

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра экономики и менеджмента организации  
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент  
организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

А.В. Васильева А.В. Васильева  
«11» 06 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в  
ООО «Перекресток»

Исполнитель  
студент группы 572 - об

Г. В. Бурых 11.06.2019  
(подпись, дата)

Г. В. Бурых

Руководитель  
доцент, к.э.н.

Г. А. Заломская 11.06.2019  
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Консультант по  
экономической части  
старший преподаватель

Т. В. Ситникова 11.06.2019  
(подпись, дата)

Т. В. Ситникова

Нормоконтроль

Е. О. Матеишена 11.06.2019  
(подпись, дата)

Е. О. Матеишена

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономики и менеджмента организации

Направление подготовки 38.03.02 - Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

А.В. Васильева

«15» 01 2019 г.

**ЗАДАНИЕ**

К выпускной квалификационной работе студента Бурых Галины Владимировны

1 Тема выпускной квалификационной работы: Разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток»

(утверждена приказом от 14.01.2019 № 26-УЧ

2 Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 11.06.2019

3 Исходные данные к выпускной квалификационной работе: Печатные издания, учебные пособия, научные статьи, отчетность ООО «Перекресток».

4 Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): теоретические основы разработки бизнес-плана, диагностика современного состояния ООО «Перекресток» детского парка «Балу», разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток»

5 Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): бухгалтерский баланс на 31 декабря 2018 г., отчет о финансовых результатах за 2018 г.

6 Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) по экономической части Ситникова Татьяна Владимировна.

6 Дата выдачи задания 15.01.2019

Руководитель выпускной квалификационной работы: Заломская Галина Алексеевна,  
доцент, кандидат экономических наук.

Задание принял к исполнению (дата): 15.01.2019 *Бур*

(Подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 68 стр., 12 рисунков, 28 таблиц, 53 источника, 1 приложение.

СУЩНОСТЬ И ПОНЯТИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА, ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, РАЗРАБОТКА БИЗНЕС- ПЛАНА, ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТИ В РЕСУРСАХ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНА

В работе рассматриваются теоретические аспекты разработки бизнес-плана. Изучается сущность и понятие бизнес- плана, выявляются этапы разработки и обоснование бизнес-плана, даётся оценка эффективности бизнес-плана.

Проводится диагностика современного состояния ООО «Перекресток». Описывается краткая характеристика предприятие, анализ внешней и внутренней среды предприятия, разрабатываются альтернативные варианты бизнес–плана.

Разрабатывается бизнес план аттракциона виртуальной реальности ООО «Перекресток». Описывается бизнес-идея, проводится оценка в ресурсах, оценивается эффективность бизнес-плана.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы разработки бизнес плана	10
1.1 Сущность и понятие бизнес-плана	10
1.2 Этапы разработки и обоснования бизнес-плана	13
1.3 Оценка эффективности бизнес-плана	17
2 Диагностика современного состояния ООО «Перекресток» детского парка «Балу»	23
2.1 Краткая характеристика предприятия	23
2.2 Анализ внешней среды предприятия	29
2.3 Анализ внутренней среды предприятия	36
3 Разработка бизнес плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток»	45
3.1 Описание бизнес-плана	45
3.2 Оценка потребности в ресурсах	51
3.3 Оценка эффективности бизнес-плана	56
Заключение	62
Библиографический список	65
Приложение А Отчёт о прибылях и убытках	69

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время ситуация в сфере экономики характеризуется в первую очередь высоким уровнем конкуренции и ограниченностью ресурсов, в связи с чем улучшается роль планирования, как действенного инструмента управления бизнесом.

Планирование - одна из основных функций управления, которая заключается в подготовке различных вариантов управленческих решений в виде прогнозов, программ и проектов, обоснование оптимальности которых обеспечивает возможность проверки их эффективности реализации.

Применение в деятельности предприятия планирования дает возможность создание таких важных предпочтении как усовершенствование контроля и координации в организации, способствует наиболее оптимальному и эффективному распределению и использованию ресурсов. Кроме того, применение планирования позволяет стимулировать менеджеров к разработке и реализации собственных решений и бизнес-идей, на основе личного опыта и компетентности.

Актуальность и практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов эффективного управления бизнес-планированием позволяет предприятию обеспечить наиболее высокое качество экономического развития в рыночных условиях.

Цель работы: Разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток»

Объект исследование: ООО «Перекресток» детский развлекательный парк «Балу».

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- 1) описать теоретические основы разработки бизнес-плана;
- 2) провести диагностику современного состояния ООО «Перекресток»

детского парка «Балу»;

3) разработать бизнес-план открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток».

Особенностью бизнес-плана является его рекомендательный характер, однако при должном уровне компетентности кадров, использованных в его разработке, предприятие имеет возможность прогнозировать не только результаты по предлагаемым направлениям, но и оценивать угрозы и риски, заблаговременное принятие мер по устранению или минимизации которых обеспечивает наибольшую вероятность достижения поставленных целей.

Бизнес-план выполняет ряд внутренних и внешних функций, среди которых следует особо выделить разработку концепции ведения бизнеса и оценку фактических результатов текущей деятельности. Также именно бизнес-план является документом, позволяющим дать обоснование привлечения денежных средств.

Предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях. Тщательно составленный бизнес-план не только поможет проложить курс предприятия, но и послужит руководством по обеспечению деятельности.

Трудности во внедрении полноценного бизнес-планирования в России создает также отсутствие реальной информации о конкурентоспособности продукции и всей стратегии предприятия, конкурентной среде, конкурентных потенциалах. Кроме того, зачастую игнорируются интересы партнеров. Но, пожалуй, самой распространенной ошибкой в российской практике разработки бизнес-планов является попытка применить западную методологию разработки документов без адаптации к специфике российской деловой среды. Российская практика бизнес-планирования во многом основана на зарубежном опыте, но не следует во всем полагаться на зарубежный опыт бизнес-планирования, так как он не всегда учитывает особенности ведения и учета и процедуры

финансирования. Так же отечественные специалисты пока не имеют научно обоснованных методик разработки бизнес-планов применительно к нашим условиям на новом рыночном отношении.

Поэтому механизм бизнес-планирования в России обязан включать в себя теорию, методологию и практику реального отечественного бизнеса, обладающего специфическими национальными особенностями. Этот механизм должен обеспечивать предпринимателей эффективным инструментом реализации предпринимательских целей (от возникновения до воплощения бизнес-идеи). Такого рода планирование в России призвано включать:

- разработку детализированного бизнес-плана;
- обеспечение реализации этого план;
- оценку эффективности внедрения;
- корректировку плана с целью повышения эффективности функционирования.

Бизнес-планирование в России имеет свои особенности – меняющиеся экономические отношения ставят руководителей перед необходимостью самим рассчитывать свои будущие шаги и учиться вести борьбу с конкурентами – появляется новое поколение руководителей, которые не были руководителями коммерческих организаций, и они плохо представляют весь круг ожидающих их экономических проблем, особенно в рыночной экономике - российские предприниматели должны научиться обосновывать свои заявки, доказывая инвесторам, что они могут просчитать все аспекты использования инвестиций не хуже бизнесменов из других стран.

На перспективах бизнеса развития рынка развлекательных услуг сказываются рост цен на оборудование и аренду, обучение персонала и заработная плата рабочем.

Родители со всей серьезностью подходят к данной проблеме, где отдохнуть ребенку, в какой парк развлечений отвезти своего ребёнка, в первую очередь, чтобы там было безопасно, комфортно, интересно и с приемлемой ценовой политикой.

Негодова А. В. В своей книге «экономика и управление» подробно расписывает необходимость составления бизнес-плана для предприятия.

«Мировая практика и опыт доказали, что главными движущими силами предпринимателей являются: желание обеспечить себе стабильную финансовую независимость и/или удовлетворить личное тщеславие, свои амбиции». <sup>1</sup>

Нор. С.А. рассматривает в своей статье «Бизнес-план как ключевой документ при создании и развитии предприятия» следующие проблемы разработки бизнес-планирования:

«Бизнес-планирование, как ключевой элемент стратегического планирования, является неотъемлемой частью подготовительного этапа перед любым стартапом. Бизнес-план, несомненно, очень важен и для связи с внешней средой. Он предоставляется банкам и инвесторам для предоставления кредитов и инвестиций, партнерам и клиентам – для принятия решений о сотрудничестве, общественности и прессе – для формирования имиджа предприятия, а собственному коллективу для объединения усилий в достижении поставленных целей. Таким образом, овладение искусством составления бизнес-плана становится крайне актуальным». <sup>2</sup>

Авторы схоже во мнениях, что планирование необходимо делать до тех пор, пока будет существовать бизнес.

Методы исследования. В работе применены универсальные, междисциплинарные и специальные методы: системный анализ, сравнительный анализ, наблюдение.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что разработанный бизнес-план может быть реализован.

Данная информация может быть полезна для дальнейшего развития детского парка «Балу» .

Теоретическая база и методология базируются на учебных пособиях,

---

<sup>1</sup> Негодова А.В., Экономика и управление: учебник. – М.: ИНФРА- М, 2017.- 35с.

<sup>2</sup> Нор С. А. Бизнес-план как ключевой документ при создании и развитии предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: - М.: Буки-Веди, 2015. С. 108-110.

монографиях и статьях современных авторов, занимающихся вопросами стратегического менеджмента и маркетинга, (Алексеева М.М., Баринов В.А., Бринк И. Ю., и др.)

Таким образом, составление бизнес-плана актуально для предприятий различных сфер деятельности, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для максимизации финансового результата компании.

Структура работы: работа состоит из введения, в котором отражены задачи, цель, предмет, объект, проблема, практическая значимость трех глав: в первой главе рассматриваются изучение теоретических основ бизнес-планирования, во второй главе - диагностика состояния ООО «Перекресток» детского парка «Балу», третья - разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток». А также заключения, где сформулированы основные выводы по исследуемой теме, списка использованной литературы и приложений.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА

## 1.1 Сущность и понятие бизнес – плана

В рыночной экономике бизнес-план является эффективным рабочим механизмом как для вновь создаваемых, так и для действующих компании во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план побуждает тщательно изучить каждый элемент предполагаемого рискованного рыночного мероприятия.

В мире технологии и инновации для бизнеса открываются сейчас множество возможностей. Бизнес-планирование помогает не упустить их и использовать для преобразования и повышения эффективности деятельности на рынке.

Бизнес-планирование представляется одним из наиболее всеобъемлющих, значимых, эффективных инструментов реализации функций планирования и управления как новым, так и существующим предприятием. Тематике бизнес-планирования, его сущности и целей, структуры и составляющих, а также методики реализации посвящено множество работ ученых и практиков. Число таких работ стремительно увеличивается в последние годы в связи с возрастающей потребностью населения к самостоятельному ведению бизнеса.

Как справедливо отмечает Баринов. В.А. «планирование необходимо любому предприятию, особенно в кризисных условиях и условиях повышенной нестабильности внешней среды, поскольку представляет собой динамичный процесс, позволяющий предвидеть и учесть изменения внешней среды, а также адаптировать внутренние факторы производства для дальнейшего развития и роста. Более того, рыночная система хозяйствования ориентирует предприятие на планирование как непрерывный творческий процесс в условиях неопределенности и непредсказуемости».<sup>3</sup>

Бизнес-план объединяет главные цели организации, стратегические аспекты ее действия, включая результаты маркетинговых исследований и маркетинговые стратегии, возможные проблемы и риски, с которыми может

---

<sup>3</sup> Баринов В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие . - М.: Бнити-Дана, 2015. – 256 с.

столкнуться организация в ходе достижения поставленных целей, варианты их минимизации, организационную структуру компании, а также важнейшие финансовые вопросы включая объёмы инвестиции и срок их возврата.

По мнению Зозуле. Д.М. «Следует отметить, что роль бизнес-плана заключается в том, что он отражает полную картину будущего развития организации и выполняет множество функций». Как видно из рисунка 1, бизнес-план представляет собой документ, который включает три важнейшие составляющие любого бизнес-проекта: концепцию бизнеса, маркетинг и финансы.<sup>4</sup>



Рисунок 1 – Основные составляющие бизнес-плана

Бизнес-план – это документ, в котором описаны основные разделы развития организации на конкурентном рынке с учетом материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, собственных и заемных финансовых источников, которые возникли в процессе реализации предпринимательских проектов.

В плане излагаются основные понятие коммерческого предприятия, рассматриваются проблемы, с которыми оно сталкивается, и определяются пути и методы их решения.

<sup>4</sup> Зозуля Д. М. Бизнес-планирование в современной предпринимательской среде: теоретико-прикладной аспект // Научно-методический журнал «Концепт». – 2017. С. 66–570.

При создании собственного дела бизнес-план помогает решить основные проблемы:

- определить независимые направления деятельности предприятия, его целевые рынки и место на этих рынках;

- определить долгосрочные и краткосрочные цели бизнеса, стратегию и тактику их достижения, а также определить круг лиц, ответственных за реализацию намеченного;

- выявить состав и показатели товаров и услуг, которые будут предложены потребителям, оценить соответствующие производственные и торговые издержки;

- выяснить соответствие имеющегося персонала предприятия и условий в мотивации его труда предъявляемым требованиям;

- определить систему маркетинговых мероприятий по исследованию рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

- улучшить организующую структуру управления;

- оценить финансовое положение предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов, возможности достижения поставленных целей;

- выявить те трудности, которые способны помешать выполнению бизнес-плана, и наметить меры по их устранению.

Важно отметить, что к часто допускаемым в ходе бизнес-планирования ошибкам относят недостоверность и неполноту входящей информации, игнорирование необходимости подготовки анализа рынка или использование при его подготовке недостоверных источников, ошибки в проведенных расчетах, в текстовой части бизнес-плана, несоблюдение логики подачи материала, отсутствие анализа рисков и другие.

Наряду с внутрифирменными функциями бизнес-планирование имеет большое значение при определении стратегии планирования на макроуровне. Совокупность долгосрочных бизнес-планов предприятий составляет

информационную базу, которая является основой для разработки национальной политики планирования в рамках государственного регулирования экономики.

Таким образом, рассмотрев сущность и понятие бизнес-плана мы пришли к выводу, что не следует пренебрегать бизнес планированием и решением тех вопросов, которые включают в себя задачи планирования. Отсутствие четкого плана развития предприятия влечет за собой повышение рисков столкновения с проблемами и трудностями, к которым предприниматель будет не готов. А это, как правило, заканчивается весьма плачевно как для самого предпринимателя, так и для его бизнеса.

В наибольшей степени бизнес-план используется при оценке рыночной ситуации как вне фирмы, так и внутри нее при поиске инвесторов. Он может помочь крупным предпринимателям расширить дело с помощью покупки акций другой фирмы или организации новой производственной структуры, а также служит основой для формирования общегосударственной стратегии планирования. В рыночной экономике существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т. д. Наибольшие различия наблюдаются в рамках модификаций бизнес-планов в зависимости назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или действующему)

## **1.2 Этапы разработки и обоснование бизнес-плана**

Бизнес-план - это документ, следуя которому будет создаваться тот или иной бизнес, а также функционировать в ближайшие годы. В связи с этим разработка бизнес-плана весьма кропотливая работа, требующая изучения большого объема информации, выполнения множества расчетов и проработки других значимых вопросов.

Вследствие с этим разработка должна осуществляться поэтапно, так как зачастую одна часть бизнес-плана исходит из предыдущей либо просто находится с ним в тесной связи. Итак, рассмотрим решающие этапы разработки

бизнес-плана какого-либо проекта.



Рисунок 2 – Этапы разработки бизнес-плана

Основные этапы разработки.

Безусловно, всякий проект в области бизнеса первоначально возникает в голове его будущего создателя. Следовательно, любой бизнес-план вытекает из первоначальной задумки будущего бизнесмена. За ней следует перенесение всех мыслей на бумажный носитель, где мысли получают профессиональное обоснование и обрастают конкретными цифрами и подсчётами. К основным этапам разработки бизнес-плана относятся:

- тщательное изучение соответствующего рынка (товаров, услуг либо работ, в зависимости от планируемого рода деятельности);
- необходимые материальные ресурсы для создания и функционирования собственного дела (место размещения бизнеса, необходимое оборудование, материалы, вплоть до необходимой мебели и т.д.);
- расчёт необходимых трудовых ресурсов для нормального функционирования бизнеса (количество рабочих рук, необходимый уровень их профессионализма, опыт, образование и др.);
- календарный план реализации проекта (с указанием основных этапов);
- финансовые расчёты начала бизнес-проекта и его функционирования ближайшие несколько лет;

оценка рисков ведения конкретного бизнеса;

– обобщение результатов составления бизнес-плана.

Одним из немало важных разделов бизнес-плана является резюме, тот раздел бизнес-плана, который всегда следует первым, он содержит краткие тезисы того, о чём пойдёт речь далее. Несмотря на это, обобщающая часть проекта в виде резюме составляется всегда в последнюю очередь и представляет собой некую квинтэссенцию (краткую выжимку) всех последующих разделов бизнес-плана. Здесь присутствуют:

– наименование и основные характеристики будущего дела;

– рассматриваются потенциальные потребители производимого продукта;

– наиболее общие финансовые характеристики;

– краткие планируемые результаты реализации бизнес-плана.

Таким образом, резюме – это очень важная часть проекта предназначена для того, чтобы формировать общее впечатление о будущем бизнесе. Резюме, является лицом всего бизнес-плана, поэтому к его составлению следует отнестись с особым вниманием и значимостью. Именно поэтому написанием резюме и заканчивается разработка всякого дееспособного бизнес-плана.<sup>5</sup>

Необходимо отметить, что при разработке бизнес-плана на каждом шаге производят анализ и определение возможностей сокращения риска, затрат и сроков реализации проекта.

Непосредственно начать разработку необходимо с описания продукции, уделяя особое внимание конкурентоспособности и патентно-лицензионным вопросам.

Затем разрабатываются разделы маркетинга и продаж с определением рынка и объемов сбыта. Эти разделы являются ключевыми. Необходимо уделить достаточное количество времени на первичный сбор и анализ информации. Также очень важно учитывать эффективность реализации

---

<sup>5</sup> Бринк И. Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Серия «Учебники, учебные пособия». - Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 384 с.

проекта, возможные риски и гарантии возврата инвестиций.

По мнению автора Сергеева А.А. «Составитель бизнес плана должен хорошо разбираться и ориентироваться в своем бизнесе, владеть аналитическим мышлением и умением сделать своему бизнесу эффективную рекламу. Вся организация должна быть показана как целостная система, со своими установками, перспективами и планами, а сам план, стратегия и разработанные результаты – как способ такой организации своего бизнеса, с помощью которой он легко адаптируется к условиям внутренней и внешней среды и таким образом предлагаемый вами продукт или услуга всегда будут востребованы и соответствовать условиям рынка и потребностям покупателей и потребителей».<sup>6</sup>

Как правило, бизнес-план должен быть обоснован. Обоснование бизнес-плана делает его более надежным и таким образом более привлекательным для потенциальных инвесторов и кредиторов. Бизнес-план, может быть обоснован с различных сторон и аспектов, но одно из важнейших обоснований, без которого не обходится ни один бизнес-план – это маркетинговое обоснование.

Автор в своей работе выделяет, что маркетинговое обоснование практически также важно, как и распределение финансов и анализ производства. Это три ключевых момента, без которых невозможно написать ни один бизнес план.



Рисунок 3 – Разделы обоснование бизнес-плана

<sup>6</sup> Сергеев А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2017. — 463 с.

По всем этим разделам должно быть описание и анализ, дающие достаточно информации как для информативности самого плана, так и для его обоснования. Какую информацию включать зависит от целей и планов, а также от рода деятельности.

### **1.3 Оценка эффективности бизнес-плана**

Оценка эффективности бизнес-плана - это логическое окончание цепочки бизнес планирования, именно она позволяет решить, стоит ли претворять его в жизнь, будет ли работа по нему целесообразной и велики ли шансы бизнеса на успех.

Важно отметить, что по мнению Чернякова В.З. «Эффективность - категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам его участников. Осуществление эффективных проектов увеличивает поступающий в распоряжение общества внутренний валовой продукт, который затем делится между участвующими в проекте субъектами -предприятиями, акционерами и работниками, банками, бюджетами разных уровней и прочее. Поступлениями и затратами этих субъектов определяются различные виды эффективности проекта. Рекомендуется оценивать: эффективность проекта в целом и эффективность участия в проекте».<sup>7</sup>

Любой инвестиционный проект должен, во-первых, сам себя обеспечить деньгами (т.е. своевременно и в полном объеме производить все выплаты, связанные с осуществлением проекта), а во-вторых, сохранять и приумножать вложенные в него средства. Эти два подхода носят название финансовая и экономическая оценки.

Финансовая состоятельность означает, что проект всегда имеет достаточно средств, чтобы осуществлять платежи. Достаточным можно считать такое количество собственного и привлеченного капитала, при котором на всех интервалах планирования приток денежных средств будет больше оттока или равен ему, т.е. баланс денежных средств во все периоды деятельности положительный. Существует достаточно распространенное заблуждение, что

---

<sup>7</sup> Черняк В. З. Бизнес-планирование: учебно-практическое пособие. –М.: Изд-во РДЛ, 2016. –59 с.

инвестора в первую очередь интересует баланс предприятия. Это верно только отчасти. Для банка и любого другого инвестора очень важны потоки денежных средств. Принципы построения прогноза денежных потоков абсолютно просты: доходы за определенный период минус расходы за тот же период.

Бюджетная эффективность характеризует финансовые последствия осуществления проекта для республиканского, местного бюджетов.

Экономическая эффективность учитывает затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение. В процессе разработки проекта производится оценка его социальных и экологических последствий, а также затрат, связанных с социальными мероприятиями и охраной окружающей среды. Социальные результаты в большинстве случаев поддаются стоимостной оценке и включаются в состав общих результатов проекта в рамках определения его экономической эффективности. При определении коммерческой и бюджетной эффективности проекта социальные результаты проекта не учитываются.

Эффективность бизнес-плана – получение максимальной выгоды от предполагаемого предприятия, а оценка ее содержит несколько показателей. рисунок 4.

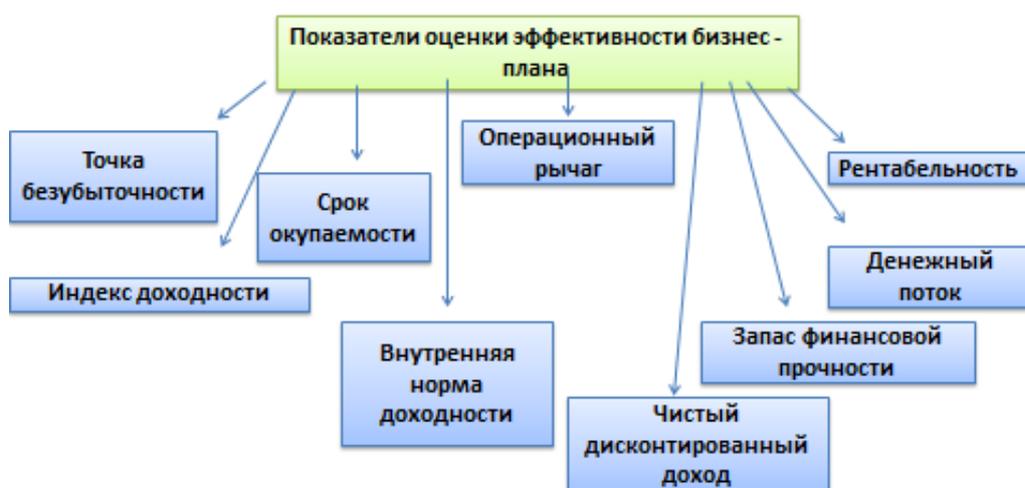


Рисунок 4 - Показатели оценки эффективности бизнес-плана

Рассмотрим основные из них:

1) Точка безубыточности. Величина при которой доход предприятие равен расходом, то есть это прибыль равная нулю.

Формула расчета точки безубыточности в денежном выражении:

$$T_{бд} = B * Z_{пост} / (B - Z_{пер}),$$

(1)

где  $T_{бд}$  – точка безубыточности в денежном выражении;

$B$  – выручка от продаж;

$Z_{пост}$  - постоянные затраты;

$Z_{пер}$  - переменные затраты.

2) Срок окупаемости. Это период времени, при котором чистый доход предприятие, становится равным величине вложения в это предприятие.

Формула вычисления коэффициента срока окупаемости выглядит так:

$$\text{Срок окупаемости} = \text{размер вложений} / \text{чистая годовая прибыль}$$

(2)

3) Рентабельность. Основной показатель успешности любого предприятие. Определяет эффективность использование денежных, материальных и трудовых ресурсов предприятие.

Формула общей рентабельности:

$$P = \frac{\Pi}{x} * 100\% ,$$

(3)

где  $P$ — показатель рентабельности;

$\Pi$  — сумма прибыли;

$x$  — показатель, для которого необходимо рассчитать рентабельность.

4) Денежный поток. Разницу между всеми доходами предприятие и текущими затратами в денежном выражении можно увидеть благодаря денежному потоку.

Формула чистого денежного потока:

$$NCF = CFO + CFF + CF,$$

(4)

где CFO – денежные потоки операционной деятельности;

CFF – денежные потоки финансовой деятельности;

CFI – денежные потоки инвестиционной деятельности.

5) Чистый дисконтированный доход. Размер денежного потока, за весь период реализации бизнес-плана, учитывающий ставку дисконтирование.

Формула расчета ЧДД имеет вид:

$$NPV = \frac{CF_1}{(1+D)} + \frac{CF_2}{(1+D)^2} + \dots + \frac{CF_N}{(1+D)^N},$$

(5)

где D — ставка дисконтирования, которая отражает скорость изменения стоимости денег со временем.

Каждое слагаемое  $CF_k/(1+D)^k$  — дисконтированный денежный поток на шаге k.

Множитель  $1/(1+D)^k$ , используемый в формуле расчета ЧДД, уменьшается с ростом k, что отражает уменьшение стоимости денег со временем.

б) Индекс доходности. Показатель, который отражает относительную доходность предприятия при расчёте на единицу вложений.

Формула расчёта индекса доходности:

$$ИДИ = \frac{ЧДП}{ИК}$$

(6)

где ИДИ - индекс доходности инвестиций по проекту;

ЧДП - сумма чистого денежного потока (приведенная к настоящей стоимости) за весь период эксплуатации инвестиционного проекта;

ИК - сумма инвестируемого капитала в реализацию инвестиционного проекта (при одновременности вложений приведенная к настоящей стоимости).

7) Внутренняя норма доходности. Когда объём дохода организации равен размеру инвестиционных вложений, показатель отражает ставку дисконтирование.

Формула выглядит так:

$$NPV = f(r) = 0$$

(7)

Ее значение находят из следующего уравнения:

Формула IRR внутренняя норма доходности

$$NPV = \sum_{T=0}^N \frac{CF_t}{(1+R)^t}$$

(8)

где NPV(IRR) - чистая текущая стоимость, рассчитанная по ставке IRR;

CF<sub>t</sub> - приток денежных средств в период t;

I<sub>t</sub> - сумма инвестиций (затраты) в t-ом периоде;

n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) t = 0, 1, 2, ..., n.

8) Запас финансовой прочности. Объём из-за которого могут снизиться

продажи, бизнес в убыток при этом не уходит.

Формула в денежном выражении:

$$ЗПд = \frac{(B - T\delta)}{B} * 100\% ,$$

(9)

ЗПд — запас финансовой прочности в денежном выражении.

9) Операционный рычаг. Зависимость изменения прибыли от увеличения или уменьшения объёма реализации, показывает операционный рычаг.

Формула выглядит так:

$$P_{\text{ц}} = \frac{B}{\Pi}$$

(10)

где В - выручка от продаж;

П - прибыль от продаж.

Таким образом, подводя итоги об эффективности бизнес-плана перечисленные выше показатели играют огромную роль как отдельно от других, так и в совокупности всех показателей.

## 2 ДИАГНОСТИКА СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ООО «ПЕРЕКРЕСТОК» ДЕТСКОГО ПАРКА «БАЛУ»

### 2.1 Краткая характеристика предприятия

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ТЦ «Перекресток» детский развлекательный парк «Балу»

ООО "ПЕРЕКРЕСТОК" зарегистрирован по адресу: 675000, Амурская область, город Благовещенск, шоссе Новотроицкое, дом 3, ОФИС 52 ЭТАЖ 2. Директор - Янченко Денис Анатольевич. Основным видом экономической деятельности является "деятельность зрелищно-развлекательная прочая, не включенная в другие группировки". Также ООО "ПЕРЕКРЕСТОК" работает еще по 17 направлениям. Размер уставного капитала 10 000,00 руб. Организация насчитывает 0 филиалов. Имеет 0 лицензии. ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ПЕРЕКРЕСТОК" присвоен ИНН 2801188189, КПП 280101001, ОГРН 1132801007558, ОКПО 10336586. Действует с 26.08.2013

Детский комплекс «Балу» назван по одноимённому герою мультфильма «Чудеса на виражах» 1994 года выпуска, где главным героем был отважный медведь Балу.

Миссия детского центра «Балу» заключается в том, чтобы дети, приходя в парк чувствовали себя смелыми, уверенными, активными как герой мультфильма.

Парк «Балу» начал свою деятельность 3 августа 2014 г., одной из первых площадок, которая была открыта это «Кораблик». Официальное открытие парка состоялась 3 октября 2015 г. В этом же году открылись две другие площадки: «батут» и «лазалка» - огромная полоса препятствия для детей от 6 до 12 лет, на ребёнка одевали специальную защитную одежду. 10 ноября 2016 года была открыта ещё одна площадка, которое занимает большое место в этом парке под названием «тарзания», в этом же году 12 декабря открыли ещё одну мини-площадку «песочница»-столики для детей с кинетическим песком, в 2018

году площадка «лазалка» была заменена на площадку «космодром», которая в данный момент пользуется большой популярностью у детей. Каждый год парк меняет старую площадку на новую, чтобы детям было интересно посещать данное заведение. Детский развлекательный парк «Балу» предлагает большой спектр услуг. На территории детского парка всего 8 аттракционов, для детей от 0 до 12 лет - 5 аттракционов и три аттракциона как для взрослых, так и для детей. Стоимость входных билетов в выходные и будни разная. В будни ходить дешевле (таблица 1).

Таблица 1 - Стоимость билетов на аттракционы (на 2019 год)

Аттракцион	Цена в будни (руб.)	Цена в выходные и праздники (руб.)
Батут	50	100
Кораблик	100	150
Тарзания	150	200
Космодром	150	200
Песочница	50	100
Зеркальный лабиринт:		
От 0-5	50	50
От 5-12	150	150
Взрослый	200	200
Капитошка	130	160
SKYVORTEX	140	160

В детском парке «Балу» проходят акции: имениннику дарят сертификат на 5 аттракционов бесплатно, бонусная программа от «Балу», скачивай приложение и копи балы, за каждый оплаченный аттракцион начисляется бал, эти балы потом можно обменивать на специальные фишки разных аттракционов действует безлимитный абонемент на 5 аттракционов стоимостью тысяча рублей, также есть абонемент на 5 аттракционов только в будний день за четыреста рублей.



Рисунок 5 - Абонемент в будний день



Рисунок 6 - Подарочный сертификат

Отличным подарком имениннику и его родителям будет подарочный сертификат на проведение праздника номиналом: 300 руб., 500 руб., 1000 руб. Сертификат можно приобрести в кассе детского развлекательного центра «Балу». Этот сертификат можно использовать для оплаты аттракционов.

#### **Масштабы деятельности ООО «Перекресток».**

На первом этаже торгового центра находится супермаркет «Fresh Market», суши wok, сеть цветочных слонов «Оранж», на втором этаже расположился магазин товары для дома «Номе», сеть магазинов бытовой техники М. Видео, мебельный салон «Лазурит», третий этаж занимает детский

парк «Балу».

Детский парк «Балу» имеет большую площадь помещения, что может себе позволить сдавать её для аренды. Парк арендуют два индивидуальных предпринимателя, они открыли три площадки, такие как: «Капитошка» - мыльные пузыри для детей, которые имеют разные размеры, «Зеркальный лабиринт» – это комната с зеркалами по всюду, из неё нужно найти выход, и «Skyvortex» -пожалуй самый необычный аттракцион парка, сложно понять, где заканчивается реальность и начинается виртуальный мир. Две последние площадки, как раз-таки, подходят не только для детей ну и их родителей. Также площадь под аренду занял детский гипермаркет «Бубль-гум», пока дети играют на площадках, родители могут погулять по магазину и с пользой провести время. В парке организованы зоны ожидания для взрослых в виде деревянных лавок и висит телевизор, на экране всегда показывают мультфильмы. Дети смотрят их с удовольствием.

На 3 этаже торгового комплекса расположено детское кафе «Разукрашка», где можно отпраздновать день рождения ребёнка, как с аниматорами, так и без них, или просто с пользой провести время раскрашивая фигурки из глины. На этаже присутствуют столовые, кафе, где также можно провести день рождения ребенку, либо отдохнуть родителям пока ребенок с пользой проводит время.

Ниже в таблице приведены основные показатели деятельности ООО «Перекресток» детский парк «Балу» за весь анализируемый период (Приложение А).

Таблица 2 – Основные показатели ООО «Перекресток» детский парк «Балу» за 2016-2018 гг.

Наименование показателей	Значение показателей			Изменения 2018 г. к 2016 г. (%)	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	абсолютные	относительные
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Издержки, тыс. руб.	18236	19856	21200	2964	116,2
Прибыль от продаж, тыс. руб.	8543264	10532743	12500587	3957323	146,3

Чистая прибыль, тыс. руб.	8456987	9562311	11469852	3012865	135,6
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	373963	269875	109564	264399	29,2

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6
Среднегодовая численность работников, чел.	13	19	26	38	205
Среднемесячная заработная плата, руб.	25000	27000	30000	5000	120

В анализируемом периоде наблюдается положительная динамика прибыли от продаж в ООО «Перекресток» детский парк «Балу». Прибыль от продаж в 2018 году составила 12500587 тыс. руб., что на 146,3 % выше чем в 2016 году. Такое увеличение прибыли связано с высокой посещаемостью детского парка «Балу». На рисунке 7 представлена динамика основных показателей ООО «Перекресток» детского парка «Балу».

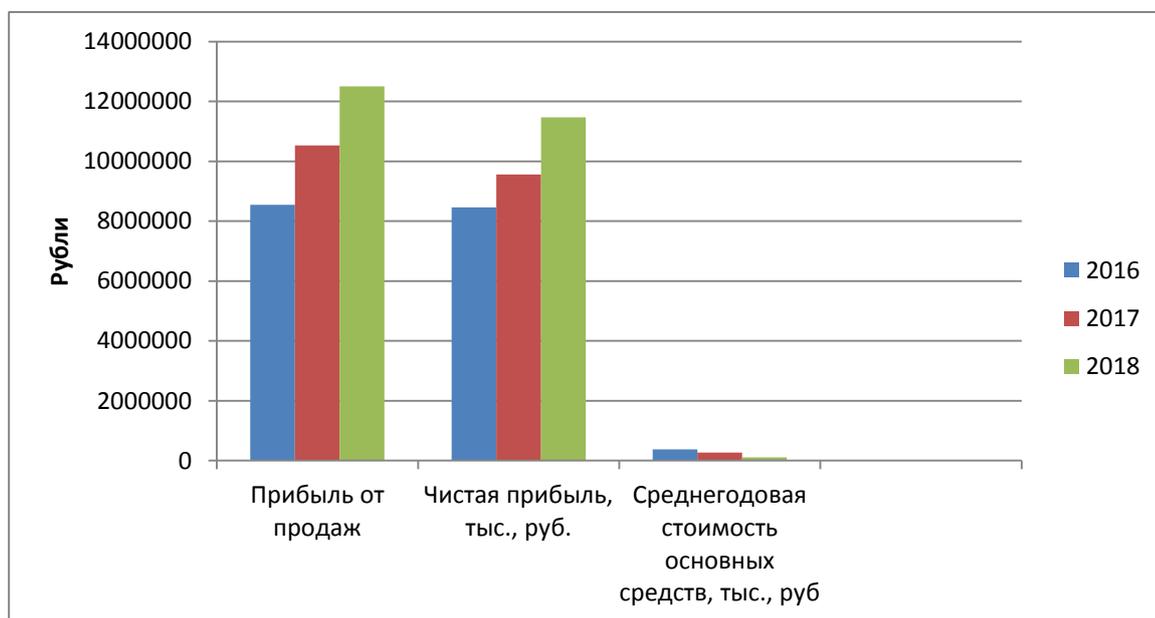


Рисунок 7 – Динамика основных показателей ООО «Перекресток» детский парк «Балу»

Индустрия отдыха и развлечений - это отрасль сферы услуг, которая на коммерческой основе предлагает населению разнообразные формы проведения

досуга, носящие исключительно развлекательный характер.

В России в последние годы предложение на рынке развлечений значительно возросло и в настоящее время рынок индустрии развлечений представлен широким ассортиментом услуг на любой вкус, возраст и социальный статус. Подобное «изобилие» связано прежде всего с появившейся возможностью у граждан России выезжать за границу и привозить идеи, опыт и различные виды оборудования для организации отдыха и развлечений у нас в стране.<sup>8</sup>

Во многих европейских странах также заметна тенденция к укрупнению ТЦ, строительству не только торгово-развлекательных, но и торгово-выставочных и торгово-деловых центров. Досугово-развлекательную часть, по данным Британского совета торговых центров, в Европе имеют 40 % ТЦ. Во Франции, где процесс создания крупных ТЦ шел очень высокими темпами, власти даже были вынуждены принять специальный закон, запрещающий их строить. С другой стороны, в Германии, с хорошо развитыми центрами развлечений и фитнеса, формат ТРЦ не стал популярным. Германские ТЦ ориентируются на торговлю, бытовые услуги и фуд-корты, а развлекательной части отводится всего 2,4 % арендуемых площадей. Конечно, российским ТЦ пока далеко до западной широты предложения развлекательной части, тем не менее, ТРЦ становятся все более популярными.

Конечно, российским ТЦ пока далеко до западной широты предложения развлекательной части, тем не менее, ТРЦ становятся все более популярными. Предшественники современных отечественных ТЦ - советские универмаги - практически не предлагали посетителям ничего, что можно было бы назвать развлекательной инфраструктурой. Иногда, в торговых залах универмагов располагались буфеты или кафе, где можно было съесть мороженое или пирожное и выпить чашечку кофе. О рынках, которые захватили пальму первенства в протомарной торговле в начале 90-х годов и говорить не

---

<sup>8</sup> Стальная В. А. Мировая экономика/ Индустрия развлечений в мировой экономике: современные тенденции и перспективы развития: - М: Буки-Веди, 2016. - 54 с.

приходится. Первые отечественные ТЦ, которые в большинстве своем представляли собой тот же рынок, только под крышей и на нескольких этажах, так же не предполагали ничего, кроме шоппинга. Тем не менее, через некоторое время отечественные торговые комплексы все же стали обрести инфраструктуру.

В период насыщения потребительского рынка операторами, обострения конкуренции и сближения торговых сетей с массовым потребителем успех торгового центра зачастую зависит от умения не только предложить комфортные условия покупателям, но и избавить их на то время, что они проводят в магазине, от различных хлопот. К примеру - от присмотра за детьми. Игровая комната или площадка, куда можно сдать свое чадо и, не беспокоясь ни о чем, отправиться в торговый зал, на сегодняшний день - один из необходимых элементов ТЦ в городе Благовещенске, который способен сыграть важную роль в процветании всего заведения.

## **2.2 Анализ внешней среды предприятия**

Объект исследования относится к отрасли индустрии развлечения, поэтому проведем анализ внешней среды детского развлекательного парка «Балу»

Отрасль детских развлечений – динамично развивающееся направление деятельности, которое пользуется большим спросом.

Как отмечает автор Черняк. В. З. «Рынок развлечений в целом, как и отдельно взятые его сегменты, является одной из важнейших сфер повседневной жизни человека, которая, наряду с образованием, способна существенно влиять на состояние общества. Нужда в них появляется сразу после удовлетворения первичных потребностей людей (еда, кров, стремление произвести потомство). Удовлетворенность их качеством и доступностью является для человека индикатором его социального положения, а для общества – показателем развития экономики страны в целом и ее социальной сферы в частности, так как формирование индустрии развлечений является прямым следствием достижения определенного уровня доходов населения, когда у него

появляются свободные средства».<sup>9</sup>

Рост популярности детских развлекательных центров приводит к выходу на данный рынок игроков из смежных отраслей, таких как рынок боулинга, рынок кинотеатров, а также игроков азартного бизнеса. Объем рынка ДРЦ оценивается в 2016г. на уровне 250 млн. руб., что на 0,5 % больше, чем в 2015г., однако уже по итогам 2018г. можно ожидать прироста на уровне 1 %, что означает восстановление докризисных показателей объема. В настоящее время в России насчитывается около 535 парков аттракционов, а количество аттракционов составляет около 529 тыс. Из-за отсутствия сертификации и лицензирования деятельности, определение точного числа парков и аттракционов не представляется возможным. По различным оценкам, объем рынка парков и аттракционов в денежном выражении составляет 350 млрд. руб. в год.<sup>10</sup>

Наибольшее развитие бизнеса развлекательных детских центров, происходит в столицы и крупных городах. А в регионах, наблюдается лишь незначительный прирост данных развлекательных заведений. По данным Амурстата покупательная способность в 2016 году снизилась на 4 %, а в 2015 на 12 % с учётом уровня инфляции, что очень плохо отразилось на посещаемость детских парков, но число родившихся в 2018 увеличилось на 16 % по сравнению с 2017, что в дальнейшем приведёт к приросту покупательной способности для детских парков, также по статистическим данным за чертой бедности находится 16 % , заработная плата не превышает девяти тысяч рублей, такая сумма не достигает прожиточного минимума, что означает данная часть населения не может потратить деньги на досуг для своих детей. Для предприятия очень важно изучение угроз и возможностей внешней среды, так как это содействует обеспечению устойчивого существования организации и повышению эффективности менеджмента.

Анализ внешней среды состоит из макроокружения и микроокружения. К

---

<sup>9</sup> Черняк В. З. Учебное пособие для студентов вузов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2014. — 591 с.

<sup>10</sup> Новаторов В.Е. Современные технологии культурно-досуговой деятельности. М.2015. - 214 с.

микроразрушению относится Pest – анализ.

Для выявления возможностей и угроз детского парка «Балу» проведен PEST-анализ (таблица 3).<sup>11</sup>

Таблица 3 – Факторы для проведения PEST – анализа

<b>Социальные факторы:</b>	<b>Технологические факторы:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рост уровня образования населения;</li> <li>- рост мобильности населения;</li> <li>- развитая сеть скидок для всех клиентов;</li> <li>- развитие рынка праздничных мероприятий и бесплатные аттракционы для детей;</li> <li>- численность населения- структура населения;</li> <li>- привычки и характер поведения работников, отношение к работе.</li> </ul> <p>1) Высокий спрос на аттракционы за счёт постоянных клиентов.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доступ к технологиям лицензирование и патенты;</li> <li>- развитие инноваций;</li> <li>- изменение и адаптация новых технологий в данной отрасли;</li> <li>- наличие современных коммуникации;</li> <li>- расходы на исследование и разработку.</li> </ul> <p>1) Наблюдается технологические порывы в отрасли, открываются аттракционы виртуальной реальности.</p>
<b>Политические факторы:</b>	<b>Экономические факторы:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение ограничения на ввоз сырья, принятие в силу более высоких таможенных пошлин на ввоз некоторых видов производственного оборудования;</li> <li>- несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на услуги;</li> <li>- Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли зрелищно-развлекательных услуг;</li> <li>- свобода информации и независимость в СМИ;</li> <li>- налоговая политика.</li> </ul> <p>1) Увеличение таможенных пошлин на производственное оборудование, приобретаемое для детского парка «Балу» приводит к повышению издержек предприятия.</p> <p>2) повышение налогов, приводит к повышению цен на услуги.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прогноз по росту ВВП России в 2019 г. на 1,8 %</li> <li>- рост инфляции на 5,5 %</li> <li>- рост конкурентов по оказанию дополнительных видов услуг;</li> <li>-повышение ставки НДС до 20%;</li> <li>- уровень располагаемых доходов население.</li> </ul> <p>1) Увеличение производственных издержек и удорожание предлагаемых детским парком услуг.</p>

В ходе проведенного PEST-анализа выявлены следующие возможности:

- 1) возможность выхода на новые сегменты или рынки;
- 2) появление новых технологий позволяет в детском парке «Балу» провести модернизацию оборудования, с целью уменьшения издержек.

Также, кроме возможностей, у детского парка «Балу» существуют и

<sup>11</sup> Разу М.Л. Менеджмент: учебник. - М.:КноРус, 2015. - 472 с.

угрозы, а именно:

- 1) рост конкурентов по дополнительным видам услуг;
- 2) ухудшение конкурентных позиций по некоторым видам оказываемых услуг;
- 3) повышение таможенных пошлин на ввоз производственного оборудования.

В городе Благовещенске на сегодняшний день насчитывается 4 крупных развлекательных парков.

Проведем анализ конкурентных преимуществ детских парков г. Благовещенска, который представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ конкурентных преимуществ детских парков г. Благовещенск («+» это конкурентные преимущества, «-» недостатки)

Название парка	Конкурентные преимущества
Мадагаскар Микрарайон	+Цена низкая, всегда приветливый и дружный коллектив, есть где отметить день рождения, есть как детские площадки так и автоматы. Можно приглашать своих аниматоров. Удобное место расположения . -Не имеют своих аниматоров, мало детских площадок, в основном игровые автоматы. Оценка 4 из 5
«Бинго-бонго» ТЦ Ледяной	+Средняя цена, есть кафе где можно отметить день рождения. Имеется абонемент без ограничение по времени. - 1 игровая площадка, маленькая проходимость, нельзя приглашать аниматоров. Оценка 3 из 5
«Юрк-ёрк» ТЦ Острова	+Цена высокая, имеются площадки и игровые автоматы, имениннику дарят один аттракцион в подарок. Большая проходимость. Есть абонемент без ограничение по времени на 2 площадки. - Нет своих аниматоров, мало площадок для детей, акции по мимо 1 аттракциона имениннику в подарок больше нет Оценка 4из 5.
«Балу»	+Средняя цена, имеются детские площадки для детей и аттракционы для взрослых, зеркальный лабиринт-один в городе. Есть свои аниматоры, по выходным на площадках играют аниматоры с детьми, действует различные акции, имениннику дарится сертификат именинника на 5 аттракционов. Имеются абонемент на 5 аттракционов без ограничение по времени, Есть 3 варианта где отметить день рождение. -Неудобное место расположения, время на аттракционах не делится. Аниматоров своих приглашать нельзя. Оценка 4из 5.

Таким образом исходя из таблицы 4, можно сделать вывод, что детский парк «Балу» имеет двух сильных конкурентов это детский парк «Юрк-ёрк» и «Мадагаскар». Для того, чтобы не потерять своих постоянных клиентов и привлечь новых, парк должен придумывать новые идеи и воплощать их в жизнь.

Анализ внешней среды показал, что для предприятия, специализирующегося на рынке зрелищно – развлекательных услуг, возможностей для организации производства много, внешняя среда в целом благоприятная, но в связи с этим образовалось множество предприятий-конкурентов, которые существенно мешают дальнейшему развитию некоторых видов деятельности предприятия. Детский парк «Балу» обладает рядом преимуществ перед конкурентами, которые вытекают из того, что время существования предприятия довольно большое и что оно уже смогло занять хорошие позиции во многих сферах.

Для понимания положения детского парка «Балу» целесообразно провести анализ конкурентных преимуществ предприятия и дать оценку его конкурентоспособности.

Виды конкурентных преимуществ детского парка «Балу»:

- 1) экономические (эффект опыта, эффект объема производства);
- 2) технологические (постоянно развивающиеся и совершенствующиеся технологии производства, использование современной техники);
- 3) географические (широкий охват рынка);
- 4) вызванные административными мерами (лицензии и сертификаты).

Помимо этого, развитию детского парка способствует высокий уровень развития инфраструктуры рынка.

Далее проведена экспертная оценка показателей конкурентоспособности детского парка «Балу» с учетом весовых коэффициентов за 2018-2016 гг. (таблица 5).

Таблица 5 - Оценка показателей конкурентоспособности детского парка «Балу» с учетом весовых коэффициентов за 2018-2016 гг.

Показатели	r <sub>n</sub>	a <sub>i</sub>	2018 г.		2017 г.		2016 г.	
			b <sub>i</sub>	a <sub>i</sub> *b <sub>i</sub>	b <sub>i</sub>	a <sub>i</sub> *b <sub>i</sub>	b <sub>i</sub>	a <sub>i</sub> *b <sub>i</sub>
Качество управления	1	0,20	5	1,00	4	0,80	3	0,60
Качество работ/услуг	2	0,18	5	0,89	4	0,71	4	0,71
Финансовое состояние	3	0,13	4	0,75	5	0,62	4	0,62
Использование ресурсов	4	0,14	4	0,67	5	0,53	4	0,53
Долгосрочные капиталовложения	5	0,11	5	0,56	5	0,56	4	0,44
Способность к инновациям	6	0,09	5	0,44	3	0,27	4	0,36
Рассмотрение рисков	8	0,04	5	0,22	3	0,13	3	0,13
Планирование и контроль финансового состояния	9	0,02	4	0,09	5	0,11	4	0,09
Итоговый балл	-	1	-	4,36	-	4,02	-	3,48

В результате оценки экспертами показателей конкурентоспособности за последние три года, выявлено, что к 2018 г. детский парк «Балу» начал укреплять свои позиции, а именно: улучшилось качество управления, качество оказываемых работ/услуг, увеличилась способность к инновациям, руководство стало более тщательно рассматривать риски.

Однако произошло снижение по статье планирование и контроль финансового состояния, в дальнейшем руководству детскому парку необходимо обратить внимание на показатели, по которым произошло ухудшение результата.

Поставщиками детских аттракционов являются китайские предприятия. Детскому парку «Балу» финансово выгодно проводить закупки у этих поставщиков. Это на много дешевле чем заказывать товар по России. Также китайские предприятия дают гарантию на любой аттракцион 1 год.

Проведя анализ внешней среды, и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, руководство должно оценить: обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут

осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями.<sup>12</sup>

Для того, чтобы выявить возможности и угрозы детского парка «Балу», использована методология О.С. Виханского (таблица 6-7).

Таблица 6 – Матрица возможностей детского развлекательного парка «Балу»

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Рост деловой активности, увеличение новых клиентов, которое приведет к увеличению спроса на рынке.	Разорение и уход фирм конкурентов; Выход на новые рынки.	Регулярное вкладывание средств в рекламную продукцию.
Средняя	Разработка новых видов услуг.	Расширение клиентской базы; Расширение круга сотрудничества с различными школами и детскими садами.	Обучение кадров; Повышение уровня персонала.
Низкая	Разорение и уход фирм-конкурентов.	Расширение сети за счет аренды (менеджмент выкупа) других детских центров.	Возможность взять в аренду детскую площадку.

Анализ возможностей показал, что наиболее благоприятное влияние на положение фирмы окажут такие направления как: рост деловой активности, увеличение новых клиентов, что приведет к увеличению спроса на рынке, разработка новых видов услуг.

Также благоприятное воздействия окажут сотрудничество с различными школами и детскими садами.

<sup>12</sup> Виханский О.С. Стратегическое управление, 1998. – 54 с.

Таблица 7 – Матрица угроз детского развлекательного парка «Балу»

Вероятность реализации угроз	Последствия угроз		
	Разрушительные	Тяжелые	Легкие
Высокая	На данный момент угрозы разрушения предприятия с высокой вероятностью не существует.	Появление сильных конкурентов по некоторым видам оказываемых услуг.	-
Средняя	Вход на рынок конкурента и строительство им новых зрелищно-развлекательных услуг; Снижение уровня цен.	Рост налогов.	Увеличение конкурентных преимуществ у конкурентов.
Низкая (малая вероятность)	Потеря высококвалифицированного персонала	Расширение услуг конкурентов.	Потеря финансовой стабильности

Исходя из полученных в ходе анализа результатов у парка существуют следующие угрозы:

- 1) появление сильных конкурентов по некоторым видам услуг (представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения);
- 2) рост налогов;
- 3) расширение услуг конкурентов.

Таким образом проанализировав внешнюю среду организации, выявлена положительная тенденция основных показателей, характеризующих эффективность и их использование. Хорошая репутация и рост количества людей, предпочитающих посещать детский парк дает возможность выходить на новые рынки или сегменты, на которых набирает рост количество конкурентов. Однако, рекомендуется обязательное устранение угроз появления конкурентов по некоторым видам оказываемых услуг.

### **2.3 Анализ внутренней среды организации**

Функциональная форма связей в структуре управления детского парка «Балу» повышает его эффективность за счет участия в работе квалифицированных специалистов, хорошо знающих конкретные области

производства и управления и подготавливающих обоснованные решения. Такая структура управления позволяет разгрузить линейных руководителей от необходимости — детального знания всех сторон управления. Именно поэтому, на предприятии используется линейно-функциональная организационная структура.

Управляющий детским развлекательным парком является директор, в его подчинении находится главный бухгалтер, бухгалтер, маркетолог, и администраторы (рисунок 8).

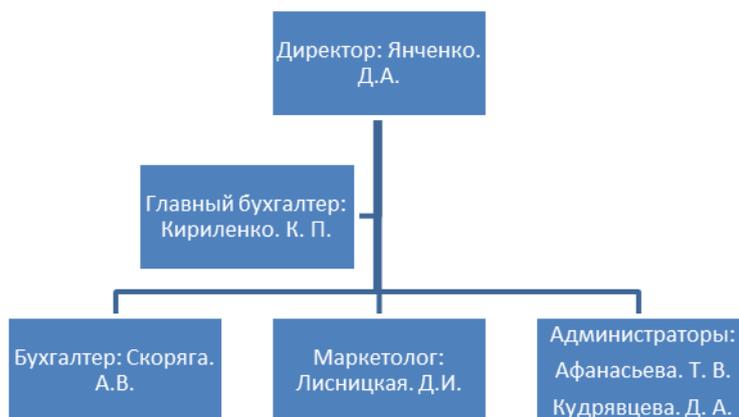


Рисунок 8 - Организационная структура детского развлекательного парка «Балу» ООО Перекресток

Рассматриваемое предприятие относится к малому бизнесу. Динамика численности персонала ООО «Перекресток» представлена в таблице 8.

Таблица 8 - Динамика численности персонала ООО «Перекресток»

	2016	2017	2018	Тр, % 2018/2016
Среднесписочная численность, человек всего, в т.ч.	13	19	26	200
руководители	1	1	1	100
специалисты	3	3	3	100
администраторы	2	2	2	100
операторы	4	8	12	300
рабочие	3	5	8	270

Таким образом темп роста динамики персонала 2018 г./2016 г. составил 200% среднесписочной численности персонала. С 2018 г. по 2016 г. руководители,

специалисты, администраторы не менялись. Темп роста операторов составил 3 %, рабочих 2,7 %.

У детского парка «Балу» есть своя страница в социальных сетях, там люди могут посмотреть какие аттракционы и какие аниматоры есть в парке. Также сейчас разрабатывается Web-страница детского парка, страница будет содержать полную информацию по парку.

Исходя из выше перечисленного, детский парк «Балу» представляет субъект, жизнедеятельность которого обеспечивается целым комплексом информационных технологий. В результате, современные информационные технологии являются не столько средством, осуществляющим вспомогательные действия и обеспечение сервиса, а средством, обеспечивающим целые производственные комплексы и процессы.

#### **Анализ производственной деятельности организации.**

Для анализа производственной деятельности организации рассмотрим ассортимент предоставляемых услуг.

Таблица 9 - Основные ассортиментные группы детского парка «Балу» на конец 2018 г.

Ассортиментные группы	Доля в объеме продаж, %
1. «Кораблик»	26,71
2. «Космодром»	14,31
3. «Батут»	10,89
4. «Гарзания»	16,21
5. «Песочница»	3,45
6. «Зеркальный лабиринт»	9,58
7. «Капитошка»	13,21
8. «SKV»	5,64

Как видно из таблицы 9, наибольшую долю в объеме представлении услуг занимает аттракцион «Кораблик». При этом остальные группы занимаю не значительный процент. Более наглядно структура предоставляемых услуг представлена на рисунке 9.

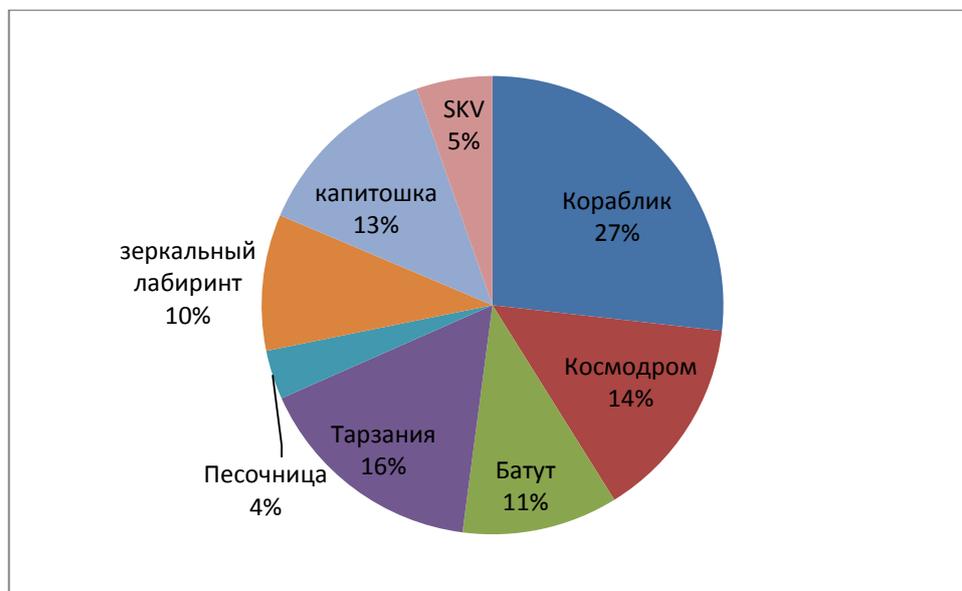


Рисунок 9 – Структура предоставляемых услуг в детском парке «Балу»

Далее приступим к анализу использования ресурсов организации, а именно: провести анализ основных средств, материальных и трудовых ресурсов. Результаты вычислений основных показателей, характеризующих наличие, движение и использование основных средств, представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Коэффициенты наличия, движения и использования основного капитала за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Коэффициент износа	0,08	0,09	0,07
Коэффициент годности	0,92	0,91	0,93
Коэффициент поступление	1,48	1,40	1,30
Фондоотдача, тыс. руб.	0,89	0,96	1,05
Фондоемкость, тыс. руб.	1,37	1,04	0,97

Анализ данных таблицы 10 показал, что:

1) В течение исследуемого периода коэффициент годности повысился на 1 %, а коэффициент износа за тот же период снизился в 0,9 раза. Состояние основных средств детского парка «Балу» допустимое, так как коэффициент износа не превысил порогового значения 0,5.

2) Расчет коэффициентов движения показывает, что доля выбывших в

течение последних лет основных средств постепенно снижается, это связано с проведением качественного ремонта основных средств и увеличением контроля над их эксплуатацией.

3) Показатели использования основных средств за последние года значительно улучшились. С 2016 г. по 2018 г. фондоотдача повысилась на 30 %, самый высокий показатель достигнут в 2016 г. – 1,05 руб. выручки на 1 руб. основных средств. Фондоемкость же снизилась на 23,6 %, самый низкий показатель был в 2016 г. – 0,95 руб. затрачено для приобретения 1 руб. выручки.

За изучаемый период выявлена положительная тенденция основных показателей, характеризующих наличие, движение и использование основных средств. Это говорит о том, что руководство предприятия строго контролирует использование основных средств, как ресурса предприятия.

Проведем анализ использование затрат на техническое обслуживание детского парка «Балу» (таблица 11).

Таблица 11 - Анализ использования затрат на техническое производство в ООО «Перекресток» за 2016 – 2018 гг.

в тыс. рублей

Статья затрат	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Обслуживание помещения	55700	79600	80400
Канцелярия	33100	41200	53600
Санитарная обработка	35000	45300	51000
Питьевая вода	12000	19000	26000
Одноразовая посуда	21100	26700	35200
Программное обеспечение	18100	19300	21200
Амортизация	6800	8000	10000
Итого	181800	231900	277500

Таким образом, затраты на техническое обеспечение работы детского развлекательного парка состоят из таких статей как обслуживание помещения (ремонт, вывоз ТБО и пр.), канцелярские товары, санитарная обработка, одноразовая посуда, программного обеспечения (оплата услуг программистов),

амортизации. Исходя из приведённых сумм видим, что наибольшую долю составляет статья «обслуживание помещения», так в 2016 г. сумма составила 55700 руб., к 2018г. данная статья увеличила расходы, и они составили 80400. Так же достаточно большое количество средств тратится на канцелярию и гелиевые шары. На протяжении анализируемого периода сумма колеблется в размере от 9000 до 11000. тыс. руб.

Из выше перечисленного, можно сделать вывод, проанализировав использование ресурсов организации, выявлена положительная тенденция основных показателей, характеризующих эффективность их использования.

### **Анализ реализации стратегии детского развлекательного парка «Балу».**

Существует в менеджменте стратегия концентрированного роста, существующая стратегия детского парка «Балу» попадает под ее критерии. Стратегия связана с изменением продукта и рынка и не затрагивают два других элемента: предприятие стремится улучшить продукт или производить новый, не меняя при этом отрасли и производя поиск возможностей для улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

Основной стратегией детского парка «Балу» является закрепление своих позиций на рынке путем внедрения новых технологий, вследствие чего снизиться себестоимость продукции и ее отпускная цена.

Для предприятия также важно развитие других направлений бизнеса, в которых она также может работать, но преимуществом обладает деятельность на сегменте детских услуг, как наиболее перспективное и высокодоходное.

К стратегическим решениям предприятия можно отнести решения о выпуске, ценообразования и продвижения услуг.

При разработке мероприятий по реализации стратегических решений предприятия необходимо:

- определить оптимальную величину затрат на производство и сбыт услуг предприятия для обеспечения получения прибыли при уровне цен на рынке, который предприятие может достичь для своих услуг;

- установить полезность услуг предприятия для потенциальных покупателей (потребительские свойства) и меры по обоснованию соответствия уровня запрашиваемых цен на услуги их потребительским свойствам;

- найти величину объема продаж услуг или долю рынка для предприятия, при котором его производство наиболее прибыльно.

Решения по ценам должны приниматься в тесной увязке с решениями по объемам производства, управлению затратами, дизайну и конструированию продукции, ее рекламе и методам сбыта.

Разработка ценовой политики и стратегии предприятия осуществляется в три этапа:

- сбор исходной информации;
- стратегический анализ;
- формирование стратегии.

При осуществлении этих этапов разработки ценовой политики и стратегии предприятия выполняются следующие мероприятия:

оценка затрат производства и сбыта услуг;

- уточнение финансовых целей предприятия;
- определение потенциальных покупателей;
- уточнение маркетинговой стратегии предприятия;
- определение потенциальных конкурентов услуг предприятия;
- финансовый анализ деятельности предприятия;
- сегментный анализ рынка;
- анализ конкуренции предприятия в условиях конкретного рынка;
- оценка влияния мер государственного регулирования на вопросы

ценообразования;

- определение окончательной ценовой стратегии.

В 2018 году планировалось выполнение следующих мероприятий:

1) Повышение надежности и безопасности аттракционов. В состав данной Программы вошли следующие работы:

- оснащение площадок более ярким светом;

- замена инвентаря на площадках;
- замена некоторых горок на площадках.

2) Повышение безопасности труда:

- в 2018 году в образовательных организациях проведено обучение требованиям охраны труда, пожарной безопасности работникам предприятия.

3) Повышение эффективности операционной деятельности. Снижение затрат при реализации услуг в рамках повышения эффективности операционной деятельности в рамках дальнейшей реализации утвержденного плана мероприятий по оптимизации издержек детского парка "Балу".

4) Повышение качества обслуживания клиентов. Разработка и внедрение единого порядка электронной регистрации жалоб и обращений потребителей, поступивших по телефонам.

5) Обеспечение финансовой устойчивости компании за счет:

- увеличения выручки;
- сдерживания роста постоянных затрат;
- оптимизации налоговой нагрузки.

9) Расширение зоны обслуживания. В 2018 был открыт аттракцион «Космодром».

10) Развитие кадрового потенциала за счет:

- обеспечения потребности организации в рабочей силе, в необходимых объемах и требуемой квалификации в 2018 г.;

- формирования стабильного коллектива (поддержание текучести персонала в пределах нормы за счёт реализации мероприятий материальной и нематериальной мотивации персонала, закрепленных в Коллективном договоре, улучшение условий труда работников, адаптация молодых специалистов);

- обеспечения эффективных программ обучения и развития для повышения квалификации всего персонала, применение системы наставничества.

Таким образом, в детском парке «Балу» реализация стратегий происходит точно в срок и с результатами, приносящими высокий положительный эффект

на деятельность детского парка «Балу».

Подводя итоге второй главы, можно сделать вывод, что детский парк «Балу» занимает хорошие позиции на рынке зрелищно – развлекательных услуг. У парка существует своя собственная миссия и стратегия. Хорошая репутация, постоянные клиенты, всё это помогает детскому парку «Балу» развиваться, придумывать новые идеи и воплощать их в жизнь.

### 3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ АТТРАКЦИОНА ВИРТУАЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ В ООО «ПЕРЕКРЕСТОК»

#### 3.1 Описание бизнес-идеи

В любое свободное время люди хотят весело и зрелищно проводить семейный отдых с детьми, что касается мегаполисов, то там проблем с количеством зрелищ не бывает, но в маленьких городах с разнообразием развлечений дела обстоят не так хорошо. Жизнь в небольших городах проходит тихо и мирно без особых развлекательных мероприятий. Вот поэтому именно такие населенные пункты идеально и подойдут для открытия новых аттракционов, которые пользуются популярностью в больших городах.

Технологии виртуальной реальности развиваются стремительными темпами и становятся все популярнее во всем мире. Рост интереса к этой сфере развлечений усиливается выходом всех 3-х основных VR гарнитур: Oculus Rift, Мотосимулятор ВК-race и PlayStation VR.

Для того чтобы оценить популярность виртуальной реальности в нашей стране, можно использовать довольно простой, но эффективный метод. Возрастающий интерес к теме можно установить с помощью анализа частотности поисковых запросов в одной из популярных поисковых систем Яндекс. Нужную статистику можно узнать в сервисе Wordstat.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Аттракционы виртуальной реальности [Электронный ресурс]. – URL: <http://6-dof.ru/com>. – (дата обращения: 06.06.2019).

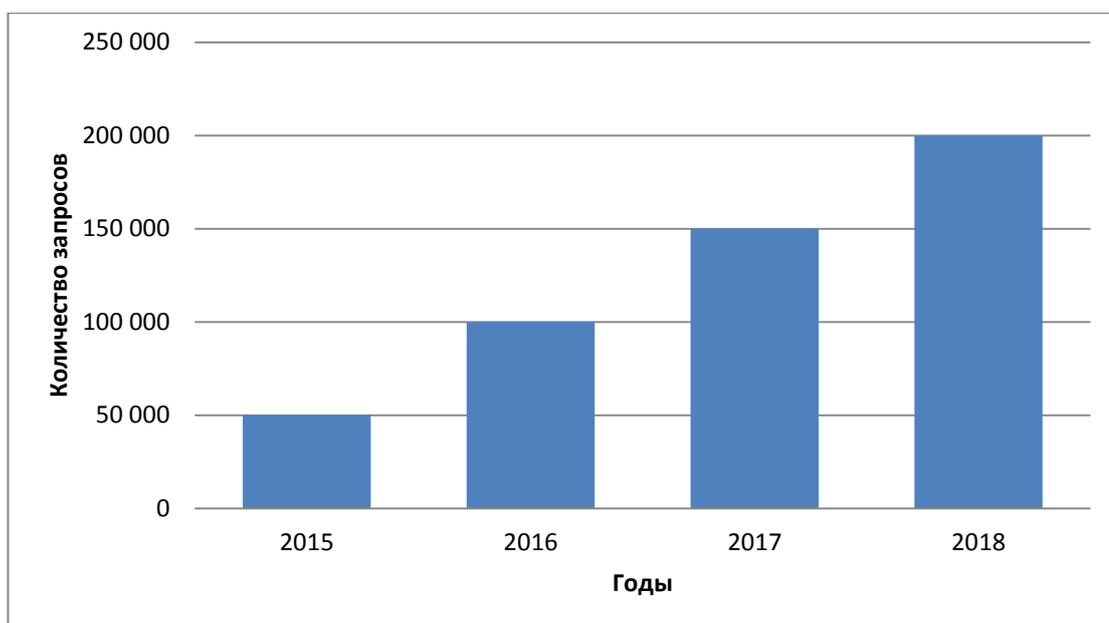


Рисунок 10 - График запроса «Виртуальная реальность»

По графику видно, что тема виртуальной реальности была умеренно популярна на протяжении всего 2015 года. До начала 2016 года ей в среднем интересовалось 30-50 тыс. пользователей в месяц, а начиная с 2016года, мы можем наблюдать серьезный рост показателей, который вероятнее всего связан с появлением в продаже Oculus Rift. Можно с уверенностью утверждать, что рост аудитории, заинтересованной в VR-индустрии будет продолжаться.

Виртуальная реальность - это технология, которая поражает, интригует и удивляет, а в будущем займет важное место жизни. Прогресс диктует свои правила и все большей популярностью у детей, подростков и взрослых пользуются всевозможные развлечения в виртуальной реальности. Погружение в фантастический мир, эффект присутствия и создание полноты реальных ощущений при помощи технических новинок привлекает клиентов. Дети любят почувствовать себя героями известных мультфильмов, а взрослым интересно погрузиться в глубины океана. Поэтому бизнес на таких играх и аттракционах неизбежно прибыльный и не зависит от сезона.

Рассмотрим вариант открытия, нового аттракциона, который популярен в запросах Яндекс Аттракцион нового поколения виртуальной реальности «Oculus Rift».

Этот аттракцион был выбраны по параметрам:

- занимает первое место в рейтинги по полярности запросов в Яндекс;
- он более безопасен, чем другие;
- не требуют много места;
- незначительно затратный;
- пользуется популярностью как у детей, так и у взрослых.

Главная идея виртуальной реальности состоит в попытке заблокировать восприятие окружающей среды с помощью органов чувств, и заменить их на визуальные и слуховые сигналы, получаемые от устройства виртуальной реальности. Виртуальная реальность в ближайшем будущем так или иначе станет неотъемлемой частью жизненного пространства человека, и остается только научиться пользоваться новыми достижениями данной технологии.

Сегодня термин «виртуальная реальность» давно уже не является научно-фантастическим термином, вызывающим повышенный интерес только у адептов научно-фантастического жанра. Сейчас виртуальная реальность – это одна из самых перспективных отраслей разработок в области информационных технологий. А все, что является перспективным, так или иначе становится объектом интереса инвесторов, поэтому виртуальность – это многообещающая отрасль бизнеса, которая, благодаря непрекращающейся работе по изобретению новых способов «эффекта присутствия» и совершенствованию уже существующих.<sup>14</sup>

Именно через индустрию развлечений большинство обывателей и соприкасаются с реальным воплощением фантастических романов. Мы смотрим фильмы в 3D-формате и играем в онлайн-игры, используя шлемы, обеспечивающие эффект присутствия и делающие воображаемый мир почти осязаемым.

Бизнес-направление подобных аттракционов сейчас активно развивается,

---

<sup>14</sup> Анализ рынка виртуальной реальности [Электронный ресурс]. - URL: [www.habr.com/post/318868/](http://www.habr.com/post/318868/). – (дата обращения: 08.05.2019).

поскольку данная услуга пользуется популярностью у потребителей, которым уже успели наскучить традиционные виды развлечений. Интерес к погружению в вымышленный мир обеспечивает сравнительная новизна данной услуги. Однако, принимая во внимание постоянные технические разработки, которые позволяют планомерно удивлять клиентов, можно утверждать, что в ближайшем будущем спрос на аттракционы, где можно побывать в пещере с монстрами, отправиться в доисторические времена или сыграть в любимую игру на качественно новом уровне, уменьшаться точно не будет.

В настоящее время существует несколько основных типов систем, обеспечивающих формирование и вывод изображения в системах виртуальной реальности (таблица 12).

Таблица 12 – Основные типы систем, обеспечивающих формирование и вывод изображения в системах виртуальной реальности

Наименование системы	Характеристика системы
1	2
Шлем виртуальной реальности	Современные шлемы виртуальной реальности представляют собой скорее очки, нежели шлем, и содержат один или несколько дисплеев, на которые выводятся изображения для левого и правого глаза, систему линз для корректировки геометрии изображения, а также систему трекинга, отслеживающую ориентацию устройства в пространстве. Как правило, системы трекинга для шлемов виртуальной реальности разрабатываются на основе гироскопов, акселерометров и магнитометров. Для систем этого типа важен широкий угол обзора, точность работы системы трекинга при отслеживании наклонов и поворотов головы пользователя, а также минимальная задержка между детектированием изменения положения головы в пространстве и выводами на дисплеи соответствующего изображения.
MotionParallax3D-дисплеи	К устройствам этого типа относится множество различных устройств: от некоторых смартфонов до комнат виртуальной реальности. Системы данного типа формируют у пользователя иллюзию объёмного объекта за счёт вывода на один или несколько дисплеев специально сформированных проекций виртуальных объектов, сгенерированных исходя из информации о положении глаз пользователя. При изменении положения глаз пользователя относительно дисплеев, изображение на них соответствующим образом меняется. Все системы данного типа задействуют зрительный механизм восприятия объёмного изображения параллакс движения. Также, в большинстве своём, они обеспечивают вывод стереоизображения с помощью стереодисплеев, задействуя стереоскопическое зрение. Системы трекинга для MotionParallax3D-дисплеев отслеживают координаты глаз пользователей в пространстве. Для этого используются различные технологии: оптическая (определение координат глаз пользователя на изображении с камеры, отслеживание активных или пассивных маркеров), существенно реже - ультразвуковая.

1	2
Виртуальный ретинальный монитор	Устройства данного типа проецируют изображение непосредственно на сетчатку глаза. В результате пользователь видит изображение, «висящие» в воздухе перед ним. Устройства данного типа ближе к системам дополненной реальности, поскольку изображения виртуальных объектов, которые видит пользователь, накладываются на изображения объектов реального мира. Тем не менее, при определённых условиях (тёмная комната, достаточно широкое покрытие сетчатки изображением, а также в сочетании с системой трекинга), устройства данного типа могут использоваться для погружения пользователя в виртуальную реальность.

Имитация тактильных или осязательных ощущений уже нашла своё применение в системах виртуальной реальности. Это так называемые устройства с обратной связью. Применяются для решения задач виртуального прототипирования и эргономического проектирования, создания различных тренажёров, медицинских тренажеров, дистанционном управлении роботами, в том числе микро- и нано-, системах создания виртуальных скульптур.

Настоящий бизнес-план предполагает открытие аттракциона «Oculus Rift», который может быть использован как 10D кинотеатр, представленный в виде капсулы. Особенности аттракциона:

- интерактивная кабина с динамическим эффектом, который обеспечивает плавное движение в процессе путешествия по виртуальному миру;
- вращение платформы на 360 градусов имитирует пространственное перемещение;
- угол обзора до 125 градусов и разрешение 1080P HD делают изображение ярче и насыщеннее;
- встроенный датчик позволяет отслеживать положение головы в пространстве, моделируя ситуацию реального поворота и наклона головы;
- богатый и разнообразный контент найдет своего фаната, поможет увидеть то, что раньше было только мечтами и фантазиями.

Технические характеристики аттракциона на 2 места представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Технические характеристики аттракциона

Характеристики	Описание
Габариты в рабочем состоянии ДхВхШ	2,15 x 1,95 x 1,2 м
Занимаемая площадь	2,5 м <sup>2</sup>
Потребляемая мощность	1,8 кВт
Вес	270 кг
Количество игроков	2
Количество роликов	115
Расстояние подъема	170 мм
Цена	780 тыс. руб.

**Комплектация:**

- шлем виртуальной реальности;
- от 1 до 3 кресел;
- система приводов;
- колонки;
- пульт управления;
- 115 роликов.

Продолжительность оказания услуги в аттракционе для одного посетителя составляет 20 минут. Одновременно в аттракционе могут находиться 2 человека.

Нахождение в капсуле полностью безопасно. Закругленная форма, мягкое и комфортное кресло, а также использование удерживающих ремней помогают посетителю аттракциона насладиться возможностями виртуальной реальности и не отвлекаться на внешние раздражители. В процессе игры или просмотра фильма ощущается вибрация контроллера, изменение положения тела в пространстве, движение и дуновение воздуха.

**Анализ конкурентов.**

Основными конкурентами разрабатываемого клуба виртуальной реальности, являются:

- клуб виртуальной реальности «Portal VR», расположенные по адресу: г. Благовещенск, ул. Мухина, дом 114 (ТРЦ «Острова»);
- аттракцион виртуальной реальности «Oculus Rift», расположенный по

адресу: г. Благовещенск, ул. Пионерская, дом 2а.

Следует отметить, что в ООО «Перекресток» имеется аттракцион виртуальной реальности «Sky Vortex», который представляет собой зеркальный проход. В конструкции аттракциона предусмотрены перила, которые помогают посетителю удержаться в вертикальном положении.

Аттракцион «Oculus Rift» существенным образом отличается от аттракциона «Sky Vortex» и имеет массу преимуществ, которые были описаны ранее.

### **Рынки сбыта.**

Рынком сбыта развлекательных услуг, в рамках настоящего бизнес плана, является г. Благовещенск. Посетителями аттракциона могут быть как дети, так и взрослые, благодаря наличию разнообразного контента.

### **3.2 Оценка потребности в ресурсах**

Для открытия аттракциона, потребуется оборудование для кинотеатра 10D, в комплектацию входят: два шлема виртуальной реальности, 2 кресла, система приводов, колонки, пульт управления и 115 роликов.

На рисунке 11 представлен внешний вид аттракциона.



Рисунок 11 - Внешний вид аттракциона

Виртуальная реальность представляет собой созданный техническими средствами мир, передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и другие. Для создания убедительного комплекса ощущений реальности компьютерный синтез свойств и реакций виртуальной реальности производится в реальном времени.

Объекты виртуальной реальности обычно ведут себя близко к поведению аналогичных объектов материальной реальности. Пользователь может воздействовать на эти объекты в согласии с реальными законами физики (гравитация, свойства воды, столкновение с предметами.)

На рисунке 12 представлена стратегия игр виртуальной реальности.



Рисунок 12 – стратегия игр виртуальной реальности

Потребность в основных фондах представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Затраты на покупку аттракциона

в тыс. руб.

Оборудование	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Аттракцион кинотеатр 10 D	780	-	-

Стоимость оборудования для аттракциона на двух посетителей составляет 780 тыс. руб.

#### **Потребность в помещении.**

Площадь помещения, необходимого для открытия аттракциона составляет 3 м<sup>2</sup>. Средняя стоимость 1 м<sup>2</sup> помещений в ТРЦ «Перекресток» составляет 15 тыс. руб. Потребность в помещении представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Затраты на аренду помещения

в тыс. руб.

Наименование, характеристика	Общее количество, кв. м.	Обеспечение, источник	2019	2020	2021
Помещение	3	Аренда	8м*45т.р.	12м*45т.р	12м*45т.р
<b>ИТОГО</b>			360	540	540

Таким образом, общая величина расходов на аренду помещения 3 кв. м. в 2019 году составляет 360 тыс. руб., в 2020 году 540 тыс. руб., и в 2021 году 540 тыс. руб.

Общие затраты за 3 года составят  $360+540+540 = 1\,440$  тыс. рублей.

#### **Потребность в персонале и фонд оплаты труда.**

Для открытия аттракциона потребуются два администратора. Должностные оклады для сотрудников аттракциона будут установлены в следующих размерах: администратор – 18 тыс. руб. График работы администраторов – 2 через 2.

Потребность в персонале представлена в таблице 15

Рост уровня заработной платы персонала определен с учетом ожидаемого уровня инфляции в 8 %.

Таблица 16 – Затраты на персонал

в тыс. руб.

Специальность	Число работников, чел.	Размер з/п, тыс. руб.	Затраты на заработную плату, тыс. руб.			Отчисление в социальные фонды		
			2019 г.(8м)	2020 г.	2021 г.	2019 г. (8м)	2021 г.	2021 г.
<b>Основной персонал, всего</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>144</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	<b>20,016</b>	<b>30,024</b>	<b>30,024</b>
в том числе:								
Администратор	2	18	144	216	216	20,016	30,024	30,024
<b>Всего</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>288</b>	<b>432</b>	<b>432</b>	<b>40,032</b>	<b>60,048</b>	<b>60,048</b>

Таким образом заработная плата за 2019 год:  $8*12 = 144$  тыс. руб., на одного работника.  $144+144 = 288$  тыс. руб., за двух работников на 2019 год.

Заработные отчисления за 2019 год составит:  $144+14\% = 164,16$  тыс. руб.

$164,16 - 144 = 20,016$  тыс. руб. налоговые отчисления на одного работника.

$20,016 + 20,016 = 40,032$  тыс., руб., за двух работников.

Далее рассчитаем предполагаемый объем продаж, на основе существующего аттракциона виртуальной реальности «Sky vortex» в детском парке «Балу». Данный аттракцион в среднем в будний день посещает 10 человек, в выходные и праздничные дни средняя численность составляет 25 человек.

Стоимость аттракциона 300 руб.

Таблица 17 – Предполагаемый объём продаж

в тыс. руб.

Показатель	2019 (помесечно)								2020	2021 г.
	5	6	7	8	9	10	11	12		
Объём продаж, ед.	505	465	430	445	435	430	450	445	5430	5390
Выручка, тыс. руб.	151500	139500	129000	133500	130500	129000	135000	133500	1629000	1617000

Таким образом объем продаж за 8 месяцев 2019 года составит 4 445 билетов, при этом выручка составит 1 600 тыс. руб. за 2020 год планируется продать 6 670 штук билетов, что принесет выручки в размере 2 401,2 тыс. руб., а в 2021 году планируемый объем продаж составит 6635 штук билетов, прибыль 2388,6 тыс. руб.

Далее проведем расчет себестоимости оказываемых услуг, расчет представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Калькуляция себестоимости

Показатели	1 год		2 год		3 год	
	на ед.	всего	на ед.	всего	на ед.	всего
Арендная плата	80,99	360 000,00	80,96	540 000,00	81,39	540 000,00
Амортизационные отчисления	35,10	156 000,00	23,39	156 000,00	23,51	156 000,00
Затраты на заработную плату	64,79	288 000,00	67,36	449 280,00	70,42	467 251,20
Начисления з/плату	19,57	86 976,00	20,34	135 682,56	21,27	141 109,86
Прочие затраты	1,00	4 454,88	0,96	6 404,81	0,98	6 521,81
Итого	201,45	895 430,88	193,01	1 287 367,37	197,57	1 310 882,87

Как мы видим себестоимость оказания услуг варьируется от 195 рублей за услугу до 205 рублей, это связано с изменением объема оказываемых услуг и величины постоянных расходов. Так как при данном виде деятельности отсутствуют переменные затраты, эффективность данной бизнес идеи будет полностью зависеть от объема оказываемых услуг.

Рассчитаем общую потребность в инвестициях проекта (таблица 19).

Таблица 19 – Расчет потребности в инвестициях

Категория инвестиции	Период			
	1	2	3	Итого
Основной капитал				
Здания и сооружения	360000,00	540000,00	540000,00	1440000,00
Рабочие машины и оборудование	780000,00	0,00	780000,00	1560000,00
Транспортные средства	0,00	0,00	0,00	0,00
Оборотный капитал				0,00
Запасы и затраты	379430,88	591367,37	614882,87	1585681,12
Денежные средства	156000,00	156000,00	156000,00	468000,00
Итого	1675430,88	1287367,37	2090882,87	5053681,12

Суммарная потребность в инвестициях составляет в первый год 1675 тысяч рублей, во второй год 1287 тысяч рублей, в 2021 году составят 2090,88 тысяч рублей. Для того чтобы определить объем инвестирования на этапе организации бизнеса, необходимо сопоставить данные общей потребности в инвестициях с выручкой предприятия (таблица 20).

Таблица 20 – Выручка от продаж

Показатели	Период		
	1	2	3
Выручка	1 600 200,00	2 401 200,00	2 388 600,00

Выручка в полном объеме перекрывает потребность в инвестициях во втором и последующем периодах, однако в первом периоде существует необходимость вложения денежных средств для старта деятельности.

Потребность в первоначальных инвестициях складывается из стоимости оборудования, в размере 780 тысяч рублей, стоимости аренды помещения на два месяца вперед в размере  $45 \cdot 2 = 90$  тысяч рублей и валового объема затрат на 1 месяц вперед, которые необходимо перекрыть на 70 % (ЗП, отчисления, прочие затрат) которые составляют  $379,430/8 = 47,428 \cdot 0,7 \approx 32,00$  тысяч рублей. Итого потребность в первоначальных инвестициях составит 902 тысяч рублей.

Источники финансирования деятельности организации представлены только заемными средствами (таблица 21).

Таблица 21 – Источники финансирования

Вид источника финансирования	Значение показателя на 2019 г.
Собственный капитал	-
Заемный капитал	902 000
<b>Итого</b>	902 000 тыс. рублей

В бизнес-плане открытия аттракциона виртуальной реальности источником финансирования будут являться только заемные средства, которые составят 902 000 тыс. руб. на начало проекта, остальные расходы будут

ввестись из текущей деятельности аттракциона.

Источники финансирования:

1) Заёмные источники.

Кредит планируется брать в Сбербанке в размере 902 000 рублей на 3 года и под 24 % годовых. Кредит рассчитывается методом ежемесячного возврата с уплатой процентов.

Таблица 22 -график погашения кредита

Дата	Платёж	Проценты	Возврат основного долго	Остаток
01.05.2019	0	0	0	902 000.00
01.06.2019	39 323.91	18 040.00	21 283.91	880 716.09
01.07.2019	39 323.91	17 614.32	21 709.59	859 006.50
01.08.2019	39 323.91	17 180.13	22 143.78	836 862.72
01.09.2019	39 323.91	16 737.25	22 586.66	814 276.06
01.10.2019	39 323.91	16 285.52	23 038.39	791 237.67
01.11.2019	39 323.91	15 824.75	23 499.16	767 738.51
01.12.2019	39 323.91	15 354.77	23 969.14	743 769.37
01.01.2020	39 323.91	14 875.39	24 448.52	719 320.85
01.02.2020	39 323.91	14 386.42	24 937.49	694 383.36
01.03.2020	39 323.91	13 887.67	25 436.24	668 947.12
01.04.2020	39 323.91	13 378.94	25 944.97	643 002.15
01.05.2020	39 323.91	12 860.04	26 463.87	616 538.28
01.06.2020	39 323.91	12 330.77	26 993.14	589 545.14
01.07.2020	39 323.91	11 790.90	27 533.01	562 012.13
01.08.2020	39 323.91	11 240.24	28 083.67	533 928.46
01.09.2020	39 323.91	10 678.57	28 645.34	505 283.12
01.10.2020	39 323.91	10 105.66	29 218.25	476 064.87
01.11.2020	39 323.91	9 521.30	29 802.61	446 262.26
01.12.2020	39 323.91	8 925.25	30 398.66	415 863.60
01.01.2021	39 323.91	8 317.27	31 006.64	384 856.96
01.02.2021	39 323.91	7 697.14	31 626.77	353 230.19
01.03.2021	39 323.91	7 064.60	32 259.31	320 970.88
01.04.2021	39 323.91	6 419.42	32 904.49	288 066.39
01.05.2021	39 323.91	5 761.33	33 562.58	254 503.81
01.06.2021	39 323.91	5 090.08	34 233.83	220 269.98
01.07.2021	39 323.91	4 405.40	34 918.51	185 351.47
01.08.2021	39 323.91	3 707.03	35 616.88	149 734.59
01.09.2021	39 323.91	2 994.69	36 329.22	113 405.37
01.10.2021	39 323.91	2 268.11	37 055.80	76 349.57
01.11.2021	39 323.91	1 526.99	37 796.92	38 552.65
01.12.2021	39 323.70	77105	38 552.65	0

График гашения кредита рассчитан на три года, то есть на весь период

планируемой деятельности данного направления. Сумма выплат за данный период составит 1219 тысяч рублей.

### 3.3 Оценка эффективности бизнес-плана

Оценка эффективности учитывают три момента: затратный, доходный и сравнительный. Они призваны определить основные характеристики оцениваемого объекта. Все эти показатели связаны между собой. Каждый посвящен определенному виду сведений, получаемых от рыночной деятельности. Среди показателей эффективности деятельности находится бухгалтерская стоимость предприятия, результаты анализа денежных потоков, то есть способность предприятия производить прибыль.

Следует отметить, что обязанности по ведению бухгалтерского учета будут переданы бухгалтерии ООО «Перекресток» детскому парку «Балу»

#### График реализации проекта.

В таблице 23 представлен график реализации бизнес-плана.

Таблица 23 – График реализации бизнес-плана

Наименование этапов реализации проекта	2019 г.			
	4 месяца до реализации проекта	3 месяца до реализации проекта	2 месяца до реализации проекта	1 месяц до реализации проекта
Анализ рынка развлекательных услуг г. Благовещенска	х			
Выбор расположения аттракциона		х		
Определение потребности в ресурсах		х		
Прием сотрудников в штат организации				х
Приобретение необходимых ресурсов				х
Открытие аттракциона				х

В целях достижения желаемых результатов, необходимо обязательное соблюдение сроков реализации настоящего бизнес плана.

Прогноз продаж обоснованное суждение о величине продаж на период.

Модель прогноза строится с учетом нескольких компонентов: тренда -

общей долгосрочной тенденции; сезонной вариации - краткосрочного регулярно повторяющегося колебания величины; циклических колебаний, характеризующих так называемый цикл деловой активности, или экономический цикл (подъема, спада, депрессии и оживления).

Прогноз будущих продаж конкретной продукции в течение определенного периода времени строится на основе:

- данных за прошедший период;
- тенденций рынка;
- предполагаемых усилий, направленных на увеличение будущих продаж (реклама, маркетинг, привлечение новых клиентов, удержания и роста продаж по действующим клиентам);
- расширения, сужения, диверсификации товарного предложения;
- макроэкономических тенденций: темпа инфляции, безработицы, структуры затрат потребителей и учетных ставок.

#### **Расчет экономического эффекта проекта.**

Для расчета экономической эффективности данного проекта рассчитаем смету затрат на его реализацию (таблица 24).

Таблица 24 – Смета затрат

Показатели	Период		
	1	2	3
Заработная плата	288 000,00	449 280,00	467 251,20
Начисления на з/плату	86 976,00	135 682,56	141 109,86
Амортизация	156 000,00	156 000,00	156 000,00
Аренда	360 000,00	540 000,00	540 000,00
Прочие	4 454,88	6 404,81	6 521,81
Полная себестоимость	895 430,88	1 287 367,37	1 310 882,87
Функционально-административные издержки	739 430,88	1 131 367,37	1 154 882,87
Финансовые издержки	275 267,37	471 886,92	471 886,92
Общие текущие издержки	1 014 698,25	1 603 254,29	1 626 769,79

Функционально-административные издержки – это показатель реальных затрат на осуществление деятельности, он включает в себя полную себестоимость за минусом затрат на амортизацию. Так как затраты на

амортизацию не покидают компанию, а могут быть аккумулированы в специальном фонде либо затрачены на поддержание деятельности компании.

Финансовые издержки представляют собой затраты компании на обслуживание кредита, который был привлечен для финансирования инвестиций в данный проект.

Данные показатели необходимы для расчета движения денежных потоков в период реализации проекта.

Для расчета бюджета движения денежных средств нам также потребуется рассчитать налоговые платежи по результатам деятельности, для этого составим бюджет доходов и расходов.

Таблица 25 – Бюджет доходов и расходов

Показатели	Период		
	1	2	3
общие поступления	1 600 200,00	2 401 200,00	2 388 600,00
общие текущие затраты	1 014 698,25	1 603 254,29	1 626 769,79
прибыль от реализации	585 501,75	797 945,71	761 830,21
балансовая прибыль	585 501,75	797 945,71	761 830,21
платежи в бюджет	87 825,26	119 691,86	114 274,53
чистая прибыль	497 676,49	678 253,85	647 555,68
Чистая прибыль нарастающим итогом	497 676,49	1 175 930,34	1 823 486,02

На всем протяжении анализируемого периода предприятие является прибыльным, что уже говорит об эффективности реализации данного проекта. Для дальнейшей оценки воспользуемся построением бюджета движения денежных средств.

Таблица 26 – Бюджет движения денежных средств

Показатель	Период			
	0	1	2	3
<i>I</i>	2	3	4	5
ПРИТОК	0			
Общие поступления	0	1600200	2401200	2388600
Итого приток	0	1600200	2401200	2388600
ОТТОК				
Инвестиции в проект	902 000			

1	2	3	4	5
Функционально-административные издержки	0	739 430,88	1131367,37	1154882,86
Возврат кредита	0	275 267,37	471 886,92	471 886,92
Платежи в бюджет	0	87825,26	119691,85	114274,53
<b>ИТОГО ОТТОК</b>	<b>902 000</b>	<b>1 102 524</b>	<b>1 722 946</b>	<b>1 741 044</b>
Превышение/дефицит денежных средств	-902 000	497 676	678 254	647 556
Кумулятивный денежный поток	-902 000	-404 324	273 930	921 486

Нулевой период в бюджете движения денежных средств, отражает собой период инвестирования. Далее период ведения основной деятельности. В период планирования проекта отсутствуют кассовые разрывы, что говорит о том, что на протяжении данного периода предприятие будет платежеспособным, а к концу срока прогнозирования накопленный чистый денежный поток составит 921 тысячу рублей, что говорит о эффективности данного проекта. Срок окупаемости в данном случае составит 1 год и 3 месяца с даты начала деятельности.

### **Расчет показателей эффективности бизнес-плана**

Согласно одному из законов экономики, а именно закону изменения стоимости денег во времени, «Рубль сегодня – стоит дороже чем рубль завтра», тогда для оценки эффективности проекта воспользуемся методикой дисконтирования чистого денежного потока. Дисконтирование — это процесс приведения будущей стоимости денег к настоящему моменту.

Для дисконтирования воспользуемся ставкой дисконта, которая будет равна стоимости капитала. Для расчета стоимости капитала воспользуемся методикой WACC – средневзвешенная стоимость капитала, так как капитал по данному проекту на 100% состоит из заемных средств, средневзвешенная стоимость капитала будет равна процентной ставке по заемному капиталу, то есть 24 %.

Таблица 27 – Расчет эффективности бизнес-плана

Показатель	Период			
	0	1	2	3
<b>ПРИТОК</b>				
Общие поступления		1600200	2401200	2388600
<b>ОТТОК</b>				
Инвестиции в проект	902 000			
Функционально-административные издержки		739430,88	1131367,37	1154882,86
Возврат кредита		275267,37	471886,92	471886,92
Платежи в бюджет		87825,26	119691,85	114274,53
<b>ИТОГО ОТТОК</b>	902 000	1 102 524	1 722 946	1 741 044
Чистый денежный поток	-902 000	497 676	678 254	647 556
Куммулятивный денежный поток	-902 000	-404 324	273 930	921 486
Ставка дисконта	0,24	0,24	0,24	0,24
Коэффициент дисконтирования	1	0,80	0,65	0,52
Дисконтированный денежный поток	-902000	401352,00	441112,02	339634,70
Кумулятивный дисконтированный денежный поток	-902000	-500647,99	-59535,96	280098,73

Данный бизнес-план является эффективным с точки зрения окупаемости проекта в период планирования с учетом изменения стоимости денег во времени. Данный вывод можно сделать исходя из положительного значения чистой текущей стоимости проекта (NPV) или кумулятивного дисконтированного денежного потока, который составил 280 тысяч рублей на конец горизонта планирования.

Рассчитаем основные показатели, отражающие эффективность проекта.

Таблица 28 – Показатели эффективности проекта

NPV	280 098,73
Дисконтированный период окупаемости	1 год и 10 месяцев
Внутренняя норма доходности	24,43%
Индекс прибыльности	31%
Максимальный денежный отток	-902000
Точка безубыточности, руб.	770882,86
Запас финансовой прочности, руб.	1 617 717,13

Показатель дисконтированный срок окупаемости говорит нам о времени

возврата инвестиции в полном объеме с учетом изменения стоимости денег во времени, в данном случае срок окупаемости составил 1 год и 10 месяцев, что значительно меньше горизонта планирования (2 года и 8 месяцев) что говорит об эффективности бизнес-плана по данному показателю.

Показатель внутренней нормы доходности, характеризуют предельную величину стоимости капитала (ставки дисконта) при которой, данный бизнес-план является эффективным. В нашем случае стоимость капитала 24 % ниже внутренней нормы доходности (IRR) 24,43 %, что говорит об эффективности бизнес-плана по данному показателю. В случае если процент по кредиту вырастет до 25 %, данный бизнес-план становится не эффективным.

Индекс прибыльности или рентабельность инвестиции показывает, что на вложенные средства мы получим прибыли в размере 31% от вложенных средств, по данному показателю бизнес-план также является эффективным.

Основными рисками, настоящего бизнес-плана являются:

- низкий спрос;
- низкий уровень качества услуг;
- появление новых конкурентов на рынке.

Все перечисленные риски являются объективными, проявление субъективных рисков минимально.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время ситуация в сфере экономики характеризуется в первую очередь высоким уровнем конкуренции и ограниченностью ресурсов, в связи с чем повышается роль планирования, как действенного инструмента управления бизнесом. Будущие возможности предприятия в значительной мере зависят от того, насколько руководство оценивает значимость применения современных научных подходов в управлении, насколько широкое применение на практике имеет место бизнес-планирование.

ООО «Перекресток» детский парк «Балу» зарегистрирован по адресу: 675000, Амурская область, город Благовещенск, шоссе Новотроицкое, дом 3. 3 этаж.

Основным видам деятельности является – деятельность зрелищно-развлекательная.

Целью выпускной классификационной работы являлось разработка бизнес-плана открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток».

Актуальность и практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов эффективного управления бизнес-планированием позволяет предприятию обеспечить наиболее высокое качество экономического развития в рыночных условиях.

Для достижение поставленной цели решались следующие задачи:

- 1) описывались теоретические основы разработки бизнес-плана;
- 2) проводилась диагностика современного состояние ООО «Перекресток» детского парка «Балу»;
- 3) разрабатывался бизнес-план открытия аттракциона виртуальной реальности в ООО «Перекресток».

Был проведен анализ предпринимательской деятельности ООО «Перекресток» детского развлекательного парка «Балу» .

Важнейшей характеристикой персонала является его динамика. Персонал находится в постоянном движении вследствие приема на работу одних и увольнения других сотрудников. Таким образом, темп роста динамики персонала 2018 г./2016 г. составил 2 % среднесписочной численности персонала. С 2018 г. по 2016 г. руководители, специалисты, администраторы не менялись. Тем роста операторов составил 3 %, рабочих 2,7 %.

Затраты на техническое обеспечение работы детского развлекательного парка состоят из таких статей как обслуживание помещения (ремонт, вывоз ТБО и пр.), канцелярские товары, гелиевые шары, одноразовая посуда, программного обеспечения (оплата услуг программистов), амортизации. Исходя из приведённых сумм видим, что наибольшую долю составляет статья «обслуживание помещения», так в 2016 г. сумма составила 45200 руб., к 2018 г. данная статья увеличила расходы, и они составили 80400. Так же достаточно большое количество средств тратится на канцелярию и санитарную обработку. на протяжении анализируемого периода сумма колеблется в размере от 9000 до 11000 тыс. руб.

Для оценки популярности виртуальной реальности использовали с помощью анализа частности поисковых запросов в одной из популярных поисковых систем Яндекс. По графику видно, что тема виртуальной реальности была умеренно популярна на протяжении всего 2015 года. До начала 2016 года ей в среднем интересовалось 30-50 тыс. пользователей в месяц, а начиная с 2016года, мы можем наблюдать серьезный рост показателей, который вероятнее всего связан с появлением в продаже Oculus Rift. Можно с уверенностью утверждать, что рост аудитории, заинтересованной в VR-индустрии будет продолжаться.

Аттракцион «Oculus Rift» был выбраны по параметрам:

- занимает первое место в рейтинги по полярности запросов в Яндекс;
- он более безопасен, чем другие;
- не требуют много места;

- незначительно затратный;
- пользуется популярностью как у детей, так и у взрослых.

Стоимость оборудования для аттракциона на двух посетителей составляет 780 тыс. руб.

Площадь помещения, необходимого для открытия аттракциона составляет 3 м<sup>2</sup>. Средняя стоимость 1 м<sup>2</sup> помещений в ТРЦ «Перекресток» составляет 15 тыс. руб.

Таким образом, общая величина расходов на аренду помещения 3 кв. м. в 2019 году составляет 360 тыс., руб., в 2020 году 540 тыс., руб., и в 2021 году 540 тыс. руб.

Общие затраты за 3 года составят  $360+540+540 = 1\,440$  тыс. руб.

В бизнес-плане открытия аттракциона виртуальной реальности источником финансирования будут являться только заемные средства, которые составят 902 000 тыс. руб. на начало открытия аттракциона, остальные расходы будут вестись из текущей деятельности аттракциона. Кредит планируется брать в Сбербанке в размере 902 000 рублей на 3 года и под 24 % годовых. Кредит рассчитывается методом ежемесячного возврата с уплатой процентов.

Основными рисками, настоящего бизнес-плана являются:

- низкий спрос;
- низкий уровень качества услуг;
- появление новых конкурентов на рынке.

Все перечисленные риски являются объективными, проявление субъективных рисков минимально.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О. социология и психология управления: учебное пособие. Ростов н/д.: изд-во, 2015. - 59 с.
- 2 Алексеева, М.М. планирование деятельности фирмы, м.: «финансы и статистика», 2016. – 123 с.
- 3 Андреева, С.В. Феномен досуга: история и современность // вестник. - 2014. С. 42-45 с.
- 4 Анопченко, Т.Ю. основы менеджмента: – м: издательство «феникс», 2014. - 365 с.
- 5 Анализ рынка виртуальной реальности [Электронный ресурс]. - URL: [www.habr.com/post/318868/](http://www.habr.com/post/318868/). – (дата обращения: 08.05.2019).
- 6 Аттракционы виртуальной реальности [Электронный ресурс]. - URL: [www.top-butik.com/item/147-kinoteatr-10d-vr](http://www.top-butik.com/item/147-kinoteatr-10d-vr). – (дата обращения: 05.01.2019).
- 7 Аттракционы виртуальной реальности [Электронный ресурс]. – URL: <http://6-dof.ru/com>. - (дата обращения: 06.06.2019).
- 8 Баканов Г., Прошкин Б. Место оценки персонала в системе кадрового менеджмента. // Человек и труд. 2014. – 34 с.
- 9 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб. пособие / И.Т. Балабанов – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2015. - 528 с.
- 10 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А Баринов. - М.: Бнити-Дана, 2015. – 256 с.
- 11 Беляцкий, Н.П. и др. Управление персоналом: Учеб. пособие для экон. спец. вузов. – Мн.: Интерпрессервис: Экоперспектива, 2014. - 349 с.
- 12 Блэйк, Р.Р. Научные методы управления / Р.Р., Блэйк, Д.С. Мутон. – Киев: Высшая школа, 2014. - 452 с.
- 13 Бринк, И. Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Серия

«Учебники, учебные пособия» [Текст] / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. -Ростов н/Д: Феникс, 2015. –384 с.

14 Вершигора, Е.Е. Менеджмент: учебное пособие / Е.Е.Вершигора. – М.: ПМБ РАУ, 2014. - 116 с.

15 Виханский О.С., Наумов Л.И. Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс: Учебник для экономических специальностей вузов. – М.: Изд-во МГУ, 2015. - 416 с.

16 Голубков, Е.П. Основы маркетинга/ Е.П. Голубков. - Изд. Москва, 2013. - 659 с.

17 Горохов, Н. Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / Н. Ю. Горохов, В. В. Малеев. –М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2014. – 52 с.

18 Гришко, Н.И. Управление персоналом: Учебно-практическое пособие. - Мн.: БГЭУ, 2016. - 93 с.

19 Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н. Менеджмент, 2014. - 68 с.

20 Евланов, Е. Г. Теория и практика принятия решений. М.: Экономика, 2015. - 98 с.

21 Елизаров, Ю.В. Экономика организаций: основной капитал организации, 2013 - 21 с.

22 Ермилов, А.В. Современные социокультурные тенденции развития досуга // СоцИс. – 2014. С. 14-19.

23 Иванов В.В., Хан О.К. Управленческий учет для эффективного менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 208 с.

24 Зозуля, Д. М. Бизнес-планирование в современной предпринимательской среде: теоретико-прикладной аспект // Научно-методический журнал «Концепт». – 2017. С. 566–570.

25 Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений, 2013. – 14 с.

26 Кабушкин, Н.И. Роль руководящих кадров в обеспечении эффективности управления организации // Современное управление, 2013. – 108 с.

- 27 Коноков Д.Г., Рожков К.Л. Организационная структура предприятий – 2-е изд. – М.: ИСАРП, 2014. - 176 с.
- 28 Котлер, Ф. Основы маркетинга. М, Росинтер, 2015 - 56 с.
- 29 Котляров, С.А. Управление затратами. / С.А. Котляров - СПб. Питер, 2014. - 448 с.
- 30 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. / В.В. Ковалев – М.: ПБОЮЛ М.А. Захаров, 2015. - 424 с.
- 31 Красная Е.Н., Снитко Л.Н. Управление оборотным капиталом организации, 2014. - 68 с.
- 32 Коллюжкова, Н.Я. Маркетинг. Общий курс/ Н.Я. Коллюжкова. - Изд. Москва, 2006. - 495 с.
- 33 Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: практическое пособие / И.А. Липсиц. – М.: Инфра-М, 2016. – 112 с.
- 34 Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко. - М.: Юрайт, 2016. – 216 с.
- 35 Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2013. - 672 с.
- 36 Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Морошкин, В.П. Буров. – М.: Юрайт, 2016. – 256 с.
- 37 Негодова, А.В. Экономика и управление: учебник / А.В. Негодова. – М.: ИНФРА- М, 2017. - 35 с.
- 38 Новаторов, В.Е. Современные технологии культурно-досуговой деятельности /В.Е.Новаторов. М, 2015. - 214 с.
- 39 Нор, С. А. Бизнес-план как ключевой документ при создании и развитии предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: - М.: Буки-Веди, 2015. С. 108-110.
- 40 Одинцов, А.А. Менеджмент организации: введение в специальность / А.А. Музыченко. – М.: Экзамен, 2014. – 215 с.
- 41 Официальный сайт финансовой отчётности детского парка «Балу» [Электронный ресурс] офиц. сайт. – URL: <http://trc-perekrestok.ru>

- 42 Официальный сайт детского парка «Балу» [Электронный ресурс] офиц. сайт. – URL: [всевбалу.рф](http://всевбалу.рф)
- 43 Пелих, А.С. Бизнес-план. -М.: Издательство "Ось-89", 2014. - 78 с.
- 44 Петухов, Д.В. Стратегический менеджмент: Курс лекций. М.: МИЭМП, 2016. - 126 с.
- 45 Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия: учебник / Н.А. Платонова, Т.В. Харитоновна. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 432 с.
- 46 Попов, В.Н. Бизнес – планирование: учебное пособие / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов. - М: Инфора-М, 2016. – 246 с.
- 47 Разу, М.Л. Менеджмент: учебник / М.Л.Разу. - М.: КноРус, 2015. - 472 с.
- 48 Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2017. — 463 с.
- 49 Стальная, В. А. Мировая экономика/ Индустрия развлечений в мировой экономике: современные тенденции и перспективы развития: - М: Буки-Веди, 2016. – 54 с.
- 50 Скляренко, В.К. Экономика предприятия: учебник / В.К.Скляренко. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 528 с.
- 51 Черняк, В. З. Учебное пособие для студентов вузов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2014. — 591 с.
- 52 Черняк, В. З. Бизнес-планирование: учебно-практическое пособие В. З. Черняк, А. В. Черняк, И. В. Довдиенко. –М.: Изд-во РДЛ, 2016. – 59 с.
- 53 Ярошенко, Н.Н. Индустрия развлечений в современном пространстве России / Н.Н. Ярошенко // Вестник МГКИ. – 2016. - № 3. С. 122 – 131.

ПРИЛОЖЕНИЕ А  
Отчёт о прибылях и убытках

