

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТА УСЛУГ В СПОРТИВНО-
ОЗДОРОВИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ
НА ПРИМЕРЕ СОК «АЛЬПИКА ПЛЮС»**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по специальности 43.03.02 Туризм
очной формы обучения, группы 05001434
Дрокиной Дарины Андреевны

Научный руководитель
ст.преподаватель
Аноприева Е.В

БЕЛГОРОД 2018

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы спортивно-оздоровительной деятельности в социально-культурной сфере.....	7
1.1. Понятие и виды ассортимента спортивно-оздоровительных услуг.....	7
1.2. Методы оценки ассортимента услуг предприятия спортивно оздоровительного комплекса.....	14
1.3. Особенности формирования спроса и предложения на ассортимент услуг на спортивно-оздоровительных предприятиях.....	20
2. Анализ деятельности СОК «Альпика Плюс»	28
2.1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия	28
2.2. Анализ финансовых показателей предприятия	37
2.3. Оценка ассортимента услуг предприятия	52
3.3. Разработка и обоснование мероприятий по оптимизации ассортимента услуг СОК «Альпика Плюс».....	62
3.1. Основание оптимизации ассортимента спортивно-оздоровительных услуг	
3.2. Оценка проекта расширения ассортимента услуг предприятия.....	68
Заключение.....	78
Список использованных источников.....	83
Приложения.....	88

Введение

На сегодняшний день множество исследований показывают важность формирования оптимальной ассортиментной политики, как фактора, обуславливающего рост конкурентоспособности фирмы. Обеспечение высокого уровня конкурентоспособности предприятия зачастую определяется способностью ассортимента товаров своевременно отвечать текущему потребительскому спросу по всем количественным и качественным параметрам.

Таким образом, для организаций, которые стремятся повышать эффективность управления товарами или услугами, ассортиментная политика является необходимым инструментом в условиях современного рынка.

Особенно важна ассортиментная политика для предприятия в сфере спортивно-оздоровительных услуг, которая является наиболее эффективным инструментом, определяющим стратегию предприятия.

Ассортиментная политика – это определение набора видов разновидностей продуктов и услуг, которые наиболее предпочтительны для успешной работы на рынке и которые обеспечивают экономическую эффективность, и конкурентоспособность услуг предприятия спортивно-оздоровительного сервиса.

Услуги, представляющиеся спортивно-оздоровительными комплексами, характеризуются большей гибкостью. Это выражается прежде всего в использовании современного инструментария как при развитии самой организации, так и при оказании такой услуги потребителю.

Ассортимент услуг является центральным связующим звеном рынка между потребительским спросом и предложением производителей услуг, а характеристики ассортимента: устойчивость, широта, глубина, его полнота и обновляемость – показателями степени удовлетворения потребностей рынка.

От ассортимента услуг зависят полнота удовлетворения покупательского спроса и качество обслуживания, именно поэтому, ассортимент имеет огромное значение. В свою очередь, эти показатели напрямую связаны с эф-

фективностью деятельности бизнеса. В связи с появлением новых прогрессивных технологий ассортимент услуг должен постоянно обновляться, научно-техническим прогрессом, изменениями рыночной конъюнктуры, усилением конкуренции на товарном рынке, повышением платежеспособности потребителей.

Ассортимент услуг в определенной мере может варьироваться, а выбор той или иной разновидности товаров обуславливается потребительской стоимостью, предпочтением потребителей той или иной услуге.

Для формирования ассортиментной политики существует ряд различных факторов: изменение спроса на отдельные продукты и услуги, появление новых или усовершенствование уже существующих продуктов и услуг, изменения в товарном ассортименте конкурентов.

Одним из факторов достижения конкурентоспособности продукции и является ассортиментная политика предприятия.

Важными факторами конкурентоспособности как способности выдерживать конкуренцию и в достаточной мере соответствовать требованиям, предъявляемым со стороны потребителей, выступают качественные и количественные показатели ассортимента предприятия. Обобщенная концепция ассортимента определяет ключевые параметры деятельности предприятия (тип, месторасположение, полезную и рабочую площадь, схему производственного процесса, состав и структуру материально-технической базы, режим работы, сервис, принципы ценовой политики).

Грамотно спроецированная ассортиментная политика предприятия должна способствовать развитию концепции не столько полного удовлетворения потребительских требований, но управления и частичного формирования покупательского спроса, что, в свою очередь, обеспечит возможность реализации собственной стратегии коммерческого поведения при условии оптимальной независимости от действий фирм-конкурентов.

Правильно спланированная ассортиментная политика является одним из важных условий эффективной предпринимательской деятельности любого

предприятия.

Особенно важна ассортиментная политика для спортивно-оздоровительных комплексов.

Целью работы является разработка и обоснование мероприятий по оптимизации ассортимента услуг спортивно-оздоровительного предприятия.

Для достижения данной цели в работе были решены следующие задачи:

- изучение понятия и видов ассортимента спортивно-оздоровительных услуг;
- изучение подхода маркетинга к исследованию проблем и способы оптимизации для расширения спортивно-оздоровительных услуг;
- исследование спроса и предложения на спортивно-оздоровительные услуги;
- проанализировать хозяйственную деятельность предприятия;
- проанализировать финансовые показатели предприятия;
- оценить ассортимент услуг предприятия;
- создание направления оптимизации ассортимента услуг предприятия;
- разработка проекта расширения ассортимента услуг предприятия.

Объект исследования –ООО «Альпика Плюс», предприятие, которое по виду деятельности относится к сфере туризма и гостеприимства, то есть сфере услуг.

Предмет исследования –ассортимент услуг и повышение эффективности ассортиментной политики спортивно-оздоровительного комплекса.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что выводы и положения работы позволяют структурировать и раскрыть сферу спортивно-оздоровительных услуг как особый объект исследования.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные мероприятия могут быть внедрены в практике управления спортивно-оздоровительным комплексом ООО СОК «Альпика» без дополнительной

адаптации к внутренним и внешним условиям среды, а также на других предприятиях дипломной работы.

Источниками информации для выпускной квалификационной работы послужили электронные ресурсы, учебные пособия, картографические, научно-периодические издания, статистические сборники, бухгалтерская и финансовая отчётность ООО «Альпика Плюс» за 2015-2017 гг., а также внутренние управленческие документы и результаты опроса ключевых сотрудников.

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

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические основы спортивно-оздоровительной деятельности в социально-культурной сфере

1.1. Понятие и виды ассортимента спортивно-оздоровительных услуг

Ассортимент – это соотношение и состав различных видов продукции, товаров, услуг в производственном и торговом предприятиях, перечень видов и разновидностей продукции и товаров, различаемых по отдельным признакам.

Ассортимент услуг – это набор услуг, предлагаемых потребителям. По степени детализации ассортимент услуг подразделяется на три основных вида: групповой, видовой и внутривидовой [8].

Спортивно-оздоровительные услуги – это, как правило, услуги платные, коммерческие, групповые или индивидуальные. Также это собственно физкультурно-спортивные услуги, т.е. связанные с обеспечением занятий физическими упражнениями и видами спорта в целях оздоровления и физического развития, в разнообразных организационных формах. Активные занятия физическими упражнениями и видами спорта по определенной программе на базе научно обоснованных методик, регламентированного времени занятий, под руководством специалистов. Спортивно-оздоровительные услуги могут включать в себя консультирование, а также дополнительные и сопутствующие услуги [25, с. 86].

Спортивно-оздоровительный сервис – это концепция экономически аргументированного формирования, предоставления и потребления услуг, которые удовлетворяют совокупность специальных потребностей человека и связанных с занятиями со специалистом (тренером, инструктором) в целях оздоровления и физического развития. Иначе говоря, это – часть отрасли «физическая культура и спорт», которая производит свободно реализуемые на рынке спортивно-оздоровительные услуги, или тот раздел экономики, где в качестве товара выступают спортивно-оздоровительные услуги.

Спортивно-оздоровительная услуга в этом случае – это особый по

форме и назначению товар, удовлетворяющий специальные потребности и существующий не в качестве вещи, а в качестве деятельности [27].

Формой практической организации спортивно-оздоровительного сервиса являются многочисленные спортивные организации, предприятия, фирмы, клубы, предоставляющие спортивно-оздоровительные услуги. В своей практической деятельности сотрудники этих организаций каждый день решают взаимосвязанные задачи: производства, продвижения и предоставления спортивно-оздоровительных услуг, оздоровления, сближения человека с физической культурой, пропаганды здорового образа жизни и организации деятельности, достижения экономической устойчивости своего предприятия.

Инфраструктура сферы спортивно-оздоровительных услуг – обеспечивающая совокупность производств и учреждений сферы сервиса – энергетические, транспортные, информационно-коммуникативные системы, производство спортивных товаров, оборудования, специальных продуктов питания [25, с. 86].

Спортивно-оздоровительная инфраструктура может формироваться при участии как государственных органов власти, так и спортивно-оздоровительных фондов, инвесторов. Согласование потребностей в спортивно-оздоровительных услугах с объектами их предоставления позволит в полной мере обеспечить эффективное развитие всего спортивно-оздоровительного комплекса. Стоит отметить, что, как правило, спортивно-оздоровительная инфраструктура рассматривается в контексте развития отдельных объектов спорта и здоровья. В результате, предлагаются меры по обеспечению соответствующей инфраструктурой спортивных комплексов. Тем не менее, существует необходимость в развитии спортивно-оздоровительной инфраструктуры на территории района, области, края, города и пр. Важно, что в этой связи, формирование спортивно-оздоровительной инфраструктуры на региональном уровне власти и уровне местного самоуправления, в отличие от уровня отдельно взятого предприятия, предполагает развитие спортивно-рекреационных зон.

В результате, создаются условия для расширения мест по реализации спортивно-оздоровительного отдыха и туризма, которые напрямую связываются с объектами, способными предоставить такого рода услуги.

При этом, следует отметить, что на территории РФ постепенно начинают складываться условия для развития спортивно-оздоровительного туризма, однако оно не получило массового охвата. Такое положение определяется прежде всего отсутствием достаточных финансовых ресурсов, низкой инвестиционной активностью, дифференциацией в территориальном развитии, нестабильностью экономической ситуации в стране.

Теория спортивно-оздоровительного сервиса как отрасль знания имеет различные аспекты, определяемые ее многоплановым содержанием:

- философско-культурологический;
- социологический;
- социально-психологический;
- социально-педагогический;
- управленческо-правовой;
- сервисный;
- физкультурно-оздоровительный [27, с. 75-81].

Исходя из изложенного понимания спортивно-оздоровительного сервиса, выделены следующие виды спортивно-оздоровительных услуг:

- занятия и тренировки по видам спорта, осуществляемые в соответствии с характеристиками спортивно-оздоровительного сервиса (платные услуги, связанные с программированием занятий специалистом-тренером, инструктором, в целях оздоровления и физического развития, здесь в равной мере могут быть представлены циклические, процессуальные, игровые виды спорта и единоборства);

- занятия и тренировки, использующие специфические природно-географические возможности в целях оздоровления и физического развития, опираясь на организационные возможности туризма (это, как правило, – экстремальные, часто опасные для здоровья виды услуг с использованием воз-

возможностей гор, рек, моря, воздушной стихии, предоставляемые туристскими организациями и их партнерами (горные лыжи, рафтинг, дайвинг, кайтинг, виндсерфинг и т.п., сюда же можно отнести физкультурно-оздоровительные компоненты анимационных услуг в туризме);

- фитнес как комплексы специализированных занятий физическими и дыхательными упражнениями в целях оздоровления, поддержания физической формы и физического развития: аэробика всевозможных направлений и разновидностей, танцевальные классы (танцевальные направления в фитнесе), силовые классы с использованием специального оборудования, специализированные занятия с опорой на западные и восточные оздоровительные системы (дыхательная гимнастика, пилатес, калланетика, йога и др.);

- веллнес-технологии как сочетание методик оздоровления организма и достижения состояния физического и душевного благополучия.

В повседневной жизни спортивно-оздоровительный сервис выполняет множество различных функций рекреационно-оздоровительного и терапевтического типа [27, с. 75-81].

На основании общетеоретических положений можно утверждать, что потребности, удовлетворяемые предоставлением качественных спортивно-оздоровительных услуг, характеризуют субъективную составляющую сервиса и выражаются в следующем:

- личностные ожидания;
- предпочтения человека;
- мотивацию обращения к физкультурно-спортивной рекреации (под мотивом понимается осознанное побуждение, обуславливающее приобретение);
- потребление спортивно-оздоровительных услуг для удовлетворения совокупности специальных потребностей.

При обращении к спортивно-оздоровительным услугам наиболее выражены следующие группы мотивов:

- стремление к отдыху, разрядке, компенсации условий жизни;

- стремление к изменению физической формы;
- стремление к межличностному общению;
- стремление к познанию, обогащению знаний;
- стремление к самоутверждению, самореализации.

Предоставление и потребление спортивно-оздоровительных услуг нередко происходит во время и в местах туристского отдыха. В этом случае туры имеют спортивно-оздоровительную направленность [30, с. 212].

Специализированный туризм спортивно-оздоровительной направленности – это вид туризма, предполагающий предоставление спортивно-оздоровительных услуг непрофессиональным спортсменам, которые:

- хотят в период туристского путешествия заниматься выбранным видом спорта или спортивного увлечения с целью оздоровления, поддержания физической формы, отдыха и развлечений;
- поручают организацию такого путешествия туристским организациям, фирмам;
- занимаются на отдыхе по специальной программе обучения и улучшения под руководством специалистов-инструкторов, прибывших вместе с туристами или предоставляющих специализированные организации в местах пребывания.

Цель спортивно-оздоровительного туризма – это спорт высших достижений. Участники соревнований и других спортивно-туристских мероприятий в природной среде (активных туров, путешествий и др.) получают разряды и звания. Спортивно-оздоровительный туризм является любительским и самодеятельным, поскольку деятельность возникает по личной инициативе и занятие происходит в свободное от учебы и работы время [45, с. 7-8].

В отличие от других видов спорта, спортивно-оздоровительный туризм является социальным движением, важнейшей целью которого является развитие здорового образа жизни каждого конкретного человека и общества в целом. Его особенность выражается в том, что в отличие от любого вида спорта, им может заниматься практически каждый человек, именно по этой

причине он является одним из самых многочисленных и массовых движений.

Спортивно-оздоровительный туризм разделяется на спортивный и оздоровительный (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Основные отличия ассортимента услуг
спортивного и оздоровительного туризма

Подвид спортивно-оздоровительного Туризма		Основная задача
Спортивный		Спортивное совершенствование в преодолении естественных препятствий: альпинизм, скалолазание, горный туризм.
Оздоровительный	рекреационный	Восстановление физических и психических сил человека средствами активного отдыха на природе: бег, бадминтон, баскетбол, волейбол на природе.
	реабилитационный	Лечение определенных заболеваний средствами природного туризма: климатотерапия, бальнеотерапия, ландшафтотерапия.

Разнообразие рельефа, климата, естественных ландшафтов являются природной основой различных направлений спортивно-оздоровительной рекреации. Большинство из них имеют массовый и широкий характер, другие же ориентированы на любителей с хорошей спортивной подготовкой. Часто занятия подвергаются риску для жизни. Как ни в одном другом виде рекреации, здесь высока роль специалистов-инструкторов, которые обеспечивают безопасность и программу развивающей и оздоровительной устремленности. Существуют и другие направления, которые из-за высокой стоимости специального снаряжения и оборудования можно отнести к элитарным, рассчитанным на обеспеченную клиентуру.

Существуют такие виды ассортимента дополнительных услуг, как:

- выезд тренеров для проведения спортивно-оздоровительных соревнований для организаций;
- сдача в аренду спортивного инвентаря (элементы спортивной атрибутики);
- сдача в аренду площади.

Первичной ячейкой производства и предоставления спортивно-оздоровительных услуг оказывается: предприятие, организация, фирма в сфере услуг – хозяйственно обособленная единица, имеющая права юридического лица, действующая в соответствии с законодательством и в условиях самофинансирования, имеющая целью удовлетворение общественных потребностей и получение прибыли в результате производства, продвижения, продажи и предоставления спортивно-оздоровительных услуг.

Этих предприятий великое множество: тренажерные залы, клубы, оздоровительные комплексы, фирмы, центры, студии, спа-салоны и т.д. Классификация по назначению и составу услуг позволяет разделить организации спортивно-оздоровительного сервиса на организации, для которых предоставление спортивно-оздоровительных услуг является основным видом деятельности, и они же все являются главными конкурентами спортивно-оздоровительных комплексов – тренажерные залы, фитнес-клубы и т.д., и организации, для которых такие услуги являются дополнительными, например, SPA-клубы, салоны красоты с залом аэробики и т.д. [45, с. 7-8].

Таким образом можно сделать вывод, что ассортимент услуг – это вся совокупность услуг, выпускаемых предприятием. Ассортимент услуг имеет огромное социально-экономическое значение, поскольку от него зависят полнота удовлетворения покупательского спроса и качество обслуживания субъектов рынка. С экономической точки зрения ассортимент – это, прежде всего, отражение межотраслевой и отраслевой пропорции в составе товарного предложения, которое характеризует результаты деятельности отраслей и предприятий, производящих услуги.

Ассортимент представляет собой логическое распределение любого множества, образованного по наиболее общим признакам, на отдельные категории или звенья разного уровня. Благодаря этому ассортимент позволяет ориентироваться на отдельные виды услуг и их группы, которым присущи общие признаки, создает условия для изучения, планирования, прогнозирования, учета и отчетности, определения спроса [8].

1.2. Методы оценки ассортимента услуг предприятия спортивно-оздоровительного комплекса

Специфика времяпровождения и потребления клиентами спортивно-оздоровительных услуг в нашей стране довольно разнообразна.

Спортивно-оздоровительный комплекс в качестве дополнительных услуг предлагает своим гостям размещение в комфортных номерах гостиницы, ресторан, предусмотрены площадки для проведения мероприятий различного масштаба: беседки, павильоны, банкетные залы.

Зимой у посетителей спортивно-оздоровительных комплексов есть возможность взять оборудование и снаряжение в прокат и покататься на горных лыжах, сноуборде и сноутюбе. Для начинающих лыжников предусмотрены платные услуги профессиональных инструкторов. Часто на базе имеются кресельная канатная дорога и бугельный подъёмник для катающихся[31].

Следовательно, отличием от других похожих предприятий является то, спортивно-оздоровительные комплексы совмещают в себе помимо основных горнолыжных услуг так же и ряд дополнительных услуг.

В отличие от других видов спортивно-оздоровительных услуг, разнообразие услуг входящих в систему спортивно-оздоровительного сервиса направлены на удовлетворение только основной деятельности предприятия. А в качестве объекта спортивно-оздоровительного отдыха могут рассматриваться специально обустроенные площадки, дорожки, комплексы, например:

- занятия и тренировки по циклическим, процессуальным, игровым видам спорта, осуществляемым на основе платности, выработанных тренером только конкретных программ с целью физического развития и оздоровления;
- занятия и тренировки с использованием специфических природно-географических возможностей (горные лыжи, рафтинг, дайвинг, кайтинг, виндсерфинг) предоставляемые организациями, с целью оздоровления и физического развития;

– фитнес-тренировки (аэробика, танцевальные направления, силовые занятия, дыхательная гимнастика, пилатес, калланетика, йога), как специализированных занятий физическими и дыхательными упражнениями в целях оздоровления, поддержания физической формы и физического развития;

– веллнес-технологий как сочетание методик оздоровления организма и достижения состояния физического и душевного благополучия;

– спа-салоны и бассейны, которые направлены на удовлетворение только определенной потребности.

Основными свойствами ассортимента являются его ширина, глубина и сбалансированность [31].

Ширина ассортимента – это общее количество различных товарных категорий, входящих в ассортимент.

Важным преимуществом будет являться именно ширина ассортимента, поскольку чем шире ассортимент, тем больше вероятности того, что запросы покупателя будут удовлетворены, и тем более широкий круг покупателей можно привлечь.

С одной стороны, чем шире ассортимент услуг, тем более разнообразные потребности могут быть удовлетворены. Широкий ассортимент позволяет устанавливать различные наценки (от минимальной до максимальной), сохраняя при этом общую прибыль. Повышается число импульсных покупок, увеличивается число разных сегментов покупателей.

Но если рассматривать с другой стороны, то при сверхвысокой широте ассортимента потребителю сложно ориентироваться в такой многообразии, это затрудняет выбор нужного товара. Управлять слишком широким ассортиментом также нелегко – это может привести к огромным логистическим издержкам и чаще всего к избытку замороженных в товарном запасе оборотных средств [31].

Например, если мы заглянем в спортивно-оздоровительный комплекс, предоставляющий услуги в области спорта, оздоровления и развлечения, и увидим такие категории услуг, как горнолыжный, велосипеды, пляжный,

бассейн, сауны, бани и т. д., то такой ассортимент будет восприниматься нами как широкий.

Глубина ассортимента – общее количество товарных позиций внутри каждой товарной категории в ассортименте. Чем глубже представлена категория, тем точнее можно угадать потребности покупателя, тем больший выбор предоставляется ему.

Если иметь дело с услугами спортивно-оздоровительного комплекса, то потребитель справедливо полагает, что ассортимент в таком случае будет не очень широкий, но зато достаточно глубокий, то есть там будут только услуги спорта и оздоровления, но зато самых различных видов и вариантов. Чем глубже ассортимент – тем выше специализация комплекса.

Как правило, глубоким ассортиментом управлять легче, но он привлекает к себе достаточно ограниченное количество покупателей. Зато эти покупатели готовы платить большую цену в ожидании особенного выбора, они более лояльны к предприятию, где удовлетворяются их самые тонкие потребности.

Соотношением этих двух параметров – ширины и глубины ассортимента определяется формат предприятия. Исследуя ассортимент спортивно-оздоровительного комплекса, мы подойдем к перечню услуг (рис.1.2).



Рис. 1.1 Соотношением двух параметров – ширины и глубины ассортимента спортивно-оздоровительных услуг

Сбалансированность ассортимента – это комплекс приемлемого для потребителя количества категорий (ширины) и видов услуг внутри категории (глубины).

Например, в крупном спортивно-оздоровительном комплексе клиент ожидает, что ассортимент будет максимально широкий, но его ожидания, связанные с глубиной ассортимента, другие. Никто не ожидает, что среди такого обширного предложения будут всевозможные и абсолютно любые виды, например, спортивных услуг (футбол, баскетбол, бейсбол) – эти виды спорта распространены, однако не соответствуют политике спортивных мероприятий на предприятиях спортивно-оздоровительных комплексов. Мало распространены в таких комплексах и виды оздоровительных услуг (солярий, массаж). За этими услугами потребителю придется отправиться в специализированные организации – туда, где цены выше, ассортимент не такой широкий, но зато есть возможность удовлетворить даже самые редкие запросы.

Однако если ассортимент не сбалансирован, то есть не оправдывает ожиданий потребителя, то такой ассортимент ощущается как неполный. Поэтому следует провести параллель между двумя понятиями – полнотой и сбалансированностью.

Если полнота ассортимента не соответствует концепции данного комплекса, то запросы потребителей полностью не удовлетворяются – ассортимент воспринимается или как «слишком узкий – ничего нет», или как «невозможно выбрать – столько всего» [49, с. 250].

Методология категорийного менеджмента позволяет с большой долей вероятности сбалансировать ассортимент таким образом, чтобы он максимально отвечал ожиданиям клиента.

Правильная организация работы предприятия относительно применяемых методов продаж и предлагаемого к продаже ассортимента спортивно-оздоровительных услуг, самым прямым образом влияет на величину продаж этих услуг и, как следствие, на результат всей финансовой деятельности предприятия.

Главной задачей любого предприятия, является получение прибыли.

Оптимизация уже имеющихся ресурсов, является наиболее удобным и эффективным способом выполнения этой задачи.

Для рационального управления запасами применительно к традиционным для данного предприятия товарам с предсказуемым спросом хорошо работают методы анализа.

Для анализа ассортимента услуг, «перспективности» клиентов, поставщиков, дебиторов применяются методы ABC и XYZ[16].

В основе ABC-анализа – известный принцип Парето, который гласит: 20% усилий дает 80% результата. Преобразованный и детализированный, данный закон нашел применение в разработке рассматриваемых методов.

ABC-анализ является обоснованным с точки зрения экономики методом упорядочивания ассортимента услуг, в том числе и спортивно-оздоровительных услуг, благодаря которому становится возможным сокращение затрат и увеличение прибыли от каждого вида услуг.

Метод ABC позволяет рассортировать список значений на три группы, которые оказывают разное влияние на конечный результат.

Благодаря анализу ABC пользователь сможет:

- выделить позиции, имеющие наибольший «вес» в суммарном результате;
- анализировать группы позиций вместо огромного списка;
- работать по одному алгоритму с позициями одной группы.

Значения в перечне после применения метода ABC распределяются в три группы:

- А – наиболее важные для итога (20% дает 80% результата (выручки, к примеру).
- В – средние по важности (30-5%).
- С – наименее важные (50-5%).

Указанные значения не являются обязательными. Методы определения границ ABC-групп будут отличаться при анализе различных показателей. Но если выявляются значительные отклонения, стоит задуматься: что не так.

Для каких значений можно применять методiku ABC-анализа:

- товарный ассортимент (анализируем прибыль);

- клиентская база (анализируем объем заказов);
- база поставщиков (анализируем объем поставок);
- дебиторов (анализируем сумму задолженности).

Данный вид анализа позволяет выяснить, какой продукцией лучше закупиться или количество какого товара стоит увеличить. Иными словами, анализ позволяет определить наиболее или наименее рентабельные виды услуг в ассортименте компании [1].

XYZ-анализ нередко применяют в дополнение к ABC-анализу. В литературе даже встречается объединенный термин ABC-XYZ-анализ.

В сравнении с ABC, XYZ-анализ подразумевает деление всех имеющихся компонентов в наличии ассортимента на условные группы, главное различие которых – предсказуемость спроса. Тем временем как, ABC-анализ определяет самую продаваемую услугу, XYZ-анализ может показать равномерность спроса на все услуги.

Чтобы провести полноценный и точный XYZ-анализ, нужно составить подробный перечень услуг, находящихся на реализации, а так же собрать информацию об объемах продаж.

За аббревиатурой XYZ скрывается уровень прогнозируемости анализируемого объекта. Этот показатель принято измерять коэффициентом вариации, который характеризует меру разброса данных вокруг средней величины.

Коэффициент вариации – относительный показатель, не имеющий конкретных единиц измерения. Достаточно информативный. Даже сам по себе, но тенденция, сезонность в динамике значительно увеличивают коэффициент вариации. В результате понижается показатель прогнозируемости. Ошибка может повлечь неправильные решения. Это огромный минус XYZ-метода.

Возможные объекты для анализа: объем продаж, число поставщиков, выручка и т.п. Чаще всего метод применяется для определения товаров/услуг, на которые есть устойчивый спрос [16].

Алгоритм XYZ-анализа:

- расчет коэффициента вариации уровня спроса для каждой товарной

категории. Аналитик оценивает процентное отклонение объема продаж от среднего значения;

- сортировка товарного ассортимента по коэффициенту вариации;
- классификация позиций по трем группам – X, Y или Z.

Критерии для классификации и характеристика групп:

- X – 0-10% (коэффициент вариации) – товары с самым устойчивым спросом;
- Y– 10-25% – товары с изменчивым объемом продаж;
- Z– от 25% –товары, имеющие случайный спрос [1].

Метод XYZ анализа позволяет прогнозировать устойчивость спроса на продукции, объемы продаж и запасов. Использование метода высвобождает дополнительные ресурсы компании и оптимизирует их бизнес-процессы [14].

Таким образом, можно сказать, что применяемые методы являются универсальными, подходят для продаж многономенклатурной продукции, а это значит, что помощью них, можно оценить ассортимент спортивно-оздоровительных услуг.

1.3. Особенности формирования спроса и предложения на ассортимент услуг на спортивно-оздоровительных предприятиях

Спрос и предложение –это взаимосвязанные элементы рыночного механизма, где спрос определяется платежеспособной потребностью потребителей (покупателей), а предложение – совокупностью товаров/услуг, предложенных продавцами (производителями). Соотношение между ними формируется в обратно пропорциональную зависимость, определяя соответствующие изменения в уровне цен на товары/услуги[3, с. 11].

Рынок спортивно-оздоровительных услуг можно определить как общественно-экономическое явление, которое объединяет спрос и предложение с целью обеспечения купли-продажи спортивно-оздоровительного продукта/услуги в данный период и в данном месте. Рынок спортивно-

оздоровительных услуг можно рассматривать в качестве:

- комплексность покупателей и продавцов спортивно-оздоровительных услуг;
- инструмента согласования интересов покупателей и продавцов спортивно-оздоровительных услуг;
- сферы реализации спортивно-оздоровительных услуг;
- сферы проявления экономических отношений между покупателями и продавцами спортивно-оздоровительных услуг.

Характеристика рынка спортивно-оздоровительных услуг учитывает следующее:

- основным объектом купли-продажи являются услуги;
- между производителями и покупателями услуг имеются посреднические составляющие и структуры, которые обеспечивают взаимосвязь между спросом и предложением;
- спрос на спортивно-оздоровительные услуги различают рядом отличительных особенностей, например, такими как: разнообразием потребителей по материальным возможностям, ценностным ориентирам, мотивам и возрасту;
- предложение спортивно-оздоровительных услуг характеризуется разнообразием по типам средств размещения и спортивно-оздоровительных предприятий, по уровню качества предлагаемых услуг [50, с. 81].

Спрос на спортивно-оздоровительные услуги – это платежеспособная потребность в спортивно-оздоровительных продуктах и услугах, он отличается высокой гибкостью, высокой степенью дифференциации и высокой замещаемостью.

На спрос спортивно-оздоровительных услуг влияют разнообразные факторы, которые можно определить как ценовые и неценовые.

Цена – основной фактор, определяющий величину спроса. Как правило, выбор средств размещения, продолжительность отдыха, условия проживания зависят от ценового фактора.

Величина спроса находится в обратной зависимости от изменения цены

на единицу услуги. Чем выше цена, тем меньше спрос и наоборот.

Соотношение между рыночной ценой и объемом спроса на него называется кривой [17, с. 20-21].

Экономисты моделируют спрос, т. е. представляют его в виде модели, где рыночная цена товара выступает главной переменной, где рассматривается спрос.

При покупке товаров/услуг потребители часто могут столкнуться с тем, что объем спроса на различные товары или услуги зависит от цен на них. Чем ниже цена товара, тем больше объем спроса на него и наоборот, чем выше цена, тем меньшее его количество люди хотят купить. В любой период существует определенная зависимость между рыночной ценой товара и тем его количеством, на которое предъявляется спрос. Эта зависимость называется законом спроса.

Закон спроса – при равных условиях, чем ниже рыночная цена товара, тем больше величина спроса, и наоборот, чем выше рыночная цена товара, тем величина спроса меньше. Таким образом, между ценой и величиной спроса существует обратная зависимость [20, с. 181].

Востребованность спортивно-оздоровительных услуг определяется уровнем доходов населения и сезоном. Как отмечает информационно-аналитическое агентство «Деловые новости», в 2016 году рынок спортивно-оздоровительных услуг значительно замедлил свой рост.

В настоящее время спортивно-оздоровительные предприятия привлекают внимание инвесторов, поскольку спрос кардинально превосходит предложение.

Так как, потребность в спортивно-оздоровительных услугах у населения растет с каждым днем, предложение же пока не способно удовлетворить и малой доли существующей потребности в данном виде услуг. Это позволяет говорить о высокой привлекательности рынка спортивно-оздоровительных услуг для фирм, работающих в данной сфере [25, с. 86].

Потребность в спортивно-оздоровительных услугах у населения увели-

чивается с каждым днем, так как предложение пока не удовлетворяет и малой доли существующей потребности в данном виде услуг. Можно сделать вывод, что привлекательность рынка спортивно-оздоровительных услуг довольно высока для фирм, работающих в данной сфере.

Всего 10 лет назад о развитии спортивно-оздоровительных комплексах в российских масштабах не могло быть и речи. Быстрый рост популярности спортивно-оздоровительных услуг повлек за собой увеличение учреждений соответствующих этому формату. После практически полного заполнения столичного рынка спорт-культура начала проникать в регионы. Согласно мнениям специалистов, настолько бурное региональноераспространение тесно связано с уровнем доходов населения и с общей экономической ситуацией в каждом городе[40].

Потребителями спортивно-оздоровительных услуг являются больше женщины (61%), нежели мужчины (39%) (рис.1.2).

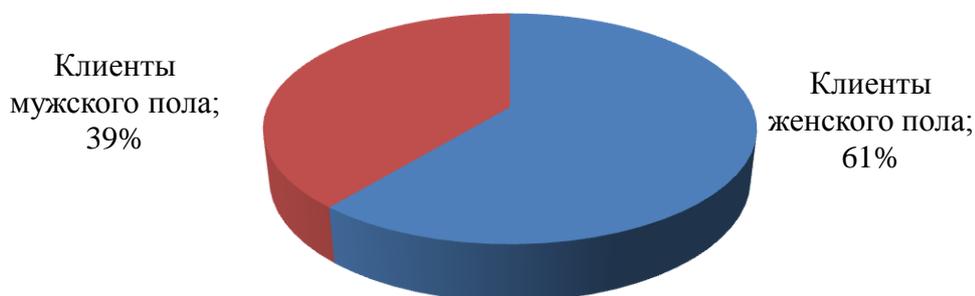


Рис. 1.2. Половая структура потребителей, имеющих постоянный спрос на спортивно-оздоровительные услуги

График показал, что постоянный спрос на спортивно-оздоровительные услуги в приоритете у клиентов женского пола.

Спрос на спортивно-оздоровительные услуги году по возрастным группам в России в 2017 представлен на рисунке 1.3.

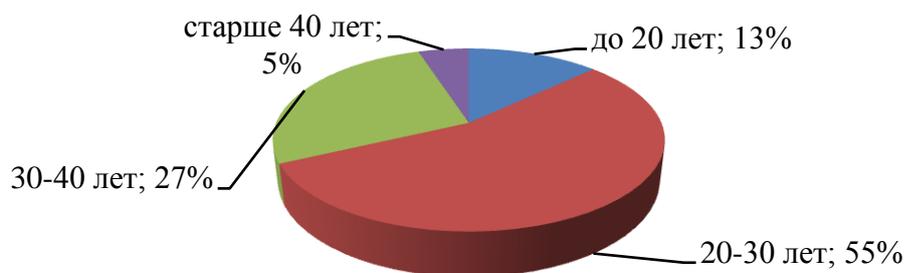


Рис. 1.3. Структура потребителей с учетом возрастных групп имеющих постоянный спрос спортивно-оздоровительных услуг

Проанализировав рисунок 1.3, можно сказать, что больший спрос на спортивно-оздоровительные услуги популярен среди людей в возрасте 20-30 лет. Из данной диаграммы следует, что в спортивно-оздоровительных комплексах преобладает персонал мужского пола. Это исходит из того, что в сфере услуг больше заняты работники мужского пола, чем работники женского пола.

Предложение спортивно-оздоровительных услуг представляет собой совокупность возможностей спортивно-оздоровительных предприятий представить на рынок спортивно-оздоровительные продукты и услуги.

Предложение в отрасли спортивно-оздоровительных услуг напрямую связано с количеством организаций, производящих подобные услуги, и во многом зависит от таких неценовых факторов, как наличие кадров с высшим и средним профессиональным образованием, сети спортивных сооружений, финансирования и др.

Спортивно-оздоровительному продукту наряду с общими специфическими характеристиками услуг присущи свои отличительные особенности.

Во-первых, спрос на услуги организаций спортивно-оздоровительного сервиса чрезвычайно гибок по отношению к уровню дохода и ценам, но многое зависит также от политических и социальных условий [5, с. 127].

Во-вторых, в связи с сезонными колебаниями спроса присутствует так называемый феномен насыщения. Вследствие этого могут быть выделены достаточно четко выраженные туристские зоны.

Например, по фактору «отдых-лечение» – Карловы Вары, Трускавец, Эссентуки, по фактору «спорт» – горнолыжные курорты, Домбай, Чехия.

В-третьих, предложение услуг спортивно-оздоровительного сервиса отличается не гибким производством. Они могут потребляться только непосредственно в месте их производства. Спортивная база не может быть перенесены в конце сезона в другой регион. Она не может в полной мере приспособиться во времени и пространстве к изменению спроса.

В-четвертых, спортивно-оздоровительный продукт создается усилиями не одной, а многих организаций, каждая из которых работает собственными методами работы, специфическими потребностями и различными коммерческими целями.

В-пятых, высокое качество спортивно-оздоровительных услуг не может быть достигнуто при наличии незначительных недостатков, поскольку само обслуживание потребителей состоит из этих самых мелочей и мелких деталей. Такие специфические особенности спортивно-оздоровительного продукта влияют на маркетинг в спортивно-оздоровительном сервисе.

Спортивно-оздоровительный продукт состоит из множества элементов, которые могут быть как осязаемым, так и неосязаемыми. Они же являются факторами, которые влияют на ассортимент спортивно-оздоровительных комплексах. К осязаемым относятся одежда, спортивное снаряжение и т.д. К неосязаемым относятся услуги, которые оказываются потребителям спортивно-оздоровительных услуг, например, размещение в спортивной базе, бронирование билетов, оздоровительные процедуры и т.д. Многие из благ, в которых нуждается потребитель, образованы самой природой (водные ресурсы, ландшафт, растительность и т.д.).

Спрос на рынке услуг отрасли спортивно-оздоровительных комплексов определяется такими основными факторами, как численность населения, уровень его доходов и наличие времени, которое оно хотело бы затратить на потребление конкретных услуг.

Информационная база и комплекс информационных услуг является од-

ним из немаловажных факторов, который играет особую роль в подкреплении спортивно-оздоровительного продукта представляемых организациями спортивно-оздоровительного сервиса [40].

Наличие спроса обеспечивает потенциальную прибыль. И наоборот, отсутствие спроса показывает, что юридическим и физическим лицам неинтересны какие-либо товары, услуги или информация. Для увеличения спроса на спортивно-оздоровительные услуги требуется полное удовлетворения потребностей в данной сфере услуг. Только в случае удовлетворения имеющегося спроса потребители готовы добровольно расстаться с определенными суммами денег, отдавая их за востребованные товары и услуги. Однако не все они проявляют себя достаточно ясно и отчетливо. Изменяя цены на реализуемые товары и услуги, коммерческая или государственная структура может варьировать величину общего спроса. Для спортивных менеджеров из государственного сектора управления отраслью остается открытым вопрос – сколько людей занимаются двигательной активностью, которые нуждаются в спортивно-оздоровительных комплексах. Для выявления такого «неявного» спроса, напрямую не связанного с количеством покупок на каком-либо рынке, специалистам приходится обращаться к иным инструментам – специальным социологическим и маркетинговым опросам. В экономике спорта принято различать индивидуальный спрос на спортивный продукт, когда речь идет о субъективных предпочтениях отдельной взятого человека, и коллективный или совокупный спрос.

В свою очередь, рынок спортивно-оздоровительных услуг должен быть обеспечен кадрами, финансами, государственной поддержкой, инфраструктурой, технологиями [3, с. 11].

Очень важно обеспечение финансовой и территориальной доступности объектов спортивно-оздоровительного комплекса, в условиях эффективного функционирования и развития таких объектов и наличия источников финансирования для их возведения и обслуживания [51, с. 480].

Для ассортимента горнолыжных спортивно-оздоровительных услуг

нужно наличие соответствующей инфраструктуры. Такой инфраструктурой является в первую очередь территория, закупка оборудования, склоны [7, с. 34].

Исходя из этого, можно сделать вывод, что существует ряд факторов, который влияет на формирование спроса спортивно-оздоровительных услуг, среди них:

- уровень доходов потребителей (чем выше уровень дохода потребителей, тем больший спрос на спортивно-оздоровительные услуги, и наоборот);

- влияние на предпочтения потребителей;

- доступность спортивно-оздоровительной услуги;

- количество населения (чем больше потребителей, тем больше спрос на спортивно-оздоровительные услуги);

- сезонные колебаниями спроса, присутствует так называемый феномен насыщения;

- наличие времени, которое оно хотело бы затратить на потребление конкретных услуг;

Это основные факторы, влияющие на формирование спроса спортивно-оздоровительных услуг.

2. Анализ деятельности СОК «Альпика Плюс»

2.1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика Плюс» был открыт 19 февраля 2013 года, с целью своей работы создания предприятия, деятельностью которого, будет является организация досуга на спортивных объектах.

Полное фирменное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью, СОК «Альпика Плюс». Сокращенное фирменное наименование: ООО СОК «Альпика Плюс». Тип собственности – частная собственность.

ИНН – 3102209938, ОГРН – 1133130000552 от 19 февраля 2013 г., КПП – 310201001, ОКПО – 10407346.

Местонахождение комплекса: 308501, Белгородская область, Белгородский район, поселок Дубовое, Донецкая улица, д. 26.

Основной вид деятельности по коду ОКВЭД:

– деятельность спортивных объектов.

Дополнительные виды деятельности компании:

- 1) деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания;
- 2) деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- 3) деятельность в области отдыха и развлечений.

В последние годы наблюдается достаточно устойчивый рост количества людей, пользующихся услугами спортивно-оздоровительных организаций. Даже несмотря на общую сложную экономическую ситуацию в стране и общемировые кризисные явления, количество людей, испытывающих потребность в спортивной деятельности и соответствующих услуг не уменьшается[19].

С одной стороны, это объясняется растущей потребностью горожан компенсировать недостаток физической активности. По статистике ее уровень в условиях города на 60% ниже необходимого для положительного воздействия на здоровье человека. И недостаток положительного отдыха, и до-

суга тоже является фактором, влияющим на потребность людей в спортивной деятельности.

Цели спортивно-оздоровительного комплекса:

- реализация качественной услуги;
- получение дохода;
- повышение качества организуемого досуга;
- привлечение дополнительных туристских потоков в регионе;
- формирование туристской инфраструктуры региона;
- разработка имиджа спортивно-оздоровительного комплекса;
- учет растущих потребностей потребителей (повышение уровня сервиса, повышение доступности качественного отдыха для клиентов: увеличение потока отдыхающих, внедрение единых стандартов и технологий, повышение надежности предоставляемых услуг и повышение безопасности отдыхающих) [21].

Учредительным документом спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс» является Устав.

Открытое акционерное общество СОК «Альпика Плюс», является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, имеет круглую печать со своим полным наименованием, штампы и бланки со своим полным фирменным наименованием и нахождением, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации, расчетный и иные банковские счета в рублях и иностранной валюте.

Может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество является коммерческой организацией. Основной целью создания Общества является удовлетворение общественных потребностей и получение прибыли [19].

За последние годы постоянно открывались различные спортивно-

оздоровительные организации.

Если для молодежи не составляет труда найти места для отдыха и развлечений, то для семей с детьми это порой становится настоящей проблемой. Именно поэтому, в первую очередь СОК «Альпика Плюс» была открыта для максимально комфортных условий для отдыха в семейном кругу.

СОК «Альпика Плюс» является горнолыжным спортивно-оздоровительным комплексом.

Территория комплекса разбита на зоны, которые выполняют определенные функции:

– автомобильную стоянку (предназначена преимущественно для автомобилей гостей гостиницы «Альпика», ресторана «Шале» и клиентов горнолыжного комплекса);

– гостиницу «Альпика» (является средством размещения в спортивно-оздоровительном комплексе);

– ресторан «Шале» (с действующими двумя банкетными залами, которые предназначены для вмещения всех гостей комплекса и клиентов ресторана и является местом для проведения свадеб или банкетов);

– пункт проката (спортивного инвентаря аренда велосипедов горнолыжного комплекса);

– подъёмник (канатная кресельная дорога горнолыжного комплекса);

– учебный склон (место, на котором проводится изучение спусков, подъемов, торможений и поворотов на лыжах);

– большой спуск для тюбинга, лыжников и сноубордистов (для каждого спуска имеется своя «дорожка»);

– спуск с бугельным подъёмником для сноутюбингов.

Планировка территории представлена в приложении 1.

В центральном здании расположены гостиница и ресторан. Гостиница является очень актуальным средством размещения в данном горнолыжном спортивно-оздоровительном комплексе, так как в ближайших городах нет оборудованного комплекса или своего зимнего курорта и гости съезжают с

отдыхом на несколько дней и более.

Номерной фонд отеля – 15 номеров. В гостинице имеется бильярдная комната.

В комплексе имеется пункт проката спортивного инвентаря. В аренду предлагаются: сноутюбинги, горные лыжи (плюс ботинки и палки), сноуборды (плюс ботинки и защитный шлем). Здесь же желающие могут воспользоваться возможностью заказать услуги персонального инструктора.

Весной, летом и осенью в пункте проката можно воспользоваться арендой велосипедов и беседками.

Зимой действующие склоны спортивно-оздоровительного комплекса «Дорожка» для тюбингов и для лыжников и сноубордистов.

Так же на предприятии находится подъёмник (пассажирская кресельная канатная дорога) длиной 250 метров.

И одна из не менее важных дополнительных услуг «Альпики» – это ресторан «Шале», который очень необходим предприятию, так как гости, приезжающие отдыхать не на один день, могут завтракать, обедать и ужинать, не выезжая из комплекса, а в одном из банкетных залов имеется отдельная детская комната [32].

Для любого предприятия очень важно работать с надежными поставщиками. Ведь именно от этого будет зависеть и репутация самого предприятия.

В первую очередь, важным сотрудничеством для комплекса СОК «Альпика Плюс» являются контрагенты ресторана «Шале», который заявляет о себе, как о ресторане предоставляющий потребителю продукцию высокого качества, следовательно, поставщиками ресторана станут надежные компании, которые зарекомендовали себя на рынке ресторанных услуг.

Поставщики, с которыми сотрудничает ресторан «Шале» предоставляют услуги обеспечивающие эффективное функционирование предприятия.

1. Компания «Торговый Мир Продуктов».

Компания «Торговый Мир Продуктов» (доставка продуктов питания)

предлагает широкий ассортимент продуктов для предприятий общественного питания. Группа компаний «Мир продуктов» является дистрибьютором питания на территории Белгорода и Белгородской области.

Бесперебойные прямые поставки ежедневно наполняют продуктами питания повседневного спроса полки торговых точек любого формата: от небольшого павильона до федерального гипермаркета. Огромный ассортимент профуда удовлетворит как производителя хот-догов, так и шеф-повара элитного ресторана.

Основной целью компании является предоставление широкого и качественного ассортимента продуктов питания [37].

2. Компания «Ресторан Сервис».

Компания «Ресторан Сервис» – поставщик профессионального оборудования, посуды, барного и кухонного инвентаря, текстиля, мебели за 15 лет работы зарекомендовала себя, как опытный и надежный партнер. Широчайший ассортимент компании, в различных товарных категориях, позволяет удовлетворять потребности самых различных клиентов, начиная с бюджетных заведений и заканчивая эксклюзивными проектами [38].

3. Компания «Всё для отеля».

«Все для отеля» – компания, специализирующаяся на комплексных поставках товаров для гостиниц и отелей.

Ассортимент предлагаемых товаров разнообразен и дает возможность полного оснащения предприятий гостиничного сервиса всем необходимым – от одноразовых тапочек до сушилок для рук и мини-баров. Предлагая внушительное разнообразие высококачественной продукции уже не один год, компания «Все для отеля» на сегодняшний день по праву занимает одну из лидирующих позиций на отечественном рынке в Белгородской области.

4. Компания «RegTorg».

Компания «RegTorg» поставщик спортивных товаров и спортивного инвентаря в Белгороде и Белгородской области.

Каждое предприятие имеет свои социально-экономические показатели,

которые характеризуют деятельность предприятия на рынке услуг.

Основные показатели социально-экономической деятельности спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс» показаны в таблице 2.1.

Таблица 2. 1

Основные организационно-экономические показатели деятельности
СОК «Альпика Плюс»

Основные социально-экономические показатели	2015 тыс. руб.	2016 тыс. руб.	2017 тыс. руб.	Абсолютное отклонение тыс. руб.			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Выручка от продаж	14 225	14 214	14 040	-11	-174	-185	99,92	98,77	98,69
Себестоимость	8 900	8 787	8 424	-113	-363	-476	98,73	95,86	94,65
Чистая прибыль	880	791	736	-89	-25	-114	89,88	96,83	87,04
Среднесписочная численность персонала	22	23	30	1	7	8	104,54	130,43	136,36
Средняя зарплата	22	25	30	3	7	8	113,63	120	136,36
Дебиторская задолженность	1 710	1 480	1 272	208	230	438	116,35	115,54	134,43
Кредиторская задолженность	1 540	1 746	2 023	-277	-206	-483	86,30	88,20	76,12

Движение основных средств материальных связано с поставщиками за продукцию, материалы, работы и услуги. Также денежные средства уходят на оплату труда персонала отеля, погашение долгосрочных и краткосрочных обязательств и налога на прибыль. Привлечение средств при создании, модернизации, реконструкции и подготовке каких-либо объектов.

Так же анализ данных таблицы 2.1 показал, что численность персонала ООО «Альпика Плюс» увеличилась в 2016 году (на 30,43%), В 2017 году численность увеличилась на 36,36% за счёт увеличения работников отдела приёма и размещения, отдела продаж, отдела питания, отдела клининга и технических специалистов. Причина этому расширение масштабов деятельности, специалистов и загрузки комплекса ввиду большей его узнаваемости и популярности, это положительная тенденция, которая приводит к увеличению доходности предприятия. Также возрастает в сезон риск выполнения персонала должностных обязанностей, которые не прописаны в договоре.

Зарплата остаётся неизменной, но увеличивается длительность рабочего дня. Данная тенденция влияет на быструю смену персонала, которая сказывается на уровне качества обслуживания, так как новые работники быстро принимаются за работу и не успевают пройти стажировку. Руководству стоит большое внимание уделить мотивационным мероприятиям (премирование, доска почёта), которые повысят заинтересованность персонала в работе.

Управляет ООО «Альпика Плюс» Чехунов Максим Олегович. В спортивно-оздоровительном комплексе «Альпика Плюс» с 2015г. по 2017г. численность менялась. Качественные характеристики определяют структуру персонала организации по категориям: руководители, специалисты, рабочие. Данная функциональная структура персонала спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс» на момент 2017 года продемонстрирована в таблице 2.2[33].

Таблица 2.2

Штатный состав персонала спортивно-оздоровительного комплекса
«Альпика Плюс» в 2017 г.

Категория	Название	Количество
Руководители	Генеральный директор	1
	Управляющий горнолыжного склона	1
	Управляющий гостиницы	1
	Управляющий канатной Дорогой	1
Специалисты	Бухгалтер	1
Работники горнолыжного комплекса	Тренера	3
	Кассир	1
Работники гостиницы	Администратор	3
Работники ресторана	Повар	2
	Бармен	3
	Официанты	4
	Администратор	1
	Посудомойка	1
Рабочий персонал	Уборщица	2
	Главный энергетик	1
	Охрана	3
	АХЧ(административно-хозяйственная часть)	1
Всего		30

Количество персонала в 2018 году составляет 30 человек.

На рисунке 2.1. показана половая структура персонала ООО СОК «Альпика Плюс».

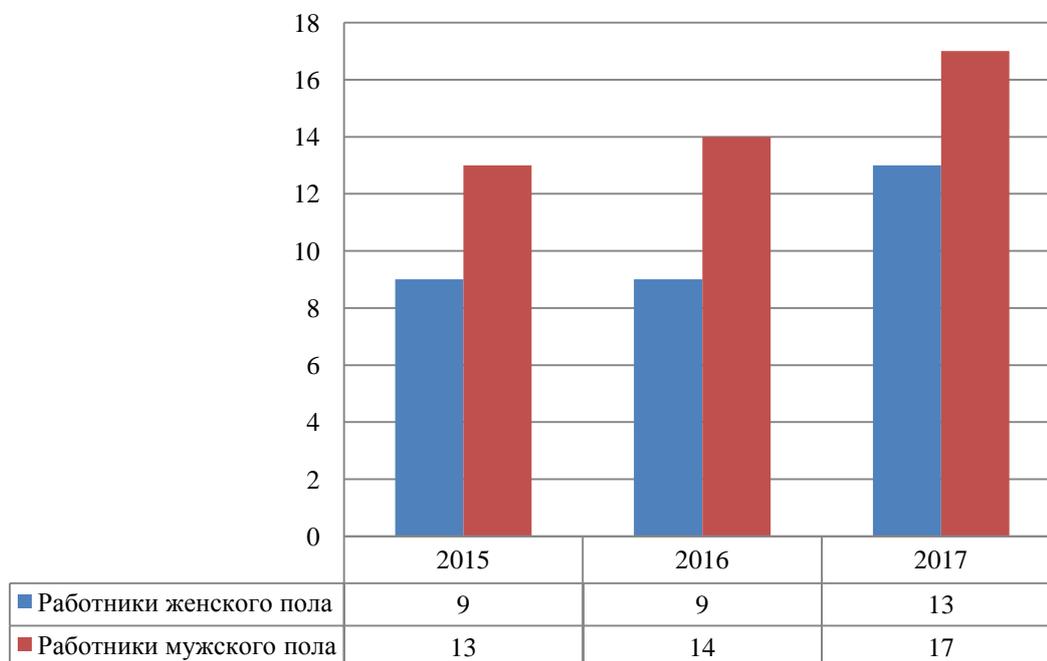


Рис.2.1. Половая структура персонала ООО СОК «Альпика Плюс»

Из данной диаграммы следует, что в спортивно-оздоровительном комплексе «Альпика» преобладает персонал мужского пола. Это исходит из того, что в сфере услуг больше заняты работники мужского пола, чем работники женского пола [33].

Немаловажным является количество увольнений и прибытий в год. За 2017 год прибыло 11 работников и 4 работника уволились по различным причинам.

Увольнения в основном связаны с низкой заработной платой при ненормированном рабочем времени и выполнении дополнительных обязательств, не относящихся к основным обязательствам, предусмотренных в рабочих инструкциях и дополнительно неоплачиваемые. Для увеличения мотивации стоит выдавать премии лучшему работнику месяца в размере не менее 20% от основной заработной платы.

2.2. Анализ финансовых показателей предприятия

Основным источником информации при анализе организационно-экономической деятельности ОООСОК «Альпика Плюс» выступает бухгалтерский баланс предприятия. Его результаты приведены в таблице 2.3

Таблица 2.3

Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса

ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015 тыс. руб.	2016 тыс. руб.	2017 тыс. руб.	Абсолютное отклонение тыс. руб.			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
АКТИВ	Внеоборотные активы								
Основные средства	9321	8146	7180	-1175	-966	-2141	87,39	88,14	77,03
Итого по разделу I	9321	8146	7180	-1175	-966	-2141	87,39	88,14	77,03
	Оборотные активы								
Запасы	1448	1015	1215	-433	200	-233	70,10	119,70	83,91
Дебиторская задолженность	1272	1480	1710	208	230	438	116,35	115,54	134,43
Денежные средства	248	165	123	-83	-42	-125	66,53	74,55	49,60
того по разделу II	2968	2660	3038	-308	378	70	89,62	114,21	102,36
БАЛАНС	12299	10806	10228	-1483	-578	-2061	87,93	94,65	83,23
ПАССИВ	Капитал и Резервы								
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0	100	100	100
Нераспределенная прибыль	2190	2583	2094	393	-489	-96	117,95	81,07	95,62
Итого по разделу III	2200	2593	2104	393	-489	-96	117,86	81,14	95,64
	Долгосрочные обязательства								
Заемные средства	5620	1848	765	-3772	-1083	-4855	32,88	41,40	13,61
Кредиторская задолженность	5620	1848	765	-3772	-1083	-4855	32,88	41,40	13,61
	Краткосрочные обязательства								
Кредиторская задолженность	2446	4619	5819	2173	1200	3373	188,84	125,98	237,90
Заёмные средства	2023	1 746	1540	-277	-206	-483	86,31	88,20	76,12
Итого по разделу V	4469	6 365	7359	1896	994	2890	142,43	115,62	164,67
БАЛАНС	12289	10806	10228	-1483	-578	-2061	87,93	94,65	83,23

В ходе горизонтального анализа определяется изменение разных статей баланса за исследуемый период.

Доля внеоборотных активов предприятия в период с 2015-2017 гг. снизилась на 2 141 тыс. руб. (22,97%), это может означать начисление амортизации, то есть физический износ производственных мощностей.

Для оборотных активов в период 2015-2016г. снизилась на 308 тыс. руб. (14,21%), этому способствовало снижение размеров имущества предприятия, а в период 2016-2017г. увеличилась на 378 тыс. руб. (2,36%).

В этот период стоит так же отметить еще одни важные изменения, это увеличение дебиторской задолженности на 438 тыс. руб. (34,43%), это может привести к уменьшению средств на счетах, что отрицательно влияет на платежеспособность предприятия [46, с. 258-260].

Стоимость денежных средств и эквивалентов сокращалась с каждым годом. Это объясняется возможным перераспределением средств предприятия на закупку приобретение материалов и т.п.

В структуре пассива также произошли изменения. Капитал организации формируется в основном за счет кредиторской задолженности. Однако удельный вес краткосрочных кредитов в период 2015-2017 гг. этот показатель увеличился на 19,27%.

Следующим этапом работы стало проведение вертикального анализа бухгалтерского баланса предприятия (табл. 2.4).

Вертикальный анализ баланса называется еще структурным, так как показывает структуру конечных данных бухгалтерского баланса в виде относительных величин. При вертикальном анализе статьи отчетности приводятся в процентах к его итогу. Данный вид анализа позволяет посмотреть изменения статей баланса, например, что произошло с оборотными средствами компании, дебиторской, кредиторской задолженностью по сравнению с предыдущими годами.

Процентные показатели наглядно показывают насколько произошли отклонения и в какую сторону.

Вертикальный анализ бухгалтерского баланса

ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015%	2016%	2017%	Абсолютное отклонение, %			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
АКТИВ	Внеоборотные активы								
Основные средства	75,85	75,38	70,20	-0,46	-5,18	-5,65	99,39	93,12	92,55
Итого по разделу I	75,85	75,38	70,20	-0,46	-5,18	-5,65	99,39	93,12	92,55
	Оборотные активы								
Запасы	11,78	9,39	11,88	-2,39	2,49	0,10	79,72	126,47	100,82
Дебиторская задолженность	10,35	13,70	16,72	3,35	3,02	6,37	132,32	122,07	161,52
Денежные средства	2,02	1,53	1,20	-0,49	-0,32	-0,82	75,66	78,76	59,59
Итого по разделу II	24,15	24,62	29,70	0,46	5,09	5,55	101,92	120,66	122,98
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
ПАССИВ	Капитал и резервы								
Уставный капитал	0,08	0,09	0,10	0,01	0,01	0,02	112,5	111,11	125
Нераспределенная прибыль	17,82	23,90	20,47	6,08	-3,43	2,65	134,13	85,65	114,88
Итого по разделу III	17,90	24,00	20,57	6,09	-3,42	2,67	134,04	85,73	114,91
	Долгосрочные обязательства								
Заемные средства	45,73	17,10	7,48	-	-9,62	-	37,40	43,74	16,36
Итого по разделу IV	45,73	17,10	7,48	-	-9,62	-	37,40	43,74	16,36
	Краткосрочные обязательства								
Заемные средства	19,90	42,74	56,89	22,84	14,15	36,99	214,75	133,10	285,84
Кредиторская задолженность	16,46	16,16	15,06	-0,30	-1,10	-1,41	98,15	93,19	91,46
Итого по разделу V	36,37	58,90	71,95	22,54	13,05	35,58	161,97	122,15	197,85
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00

В период 2015-2017гг. произошло увеличение дебиторской задолженности на 61,52%. Увеличение дебиторской задолженности приводит к отвлечению оборотных средств непосредственно из оборота т. е. может привести к уменьшению средств на счетах, что отрицательно влияет на платежеспособность предприятия. Увеличение дебиторской задолженности так же сигнали-

зирует о недостаточном контроле за платежно-расчетной дисциплиной на предприятии спортивно-оздоровительного комплекса.

Денежные средства в период 2015-2016 гг. увеличились на 21,24%, это свидетельствует, как правило, об укреплении финансового состояния предприятия, а в период 2016-2017 гг. сократились на 40,41%.

Происходили незначительный рост устава с каждым годом. В период с 2015-2017гг. он увеличился на 25%.

Долгосрочные обязательства – это обязательства со сроком выполнения больше года. Заемные средства уменьшались с каждым годом, в период 2015-2017гг. они сократились на 83,64%, это объясняется тем, что у организации стабилизировалось финансовое положение и платежеспособность, и увеличилась оборачиваемость активов[46, с. 258-260].

Чего нельзя сказать о заемных средствах в краткосрочных займах, которые увеличились на 158,84%. Краткосрочные кредиты и займы использовались для формирования оборотных средств предприятия.

В целом структуру баланса предприятия ООО СОК «Альпика Плюс» можно оценить, как удовлетворительную.

На основе отчета о финансовых результатах деятельности предприятия рассмотрим показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО СОК «Альпика Плюс» в сравнении с предыдущими периодами, для изучения динамики, выявления тенденций и формулировки причин и возможных последствий изменений (табл. 2.5).

Для такого рода анализа (экспресс-анализа) используется горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах деятельности предприятия [23, с. 263].

Экспресс-анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия предполагает следующие этапы:

- 1) анализ имущественного положения;
- 2) анализ финансовых результатов;
- 3) анализ финансового состояния.

Горизонтальный анализ отчета о финансовом результате
предприятия ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015 тыс. руб.	2016 тыс. руб.	2017 тыс. руб.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Выручка	14225	14214	14040	-11	-174	-185	99,92	98,77	98,69
Себестоимость	8900	8787	8424	-113	-363	-476	98,73	95,86	94,65
Валовая прибыль	5325	5427	5616	102	189	291	101,91	103,48	105,46
Управленческие расходы	4100	4 314	4616	214	302	516	105,21	107,04	112,58
Прибыль от продаж	1225	1113	1000	-112	-113	-225	90,85	89,84	81,63
Прочие доходы	0	1	0	1	-1	0	10	0	10
Прочие расходы	80	70	50	-10	-20	-30	87,50	71,42	62,50
Прибыль до налогообложения	1145	1044	950	-101	-94	-195	91,17	91,99	83,96
Текущий налог на прибыль	265	253	184	-12	-69	-81	95,47	72,72	69,43
Чистая прибыль	880	791	766	-89	-25	-114	89,88	96,83	87,04

Далее был проведен вертикальный анализ отчета о финансовом результате предприятия (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Вертикальный анализ отчета о финансовом результате предприятия
ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015 %	2016 %	2017 %	Абсолютное отклонение, %			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Выручка	100	100	100	0	0	0	100	100	100
Себестоимость	62,57	61,82	60,00	-0,7	-1,8	-2,6	98,81	97,06	95,90
Валовая прибыль	37,43	38,18	40,00	0,7	1,8	2,6	101,99	104,77	106,85
Управленческие расходы	28,82	30,35	32,88	1,5	2,5	4,1	105,30	108,33	114,07
Прибыль от продаж	8,61	7,83	7,12	-0,8	-0,7	-1,5	90,93	90,96	82,71
Прочие доходы	0,00	0,01	0,00	0,0	0,0	0,0	0,20	0,00	0,20
Прочие расходы	80,00	70,00	50,00	-10,0	-20,0	-30,0	87,50	71,43	62,50

Прибыль до налогообложения	8,05	7,34	6,77	-0,7	-0,6	-1,3	91,25	92,12	84,06
Текущий налог на прибыль	1,86	1,78	1,31	-0,1	-0,5	-0,6	95,55	73,63	70,35
Чистая прибыль	6,19	5,56	5,46	-0,6	-0,1	-0,7	89,96	98,04	88,19

Делая вывод по вертикальному и горизонтальному анализу финансовой отчетности можно сказать, что:

Выручка от реализации в 2015 году составила 14 225 тыс. руб., в 2016–14214 тыс. руб., а в 2017 – 14040 тыс. руб. Таким образом, выручка с период с 2015 по 2017 гг. сократилась на 185 тыс. руб. (1,31%). Наибольшую выручку предприятие получило в 2015 году.

Доля себестоимости с каждым годом сокращалась. В период с 2015-2017 гг. она сократилась на 476 тыс. руб. (4,1%). Возможно это связано с понижением технического уровня производства, на резерв снижения материальных затрат, ухудшение использования основных фондов и прочих факторов, понижающих уровень организации.

Уменьшились и прочие расходы на 37,5%, данный факт может свидетельствовать об оптимизации расходов и, как результат, увеличение рентабельности. Увеличение расходов объясняется увеличением процентов по займам, реализации материалов, прочего имущества и основных средств.

Прочие расходы - это финансовый результат операций, не связанных с производством и реализацией.

К прочим расходам может относиться;

- списание объектов основных средств;
- просроченная дебиторская задолженность;
- начисление процентов по кредитам и займам;
- расходы на подбор и обучение персонала;
- расходы на сертификацию продукции;
- представительские расходы и др.

Таблица 2.7

Группировка активов предприятия по степени ликвидности и пассивов по срокам оплаты обязательств для анализа ликвидности баланса

ООО СОК «Альпика Плюс»

Группа	2015 г. тыс.руб.	2016 г. тыс.руб.	2017 г. тыс.руб.	Группа	2015 г. тыс.руб.	2016 г. тыс.руб.	2017 г. тыс.руб.
А1. Наиболее ликвидные активы	248	165	123	П1. Наиболее срочные обязательства	2023	1746	1540
А2. Быстро реализуемые активы	1272	1480	1710	П2. Краткосрочные пассивы	2446	4619	5819
А3. Медленно реализуемые активы	1448	1015	1215	П3. Долгосрочные пассивы	5620	1848	765
А4. Трудно реализуемые активы	9321	8146	7180	П4. Постоянные пассивы	2200	2593	2104
БАЛАНС	12289	10806	10228	БАЛАНС	12289	10806	10228

Баланс считается абсолютно ликвидным, если одновременно имеют место соотношения: $A1 \geq P1$; $A2 \geq P2$; $A3 \geq P3$; $A4 \leq P4$.

В таблице 2.8. показаны неравенства, которые являются условиями ликвидности баланса предприятия.

Таблица 2.8

Условия абсолютной ликвидности баланса

2015 г.			2016 г.			2017 г.		
A1 248	<	P1 2023	A1 165	<	P1 1746	A1 123	<	P1 1540
A2 1272	<	P2 2446	A2 1480	<	P2 4619	A2 1710	<	P2 5819
A3 1448	<	P3 5620	A3 1015	<	P3 1848	A3 1215	>	P3 765
A4 9321	>	P4 2200	A4 8146	>	P4 2593	A4 7180	>	P4 2104

Структура баланса свидетельствует о проблемной ликвидности организации, ООО СОК «Альпика Плюс», но вполне располагает достаточным объемом ликвидных денежных средств, необходимых для погашения наиболее срочных обязательств – задолженности перед поставщиками, персоналом ор-

ганизации, бюджетом и внебюджетными фондами.

Таблица 2.9

Динамика показателей ликвидности и структуры баланса

ООО СОК «Альпика Плюс

Наименование показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Общий показатель ликвидности	0,18	0,21	0,25	0,03	0,04	0,07	114,04	119,10	135,82
Коэффициент текущей ликвидности	0,66	0,42	0,41	-0,25	-0,01	-0,25	62,93	98,78	62,16
Коэффициент критической ликвидности	0,03	0,05	0,05	0,01	0,01	0,02	141,49	116,23	164,45
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	0,05	0,05	0,01	0,01	0,02	141,49	116,23	164,45
Коэффициент срочной ликвидности	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	-0,01	81,73	75,36	61,59
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собствен. активами	-2,40	-2,09	-1,67	0,31	0,42	0,73	87,01	80,04	69,64

Ликвидность организации представляет собой отражение ее финансовой устойчивости.

Коэффициент текущей ликвидности – в период 2015-2017 гг. сократился на 37,84%, что говорит о высоком финансовом риске, связанном с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета.

Коэффициент критической ликвидности характеризующий уровень способности активов предприятия увеличился на 64,45%, это отражает улучшение способности предприятия к покрытию своих обязательств.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время – данный показатель в период 2015-2017 гг. увеличился на 64,45%, это означает, что компания в состоянии погашать свои краткосрочные обязательства за счет денежной наличности.

Для собственников предприятия недостаточная ликвидность может означать уменьшение прибыльности, потерю контроля и частичную или полную потерю вложений капитала. Для кредиторов недостаточная ликвидность у должника может означать задержку в уплате процентов и основной суммы долга или частичную либо полную потерю ссуженных средств.

Текущее состояние ликвидности компании может повлиять также на ее отношения с клиентами и поставщиками товаров и услуг. Такое изменение может выразиться в неспособности данного предприятия выполнить условия контрактов и привести к потере связей с поставщиками. Поэтому анализ ликвидности имеет такое большое значение при исследовании финансовой устойчивости предприятия.

Чтобы повысить ликвидность можно использовать заемные средства в пределах нормального соотношения между собственными и заемными средствами, что должно привести к еще большему росту выручки и как следствие повышению собственных средств. В целом можно говорить о предприятии, как о прибыльном [15, с. 83].

Одним из важнейших критериев оценки финансового состояния предприятия является его платежеспособность. В процессе анализа рассматривают и долгосрочную платежеспособность.

Под долгосрочной платежеспособностью понимается способность предприятия рассчитываться по своим обязательствам в долгосрочной перспективе. Для этих целей предприятиями может использоваться как собственный, так и заемный капитал [47, с. 103].

Проведем анализ дополнительных показателей для оценки долгосрочной платежеспособности организации (табл. 2.10).

Динамика показателей платежеспособности

ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование Показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на определенную дату	0,63	0,85	1,11	0,22	0,26	0,48	134,81	131,00	176,60
Период инкассирования дебиторской задолженности, дней	-	34,85	40,90	-	6,05	-	-	117,35	-
Коэффициент покрытия чистыми активами совокупных обязательств	1,22	1,32	1,26	0,10	-0,06	0,04	108,02	95,69	103,36
Коэффициент покрытия чистыми оборотными активами кредиторской задолженности	1,47	1,52	1,97	0,06	0,45	0,51	103,84	129,49	134,46
Доля чистых оборотных активов в общей величине чистых активов	0,24	0,25	0,30	0,00	0,05	0,06	101,92	120,66	122,98

Таким образом, анализ показал, что баланс ООО «Альпика Плюс» отличается от абсолютно ликвидного, это объясняется высокой себестоимостью, наличием кредиторской задолженности и иных обязательств.

В целом, можно говорить о предприятии, как о неприбыльном, но т.к. это вызвано задолженностями, которые с каждым годом идут на убыль, то в перспективе предприятие может наладить работу и повысить прибыльность своей деятельности. Далее следует рассмотреть финансовую устойчивость предприятия.

Анализ устойчивости финансового состояния позволяет выяснить, насколько правильно предприятие управляло ресурсами в течении исследуемого периода.

Так же, финансовая устойчивость – это определённое состояние счетов предприятия, гарантирующее его постоянную платежеспособность [41, с. 407-409].

Таблица 2.11

Динамика показателей, характеризующих финансовую
устойчивость предприятия ООО СОК «Альпика Плюс

Наименование показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Кфинансирования	0,22	0,32	0,26	0,10	-0,06	0,04	144,79	82,03	118,77
Кавтономии	0,18	0,24	0,21	0,06	-0,03	0,03	134,04	85,73	114,91
Кфинансовой зависимости	0,82	0,76	0,79	-0,06	0,03	-0,03	92,58	104,51	96,75
Кфинансовой устойчивости	0,64	0,41	0,28	-0,23	-0,13	-0,36	64,58	68,25	44,08
Кфинансового рычага	4,59	3,17	3,86	-1,42	0,69	-0,72	69,07	121,91	84,20
Кманевренности собственного ка- питала	-1,55	0,29	0,64	1,84	0,35	2,19	-18,48	221,50	-40,94
Кпостоянного актива	6,79	3,85	3,78	-2,94	-0,08	-3,02	56,75	97,97	55,60
Кобеспеченности оборотных акти- вов собственными средствами	-2,40	-2,09	-1,67	0,31	0,42	0,73	87,01	80,04	69,64
Кобеспеченности запасов собствен- ными оборотными средствами	-4,92	-5,47	-4,18	-0,55	1,29	0,74	111,25	76,36	84,95
Ксобственных оборотных средств в сово- купных активах	0,14	0,11	0,13	-0,03	0,02	-0,01	79,12	119,80	94,79
Кинвестирования	0,24	0,32	0,29	0,08	-0,03	0,06	134,86	92,06	124,15

Коэффициент финансирования показывает соотношение между собственным капиталом и привлеченными заемными средствами. В наблюдаемом периоде заметно уменьшение этого показателя в период 2016-2017 гг. на 18,77%, что говорит об опасности неплатежеспособности на предприятии спортивно-оздоровительного комплекса и затруднении получения кредита.

Коэффициент автономии показывает долю формирования активов за счёт собственного капитала. Наблюдается рост на 14,27% в период 2015-2016 гг., это говорит о стабильной работе предприятия, но в период 2016-2017 гг. коэффициент уменьшился на 14,91%, это свидетельствует о снижении фи-

нансовой независимости предприятия,

Коэффициент финансовой устойчивости показывает какая часть актива была профинансирована за счет устойчивых источников, данные показатели в течении всего периода снизились на 55,92%, это свидетельствует об увеличении риска возникновения финансовых затруднений в будущие периоды.

Что касается показателя – коэффициента обеспеченности запасов собственными источниками финансирования – за 2015 и 2017 год наблюдается отрицательная тенденция, что говорит об неустойчивом финансовом состоянии организации.

Финансовая устойчивость – это определенное состояние счетов предприятия, гарантирующее ее постоянную платежеспособность. Важным показателем, который характеризует финансовое состояние предприятия и его устойчивость, является обеспеченность материальных оборотных средств собственными источниками финансирования. Некоторые организации используют в бизнесе источники заемных средств, однако чрезмерное использование заемных средств, считается рискованным. Чтобы оценить риски, связанные с финансированием деятельности предприятия с помощью привлеченных источников и средств, нужно произвести расчет показателя финансовой устойчивости. Практически у всех предприятий существуют два источника финансирования деятельности: собственные и привлеченные.

Собственные источники финансирования деятельности – это суммы, которые предприятию не нужно отдавать кредиторам. Привлеченные источники средств – это суммы, которые характеризуются четко определенным сроком существования – до момента, когда нужно будет погашать кредиторскую задолженность, или возвращать существующий кредит [52, с. 332].

Сопоставлением объема собственных источников с объемом привлеченных источников определяется финансовая устойчивость предприятия или степень его зависимости от привлеченных источников финансирования. Финансовая устойчивость определяется при расчете соотношения собственных и заемных средств. Если предприятие хочет иметь в своем обороте заемные

средства, оно должно обеспечить достаточно высокий уровень платежеспособности, при котором кредиторы предоставляют ему эти заемные средства.

Целью анализа финансового состояния предприятия являются повышение эффективности его работы на основе системного изучения деятельности и обобщения ее результатов [41].

Рассматривая финансовые результаты деятельности спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс», проведем расчет показателей рентабельности, которые помогут оценить результативность использования ресурсов.

Целью анализа рентабельности предприятия является оценка способности предприятия приносить доход на вложенный в предприятие капитал.

Таблица 2.12

Динамика показателей доходности ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Коэффициент активов показателей доходности	2,33	2,64	2,76	0,32	0,11	0,43	113,56	113,56	118,34
Коэффициент собственного капитала показателей доходности	9,13	7,58	8,91	-1,55	1,33	-0,22	83,04	83,04	97,58
Коэффициент заемного капитала показателей доходности	0,02	0,02	0,01	0	-0,005	0	107,49	107,49	77,62
Коэффициент производства показателей доходности	1,60	1,62	1,67	0,02	0,05	0,07	101,21	103,03	104,28
Коэффициент расходов по обычным видам деятельности показателей доходности	12,42	13,61	14,78	1,19	1,16	2,36	109,59	108,55	118,96
Коэффициент совокупных расходов показателей доходности	1,42	1,45	1,50	0,03	0,05	0,08	102,03	102,03	105,55

Коэффициент доходности активов показывает, что величина дохода, полученного комплексом за анализируемый период увеличилась на 18,34% и с каждым годом повышалась, это значит, что идет рост доходов комплекса, увеличилось количество продаж и снизились расходы на предприятии.

Коэффициент заемного капитала, выражает долю заемного капитала в

общей сумме валюты баланса. В период 2015-2016г. он держался стабильно, но в 2017 году снизился на 22,38%.

Отличается коэффициент производства, в период с 2015-2017 он увеличился на 4,28%, это связано со снижением себестоимости услуг.

Изменения наблюдаются в совокупных расходах. В период 2015-2017 гг. он увеличился на 5,55%, это говорит о повышении объема услуги, следовательно, об увеличении прибыли в спортивно-оздоровительном комплексе. Для более детальной оценки рентабельности предприятия проведем анализ рентабельности.

Таблица 2.13

Динамика показателей рентабельности ООО СОК «Альпика Плюс»

Наименование показателя	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Коэффициент активов показателей рентабельности	0,36	0,48	0,41	0,12	-0,06	0,05	134,13	85,65	114,88
Коэффициент собственного капитала показателей рентабельности	1,99	1,99	1,99	0,001	-0,002	0,000	100,07	99,91	99,98
Коэффициент заемного капитала показателей рентабельности	0,16	0,22	0,22	0,06	0,004	0,06	141,86	101,69	144,26
Коэффициент расходов по обычным видам деятельности показателей рентабельности	0,09	0,08	0,08	-0,009	-0,008	-0,01	90,16	90,27	81,38
Коэффициент совокупных расходов показателей рентабельности	0,22	0,26	0,22	0,045	-0,039	0,005	120,51	85,02	102,46
Коэффициент производства показателей рентабельности	0,14	0,13	0,12	-0,01	-0,008	-0,01	92,03	93,72	86,25
Коэффициент продаж показателей рентабельности	0,09	0,08	0,07	-0,008	-0,007	-0,01	90,93	90,96	82,71
Коэффициент валовой рентабельности	0,60	0,62	0,67	0,01	0,04	0,06	103,23	107,94	111,42

Рентабельность производственной деятельности показывает, сколько

предприятие имеет прибыли с каждого рубля, который был затрачен на производство и реализацию продукции.

Рентабельность активов показывает способность активов порождать прибыль. В период 2015-2016 гг. наблюдается рост на 14,35% и спад на 14,88% за период 2016-2017гг. Причиной роста могло быть связано с ростом тарифов на услуги либо с ростом оборачиваемости активов.

Рентабельность продаж показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной услуги, с каждым годом коэффициент уменьшался и в период 2015-2017гг. сократился на 17,29%, скорее всего это могло произойти из-за снижения цен на услуги.

Валовая рентабельность показывает сколько валовой прибыли в каждом рубле реализованной услуги. Рекомендуется, чтобы данный показатель имел положительное значение и повышательную тенденцию. Чем выше рентабельность валовой прибыли, тем выше доля валовой прибыли в структуре выручки от продаж. В период с 2015-2017гг. он увеличился на 11,42%.

В процессе анализа была изучена динамика перечисленных показателей рентабельности, которая показала, что предприятие наряду с имеющимися проблемами имеет достаточные доходы от своей деятельности.

ООО СОК «Альпика Плюс» является финансово устойчивым предприятием, но нет приращения выручки, на которую необходимо обратить внимание с учетом тенденции развития отрасли.

Снижение выручки характеризуется уменьшением потока денежных средств, поступающих на предприятие от реализации услуг.

Так как выручка является одним из главных источников финансирования деятельности, она имеет весьма большую значимость.

С учетом характеристик деятельности предприятия, наибольшее внимание рекомендуется обратить на ассортимент услуг, которое является ключевым фактором формирования конкурентоспособности.

2.3. Оценка ассортимента услуг предприятия

Ассортимент услуг имеет огромное социально-экономическое значение, поскольку от него зависят полнота удовлетворения покупательского спроса и качество обслуживания субъектов рынка [7, с. 34].

Ассортимент СОК «Альпика Плюс» представлен группам услуг:

- 1) гостиница – оказывает проживание клиентам;
- 2) ресторан – предназначен для питания и для проведения свадеб или банкетов;
- 3) пункт проката спортивного инвентаря и аренда велосипедов горнолыжного комплекса;
- 4) подъёмник – канатная кресельная дорога горнолыжного комплекса;
- 5) учебный склон предназначен для получения первичных навыков катания на горных лыжах и сноуборде;
- 6) большой спуск для тюбинга, лыжников и сноубордистов;
- 7) бильярд;
- 8) беседки и павильон.

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика» расположен в Белгородской области в лесопарковой зоне. Комплекс предлагает своим гостям размещение в комфортных номерах гостиницы, ресторан, предусмотрены площадки для проведения мероприятий разного масштаба: беседки, павильон, 2 банкетных зала.

Зимой у посетителей СОК. «Альпика» есть возможность взять оборудование и снаряжение в прокат и покататься на горных лыжах, сноуборде и сноутюбе. Для начинающих лыжников предусмотрены платные услуги профессиональных инструкторов. На базе имеется кресельная канатная дорога и бугельный подъёмник для катающихся. Предусмотрена даже система механического снегообразования[6].

При оценке предприятия стоит провести анализ конкурентоспособности услуг ООО «Альпика Плюс» и SWOT-анализ.

SWOT анализ – это метод первичной оценки текущей ситуации основанный на рассмотрении её с четырёх сторон:

- Strengths – сильные стороны;
- Weaknesses — слабые стороны;
- Opportunities – возможности;
- Threats – угрозы.

Сильные и слабые стороны – это внутренняя среда предприятия, то что оно уже имеет на текущий момент времени.

Возможности и угрозы – это то, что может или не может произойти во внешней среде предприятия и зависит или не зависит от действий руководителя компании.

Задачей SWOT-анализа как внутреннего инструмента принятия решений для организации, работающей на рынке с плотной конкуренцией, является выявление проблемных полей по сравнению с конкурентами, а также возможностей и угроз внешней среды [9].

Таблица 2.14

SWOT-анализ ООО «Альпика Плюс»

	Возможности	Угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> - улучшить мотивационные мероприятия, отправлять персонал на курсы повышения квалификации; - усовершенствование рекламных технологий; - создание новых услуг, которые будут покрывать сезонные услуги; - привлечение известных личностей; - проведение анимационных программ на территории комплекса; - усовершенствовать ценовую политику ресторана. - улучшить содержательность сайта, для привлекательности и информативности клиентов. 	<ul style="list-style-type: none"> - существенная зависимость комплекса от устойчивости сотрудничества предприятий на рынке; - негативные экономические явления на территории России; - появление новых конкурентов на рынке гостиничных услуг.

<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - положительная репутация; - большой спектр предоставляемых услуг; - потребителями являются, в основном, посетители со средним и высоким доходом; - месторасположение в лесистой местности; - программа лояльности; - наличие своего ресторана; - парковка при комплексе; - круглосуточное обслуживание. 	<ul style="list-style-type: none"> - продвижение новых услуг с учетом положительной репутации, будет быстрее из-за доверия клиентов; - большой спектр предлагаемых услуг будет привлекать наибольшее количество клиентов; - благодаря положительной репутации, комплекс привлекателен для клиентов с доходом выше среднего. 	<ul style="list-style-type: none"> - программа лояльности поможет в привлечении новых клиентов; - усовершенствование рекламных технологий поможет привлечь большее количество клиентов; - создание новых услуг, удовлетворит наибольшее количество потребностей клиентов.
<p>Слабые стороны</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - недостаточно высокий уровень квалификации кадров; - недостаточная информативность сайта, так как на сайте не указаны цены на дополнительные услуги. - близость к местам отдыха; 	<ul style="list-style-type: none"> - потребители могут отказаться от предоставляемых услуг, так как у конкурентов цена ниже; - близость к другим местам отдыха является минусом, так как аналогичные места отдыха рядом – это прямые конкуренты. 	<ul style="list-style-type: none"> - появившийся конкурент может предложить услуги, аналогичную комплексу, по более низким ценам;

Изучив сильные и слабые стороны, необходимо рассмотреть как положительные, так и отрицательные факторы на рынке среди конкурентов.

В городе Белгороде невысокая конкуренция среди спортивно-оздоровительных комплексов. В ООО «Альпика Плюс» ассортимент услуг шире, чем в других предприятиях. Также предприятие расположено возле леса, что даёт преимущество над всеми предприятиями Белгорода. Количество дополнительных услуг значительно превышает количество дополнительных услуг спортивно-развлекательных комплексов.

И самый важный и главный плюс это то, что СОК «Альпика» – это горнолыжный комплекс, который является очень актуальным предприятием в г. Белгороде, так как в ближайших городах нет оборудованного комплекса или своего зимнего курорта и гости съезжаются с отдыхом на несколько дней и более.

Присутствуют существенные минусы при выборе ООО «Альпика Плюс», а именно расположение, так как предприятие расположена далеко от центра города и главных достопримечательностей.

Так по критериям дополнительные услуги, месторасположение и ценовая политика ООО «Альпика Плюс» оказался лучшим, среди других спортивно-оздоровительных комплексов.

Главным конкурентом «Альпика Плюс» является спортивно-развлекательный комплекс «Белая Вежа».

«Белая Вежа» является горнолыжным комплексом и находится на территории Учебного центра «Бирюч» в Красногвардейский районе. Горнолыжный комплекс «Белая Вежа» создавался специально для тех, кто стремится к активному отдыху с семьей в атмосфере уюта и красоты.

Горнолыжный комплекс «Белая Вежа» включает в себя:

- два горнолыжных спуска для взрослых протяженностью 300 метров каждый;
- горнолыжный спуск для детей;
- спуск для катания на надувных санках (тюбингах);
- бугельный подъемник;
- прокат горных лыж, сноубордов и тюбингов;
- услуги инструкторов;
- камеры хранения;
- пляж;
- ресторан-кафе;
- детскую игровую комнату;
- гостиницу [36].

Специально для гостей комплекса работает прокат горнолыжного оборудования: лыжи, сноуборды, тюбинги и защитное снаряжение и уютная веранда с видом на реку и меловые горы или стильный интерьер зала ресторан.

«Белая Вежа», превосходит Альпику по качеству обслуживания и репутации, и идет на равне с высоким уровнем по таким критериям, как: ассортименту основных услуг и ресторану, поэтому стоит сравнить цены на ассортимент услуг каждого комплекса [36].

Из перечисленных ранее дополнительных услуг ООО СОК «Альпика-Плюс», можно провести сравнительный анализ и сделать вывод, что «Белая Вежа» не имеет в спортивно-оздоровительном комплексе перечень таких услуг, как: дополнительное летнее кафе, бильярдную комнату, беседки, павильоны и прокат велосипедов, что говорит о преимуществе ООО СОК «Альпика Плюс».

Для подробного сравнительного анализа был представлен прайс лист на услуги горнолыжных комплексов «Альпика» и «Белая Вежа», который показал, что стоимость основных услуг СОК «Альпика» гораздо ниже, чем у «Белой Вежи», это связано с приближенностью к городу и репутацией спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс».

Таблица 2.15

Сравнительная характеристика основных видов услуг горнолыжных комплексов «Альпика» и «Белая Вежа» по цене

«Альпика»			«Белая Вежа»
Стоимость клубных карт			
100 руб.			150 руб.
Прокат горных лыж (лыжи, крепления, ботинки, палки)			
Время	Будние дни	Выходные дни	Цена 1500 руб.
1 час	350 руб.	400 руб.	
2 часа	450 руб.	500 руб.	
3 часа	550 руб.	600 руб.	
День	650 руб.	800 руб.	
Прокат сноуборда (доска, крепления, ботинки)			
Время	Будние дни	Выходные дни	Цена 1500 руб.
1 час	450 руб.	550 руб.	
2 часа	600 руб.	700 руб.	
3 часа	700 руб.	800 руб.	
День	850 руб.	1000 руб.	
Прокат тюбинга (сноутюбинг)			
Проходы	Цена		Цена 200 руб.
5	150 руб.		
10	300 руб.		
Кресельный подъемник			
Подъемы	Будние дни	Выходные дни	Цена (за сеанс, проход на склоны, пользование спусками и канатными дорогами) 500 руб.
15 раз	400 руб.	450 руб.	
30 раз	600 руб.	700 руб.	
Разовый подъем	100 руб.		

Для подробного анализа конкурентов следует провести их ранжирование (табл. 2.15).

Таблица 2.16

Ранжирование конкурентов по основным видам услуг

Критерий для сравнения	«Альпика»	«Белая Вежа»
Ассортимент основных услуг: гостиница, ресторан, прокат инвентаря.	3	3
Качество обслуживания	2	3
Дополнительные услуги	3	2
Цена на услуги	2	1
Баллы по критериям	10	9

Данная таблица построена по схеме трёх баллов (1 – удовлетворительно, 2 – хорошо, 3 – отлично). Она даёт нам более ясную картину выявления главного конкурента спортивного комплекса «Белая Вежа».

Исходя из ранжирования главного конкурента «Белая Вежа», был сделан вывод, что ООО СОК «Альпика Плюс» и «Белая Вежа» находятся на лидирующих позициях, так как ассортимент основных услуг: гостиница, ресторан и прокат инвентаря у них одинаков.

По качеству обслуживания «Белая Вежа» превосходит СОК «Альпика Плюс», исходя из изученных отзывов о комплексах.

Но, одним из главных преимуществ СОК «Альпика Плюс» являются дополнительные услуги, так как в ней имеется больше услуг, чем в «Белой Веже» и по критерию цен на услуги, исходя из изучения официальных сайтов спортивно-оздоровительных комплексов и таблицы 2.14.

Исходя из этого видно, что в приоритетной позиции находится спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика».

Таким образом, главным конкурирующим спортивно-оздоровительным комплексом является «Белая Вежа», которая превосходит Альпику по качеству обслуживания и идет на равне с высоким уровнем по такому критерию как: ассортименту основных услуг.

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика» должен принять ме-

ры по повышению своей конкурентоспособности в качестве обслуживания.

Для более наглядного показа конкуренции между комплексами был построен многоугольник конкурентоспособности, который изображён на рисунке 2.2.

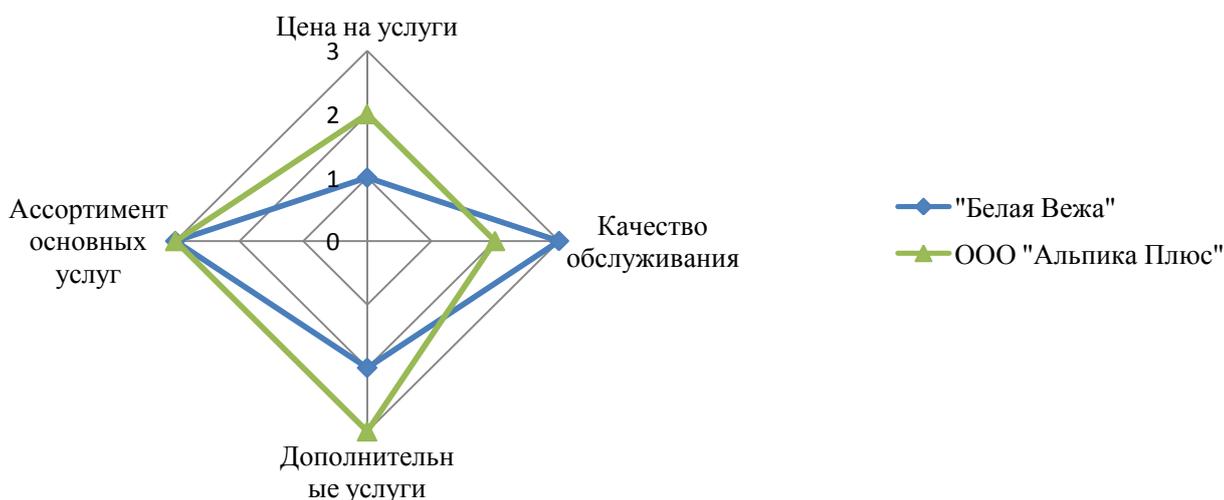


Рис. 2.2. Многоугольник конкурентоспособности

Из данного многоугольника конкурентоспособности заметно то, что более сильным и важным конкурентом является «Белая Вежа», которая по таким показателям, как качество обслуживания, опережает ООО «Альпика Плюс», по всем остальным показателям она находится на лидирующих позициях, это говорит о том, что данный спортивно-оздоровительный комплекс является конкурентоспособным.

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика» обладает хорошим ассортиментом как горнолыжных услуг, так и дополнительных услуг, но нуждается в усовершенствовании ассортимента основных спортивно-оздоровительных и сопутствующих услуг, для создания в весенний и летний сезон условий перспективного развития.

Ассортимент услуг характеризуется следующими основными показателями: полнотой, широтой и глубиной[8].

Анализ полноты, широты и глубины услуг СОК «Альпика Плюс»

Коэффициент	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение, %		
				2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Полноты	0,5	0,5	0,5	0	0	0	100	100	100
Широты	0,4	0,36	0,36	-0,04	0	-0,04	90	100	90
Глубины	0,8	0,72	0,72	-0,08	0	-0,08	90	100	90

Полнота ассортимента характеризовалась коэффициентом полноты ассортимента:

$$K_{\text{об.пр.}} = \frac{П_{\text{д.}}}{К_{\text{п.}}} \times 100\% = \frac{4}{8} \times 100\% = 0,5 \quad (1)$$

где $П_{\text{д.}}$ – фактическое количество видов услуг, имеющих в продаже;

$К_{\text{п.}}$ – количество видов, предусмотренное ассортиментным перечнем, договором поставки и др.;

Коэффициент широты оценивался:

$$K_{\text{ш.}} = \frac{Ш_{\text{д.}}}{Ш_{\text{п.}}} \times 100\% = \frac{4}{11} \times 100\% = 0,36(2)$$

где $Ш_{\text{д.}}$ – фактическое количество групп, видов, разновидностей, наименований товаров, имеющих в наличии;

$Ш_{\text{п.}}$ – широта, принятая за основу для сравнения.

Коэффициент глубины ассортимента

$$K_{\text{г.}} = \frac{\Gamma_{\text{д.}}}{\Gamma_{\text{б.}}} \times 100\% = \frac{8}{11} \times 100\% = 0,72(3)$$

где $\Gamma_{\text{д.}}$ – фактическое количество разновидностей услуг, имеющих в продаже;

$\Gamma_{\text{б.}}$ – количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, условиями договора и т.п.

Коэффициенты полноты, широты и глубины

Полнота ассортимента – это соответствие фактического наличия видов товаров разработанному перечню и существующим потребностям.

Широта ассортимента определяется количеством товарных групп, видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп.

Глубина ассортимента определяется числом разновидностей товаров по каждому наименованию.

Проанализировав полученные данные, можно сделать вывод, что в зимний сезон услуги сбалансированы, а летом не востребованы. Необходимо оптимизировать и расширить группы в направлении летних видов спортивно-оздоровительных услуг [8].

Так же для анализа ассортимента услуг, «перспективности» клиентов СОК «Альпика Плюс», были применены методы ABC и XYZ.

Таблица 2.18

ABC-анализ ассортимента услуг СОК «Альпика Плюс»

Услуги		Выручка	Доля	Накопленная доля	Группа
Горнолыжные	Аренда снаряжения	3 215 000	22,90%	22,90%	
	Услуги обучения	1 285 000	9,15%	32,05%	
Ресторанные	Питание	2 520 000	17,95%	50,00%	A
	Банкеты	1 680 000	11,97%	61,97%	
Гостиничные	Проживание	3 265 000	23,30%	85,40%	
	Бильярд	80 000	0,57%	85,97%	B
Развлечения	Беседки	1 865 000	13,28%	99,29%	
	Велосипед	100 000	0,71%	100,00%	C
Итого		14 040 000	100,00%		

Для проведения ABC-анализа была составлена таблица с услугами и данными о продажах за год (в денежном выражении). Было проведено ранжирование ассортимента по доходу, рассчитана доля каждого элемента в общей сумме и посчитана доля нарастающим итогом. Важным элементом было

присвоение позиций в группы:

- 1) до 80% – в группу А;
- 2) до 95% – В;
- 3) остальное – С.

Далее был приведен метод нередко применяемый в дополнение к ABC-анализу –XYZ-анализ (Приложение 3).

Была составлена таблица для проведения XYZ-анализа и рассчитан коэффициент вариации по каждой товарной группе.

Коэффициент вариации – относительный показатель, не имеющий конкретных единиц измерения.

Далее были классифицированы значения – определены услуги в группы «Х», «У» или «Z». Важным элементом было присвоение позиций в группы:

- 1) до 10% – в группу Х;
- 2) до 25% –У;
- 3) выше 25% – Z.

В группу «Х» попали товары, которые имеют самый устойчивый спрос.

С учетом анализа основной части фондов, предприятие простаивает в летний и весенний период. Поэтому необходимо пересмотреть и дополнить ассортимент таким образом, чтобы в период сезонных колебаний ,можно было увеличить доходы предприятия с учетом его равномерного распределения в течении года.

3. Разработка и обоснование мероприятий по оптимизации ассортимента услуг СОК «Альпика Плюс»

3.1. Основание оптимизации ассортимента спортивно-оздоровительных услуг предприятия

В спортивно-оздоровительном комплексе СОК «Альпика Плюс» довольно редкие услуги для г. Белгорода и не везде в городе и в Белгородской области можно воспользоваться такими услугами. СОК «Альпика Плюс» – это практически единственный шанс использования такой инфраструктуры [43, с. 218].

Именно летом не хватает таких услуг, поэтому надо оптимизировать услуги на летний и весенний сезон.

В рамках оптимизации услуг спортивно-оздоровительного предприятия, рассматривается проведение мероприятий.

1. Увеличение глубины основных видов услуг, для учета потребителей предпочтений всех клиентов.

Чем глубже представлена категория, тем точнее можно угадать потребности покупателя, тем больший выбор предоставляется ему.

На примере услуг спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс», потребитель справедливо полагает, что в таком случае ассортимент будет, зато достаточно глубокий, то есть там будут только услуги спорта и оздоровления, но зато самых различных видов и вариантов. Чем глубже будет ассортимент в спортивно-оздоровительном комплексе «Альпика Плюс» – тем выше будет специализация комплекса.

Как правило, глубоким ассортиментом управлять легче, но он привлекает к себе достаточно ограниченное количество покупателей. Но преимущество в том, что эти покупатели готовы платить большую цену в ожидании особенного выбора, они более лояльны к предприятию, где удовлетворяются их самые тонкие потребности [32].

2. Расширение перечня дополнительных услуг для формирования кон-

курентных преимуществ и повышения доходности.

Важным преимуществом для спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс» будет являться перечень дополнительных услуг, поскольку чем шире ассортимент, тем больше вероятности того, что запросы покупателя будут удовлетворены, и тем более широкий круг покупателей можно привлечь.

С одной стороны, чем больше дополнительных услуг, тем более разнообразные потребности могут быть удовлетворены. Повысится число импульсных покупок и увеличится число разных сегментов покупателей [16].

Но если рассматривать с другой стороны, то при сверхвысоком перечне дополнительных услуг потребителям СОК «Альпика Плюс» будет сложно ориентироваться в такой многообразии, это будет затруднять выбор нужной услуги. Управлять слишком широким ассортиментом также нелегко – это может привести к огромным логистическим издержкам и чаще всего к избытку замороженных в товарном запасе оборотных средств.

Например, если мы заглянем в спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика Плюс», то предоставляющий услуги в области спорта, проживания, питания и развлечения, и увидим такие категории услуг, как горнолыжный, пляжный, бассейн, сауны, бани и т. д., то такой ассортимент будет восприниматься нами как широкий.

3. Оптимизация ассортимента с учетом загрузки мощностей, в том числе в низкий сезон.

Оптимизация ассортимента в спортивно-оздоровительном комплексе – это количественные и качественные изменения состояния набора услуг для повышения его рациональности. Оптимальный ассортимент обычно содержит услуги, которые находятся на разных стадиях жизненного цикла товара: стратегические товары (фаза внедрения), наиболее прибыльные (фаза роста), поддерживающие (фаза зрелости), тактические (для стимулирования продажи новинок), планируемые к снятию с производства (фаза спада) и разрабатываемые.

Для оптимизации ассортиментного перечня услуг применяют данные, широта ассортимента, новизна и коэффициент рациональности ассортимента.

4. Исключение менее рентабельных и добавление более рентабельных услуг, которые позволят сэкономить издержки.

На предприятии спортивно-оздоровительных услуг ООО «Альпика Плюс» могут начать снижаться показатели, отражающие эффективность функционирования, а, следовательно, и доход может начать уменьшаться. Способом улучшения в сложившейся ситуации может стать добавление более рентабельных услуг.

5. Сглаживание сезонных колебаний происходит за счет расширения ассортимента или введения дополнительных видов деятельности.

Сезонные колебания в спортивно-оздоровительном комплексе ООО «Альпика Плюс» обусловлены природно-климатическим фактором. Для сглаживания сезонных колебаний может быть представлен новый спектр дополнительных услуг.

Важными и ключевыми направлениями, которыми может воспользоваться предприятие является: рассмотрение перечня дополнительных услуг для формирования конкурентных преимуществ и повышения доходности, оптимизация ассортимента с учетом загрузки мощностей, в том числе в низкий сезон и сглаживание сезонных колебаний, которое происходит за счет расширения ассортимента или введения дополнительных видов деятельности.

Опыт дополнительных услуг в спортивно-оздоровительных комплексах других малых и больших городов показал, что в спортивно-оздоровительных комплексах или центрах существует ряд дополнительных услуг, например, такие как: бассейн, джакузи, сауна, бассейн, скейтборды, горные велосипеды, vip пляжи [16].

При проведении устного опроса, были учтены предпочтения потребителей спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс».

Таким образом, с учетом этих направлений, текущего ассортимента

предпочтений потребителей, ООО СОК «Альпика Плюс» рекомендуется расширить следующие виды услуг.

1. Предоставить услуги по новым видам спорта: прокат роликовых коньков.

Аренда роликовых коньков считается одним из перспективных видов дохода сезонного предпринимательства. Роликовые коньки – это ещё одна возможность реализовать коммерческие устремления в летний сезон и получить за 3-4 месяца деятельности высокий процент дохода.

2. Бассейн.

В наши дни на здоровый образ жизни ориентируется все больше населения. Поэтому все, что с ним связано – перспективно и выгодно в плане создания. Одним из таких направлений является строительство плавательного бассейна. Так же, бизнес план бассейна предполагает быстрый срок окупаемости и привлечение солидного капитала.

3. Построить на территории комплекса баню.

Спрос на оздоровительные банные процедуры среди населения не падает, несмотря на то, что у многих людей в квартирах установлены ванна или душ. Тем не менее, банные услуги ориентированы на людей любого возраста. И не менее важным пунктом является то, что даже при скромном бюджете вполне реально открыть небольшую баню.

4. Арендовать берег озера, которое находится на стороне комплекса, закупить оборудование для пляжа (горки, зонтики, шезлонги).

Одним из отличных и приоритетным вариантов летнего отдыха является отдых пляжный. Организация пляжа способна привлечь массу отдыхающих, а своему организатору позволить неплохой доход.

5. Прокат лодок.

В сфере организации развлечений и активного отдыха существует свободная ниша. Эту свободную нишу можно занять организацией в сезонный бизнес рядом с водоемом в пункте проката лодок. Прокат лодок – это простой вид бизнеса и он не требует больших вложений.

Для того, чтобы создать широкую известность новому предлагаемому ассортименту услуг, нужно оповещать о ней различными способами, с целью привлечения потребителей, именно для этого и нужна реклама.

Спортивно-оздоровительный комплекс ООО «Альпика Плюс» будет использовать листовки, буклеты, рекламные ролики и проведение промо акций. Реклама в Белгороде будет размещена в кратчайшие сроки в весенний-летний сезон.

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика», имея хорошее географическое расположение, имеет огромные преимущества перед своими конкурентами в перспективном развитии спортивно-оздоровительных услуг. Ежегодно число, посещающих спортивные объекты комплекса, увеличивается, а вот ассортимент предоставляемых спортивных услуг остается на прежнем уровне.

На основе вышеизложенного, был сделан вывод о необходимости расширения спектра спортивных и сопутствующих услуг на территории «Альпика». Прайс новых услуг представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Прайс-лист нового ассортимента спортивно-оздоровительных
услуг в «Альпика Плюс»

Услуга	Цена
Роликовые коньки	Ролики – 150 руб. в час Защита – 100 руб. в час
Бассейн	1 час – 200 руб. Абонемент на целый день – 600 руб.
Баня	4 часа – 500 руб. Целый день – 800 руб.
Пляж	Депозит – 300 руб.; Шезлонги – 50 руб.; Зонтики – 50 руб.; Надувные круги – 100 руб.; Жилеты – 100 руб.; Надувной скутер – 150 рублей.
Прокат лодок	Прокат лодки – 200 руб.

Таким образом, из таблицы можно сделать вывод, что в ООО СОК «Альпика Плюс» предлагается 5 новых видов услуг.

Для того, чтобы повысить качество предоставляемых спортивных услуг населению. Для этого необходимо:

- приобрести новый инвентарь;
- пригласить квалифицированных специалистов по каждому новому виду спорта (будут предлагаться дополнительные платные услуги: обучение езде на велосипеде и роликовых коньках);
- увеличить количество часов спортивно-массовых мероприятий;
- больше проводить соревнований по массовым видам спорта;
- привлечение участников и спортсменов со своим инвентарем и спортивной экипировкой;
- кроме того, в числе посетителей есть льготники, которые могут посещать спортивный комплекс бесплатно: дети до 3 лет, пенсионеры, а так же детям может предоставляться скидки по прокату спортивного инвентаря.

На спортивно-оздоровительном комплексе «Альпика» может находиться достаточное количество посетителей, но не все они могут пользоваться услугами. В связи с этим можно предложить разработку системы учета для новых услуг по видам и по категориям посетителей.

Возможно, это будут разные билеты для разных видов услуг с определенным оформлением и нумерацией, с обязательным указанием вида услуг и тарифа. Что позволит быстро и эффективно произвести учет доходов, выделить наибольший спрос, произвести анализ количества и качества оказываемых услуг, степени их доходности. Кроме того, для корпоративных посетителей можно предусматривать систему безналичных расчетов.

Учитывая, что значимую часть посетителей составляют семейные люди, организованные группы школьников и подростков, корпоративные клиенты, пенсионеры, то можно ввести следующую систему скидок.

Скидки для целевых потребителей позволят увеличить объем продаж:

- 7% на большую семью (от трех человек);
- 10% для организованных групп от предприятий и для организованных групп детей;

- 50% для лиц старшего возраста.
- дети до 5 лет – бесплатно.

Практика подобных организаций показывает, что именно данные виды скидок вызывают наибольший интерес у клиентов и способствуют продвижению спортивной услуги на рынок. Предлагаемую программу планируется организовывать в выходные, праздничные дни и каникулярное время для детей и подростков.

Спортивно-оздоровительный комплекс ООО «Альпика Плюс», который специализируется на оказании услуг, должно установить реальные конкурентоспособные цены на свои новые услуги.

Для того чтобы это сделать, необходимо рассчитать фактическую себестоимость услуг, ведь именно этот показатель влияет на ценообразование (Приложение 4).

Таким образом, предложенные нами новые услуги, будут иметь всепогодный характер, социальную направленность, способность формирования здорового образа жизни и хорошего способа проведения досуга.

3.2. Оценка проекта расширения ассортимента услуг предприятия

Каждое предприятие, которое планирует свою деятельность, должно составлять план доходов и расходов. Это необходимо для усовершенствования деятельности – сокращения расходов и как следствие – увеличения прибыли. Именно поэтому владение полноценной информацией о затратах компании позволит не только рассчитать себестоимость продукции и спрогнозировать прибыль, но и получить данные о путях дальнейшего развития фирмы в том или ином направлении [26, с. 15].

Опытный предприниматель знает, что роликовый бизнес – это ещё одна дополнительная возможность реализовать коммерческие устремления в летний и весенний сезон и получить за 3-5 месяцев деятельности высокий процент дохода.

При этом, сегодня сфера прокатного бизнеса пока ещё заполнена слабо, поэтому аренда роликовых коньков считается одним из перспективных видов дохода сезонного предпринимательства [13].

Кататься на роликах с комфортом, для детей и взрослых и, самое главное, безопасно – это то, что будет предлагать СОК «Альпика Плюс».

Будет возможность воспользоваться всеми преимуществами, арендовав роликовые коньки в пункте проката, который расположен на территории комплекса. Будет задействована почасовая оплата аренды роликовых коньков в сумме 150 рублей.

Так же возможна аренда защиты, в которую входит подлокотники, наколенники и шлем. Стоимость защиты 100 рублей.

Режим работы: понедельник-воскресенье с 10:00 – 20:00.

В оздоровительном комплексе «Альпика» будет находится открытый круглогодичный бассейн с подогревом. Температура воды в бассейне будет составлять – 27-30°C круглый год. Глубина бассейна от 1 до 1,5 метров. Автоматическая система очистки воды с и контроль уровня pH обеспечат посетителям безопасный и комфортный отдых.

В летний период посетителям будут предоставляться шезлонги, не выходя из бассейна, можно будет насладиться прохладительными напитками и заказать блюда из меню ресторана.

На территории комплекса уже существует ресторан и летнее кафе уютными беседками.

Стоимость посещения – 600 рублей. Для детей до 5-х лет посещение бассейна бесплатно, до 10 лет скидка – 50%.

Схема плавательного бассейна представлена в приложении 4.

Режим работы: понедельник-воскресенье с 10:00-22:00.

Бизнес-проект бани, в большей степени, ориентирован на семейный отдых или оздоровление [12].

Проект предполагает строительство сруба с основной банной зоной, которая включает в себя парильню, одну помывочную комнату и одну ком-

нату отдыха. Также комплекс предусматривает общий санузел (приложение 5).

Конкурентным преимуществом является схема семейного бизнеса: банный комплекс расположен на территории собственника предприятия.

Баня рассчитана на 8 человек. Цена аренды составляет 500 рублей за 4 часа. Режим работы: понедельник-воскресенье с 10:00-00:00.

Одной из самой перспективной услугой будет являться аренда пляжного берега.

К сожалению, заработок на аренде пляжа имеет сезонный характер. В среднем всего три месяца в году предприятие будет иметь возможность получать прибыль. Срок небольшой, но приносящий доход.

Вход на пляж будет осуществляться по депозиту в сумме 300 рублей.

Плюсы депозита для потребителя:

1) удобство оплаты. Клиент оплачивает все услуги на ту сумму, которую он рассчитывает;

2) сохранение бюджета. Вряд ли гость, оплатив депозит, потратит больше той суммы, которую он уже оплатил.

За дополнительную оплату посетителям пляжа будут предоставлены:

- шезлонги – 50 руб.;
- зонтики – 50 руб.;
- надувные круги – 100 руб.;
- жилеты – 100 руб.;
- надувной скутер – 150 рублей.

Срок пользования пляжа небольшой, но правильно организованный бизнес на пляже может принести доход, достаточный для открытия еще одного собственного дела. Например, такого как прокат лодок.

Именно прокат лодок делает бизнес весьма прибыльным занятием. По сути – это бизнес, который не требует больших вложений.

Продолжительность катания от 30 минут. Стоимость проката 200 рублей взрослый. Режим работы: понедельник-воскресенье с 10:00-19:00.

Карта-схема с новым ассортиментом услуг представлена в приложении 6.

Так как, ассортимент услуг характеризуется такими показателями, как: полнотой, широтой и глубиной, следует провести анализ после реализации новых услуг.

Таблица 3.3

Анализ полноты, широты и глубины новых услуг
СОК «Альпика Плюс»

Коэффициент	До реализации 2017	После реализации	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
Полноты	0,5	0,5	0	100
Широты	0,36	0,23	-0,13	63,88
Глубины	0,72	0,47	-0,25	65,27

Проанализировав полученные данные, можно сделать вывод, что в летний сезон с помощью нового ассортимента услуги сбалансировались.

Составляя инвестиционный проект важно рассмотреть планируемый объем продаж на перспективу, наиболее объективный прогноз можно составить на ближайшие 3 года. При прогнозировании на этот период выручка рассчитывалась с учетом ежегодного повышения цен, с целью увеличения дохода [28].

Данные расчета прогноза объема продаж с 2019 по 2021 гг. представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2.

Прогноз объема продаж на период 2019-2021 гг.

Источники дохода	Кол-во человек	2019	Кол-во человек	2020	Кол-во человек	2021
Прокат роликовых коньков	2700	405 000	4860	729 000	6480	972 000
Бассейн	4065	2 439 000	6900	4 140 000	7860	4 716 000
Баня	1956	978 000	2988	1 494 000	4200	2 100 000
Аренда пляжа	1350	405 000	1890	567 000	2160	648 000
Прокат лодок	972	194 400	1725	345 000	1890	345 000
Итого:	11043	4 421 400	18363	7 275 000	22590	8 781 000

Прогноз объема продаж был составлен исходя из таких расчетов, исходя из:

Количество выходных дней (из расчета того, что в выходные дни есть вероятность максимальной загрузки) умножали на количество месяцев/дней на каждый период определенной услуги, полученную сумму умножали на количество в среднем проданных услуг за день и умножали на стоимость услуги. Полученную сумму умножали на примерное количество человек за день и умножали приблизительный процент продаж услуги в будние дни. Полученную итоговую сумму (выручку за год) разделили на стоимость услуги и получили количество потребителей, которое воспользовались определенной услугой за год.

Пример расчета посчитанной выручки от проката роликовых коньков за 2019 год: $9 \cdot 6 = 54 \cdot 5 = 270 \cdot 150 = 40\,500 \cdot 10 = 405\,000$ тыс. руб.

$$405\,000 / 150 = 2700 \text{ руб.}$$

Таким образом, в результате прогнозирования объема продаж СОК «Альпика Плюс» можно сделать вывод, что в 2019 году выручка с услуг составит 4 421 400 тыс. руб., а уйдет в минус в размере 314 220 тыс. руб.

В течение 2 лет выручка предприятия возрастет на 2 539 380 тыс. руб. и, следовательно, окупится. А в 2021 году выручка с нового ассортимента услуг возрастет еще на 1 506 000 тыс. руб.

На каждом предприятии устанавливают собственные нормы амортизационных отчислений, в процентном соотношении с балансовой стоимостью основных фондов. По этому виду отчислений накопление и расходование средств не находят в бухгалтерской документации отдельного отражения. Их расходование, как правило, ведется на ремонт и восстановление основных фондов.

Амортизация основных фондов – это постепенное перенесение стоимости основных фондов на стоимость производимой продукции в процессе их эксплуатации

Амортизационные отчисления представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Амортизационные отчисления

Наименование оборудования	Срок использования	Стоимость, руб.	Сумма амортизации, руб.
Ролики	3	160 000	5 333
Защита(подлокотники, наколенники, шлем)	3	94 000	3 133
Оборудование фильтрации	10	233 800	23 380
Водоподогрев	10	95 000	9 500
Подсветка	3	20 000	6 666
Лестница	10	16 000	1 600
Печь	10	56 000	5 600
Теплообменник	10	15 000	1 500
Портал печи	10	6000	600
Пароприёмная плита	10	5000	500
Дымоход	15	2000	133
Запарник	5	5000	1000
Обливное устройство	5	8000	1 600
Душевая кабина	7	19 800	2 828
Термогидрометр	5	1 500	300
Скамья	5	15 200	3 040
Стол	5	6 000	1 200
Шезлонг	5	116 000	23 200
Зонт	5	22 000	4 400
Кабинка для переодевания	10	37 600	3 760
Деревянная лодка	10	160 000	16 000
Весла алюминиевые	10	6500	650
Итого:			115 923

Сумма амортизации с оборудования за ассортимент новых услуг в ООО СОК «Альпика Плюс», расходование которых, ведется, как правило, на ремонт и восстановление основных фондов предприятия составила 115 923 тыс. руб.

Для реализации проекта по ассортименту новых услуг СОК «Альпика Плюс» необходимо подобрать персонал.

Список работников с требуемым уровнем заработной платы, с отчислениями во внебюджетные фонды и конечным фондом оплаты труда представлен в таблице 3.2.

Фонд оплаты труда

Должность	Кол-во сотрудников, чел.	Заработная плата 1 чел. в месяц, руб.	Сумма заработной платы в месяц, руб.	Отчисления во внебюджетные фонды, руб.	Фонд оплаты труда за год, руб.
Работник выдачи роликовых коньков	1	15 000	15 000	4 530	234 360
Кассир	1	16 000	16 000	4 832	249 984
Работник бани	1	16 000	16 000	4 832	249 984
Спасатель	2	20 000	40 000	12 080	624 960
Итого:	5	67 000	87 000	26274	1 359 288

Численность новых работников составляет 5 человек. В состав работников входят: работник выдачи роликовых коньков, кассир, работник бани, спасатель на пляже. Годовой фонд заработной платы составляет –1 359 288руб. Отчисления во внебюджетные фонды оставило 26 274 тыс. руб.

Продавая товар или услугу, любое предприятие, так или иначе, использует рекламу. Цель рекламы – это привлечение внимания к товару или услуге, найти способ зацепить потребителя, не вызвав у него негативных ассоциаций [44]. Для продвижения нового ассортимента услуг в спортивно-оздоровительном комплексе ООО «Альпика Плюс» будет осуществлена реклама в таких средствах информации, как: распечатка листовок, буклетов; рекламные ролики; проведение промо акций; социальные сети. Затраты на рекламу показаны в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Затраты на рекламу нового ассортимента услуг

Рекламное мероприятие	Затраты на одно мероприятие, руб.	Общие затраты, руб.	Частота использования, сроки
Листовки, буклеты	1 500	15 000	2 раза в неделю на протяжении 10 дней
Рекламный ролик	2 100	21000	10 выходов в месяц
Промо акция	400	2 800	Неделю
Социальные сети	300	1 200	Подписка на 4 месяца
Итого:			40 000 руб.

Низкая стоимость. В сравнении с другими видами рекламы, печать листовок обходится предпринимателям в очень небольшие суммы.

Листовка, как данный рекламный инструмент имеет ряд своих плюсов:

- 1) низкая стоимость. Если сравнивать с другими видами рекламы, печать листовок обходится предпринимателям в очень небольшие суммы;
- 2) возможность охватить широкую аудиторию;
- 3) небольшой размер и компактность.

Видео и рекламные ролики способны передать:

- 1) всю необходимую информацию об услуге;
- 2) эмоции и настроение, которые способствуют желанию потребителя воспользоваться услугой;
- 3) запоминающийся слоган или мотив;
- 4) наглядную инструкцию о том, как использовать продукт.

Преимущества промо акций:

- 1) промо – акции проводятся непосредственно в местах продаж. Их функция стимулировать потребителя совершить моментальную покупку;
- 2) подразумевается обращение к конкретному потребителю;
- 3) возможность личного контакта с потребителем;
- 4) возможность сразу оценить эффективность проведения мероприятий.

Достоинства рекламы в социальных сетях:

- 1) дешевизна;
- 2) большая аудитория;
- 3) подробный анализ хода рекламы.

Таким образом, можно сделать вывод, что, для нового ассортимента услуг, необходимо провести рекламу, которая охватит все возможные ресурсы с различным числом потребителей.

В деятельности любого предприятия принятие правильных управленческих решений основывается на анализе показателей его работы. Одной из задач такого анализа является снижение издержек производства, а, следова-

тельно, повышение прибыльности бизнеса[46, с. 258-260].

Правильный анализ этих статей позволяет принимать эффективные управленческие решения, которые оказывают существенное влияние на прибыль. Для целей анализа в компьютерных программах на предприятиях удобно предусмотреть автоматическое разнесение затрат на постоянные и переменные. Затраты принято делить на постоянные и переменные затраты.

Постоянные затраты – это затраты, которые не зависят от объемов производства и продаж, они неизменны, и не составляют прямую себестоимость продукции, товаров, услуг.

Переменные затраты – это затраты, которые составляют прямую себестоимость продукции, и их размер напрямую зависит от объемов производства и реализации продукции, товаров или услуг.

На примере спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс», было рассмотрено более детально, что можно отнести к примерам постоянных и переменных издержек в реальной деятельности предприятия.

Таблица 3.4

Переменные и постоянные затраты СОК «АльпикаПлюс» за месяц

Статья расходов	Размер расходов, руб. в месяц
Переменные затраты	
Расходные материалы на гостя	980 000
Итого	980 000
Постоянные затраты	
Реклама	40 000
Фонд оплаты труда	1 359 288
Коммунальные услуги	50 000
Амортизация	115 923
Итого	1 199 943
Общая сумма затрат	2 545 211

Данные таблицы показывают, что СОК «Альпике Плюс» нужно 2 545 211 тыс. руб. для эффективной организации деятельности.

Произведя все расчеты, необходимые для оценки инвестиционного проекта, можно сделать общий вывод, что проект является достаточно успешным и перспективным в будущем.

Следующим шагом является оценка эффективности проекта, данные которого представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

Показатели	Значение показателей по годам		
	1	2	3
Выручка от работы предприятия, тыс. руб.	4 421 400	7 275 000	8 781 000
Постоянные затраты, тыс. руб.	1 199 943	1 199 943	1 199 943
Амортизация, тыс. руб.	158 257	158 257	158 257
Переменные затраты, тыс. руб.	980 000	980 000	980 000
Проектная дисконтная ставка, %	25	25	25
Себестоимость, тыс. руб.	2 179 943	2 179 943	2 179 943
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2 241 457	5 095 067	6 601 057
Налог на прибыль, тыс. руб.	448 291	1 019 011	1 320 211
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 793 166	4 076 046	5 280 846
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	1 951 423	4 234 303	5 439 101

Переменные затраты зависят от количества гостей спортивно-оздоровительного комплекса. Дисконтная ставка задается инвестором и равна доходности, которую он хотел бы получить на инвестированный капитал. Чистые денежные потоки – сумма прибыли, после уплаты налогов и амортизации.

Оценку экономической эффективности инвестиционных вложений в данный проект можно выполнить, рассчитав следующие показатели:

- чистая текущая стоимость (NPV): разница между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к текущему моменту времени;
- рентабельность инвестиций (PI): показатель, характеризующий уровень доходов на единицу затрат, т.е. эффективность вложений;
- период окупаемости (PP): ожидаемое число лет, необходимых для полного возмещения инвестиционных затрат [10, с. 252].

Необходимые данные для анализа эффективности инвестиционных вложений с использованием показателя NPV представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Данные для анализа эффективности капитальных вложений проекта

Год (n)	Начальные инвестиционные затраты (-, IC) и чистые денежные потоки (CF), руб.	Дисконтный множитель при ставке (r), равной 25%	Современная стоимость (PV), руб.	Современная стоимость нарастающим итогом (NPV), руб.
0	2 545 211	1	2 545 211	2 545 211
1	1 951 423	0,8	1 565 938,4	3 517 361
2	4 234 303	0,64	2 709 953,9	6 227 314
3	5 439 103	0,512	2 784 819,7	9 012 134

Следующим этапом стал расчет показателей эффективности инвестиций (табл. 3.8).

Таблица 3.8

Показатели эффективности инвестиций

Показатель	Описание	Единица измерения	Результат
PI	Индекс отношений отдачи капитала к объему, вложенный в проект	руб.	0,60
PP	Срок окупаемости	год	7,42

Полученное значение показателя показывает то, что каждый вложенный рубль окупится и принесет дополнительную прибыль в размере 7,44 коп.

Данный показатель говорит о том, что проект окупится через два года.

Таблица 3.8

Исходные данные для расчёта показателя IRR

Год	Поток	Расчёт 1		Расчёт 2	
		r=40%	PV	r=41%	PV
0	-2 545 211	1	-2 545 211	1	-2 545 211
1	1 951 423	0,0278	54206,19	0,0137	2 673 182,19
2	4 234 303	0,5487	2323349	0,3380	1 431281,44
3	5 439 103	0,4064	2210680	0,1965	1 068911,97
NPV		1 128 737			-1 184 286

Произведя все расчеты, необходимые для оценки инвестиционного проекта, можно сделать общий вывод, что проект является достаточно успешным и перспективным в будущем.

Заключение

Успех предприятия может быть обеспечен, если все имеющиеся ресурсы будут направлены на достижение единой цели и использованы с максимальным эффектом. Этому в значительной степени способствует разработка и внедрение бизнес-плана работы предприятия.

Сфера спортивно-оздоровительных услуг давно вошла в число отраслей экономики, степень развития которой характеризует эффективность и конкурентоспособность общественной и экономической модели государства.

Спортивно-оздоровительные услуги весьма разнообразны и распространены. Более того, они весьма популярны.

Для создания более комфортных условий и повышения качества предоставляемых спортивно-оздоровительных услуг, учреждениями реализуется ряд проектов, в том числе за счет привлечения дополнительных услуг.

Спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика Плюс», является одним из немногих предприятий, которое предоставляет спортивно-оздоровительные услуги в городе Белгороде и Белгородской области, к сожалению, не обладает богатым ассортиментом услуг, но имеет огромный потенциал развития дополнительных услуг населению.

В данной работе выявлена необходимость развития на спортивно-оздоровительном комплексе «Альпика Плюс» новых видов дополнительных услуг: предоставить услуги по новым видам спорта: прокат роликовых коньков, открытие бассейна, построить на территории комплекса баню, арендовать берег пляжа и осуществлять прокат лодок.

Это позволит перейти на круглогодичное использование ООО СОК «Альпика Плюс» не только для проведения учебно-тренировочных процессов как горнолыжного комплекса, но и создание условий для организации активного отдыха и досуга всех возрастных категорий населения.

Так же были рассмотрены особенности формирования спроса и предложения на ассортимент услуг на спортивно-оздоровительных предприятиях,

из которых был сделан вывод, что очень важно обеспечить финансовую и территориальную доступность объектов спортивно-оздоровительного комплекса, в условиях эффективного функционирования и развития таких объектов и наличия источников финансирования для их возведения и обслуживания. СОК «Альпика Плюс» является горнолыжным комплексом, а для ассортимента горнолыжных спортивно-оздоровительных услуг нужно наличие соответствующей инфраструктуры, которой «Альпика Плюс» обладает.

Руководитель предприятия сможет добиться успеха, если он четко организует свою финансово-хозяйственную деятельность, активизирует сбор и анализ информации о ситуации на рынках, особенностях поведения на них конкурентов, будет взвешивать свои перспективы и возможности.

Именно поэтому был исследован анализ хозяйственной деятельности предприятия, где была изучена управленческая структура, рассмотрены основные и дополнительные виды деятельности предприятия, основные организационно-экономические показатели деятельности СОК «Альпика Плюс», из которых был сделан вывод о персонале предприятия с каждым годом, что движение основных средств предприятия материальных, связано с поставщиками за продукцию, материалы, работы и услуги. Также денежные средства на предприятии уходят на оплату труда персонала отеля, погашение долгосрочных и краткосрочных обязательств и налога на прибыль. И немало важным пунктом являлась то, что с каждым годом на предприятии увеличивался персонал.

В данной выпускной квалификационной работе были рассмотрены виды ассортимента спортивно-оздоровительных услуг на предприятии СОК «Альпика Плюс», были применены методы ABC и XYZ к ассортименту услуг предприятия спортивно-оздоровительного комплекса, которые показали, что предприятие простаивает в летний и весенний период, поэтому необходимо было пересмотреть и дополнить ассортимент таким образом, чтобы в период сезонных колебаний, можно было увеличить доходы предприятия с

учетом его равномерного распределения в течении года.

Изучены сильные и слабые стороны предприятия, в ходе которого выяснили, что так по критериям дополнительные услуги, месторасположение и ценовая политика ООО «Альпика Плюс» оказался лучшим, среди других спортивно-оздоровительных комплексов и является конкурентоспособным.

Одним из важных пунктов являлась организационно-экономическая деятельность предприятия.

В процессе анализа была изучена динамика показателей рентабельности, которая показала, что предприятие наряду с имеющимися проблемами имеет достаточные доходы от своей деятельности.

ООО СОК «Альпика Плюс» является финансово устойчивым предприятием, но нет приращения выручки, на которую необходимо обратить внимание с учетом тенденции развития отрасли.

С учетом характеристик деятельности предприятия, наибольшее внимание рекомендуется обратить на ассортимент услуг, которое является ключевым фактором формирования конкурентоспособности.

Также был разработан спектр новых услуг для спортивно-оздоровительного комплекса ООО«Альпика Плюс» с целью дополнительного дохода предприятия, а также повышения конкурентоспособности. Были рассчитаны затраты на оборудование для новых услуг, ежемесячная и годовая выручка и прибыль.

В спортивно-оздоровительный комплекс «Альпика Плюс» были предложены такие услуги, как:

- 1) предоставление услуги по новому виду спорта: прокат роликовых коньков;
- 2) бассейн;
- 3) построить на территории комплекса баню;
- 4) арендовать берег озера, которое находится на стороне комплекса, закупить оборудование для пляжа (горки, зонтики, шезлонги);
- 5) прокат лодок.

Так же были предложены скидки для целевых потребителей которые позволяют увеличить объем продаж.

Одним из немаловажных пунктов являлся расчет фактической себестоимости услуг, который непосредственно повлияет на ценообразование.

Таким образом, предложенные новые услуги, будут иметь всепогодный характер, социальную направленность, способность формирования здорового образа жизни и хорошего способа проведения досуга.

Для реализации проекта по ассортименту новых услуг СОК «Альпика Плюс» необходимо было подобрать новый персонал. Дополнительный список работников с требуемым уровнем заработной платы был составлен в количестве 5 человек.

В деятельности любого предприятия принятие правильных управленческих решений основывается на анализе показателей его работы. Одной из задач такого анализа СОК «Альпика Плюс» являлись снижения издержек производства, а, следовательно, перспектив повышение прибыльности бизнеса.

На примере спортивно-оздоровительного комплекса «Альпика Плюс», было рассмотрено более детально, что можно отнести к примерам постоянных и переменных издержек в реальной деятельности предприятия.

Произведя все расчеты, необходимые для оценки инвестиционного проекта, был сделан общий вывод, что новый проект является достаточно успешным и перспективным в будущем.

Для совершенствования деятельности – сокращения расходов и как следствие – увеличения прибыли, был составлен план расходов и доходов.

Составляя инвестиционный проект был рассмотрен планируемый объем продаж на перспективу, объективный прогноз был составлен на ближайшие 3 года. При прогнозировании на этот период выручка рассчитывалась с учетом ежегодного повышения цен, с целью увеличения дохода.

Таким образом, в результате прогнозирования объема продаж СОК «Альпика Плюс» был сделан вывод, что по сравнению с годом открытия в

течение 3 лет выручка предприятия возрастёт и окупится.

Был проведен анализ эффективности инвестиционных вложений, результат которого показал, что каждый вложенный рубль окупится и принесет дополнительную прибыль.

Был сделан вывод о том, что новый проект окупится через два года.

Целью выпускной квалификационной работы являлась разработка и обоснование мероприятий по оптимизации ассортимента услуг спортивно-оздоровительного предприятия СОК «Альпика Плюс».

Для достижения данной цели в работе были решены следующие задачи:

- изучение теоретических основ спортивно-оздоровительной деятельности в социально-культурной сфере;
- исследование спроса и предложения на спортивно-оздоровительные услуги;
- анализ деятельности спортивно-оздоровительного комплекса;
- разработка и обоснование мероприятий по оптимизации ассортимента услуг.

Произведя все расчеты, которые были необходимы для оценки нового инвестиционного проекта, был сделан общий вывод, что проект является достаточно успешным и перспективным в будущем.

Список использованных источников

1. ABC-анализ [Электронный ресурс] – Портал:// <http://www.abc-analysis.ru/> Режим доступа :// <http://www.abc-analysis.ru/>
2. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия[Текст] : учеб.пособие / М.С.Абрютина.– М. :КноРус,2015. – 256 с.
3. Алешин, В.А. Организационно-педагогические условия эффективности работы комплекса на рынке спортивно-оздоровительных услуг[Текст] : учеб.пособие /В.А.Алешин.– М. :Гиорд,2015. – 11с.
4. Алексеева, О. В. Основы спортивно-оздоровительного туризма [Текст] учебно-методический комплекс / Министерство образования и науки Российской Федерации, Бурятский государственный университет. – Улан-Удэ. :РГГУ,– 2016.–135 с.
5. Алексеев, С. Б. Спортивный маркетинг [Текст] : учеб.пособие / С. Б.Алексеев.– М. :РГГУ,2014.– 127с.
6. Альпика. Спортивно-оздоровительный комплекс[Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://romanenko.livejournal.com>(дата доступа: 14.05.2018)
7. Анисимов, Н. Г.Управление ассортиментом и качеством продукции на предприятии [Текст] : учеб.пособие/ Н. Г. Анисимов. – М . : ЮНИТИ-ДАНА,2015. –34 с.
8. Анализ ассортимента и формирование ассортимента [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.assortment-analysis.ru>(дата доступа: 12.05.2018)
9. Пять методов SWOT-анализа, экспертных оценок, SWOT-анализа в сочетании с экспертными оценками в решении задач здравоохранения [Текст] : учеб.пособие для системы послевузовского образования / И. П.Артюхов – Красноярск : КноРус, 2014. – 160 с.
10. Ассортимент (Range) – это..[Электронный ресурс] Режим досту-

па: <http://economic-definition.com>(дата доступа: 08.05.2018)

11. Балашенко, В.В. Бизнес-планирование спортивно-оздоровительного комплекса [Текст] : учеб.пособие / В. В. Балашенко, А. И. Семячков. – М. :Высшая школа 2015. –252с.

12. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий. [Текст] : учеб.пособие / Бердникова Т.Б - М.: ИНФРА-М, 2015, – 215 с.

13. Бизнес на основе бани, как рассчитать. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.finanbi.ru/banya-kak-biznes> (дата доступа 14.05.2018)

14. Бизнес план проката роликов и велосипедов [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.businessproekt.ru> (дата доступа: 12.05.2018)

15. Бодряков, Р.Е. ABC и XYZсоставление и анализ итоговой матрицы [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.rombcons.ru> (дата доступа 13.05.2018)

16. Борисова, И. А.Ликвидность в рыночной экономике [Текст] : учеб.пособие / И.А. Борисова. - М. :Тезарус, 2013. – 83с.

17. Бузукова Е.А. Анализ ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC-анализа и XYZ-анализа [Электронный ресурс] Режим доступа: http://zakup.vl.ru/files/avs_i_huz_analizi.pdf (дата доступа: 11.05.2017)

18. Бутова Т.Г, Шарифуллин М.М. Маркетинговые инструменты обеспечения развития спортивных и спортивно-оздоровительных услуг [Текст] : учеб.пособие –М. : РГГУ, 2013. – 20-21с.

19. Велединский В.Г. Спортивно-оздоровительный сервис [Текст] : учеб.пособие / В.Г. Велединский. - М: Кнорус, 2014.– 290с.

20. Выписка из ЕГРЮЛ ООО «Альпика Плюс» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://egrul.nalog.ru> (дата доступа: 13.05.2018)

21. Герасимов, С.В. Специалист в сфере PR: профессиональный статус и специфика деятельности. Современные аспекты экономики [Текст] : учеб.пособие / С.В. Герасимов. – СПб. : «Инфо-да», 2015. – 181с.

22. Государственный стандарт Российской Федерации. Услуги спортивно-оздоровительные и спортивные. Общие требования. Принят и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 18 марта 2013 г. № 80-ст [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://nordoc.ru> (дата доступа 06.05.2018)
23. Горшков, И.Д. Спортивно-оздоровительный туризм[Текст] :текст лекций / И. Д. Горшков. –Ярославль:ЯрГУ, 2014. – 60 с.
24. Грачев. А.В. Экспресс-анализ финансовой устойчивости предприятий. [Текст] : науч. изд. / А. В. Грачев. – М. :Гиорд, 2015. –263 с.
25. Зотов, В.В. Ассортиментная политика предприятий [Текст] : учеб.практическое пособие / В. В. Зотов. – М., : МГУ экономики, статистики и информатики, 2017. – 95с.
26. Каргин Н.Н. Спортивно-оздоровительные услуги [Текст] : учеб.пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Социально-культурный сервис и туризм». / Каргин Н.Н. – М. :Юнити-Дана,2015 – 86с.
27. Коновалова А. Ю. Оценка уровня обновления ассортимента спортивно-оздоровительных услуг[Текст] : учеб. пособие / А. Ю. Коновалова ; - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2014. –15 с.
28. Кононенко Н. В. Спортивно-оздоровительный сервис, туризм и здоровый образ жизни [Текст] : учеб.пособие/28. Кононенко Н. В СПб. : Юнити-Дана, 2015. – 75-81с.
29. Котлер, Ф.А. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов [Текст] : учеб.пособие / Ф.А. Котлер. – М. : Аспект-Пресс, 2013. – 135с.
30. Лебедева, О.А.Маркетинг [Текст] : учебное пособие для направлений подготовки бакалавров / О. А. Лебедева.– М. :Экономпресс, 2015. – 125с.
31. Лойко О.Т. Сервисная деятельность в туризме и гостиничном хо-

зяйстве[Текст] : учеб.пособие / Лойко О.Т–Томск: Дельтаплан, 2016 – 212с.

32. Методы анализа ассортиментов товаров и услуг [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://sdamzavas.net> (дата доступа 14.05.2018)

33. Одинцова Е.В. Формирование ассортиментной политики [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://www.goodstudents.ru> (дата доступа: 19.05.2018)

34. ООО «АЛЬПИКА ПЛЮС» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://unfall.ru> (дата доступа 01.05.2018)

35. Официальный сайт «Авангард» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.avangard-voda.ru> (дата доступа: 01.05.2018)

36. Официальный сайт гостиницы «Альпика Плюс» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.alpikabel.ru> (дата доступа: 01.05.2018)

37. Официальный сайт гостиницы «Белая Вежа» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://vezha-ski.ru> (дата доступа: 01.05.2018)

38. Официальный сайт «Торговый Мир Продуктов» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.productsworld.ru> (дата доступа 01.05.2018)

39. Официальный сайт «Ресторан Сервис» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.rsbel.com> (дата доступа 01.05.2018)

40. Романович, Ж.А.Сервисная деятельность [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Сервис»/Романович, Ж.А. – М. : Кнорус,2016. – 284 с.

41. Росенко С.И., Велединский В.Г. Спортивно-оздоровительный сервис: формирование новой учебной дисциплины [Текст] : учеб.пособие / Росенко С.И – Минск : «Новое знание», 2013. – 630 с.

42. Санкина, Е. А. Прогнозирование финансовой устойчивости предприятия как важнейший элемент обеспечения его устойчивого развития [Текст] : учеб.пособие /Санкина, Е. А. – М. : Директ-Медиа, 2016. – 407-409с.

43. Степанова О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности спортивно-спортивных организаций [Текст] : учебное пособие / О. Н. Степанова. – М. :СКФУ,2014. –20-25с.

44. Степанова, О. Н. Удовлетворенность потребителя [Текст] : эмпирические исследования и практика измерения : О.Н Степанова, – М. : СКФУ, 2015. – 218с.
45. Ученова, В.В. Реклама[Текст] : учеб.пособие / В.В Ученова- М.: Инфра, 2016. – 257 с.
46. Федотов Ю.Н., Востоков И.Е. Спортивно-оздоровительный туризм[Текст] : учеб.пособие / Федотов Ю.Н.– М. :ИНФРА-М,2014. – 7-8 с.
47. Фирсов К. В. Финансовый анализ [Текст]: учеб.пособие/К.В. Фирсов - Тюмень : Издательство Тюменского государственного университета, 2015. –258-260с.
48. Фомин М.М. Анализ платежеспособности и кредитоспособности предприятия [Текст] : учеб.пособие/ М. М. Фомин – М. : Директ-Медиа, 2014. – 103с.
49. Adriana, K. Assessment of Business Performance [Текст] : K. Adriana. –L.: Wiliams,2014 –250с.
50. Delbert H. Consumer Behavior: Building Marketing Strategy [Текст] :H. Delbert. –L. :Wiliams, 2014. – 81с.
51. Erich A. Helfert .Financial Analysis Tools and Techniques: A Guide for Managers [Текст] / A. ErichHelfert. –N. Y. :Unita-Dana,2015. – 480с.
52. Helfert, C. Flows and the Time Value of Money [Текст] :C.Helfert. –L. :Williams, 2015.– 332 с.
53. James D.Accounting: What the Numbers Mean 10th ed by Marshall, International[Текст] : D. James. –L. :Wiliams, 2014.– 44 с.
54. KotlerP.Marketing management [Текст] /P. Kotler. –N. Y. : «Ecsmo», 2017.– 21с.
55. Smith. V. Financier Reporting and Analysis[Текст] :V. Smith. –L. :AlpinPublisher, 2017. – 35с.

Приложения

