

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Г.Ф. Каячев  
«\_\_» июня 2016г.

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02.00.13 – «Менеджмент»

Разработка стратегии развития предприятия в сфере санаторно-курортных  
услуг на примере ООО «Курорт «Озеро «Учум»

Пояснительная записка

Руководитель	_____	Ю.В. Улас
Выпускник	_____	Ж.В. Черных
Нормоконтролер	_____	Т.П. Лихачева

Красноярск 2016

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка стратегии развития предприятия в сфере санаторно-курортных услуг» содержит 106 страниц текстового документа, 3 приложения, 70 использованных источников.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, SWOT-АНАЛИЗ, САНАТОРНО-КУРОРТНЫЕ УСЛУГИ, ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ.

Объект: ООО «Курорт «Озеро Учум».

Целью бакалаврская работы является разработка стратегии развития предприятия в сфере санаторно-курортных услуг.

В связи с поставленной целью определены следующие задачи:

- рассмотреть особенности развития санаторно-курортной отрасли;
- провести анализ внешней среды ООО «Курорт «Озеро Учум»;
- оценить внутренний потенциал предприятия;
- разработать и обосновать стратегические альтернативы развития предприятия;
- разработать мероприятия по реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «Курорт «Озеро Учум»;
- дать оценку эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

В качестве альтернатив дальнейшего развития предложены следующие направления, которые должны быть приняты комплексно: организация wi-fi повсеместно на территории санатория; прачечная; банкомат; летний аквапарк. Реализация комплекс мероприятий будет способствовать увеличению заполняемости санатория на 4,9 %. Это отразится на росте выручки на 4044 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится дл 4021 тыс. руб., рентабельность продаж составит 5,03 %. Мероприятия окупятся за 1,21 лет. Таким образом, все рекомендованные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ ОТРАСЛИ .....	7
1.1 Особенности развития санаторно-курортной отрасли в России .....	7
1.2 Особенности развития санаторно-курортной отрасли в Красноярском крае .....	28
2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУРОРТ «ОЗЕРО УЧУМ» .....	35
2.1 Проведение анализа внешней среды ООО «Курорт «Озеро Учум» .....	35
2.2 Оценка внутреннего потенциала предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум» .....	45
3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУРОРТ «ОЗЕРО УЧУМ».....	73
3.1 Выбор и обоснование стратегических альтернатив развития предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум».....	73
3.2 Разработка мероприятий по реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «Курорт «Озеро Учум».....	80
3.3 Оценка эффективности от внедрения предложенных мероприятий.....	91
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	95
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум» за 2013 год .....	106
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум» за 2014 год .....	110
ПРИЛОЖЕНИЕ В Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум» за 2015 год .....	112

## ВВЕДЕНИЕ

Неблагоприятное состояние и постоянное ухудшение качества окружающей среды, выраженные в загрязнении атмосферного воздуха выхлопными газами, загрязнении почвы и поверхностных вод тяжелыми металлами, приводят к ухудшению здоровья населения городских и промышленных территорий. В связи с этим увеличивается число болеющих, снижается качество и численность трудовых ресурсов, что ведет к снижению качества кадрового потенциала и, соответственно, экономическому спаду на предприятиях разных видов деятельности. Вследствие этого возникают социальные и демографические проблемы разного уровня: локального, регионального, государственного. Снижение качества трудовых ресурсов может привести к снижению темпов социально-экономического роста и развития отдельных регионов страны и, как следствие, уменьшению доходов населения и снижению уровня их благосостояния.

Проблему можно решить путем организации системы санаторно-курортного лечения и оздоровления всех слоев населения России. Деятельность санаториев и курортов направлена на восстановление утраченных сил, лечение и профилактику заболеваний, повышение качества жизни, что создает необходимые условия для поступательного развития любой территории. К сожалению, высокая стоимость курортных лечебно-оздоровительных услуг в России формирует некоторые ограничения на отдых в санаторно-курортных комплексах малообеспеченных граждан.

Санаторно-курортная отрасль является одной из наиболее динамично развивающихся в стране. Рынок санаторно-курортных и туристских услуг состоит из разнообразных по профилю и многочисленных туристских фирм, санаторно-курортных учреждений, гостиничных предприятий, различных организаций, имеющих целью проведение лечения, организацию оздоровительного отдыха, экскурсионную деятельность, туристических поездок и диетического питания отдыхающих.

Современная внешнеполитическая ситуация, инициировала изменения не только на внешнем, но и внутренних рынках РФ, переориентировав интересы россиян на потребление целого ряда услуг внутри страны. К числу отраслей сферы услуг наиболее сильно подвергшихся данным изменениям можно отнести туристский сектор. Начиная с осени 2014 года среди населения России наблюдается снижение спроса на потребление туристских услуг за рубежом в пользу выбора путешествий и отдыха внутри страны.

Прежде причиной такой тенденции явилось резкое падение курса рубля и высокие темпы роста инфляции, а также общая политическая и социально-экономическая напряженность, вызванная введением перекрестного режима санкций РФ и группы стран мира. Учитывая рост спроса на отечественные услуги туризма и отдыха в антикризисных стратегиях многих регионов были сформулированы направления, задачи и мероприятия по развитию инфраструктуры туристско-рекреационного комплекса, которые должны быть реализованы в кратчайшие сроки. Важность развития данного комплекса актуализируется именно в данный момент не только в связи с необходимостью удовлетворения текущего повышенного спроса, но также в стратегическом аспекте, исходя из того, что кризисная ситуация может явиться толчком для последующего роста как внутреннего спроса, так и предложения.

В условиях ухудшения геополитического положения России, запрета вылетов на популярные курорты дальнего зарубежья повышается спрос на местные санаторно-курортные услуги. Однако уровень сервиса и качество услуг оставляют желать лучшего. Одной из главных причин такой ситуации является ограниченные ресурсные возможности предприятия. Это указывает на необходимость в разработке стратегии развития предприятий в сфере санаторно-курортных услуг.

Для ООО «Курорт «Озеро Учум» совершенствование стратегии развития является особо актуальным, т.к. в Красноярском крае доля санаторно-курортных услуг в общей структуре туристических услуг намного выше, чем в

целом по России, что дает возможность для развития и укрепления рыночных позиций.

Целью дипломной работы является разработка стратегии развития предприятия в сфере санаторно-курортных услуг.

В связи с поставленной целью определены следующие задачи:

- рассмотреть особенности развития санаторно-курортной отрасли России и Красноярского края;

- провести анализ внешней среды ООО «Курорт «Озеро Учум»;

- оценить внутренний потенциал предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»;

- разработать и обосновать стратегические альтернативы развития предприятия;

- разработать мероприятия по реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «Курорт «Озеро Учум»;

- дать оценку эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

Объектом исследования является ООО «Курорт «Озеро Учум».

Предметом исследования является стратегия развития предприятия.

Методами исследования являются сравнение, анализ, синтез.

# **1 ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ ОТРАСЛИ**

## **1.1 Особенности развития санаторно-курортной отрасли в России**

Туристская отрасль в настоящее время превратилась в индустрию международного масштаба, занимающую третье место по доходам среди других крупнейших экспортных отраслей экономики.

Современная туристская индустрия сложна и многогранна. Она имеет сложную структуру, в состав которой входит множество компаний и частных лиц, занятых предоставлением туристских услуг. В этой сфере осуществляют свою деятельность множество ресторанов, музеев, исторических достопримечательностей, отелей, гостиниц, различных видов транспорта, ничем не обобщенных между собой. Как только в их деятельность вмешивается корпорация или ассоциация сферы туризма, эти элементы становятся поставщиками туристского продукта [58].

Туризм считается одним из крупнейших, высокодоходных и наиболее динамично развивающихся отраслей экономики, являясь активным источником поступлений иностранной валюты и оказывает влияние на платежный баланс страны. Помимо культурных, образовательных, социальных функций, основными экономическими функциями туризма являются: обеспечение занятости, сглаживанию неравномерностей экономического развития регионов, нивелирования платежного баланса. Влияние туризма на рынок труда проявляется в предоставлении новых рабочих мест в гостиничном, коммерческом, логистическом секторе, а также сфере здравоохранения, культуры, искусства, вовлеченных в процесс функционирования туристической индустрии в регионах, которые существенно зависят от данного сектора экономики.

По оценкам специалистов, на каждые 10 новых рабочих мест в развитых странах 7 приходится на сферу услуг. Это объясняется тем, что здесь требуются значительные объемы высококвалифицированного ручного труда (уборка

гостиничных комплексов и прилегающих территорий; приготовление пищи и организация питания туристов и пр.).

Функция сглаживания проявляется в том, что туризм при определенных условиях может способствовать экономическому развитию депрессивных, слабых в структурном отношении, регионов. Создание туристских предприятий в удаленных, малонаселённых или индустриально слаборазвитых регионах частично нейтрализует некоторые негативные явления глобальной экономической среды. В данном случае туризм выполняет выравнивающую функцию, поскольку многие привлекательные в природном или культурном отношении регионы способны с помощью туризма обеспечить себе темпы экономического роста, превосходящие среднестатистические показатели, что означает создание дополнительного дохода и рабочих мест.

Влияние туризма на стабилизацию платёжного баланса региона осуществляется через функцию его нивелирования. В составе платежного баланса расходы местных туристов, выехавших за пределы региона, противопоставляются доходам, полученным от потребления товаров и услуг, прибывшими в регион туристами. Вклад в платежный баланс страны выражается в виде разницы между расходами иностранных туристов в стране и расходами резидентов этой же страны за рубежом [58].

По данным отчета Всемирного совета по путешествиям и туризму, в 2012 году уровень развития рынка туристических услуг в России вернулся к уровню до мирового финансового кризиса 2008-2009 годов (таблица 1.1) [60].

Таблица 1.1 – Экономическая эффективность развития туристского сектора в России в 2010-2015 гг., млрд. руб.

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Туристский экспорт	542 ,1	577,0	601,1	657,4	735,4	715,6
Национальный туризм	2059 ,6	2045 ,4	2179 ,2	2250,2	2277,0	2132 ,8
Туризм в пределах страны (графы 1+2)	2728 ,0	2601 ,7	2622 ,4	2907,5	3012 ,4	2848,4



Продолжение таблицы 1.1

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Закупки туроператоров в т.ч импорт (у сторонних поставщиков)	-1 680 ,5	-1695,9	-1799 ,8	-1884,3	-1 951 ,9	-1842,7
Прямой вклад путешествий и туризма в ВВП (графы 3+4)	921,2	926,5	980,4	1 023 ,3	1 060,5	1 005,6
Количество рабочих мест за счет путешествий и туризма (прямой вклад)	946 ,6	925,2	934,2	976 ,6	982 ,3	974 ,5
Общее количество рабочих мест с учетом сопутствующих отраслей	3 838 ,2	3 788 ,9	3 838 ,8	3 971 ,3	3 960 ,9	3 880 ,4
Выездной туризм	1 277 ,1	1 324 ,7	1 685 ,8	2 018 ,7	2 111 ,3	1 919 ,8

На основании приведенной таблицы можно проанализировать динамику внутреннего и внешнего туризма в России. Если смотреть на внутренний туризм, то его доля в ВВП постепенно растет. Так в 2011 году рост составил 0,6%, а в 2012 году уже 5,8% или 925,5 млрд. рублей, вернувшись к докризисным уровням.

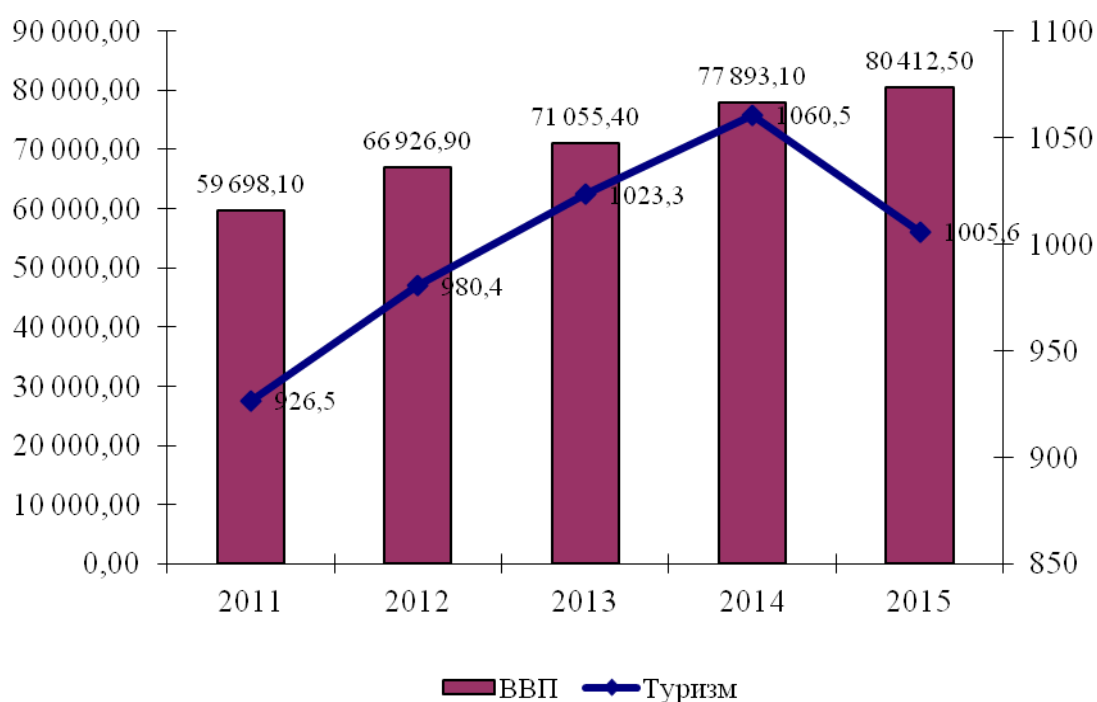


Рисунок 1.1 – Динамика ВВП РФ и услуг в сфере туризма, млрд. руб.

В 2013 и 2014 годах году рост составил 4,7 и 3,6% соответственно. При этом темпы роста замедлялись, особенно это заметно в 2014 году, потому что произошел резкий рост курса доллара и обесценение рубля, что привело к снижению потребления туристических услуг. Поэтому экспертами ожидается снижение объемов внутреннего туризма в России в 2015 году, если курс рубля продолжит снижаться [60].

Что касается рынка выездного туризма, он также на протяжении всего рассматриваемого периода времени постепенно рос. Так в 2011 году он вырос на 3,7% и постепенно увеличивался в 2012 и 2013 годах на 27% и 19% соответственно.

По данным статистики в 2013 г. за границу посетило 54 млн. российских граждан, что на 19% выше, чем в 2012 году. При этом только 33,8% отметило, что едет с целью туризма и 1,9% ездило в деловые командировки. Большинство российских граждан ездило по личным целям за границу в страны СНГ. Из них 18,5% ездило в Украину. В 2013 году наиболее популярными странами среди русских туристов была Турция, ее доля в общем объеме выездного туризма составила 5,7%. В таблице 1.2 представлены наиболее популярные страны для российских туристов [60].

Таблица 1.2 – Географическая структура выезда россиян в страны дальнего зарубежья 2010-2014

Показатели	2010	2013	2014
Египет	2540	2213	2600
Турция	3012	4108	3300
Таиланд	527	1453	933
Греция	485	1389	1100
Германия	1002	1576	820
Испания	518	1270	982,3
Италия	583	1039	820

Как видно из таблицы, в 2013 году наиболее популярными были и остаются Египет, Таиланд, Германия, Испания, Италия. Их доля в общем объеме туризма постепенно росла в 2010-2013 годах.

В 2014 году произошел резкий обвал выездного туризма в России, потому что резко вырос курс доллара и евро и многие туры стали слишком дорогими для потребителей туристических услуг. В результате, в 2014 году выездной туризм сократился на 4% и составил 17,6 млн. человек. При этом наиболее популярными среди туристов остались Турция, ее посетило 3,3 млн. человек (это на 6,5% выше, чем в 2013 году). На втором месте оказался Египет, его посетило 2,6 млн. человек, а прирост составил 34% по сравнению с 2013 годом. Получилось, что российские туристы из-за резкого роста курса доллара отказались от туров в Европу, но предпочли Египет, потому что цены на туры туда ниже. Если проанализировать другие страны, то видно, что поток по сравнению с 2013 годом сократился. Туризм в Грецию составил чуть более 1 млн. человек, что на 13% ниже 2013 года, в Испанию – 982.3 тысяч человек, что на 3% меньше, в Таиланд – 933 тыс. человек, что на 10% ниже.

В 2015 году негативные тенденции сохранились, поэтому продолжается падение потока российских туристов за рубеж, особенно в страны Европы, которые поддерживали санкции против России [60].

В 2014 году произошло и сокращение въездного турпотока: число иностранных туристов составило 2.6 млн человек, что на 3% меньше, чем в 2013 году. При этом, большинство поездок в Россию по итогам 2013-2014 годов совершалось с деловыми целями (58% от общего объема экспорта услуг по итогам 2013 года).

Снижение курса национальной валюты привело к тому, что резко подешевели туры в Россию в долларах, что привело в росту популярности нашей страны среди туристов разных стран. При этом отмечается, что в 2015 году ожидается снижение турпотока, что связано с санкционным режимом и политической нестабильностью в стране. В 2015 году продолжается спад спроса на речные круизы и железнодорожные туры, которые были традиционно популярны у иностранцев. Так, по данным компании Volga Dream Cruises, число бронирований в Германии снизилось до 40 %. В результате, туркомпании все активнее начали привлекать туристов с Востока, в частности из Китая и

Кореи. Можно ожидать, что турпоток из Китая увеличится на 10 %, потому что снизился курс рубля и был упрощен визовый режим.

Политическая обстановка «отпугнула» значительную часть американских и европейских путешественников. Так, отмечает АТОР, турпоток из Европы, который составляет 60 % от общего числа приезжающих в Россию иностранных туристов, сократился на 20–30 %. Из США, по данным Росстата, за 9 месяцев 2014 года приехало на 17 % меньше путешественников. В то же время турпоток из Турции вырос на 13,5 %, из Китая – на 10–15 %, из Южной Кореи благодаря отмене виз – на 70 % [60].

Наиболее популярными направлениями для иностранных туристов являются: Москва, Санкт-Петербург, Золотое кольцо, меньший турпоток едет в Екатеринбург и Казань. Иностранцев также интересуют природные достопримечательности Байкала, Сибири и Дальнего Востока, однако здесь негативное влияние оказывают высокие транспортные тарифы и длительность всей программы, которая приводит к удорожанию тура.

То есть можно сделать вывод, что иностранные граждане предпочитают ездить в Россию в деловых целях, российские же граждане выезжают за границу в основном как туристы.

По последним данным статистических исследований, в России насчитывается более 14 тысяч гостиниц различного типа – как брендовые сетевые, так и хостелы или небольшие отели.

В середине 2000 годов в России наблюдалась нехватка гостиничного фонда во многих российских регионах, а также низкое качество обслуживания и оборудования гостиниц. Затем, после того, как в России стало проводиться много спортивных и иных мероприятий, динамика улучшилась, стали строиться новые отели в регионах России, стал повышаться сервис. Во многом это было связано с проникновением западных сетей гостиниц, которые имели западные стандарты качества и активно внедряли их в России [60].

Таблица 1.3 – Динамика развития гостиничного фонда в России 2010-2014

Показатели	2010	2013	2014
Число гостиниц	7866,00	9855,00	10 000
Номерной фонд, тыс. номеров	263,00	319,00	350
Единовременная вместимость, тыс. мест	537,30	676,80	688
Коэффициент использования гостиничного фонда (наличных мест)	0,31	0,33	0,33

Как видно из таблицы, в 2013 году количество зарегистрированных гостиниц составил 9855, что на 20% выше, чем в 2010 году, в 2014 году уже было около 10 000 гостиниц по всей России. При этом из таблицы 1.3 видно, что коэффициент использования имеющегося гостиничного фонда остается низким, но имеет тенденцию к сокращению при строительстве новых отелей. При этом коэффициент износа основных фондов гостиниц остается высоким в 2010-2014 годах.

Гостиницы в России можно разбить на 3 больших сегмента по уровню обслуживания: бюджетный (гостиницы 2 звезды и ниже, в зависимости от уровня конкретного объекта); средний (гостиницы 3 звезды) и высокий (гостиницы 4-5 звезд). В соответствии с этим выделяются соответствующие рыночные сегменты: нижний (гостиницы экономического уровня), средний (3-4 звезды) и верхний (4-5 звезд) [60].

Гостиницы, управляемые международными гостиничными операторами оставались лидерами рынка по показателю доходности на номер. В период 2005-2009 гг. интерес к гостиничному рынку России со стороны иностранных гостиничных операторов возрастал в геометрической прогрессии. В 2009 году в России под международными брендами работало около 50 гостиниц, вместимостью почти 15 тыс. номеров. При этом, если раньше международные гостиничные сети интересовала возможность управления только гостиницами верхнего сегмента рынка (4-5 звезд), то с 2009 году многие из них стали рассматривать экспансию как в столицу, так и в российские регионы в среднем сегменте (3-4 звезды).

Анализируя рынок гостиниц в России можно сделать вывод, что иностранные сети гостиниц расположены в Москве и Петербурге, потому что это крупнейшие мегаполисы, где сосредоточены крупные компании и данные города инвестиционно привлекательны для западных сетей. По последним данным, на долю двух столиц приходится 57%. Третье, четвертое и пятое места по этому показателю занимают Сочи (13%), Московская область (5%) и Екатеринбург (4%).

В настоящее время в России развиты следующие виды туризма: экологический, деловой, познавательный, оздоровительный, круизный, спортивный, событийный, гастрономический. Также пользуется популярностью индивидуальный и детско-молодежный отдых во время летних каникул [60].

В структуре туристических услуг особую нишу занимают санаторно-курортные услуги (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Платные услуги населению в сфере туризма по России

Показатели	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Объем платных услуг населению, млн. руб.						
туристские	33849	99879	112829	121545	145784	147541
гостиницы и аналогичные средства размещения	60098	112855	125541	141012	162387	175709
санаторно-оздоровительные	36082	60460	68521	75622	82444	92300

Динамика услуг в сфере туризма ежегодно увеличивается, что связано как с физическим увеличением объемов услуг, так и с увеличением цен на услуги. На рисунке 1.2 представлена структура платных услуг населению в сфере туризма. Наибольшую долю в структуре услуг населению в сфере туризма занимают туристские услуги – 84,10 %. Доля санаторно-оздоровительных услуг составляет всего 5,48 %.

Курортное обслуживание во всем мире относится к быстро окупаемым и динамично развивающимся отраслям. Санаторно-курортная сфера стимулирует, отрасли, обслуживающие ее непосредственных потребителей: торговлю, транспорт, питание, связь, промышленность и т. д.

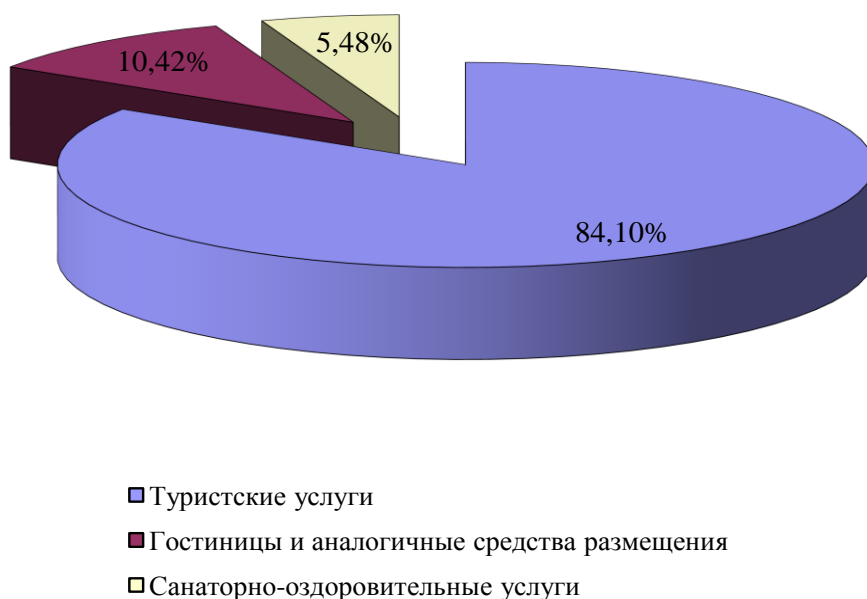


Рисунок 1.2 – Структура платных услуг населению в сфере туризма в России, %

Центральное место в раскрытии сущности санаторно-курортной сферы занимают рекреационные услуги, представляющие собой услуги, связанные с проведением отдыха, восстановлением сил и здоровья людей, использованием свободного времени.

Во многих развитых странах сфера рекреационных услуг занимает значительную долю в структуре доходов национальной экономики. Санаторно-курортная сфера государства обеспечивает: уравнивание объема производимых и потребляемых туристических продуктов в ассортименте, поддерживает на должном уровне баланс спроса и предложения данных продуктов по структуре и объему. Это осуществляется путем установления связей между множеством независимых тур операторов, агентств и туристов через куплю-продажу тур продуктов. В процессе этих отношений устанавливаются ценностные эквиваленты, предназначенные для обмена тур продуктов, стимулируется результативность производства рекреационных

продуктов и определяются направления производства требуемых продуктов с наименьшими затратами.

Роль рынка туристских услуг в современной экономике достаточно высока, в частности она раскрывается через определение количественного и качественного состава туристских продуктов (какие туристские продукты, в каком количестве необходимы на данный момент); уравнивание спроса и предложения на туристский продукт; формирование санаторно-курортного комплекса и его экономики [58].

Характеризуя рынок рекреационных услуг, следует учитывать его следующие особенности: основным товаром здесь являются услуги; помимо продавца и покупателя здесь так же задействовано огромное количество посредников, обеспечивающих взаимосвязь спроса и предложения; особенности спроса на рекреационные услуги: огромное разнообразие потенциальных клиентов, обладает большой замещаемостью, эластичностью, высокой степенью дифференциации и индивидуальности, отдаленностью местом и временем от туристического предложения; предложение также имеет ряд особенностей: все услуги и товары, будь то естественные, созданные или туристические, имеют тройственный характер: комплексность, высокая фондоемкость и низкая эластичность.

Чтобы более четко понять процессы, происходящие на туристском рынке (конкуренция, сбыт, ценообразование и т. п.), по мнению специалистов необходимо обратить внимание на отношения взаимодополняемости, т. е. комплементарности и взаимозаменяемости — субституции. Чем больше та или иная рекреационная услуга имеет заменителей, тем острее влияет субституция. Потребитель, приобретая один вид услуг, автоматически приходит к необходимости приобрести целый комплекс других услуг (развлечения, питание и т. д.).

Таким образом, санаторно-курортный комплекс является активным фактором, влияющим на устройство и политику государства. Он переплетает культуру и транспорт, безопасность и международные отношения, экологию и



занятость населения, гостиничный бизнес и туризм, он играет большую роль в социальной и экономической политике государства в целом, региона и муниципальных образований в частности. Именно поэтому разработка направлений развития туризма и санаторно-курортной сферы в условиях современного состояния отечественной экономики может явиться важным рычагом для ее выхода из кризиса и формирования новых перспективных факторов роста [58].

Последние годы знаменовались определенными изменениями в состоянии санаторно-курортного дела в России. Этой отрасли стали больше внимания уделять на государственном уровне. В регионах в последние годы, осознав перспективность развития туризма, стали формировать специализированные органы управления туризмом (Комитеты, Управления, Департаменты и даже Министерства), проводить политику, поддерживающую туризм и формы предпринимательства, с ним связанные. Курорты остались вне поля их внимания и поддержки. Это приводит к тому, что даже в регионах, где курортное дело является самой развитой формой туристской индустрии, при разработке концепций развития туризма приоритет отдается другим видам туристской деятельности.

С другой стороны, курортная отрасль не может существовать в отрыве от туризма, хотя бы потому, что она относится к системе отдыха, где помимо лечебных функций присутствуют спортивные и анимационные занятия, а также экскурсионные программы. Сейчас выбор курорта во многом определяется условиями размещения и развлечения, дополняющими лечебные курсы. Да и сами лечебные программы среди сочетанных видов аэротерапии ранее включали не только хождение по терренкурам, но и занятия ближним туризмом. И туристские организации (спортивно-оздоровительные базы, горнолыжные и горные курорты, яхтклубы и т.д.), и санатории используют одну и ту же инфраструктуру (транспорт, связь, тепло, энергосети, сферу услуг и прочие), а также одни и те же объекты социокультурной инфраструктуры (театры, музеи, киноконцертные залы и т.д.); они заинтересованы в их

совершенствовании, поэтому пора объединяться и вместе решать проблемы, сдерживающие развитие всех видов туризма, в том числе и таких специализированных, как курортное дело.

Анализируя современное состояние санаторно-курортной отрасли России, следует уделить внимание основным тенденциям реализации услуг санаторно-курортными организациями.

В настоящее время различаются следующие способы реализации путевок:

- 1) прямая продажа предприятиям, государственным и муниципальным фондам и органам социальной защиты;
- 2) реализация путевок через туристические фирмы;
- 3) привлечение туристов, в том числе отдыхающих с помощью активной рекламной кампании и местных реализаторов;
- 4) оказание услуг постоянным клиентам без затрат на рекламу [58].

Каждый из этих способов имеет достоинства и недостатки. Например, первый способ может обеспечить загрузку в межсезонье, он надежнее других способов (меньше вероятность, что партнер откажется от исполнения своих обязательств за несколько дней до заезда), однако цены в таких договорах низкие. Кроме того, у средств размещения, не предоставляющих санаторное лечение, практически нет возможности получить такой заказ. Четвертый способ, конечно, самый экономный и выгодный, но для курортной организации, имеющей больше 10 номеров, не может являться основным и не оказывает существенного влияния на экономические показатели. Второй и третий способы — основные рыночные методы реализации услуг — высокорискованные и затратные, требуют создания эффективного отдела реализации, затрат на рекламу, а также хорошую систему учета и контроля. На практике в настоящее время курортная организация применяет комбинацию всех вышеуказанных способов реализации путевок [58].

В то же время на рынке розничных услуг в последние годы широкое распространение получили билинговые системы, то есть системы автоматического учета оказанных услуг и произведенной оплаты. Такие

системы применяются при обслуживании банковских и дисконтных карт, учете услуг сотовой связи и в других сферах, где необходимо учесть большое количество небольших розничных услуг, автоматически контролировать оплату этих услуг, а также предоставить потребителю быстрый и удобный способ оплаты. Они позволяют объединить тысячи производителей и миллионы потребителей, автоматически учитывая заказы и оплату.

Преимущества использования таких систем заключаются в следующем: во-первых, санаторно-курортные организации уходят от ценового диктата посредников - туроператоров. Отель и санаторий могут изменять цены в зависимости от рыночной ситуации, и тысячи покупателей во всех концах страны с этого момента начнут приобретать услуги по новым ценам. Во-вторых, уходит в прошлое понятие «квота». Теперь место либо продано, либо свободно. При этом, принципиально исключается возможность «перезаказывания», так как все покупатели бронируют места в единой таблице, расположенной на компьютере санаторно-курортной организации. В-третьих, у здравницы остается возможность оперативного управления своим номерным фондом: в любой момент можно вывести из продажи непроданный еще номерной фонд, например, для продажи корпоративному покупателю, или наоборот, добавить места, от которых отказался партнер. Эти возможности особенно актуальны для ведомственных здравниц, которые не всегда могут спрогнозировать планы своих владельцев.

Отметим еще одну тенденцию современного розничного рынка. Способы реализации направлены на предоставление потребителю максимально удобного, быстрого и комфортного сервиса при приобретении товаров и услуг. Поэтому удобство покупателей при использовании билинговой системы также является существенным рыночным преимуществом поставщика услуг [58].

Требования рынка уже серьезно преобразовали санаторно-курортную отрасль. Большинство курортных организаций в настоящее время проявляют максимальную гибкость при реализации услуг: количество дней пребывания в здравнице - любое, дата заезда - по желанию клиента, нередко еще

применяются различные тарифы при расчете стоимости путевки. Способ оплаты также может быть достаточно запутан (например, часть стоимости оплачивает предприятие, а остаток — сам клиент). В силу указанных причин необходимо вести лицевые счета каждого клиента, учитывая объем, в автоматическом режиме. К сожалению, традиционные складские и бухгалтерские программы не решают проблему учета в полной мере.

Курортный бизнес в Сибири имеет сезонный спрос на предоставляемые услуги. Большая доля реализации приходится на короткое сибирское лето (июнь, июль, август). В зимнее же время заполняемость местных курортов очень мала, ввиду того, что практически вся организация досуговой деятельности основывается на природных явлениях (озеро, пляжи и т.д.), а другим видам досуга не уделяется должного внимания.

В настоящее время инвесторы готовы рисковать, вкладывать средства лишь в новейшие технологии санаторно-курортного лечения и оздоровления, чего, нет, например, на зарубежных курортах. Там, как известно, преобладают культурно-досуговой и развлекательный сервис. Ставка делается не на лечение, а на оздоровительный отдых. Потому, в плане санаторно-курортного лечения у российских здравниц, где бы они не находились - в Кавминводах, на Балтийском взморье, в Горном Алтае или на Сахалине - нет конкурентов. Это и делает инвестиционные процессы в экономику российских здравниц Сибири наиболее привлекательными.

Сибирские здравницы – это не только традиционные для курортов грязи и грязелечебницы, целебные минеральные источники и воды с повышенным содержанием биологически активных минеральных компонентов, обладающих особыми физико-химическими свойствами, воздействующими на организм человека при лечении. Это еще и ноу-хау ученых института Проблем здоровья и новых медицинских технологий для реабилитации больных различными заболеваниями с применением эниологических методов лечения – ПРАК (программ резонансно- акустических колебаний), представленных специалистами Института скорой помощи им. Н.В. Склифосовского

кандидатами медицинских наук Виктором Маткевичем и Сергеем Фадеевым. Более того, ученые и разработчики этого метода, совместно со специалистами ВНИИиМТ Минздрава РФ, института Проблем здоровья и новых медицинских технологий, Академии медико-технических наук, пошли дальше. В ряде сибирских здравниц прошли апробацию новые методы лечения и профилактики заболеваний в сочетании с использованием пантовых ванн, ПРАК и растворов анализов. Разработаны и внедрены в здравницах Западной Сибири новые методики массажа и мануальной терапии в сочетании с ПРАК [58].

Современное состояние санаторно-курортного комплекса России является последствием структурных преобразований экономики страны, произошедших при переходе государства к рыночным отношениям. По данным на конец 2014 года курортный комплекс РФ представлен 1905 санаторно-курортными организациями, в том числе 247 организаций находятся в Сибирском федеральном округе (это 12,97 %) (таблица 1.5) [68].

Наибольшее количество санаторно-курортных организаций размещено в Приволжском федеральном округе (в 2014 году его доля составляла 21,9 %). Наименьшее количество санаторно-курортных организаций находится в Дальневосточном федеральном округе (в 2014 году – 3,9 % от общего числа организаций).

Таблица 1.5 – Число санаторно-курортных организаций в России, ед.

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	1 945	1 959	1 905	1 840	1 905
Центральный федеральный округ	373	376	359	345	341
Северо-западный федеральный округ	160	157	151	152	143
Южный федеральный округ	286	288	271	253	249
Северо-Кавказский федеральный округ	161	167	163	164	170
Приволжский федеральный округ	448	447	445	428	417
Уральский федеральный округ	171	176	175	167	165
Сибирский федеральный округ	261	267	264	255	247
Дальневосточный федеральный округ	85	81	77	76	75

Динамика числа санаторно-курортных организаций в России представлена на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Динамика количества санаторно-курортных организаций в России, ед.

В целом по всей России и отдельно по федеральным округам за последние пять лет отмечается тенденция к снижению числа санаторно-курортных организаций. Исключение составляет Северо-Кавказский федеральный округ. Там незначительная положительная динамика с 161 санаторно-курортной организации в 2010 году до 170 организаций в 2014 году.

В таблице 1.6 представлен анализ численности размещенных лиц в санаторно-курортных организациях.

Таблица 1.6 – Численность размещенных лиц в санаторно-курортных организациях в России, чел.

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	5 674 233	5 732 863	5 750 682	5 682 543	6 087 366
Центральный федеральный округ	1024413	1026536	1006952	1030324	1042657
Северо-западный федеральный округ	391587	400705	430932	395710	408109
Южный федеральный округ	1191643	1128609	1134408	1104960	1276052
Северо-Кавказский федеральный округ	576010	595014	609779	605385	645149

Продолжение таблицы 1.6

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Приволжский федеральный округ	1189315	1269821	1241735	1235958	1243572
Уральский федеральный округ	406417	438802	446766	443158	427748
Сибирский федеральный округ	733 661	714 446	723 670	716 958	696 482
Дальневосточный федеральный округ	161187	158930	156440	150090	146671

Количество размещенных лиц по РФ в целом в 2014 году составило 6087 тыс. чел., в том числе 696 тыс. человек на территории Сибирского федерального округа. Не смотря на общее снижение числа санаторно-курортных организаций, количество отдохнувших в них в целом по России в динамике увеличивается с 5674 тыс. чел. в 2010 году до 6087 тыс. чел. в 2014 году (рисунок 1.4). Наибольшее количество отдохнувших отмечается в санаторно-курортных организациях Приволжского федерального округа (20,4 %) и Южного федерального округа (21,0 %).



Рисунок 1.4 – Динамика количества отдохнувших в санаторно-курортных организациях в России, чел.

В таблице 1.7 представлен анализ численности мест в санаторно-курортных организациях в целом по России и по федеральным округам.

Таблица 1.7 – Численность мест в санаторно-курортных организациях России

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	422886	424669	419980	407388	443405
Центральный федеральный округ	76420	78885	78259	76558	73950
Северо-западный федеральный округ	28766	29160	28581	28739	27528
Южный федеральный округ	109494	103652	103055	96035	101233
Северо-Кавказский федеральный округ	40183	40722	41343	40239	41171
Приволжский федеральный округ	79318	79426	78147	75985	76037
Уральский федеральный округ	28439	28635	28566	28034	27941
Сибирский федеральный округ	42225	50478	48748	48712	46336
Дальневосточный федеральный округ	14041	13711	13281	13086	12672

Численность мест в санаторно-курортных организациях имеет общую тенденцию к увеличению, не смотря на снижение количества самих организаций. Это стало возможным благодаря проведению капитальных ремонтов и реконструкций зданий санаториев. Особенно заметное увеличение отмечается в 2014 году (в сравнении с 2013 годом отмечается увеличение на 8,84 %) (рисунок 1.5).



Рисунок 1.5 – Динамика количества мест в санаторно-курортных организациях в России

Такую динамику можно объяснить еще и тем, что в 2014 году начались геополитические проблемы, увеличился курс доллара, и число желающих



отдохнуть за границей снизилось. Санаторно-курортные организации воспользовались данной ситуацией для привлечения отдыхающих. Наибольшее количество мест в санаторно-курортных организациях Южного федерального округа (22,83 %).

В структуре санаторно-курортных организаций отдельно выделяются детские оздоровительные учреждения. Их анализ представлен в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Детские оздоровительные учреждения России

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Число детских оздоровительных учреждений - всего, тыс.	50,2	49,2	47,9	46,9	46,2
из них:					
Загородные оздоровительные	2,2	2,4	2,4	2,3	2,2
Оздоровительные с дневным пребыванием	37,8	40,7	39,5	38,7	38,0
Численность детей, отдохнувших в них за лето - всего, тыс. человек	4893,9	4892,8	4958,3	4864,8	4829,4
из них в учреждениях:					
Загородных оздоровительных	1253,4	1287,7	1365,6	1324,9	1301,5
Оздоровительных с дневным пребыванием	2783,5	2918,8	2862,6	2825,7	2772,5

Число детских оздоровительных в динамике стабильно снижается с 50,2 тыс. в 2010 году до 46,2 тыс. в 2014 году. Также снижается и численность детей, отдохнувших там.

Анализируя положение санаторно-курортной отрасли, необходимо рассмотреть также экономические показатели. В таблице 1.9 представлен анализ доходов санаторно-курортных организаций.

Таблица 1.9 – Доходы санаторно-курортных организаций России, тыс. руб.

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	83276	89684	97411	100286	113885
Центральный федеральный округ	12262	13045	13502	13563	14530
Северо-западный федеральный округ	5116	5406	5638	6089	6896

Продолжение таблицы 1.9

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Южный федеральный округ	20839	20573	22288	22150	26888
Северо-Кавказский федеральный округ	11988	13988	15263	16147	17712
Приволжский федеральный округ	15142	16739	18500	19485	20753
Уральский федеральный округ	6313	7062	7867	8395	8340
Сибирский федеральный округ	9638	10812	12056	12026	12857
Дальневосточный федеральный округ	1979	2057	2298	2432	2539

На протяжении всего анализируемого периода отмечается стабильная положительная динамика доходов у санаторно-курортных организаций. Как уже было отмечено выше, это связано с увеличением числа отдыхающих, так и с инфляционным увеличением цен на услуги организаций. Доходы организаций в целом по России составили 113885 тыс. руб., что на 13,56 % выше показателя прошлого года (рисунок 1.6). Наибольший доход заработали организации Южного федерального округа (26888 тыс. руб., или 23,61 % от общей суммы). Это самое популярное место для отдыха у внутренних туристов.



Рисунок 1.6 – Динамика доходов санаторно-курортных организаций в России, тыс. руб.

На сегодняшний день санаторно-курортная отрасль страны не имеет единой структуры и рассредоточена между различными министерствами, ведомствами, акционерными обществами, общественными организациями. В связи с этим развитие санаторных организаций происходит бессистемно, обособленно, главным критерием и направляющим вектором здесь выступают лишь интересы и возможности собственников. Однако, независимо от ведомственной принадлежности и организационно-правовой формы, санаторно-курортная отрасль представляет собой единый комплекс, который требует организационно-методического обеспечения и управления.

Опрос отдыхающих на российских курортах показал ослабление интереса к медицинской составляющей. Для основной части респондентов целью поездки является отдых, и лишь 25% опрошенных отмечают приоритетность санаторно-курортного лечения. Если еще 5-7 лет назад аналогичные опросы показывали преобладание лечебно-оздоровительной составляющей, то в настоящее время налицо смена приоритетов.

Еще одной тенденцией, характерной для современного этапа развития курортной сферы является предоставление более коротких, по сравнению с традиционными сроками курсов санаторно-курортного лечения. В настоящее время более 30 % больных руководствуясь экономическими соображениями поступают на санаторно-курортное лечение на укороченные сроки (от 10 до 14 дней). Санаторно-курортные учреждения, учитывая запросы потребителей, вынуждены реализовывать свои услуги частично, в каждом конкретном случае разрабатывая такой их комплекс, который соответствовал бы требованиям клиентов. Между тем, несмотря на все существующие проблемы в санаторно-курортной сфере, нельзя не подчеркнуть наличие в нашей стране мощного потенциала развития отрасли (различные климатические зоны, ценные рекреационные ресурсы, богатство природного мира, историко-культурное наследие страны).

С учетом всего вышеизложенного правомерно говорить о необходимости перехода санаторно-курортных организаций на качественно новую модель

поведения на рынке, когда приоритетным становится создание комплекса рекреационных и досуговых услуг, способных удовлетворить платежеспособный спрос населения с учетом индивидуального подхода к каждому клиенту и приемлемости самой услуги по соотношению «цена-качество».

Анализ сущности и понятия рынка санаторно-курортных услуг позволяет сделать вывод, что это:

- общественное и экономическое явление, которое объединяет спрос и предложение для обеспечения процесса купли-продажи рекреационного продукта;
- совокупность потенциальных потребителей туристского продукта;
- система хозяйственных отношений, при которых происходит процесс превращения услуг в деньги и обратно — здесь стоит отметить, что туристский рынок образуют страны экспортеры и импортеры туризма;
- взаимодействие спроса, предложения, цены и конкуренции;
- самостоятельный элемент более обширного понятия «рынок товаров и услуг».

## **1.2 Особенности развития санаторно-курортной отрасли в Красноярском крае**

Красноярский край обладает уникальными природными ресурсами, которые могут привлечь туристов со всей страны. Но, к сожалению, на сегодняшний день существует целый ряд проблем, которые мешают активному развитию туризма в Красноярском крае.

Несмотря на то, что в летний период 2015 года на территории Красноярского края было открыто 75 баз отдыха, свой отпуск на них проводили в основном жители Красноярского края. По мнению чиновников, одной из основных проблем, препятствующих развитию туризма на территории Красноярского края, является отсутствие соответствующего закона, который должен быть принят в ближайшее время.

Кроме того, на территории Красноярского края в ближайшее время будет запущен пилотный проект финансирования целевой программы, который будет работать в Шарыповском районе.

Несмотря на обилие озер, рек, лесов с чистейшим воздухом, большинство россиян предпочитает отдыхать в более южных широтах или за пределами нашей страны. Красноярский край не обладает сетью развитых автомобильных дорог и необходимой инфраструктурой для приема туристов, что делает путешествие туристов некомфортным.

Старые турбазы, которые были популярным местом отдыха для жителей нашей страны в советское время, постепенно приходят в негодность, а строительство новых мест для отдыха ведется очень низкими темпами. Кроме того, стоимость строительства туристических гостиниц достаточно велика, следовательно, «ценники» на отдых в Красноярском крае также довольно высоки, отдых в пятизвездочном отеле в Турции может обойтись россиянину намного дешевле, чем отдых на курортах Красноярского края.

Руководство Красноярского края планирует создать интернет-портал, на котором будет содержаться вся информация, необходимая туристам.

В настоящее время идет активное благоустройство территории в Егарках, где планируется создать 9 туристических баз. Кроме того, на Березовской поляне планируется возведение базы отдыха для всех категорий путешественников. Здесь будет создано место для палаточного городка, и построен поселок из домов эконом-класса и для vip-персон.

Одним из основных способов развития туризма в Красноярском крае также является организация информационных туров для туристических агентств, которые должны более активно участвовать в рекламе отдыха в Красноярском крае.

В настоящее время на мировом рынке туристских услуг нет достаточной информации о возможностях Красноярского края. Эту информацию могут предоставить туристские фирмы – разработчики уникальных туристских продуктов. Для этого они должны целенаправленно и эффективно изучать и

раскрывать истинный потенциал и возможности Красноярского края, способствуя формированию его положительного имиджа, что в свою очередь будет способствовать притоку российских и иностранных туристов.

Вместе с тем необходимо задействовать сохранившийся потенциал туризма, возродить его инфраструктуру, привести в соответствие с возросшими потребностями современного туриста, найти новые формы организации отдыха для разных сегментов потребителей туристских услуг.

С 1 июля 2007 года был введен институт финансовой ответственности для туроператоров – важная и ответственная мера, направленная на стабилизацию туристического рынка. С введением этой нормы установилась принятая в большинстве стран мира, успешно развивающих туризм, финансовая ответственность туроператоров за результаты своей работы: потери туристу в случае непредвиденных обстоятельств будет компенсировать страховая компания или банк. Большинство недобросовестных туроператоров ушли с рынка. Эта мера способствовала повышению прозрачности туристского рынка, увеличению капитализации компаний и, в первую очередь, выгодна добросовестным участникам рынка.

История оздоровительного туризма в мире насчитывает тысячелетия, наскальные рисунки Приенисейской Сибири также свидетельствуют – грязи, рапа, соли, минеральные воды, горячие и радоновые источники использовались нашими предками по назначению с самых древнейших времен.

В Красноярском крае объем платных услуг в сфере туризма за 2015 год согласно данным Красстата оценивается в 5296,7 млн. руб. Структура услуг в сфере туризма представлена на рисунке 1.7. Наибольшую долю услуг занимают туристские услуги – 46,87 %, что ниже на половину, чем в целом по России. Доля санаторно-курортных услуг составляет 18,59 %, что выше на 13,11 %, чем в среднем по России. Это указывает на большой потенциал санаторно-курортной отрасли Красноярского края.

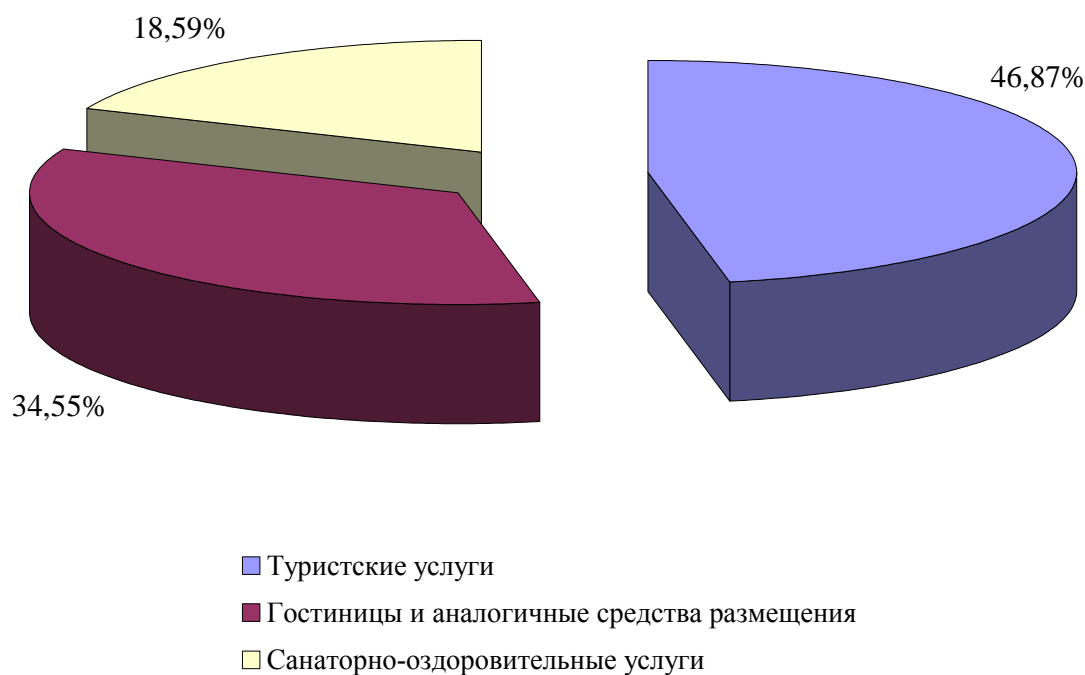


Рисунок 1.7 – Структура платных услуг населению в сфере туризма в Красноярском крае в 2015 году, %

В данный момент на территории края успешно оздоравливают своих гостей известные на всю страну санаторно-курортные комплексы «Озеро Тагарское», «Озеро Учум», «Красноярское Загорье», «Озеро Шира» и другие.

Помимо вышеназванных санаторно-курортных организаций, в Красноярском крае работают и другие организации аналогичного типа. Анализ числа санаторно-курортных организаций в крае представлен в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Число санаторно-курортных организаций в Красноярском крае

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	1 945	1 959	1 905	1 840	1 905
Сибирский федеральный округ	261	267	264	255	247
- в том числе Красноярский край	28	25	25	24	24

Динамика количества санаторно-курортных организаций в Красноярском крае соответствует общероссийской тенденции: отмечается снижение организаций. В 2014 году их количество составило 24 на весь Красноярский

край. Это всего 9,72 % от общего количества в Сибирском федеральном округе, и 1,26 % от общего количества в России.

Динамика количества санаторно-курортных организаций Красноярского края представлена на рисунке 1.8.

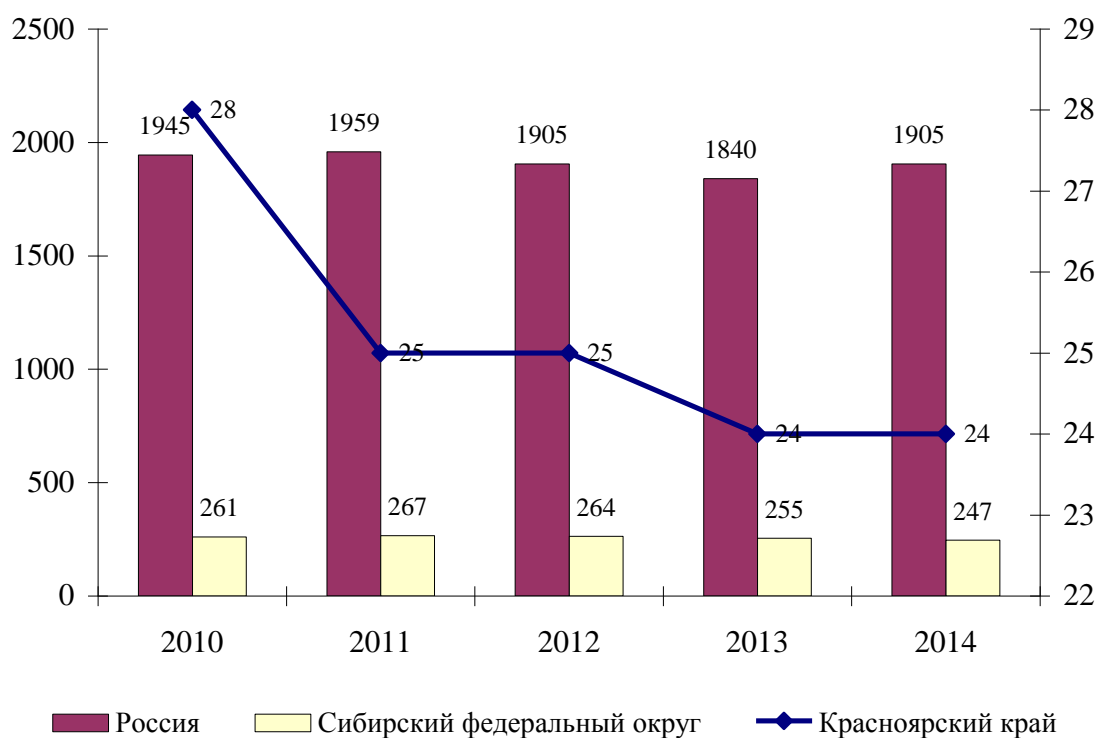


Рисунок 1.8 – Динамика количества санаторно-курортных организаций Красноярского края

В таблице 1.11 представлен анализ численности размещенных лиц в санаторно-курортных организациях Красноярского края.

Таблица 1.11 – Численность размещенных лиц в санаторно-курортных организациях в Красноярском крае

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация	5 674 233	5 732 863	5 750 682	5 682 543	6 087 366
Сибирский федеральный округ	733 661	714 446	723 670	716 958	696 482
Красноярский край	101 107	89 637	76 392	75 814	81 413



Тенденция численности отдохнувших в санаторно-курортных организациях края отличается от общероссийской тенденции. Как отмечалось выше, в целом по России имеет место увеличение количества отдохнувших в санаториях. За 2010 год прирост составил 7,28 %. По сибирскому федеральному округу, также как и по Красноярскому краю, напротив, отмечается снижение: на 5,07 % по СФО с 2010 года по 2014 год, и на 19,48 % в крае.

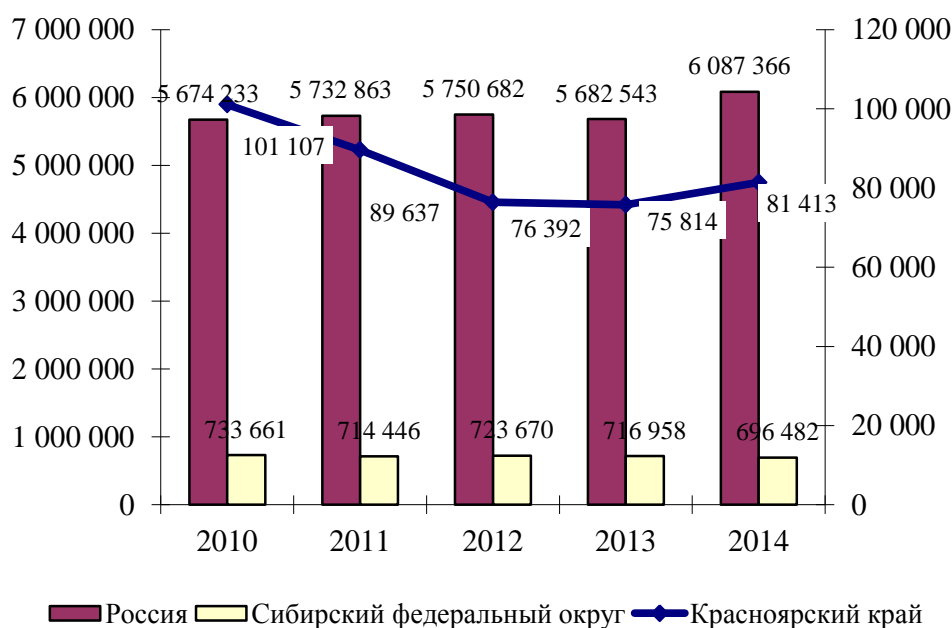


Рисунок 1.9 – Динамика размещенных лиц в санаторно-курортных организациях Красноярского края

Таким образом, проведенный анализ деятельности санаторно-курортных организаций Красноярского края позволяет сделать следующие выводы. Положительными моментами деятельности санаторно-курортной отрасли Красноярского края являются:

- особые природно-климатические условия;
- природно-лечебный потенциал (грязи и т.п.);
- благоприятные внешние геополитические условия для развития внутреннего туризма.

Отрицательными моментами деятельности санаторно-курортной отрасли Красноярского края являются:

- устаревшая материально-техническая база;
- закрытие уже имеющихся санаторно-курортных организаций;
- снижение числа отдыхающих в санаторно-курортных организациях.

Таким образом, из сказанного следует:

- развитие туризма приводит к развитию экономической инфраструктуры Красноярского края;

- предоставление услуг в области туризма и гостинично-ресторанного сервиса – связанные элементы инфраструктуры обслуживания;

- интенсивный рост спроса на услуги в сфере туризма делает эту область привлекательной для предпринимательской деятельности. В связи с этим увеличивается количество и сложность проблем, которые фирмам необходимо правильно и своевременно решать для достижения поставленных целей.

Высокая прибыльность туристского бизнеса способствует тому, что он пользуется всемерной поддержкой на государственном уровне во многих странах. В ряде государств туризм является одной из наиболее приоритетных отраслей экономики, чей вклад в валовой национальный доход составляет более одной трети.

Таким образом видно, что для того чтобы ООО «Курорт «Озеро Учум» сохранило свое положение на рынке санаторно-курортных услуг необходимо вкладывать средства в развитие новых технологий.

## **2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУРОРТ «ОЗЕРО УЧУМ»**

### **2.1 Проведение анализа внешней среды ООО «Курорт «Озеро Учум»**

Любое предприятие, в том числе и предприятие санаторно-курортной отрасли, осуществляет свою деятельность под влиянием сил внешней среды, которые либо открывают новые возможности, либо грозят предприятию новыми проблемами. Часть этих сил, которые носят название «Макросреда» не поддаются контролю со стороны предприятия, но оно может и должно внимательно следить за ними и реагировать на их действия. К основным факторам и элементам макросреды относят потребителей (покупателей), поставщиков, конкурентов.

Потенциально каждый житель России и Красноярского края в частности, является клиентом санаторно-курортных учреждений, однако на практике лишь около 5% жителей пользуется услугами здравниц. Для того, чтобы увеличить численность потребителей санаторно-курортных услуг, необходимо в первую очередь проанализировать, кем является среднестатистический потребитель, каковы его цели, желания и возможности. Исходя из этого, можно будет выстраивать дальнейшие стратегии развития.

Основными потребителями путевок ООО «Курорт «Озеро Учум» являются предприятия и организации, туристические фирмы Красноярского края, Республики Хакасия, Кемеровской и Новосибирской области, частные лица и др.

За отчетный 2015 год в ООО «Курорт «Озеро Учум» было оздоровлено 6460 человек, в том числе по путевкам по государственному контракту на санаторно-курортное лечение граждан РФ, имеющих право на получение набора социальных услуг 884 человек, по детским путевкам ФСС – 1888 человек.

Увеличение количества оздоровленных по Красноярскому краю объясняется увеличением объемов по дополнительным государственным контрактам на детское оздоровление.

Портрет потребителя санаторно-курортных услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» следующий.

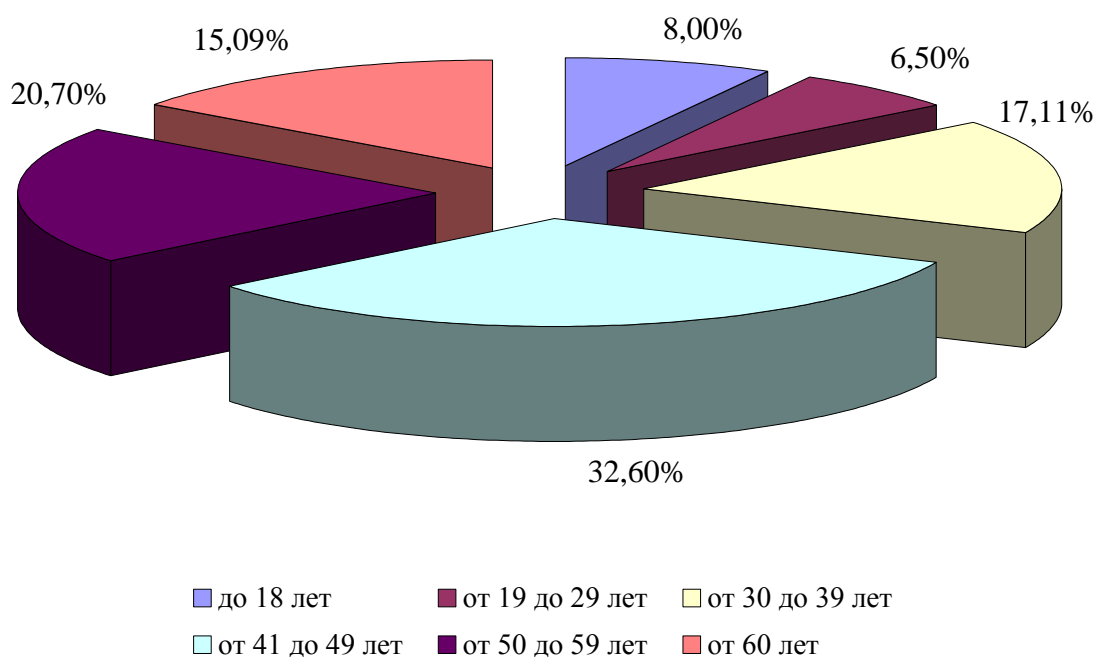


Рисунок 2.1 – Возрастная структура потребителей услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» в 2015 году, %

Таким образом, около 70 % составляют лица в возрасте 30–60 лет. Молодежь составляет всего 6,5 %.

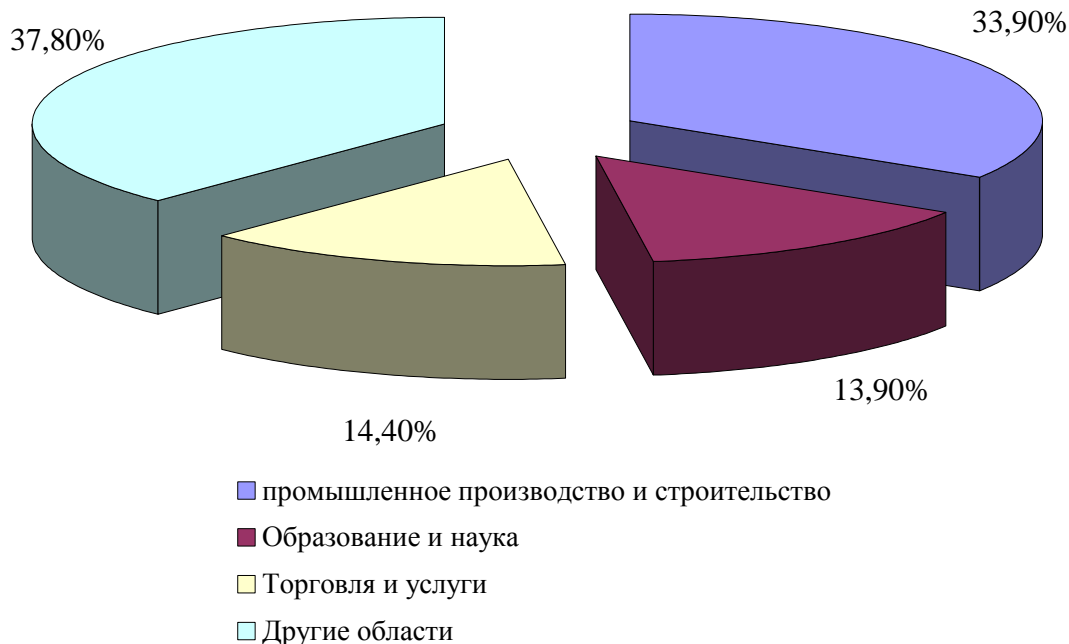


Рисунок 2.2 – Структура потребителей услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» по профессиональной занятости в 2015 году, %

Профессиональная занятость складывается следующим образом. Наибольшая доля среди потребителей услуг работают в сфере промышленного производства и строительства – 33,90 %. Это связано с желанием поправить здоровье после негативного влияния производственных факторов. Также стоит отметить, что работникам промышленного производства и строительства путевки в санаторий зачастую выдают на работе бесплатно или по льготным ценам.

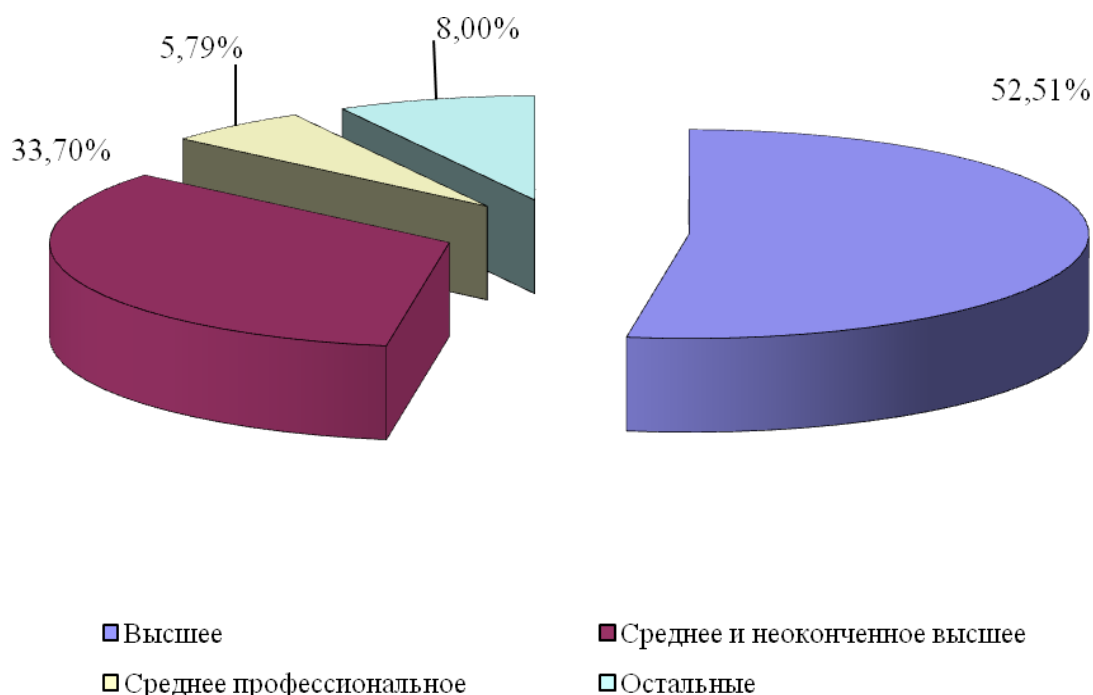


Рисунок 2.3 – Структура потребителей услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» по уровню образования в 2015 году, %

Большинство потребителей имеют высшее образование. Есть также клиенты без образования (это дети, приезжающие отдыхать со своими родными).

Также в структуре отдыхающих около 79 % - состоят в браке.

Таким образом, в рамках данной статистики можно представить социальный портрет отдыхающего как семейного человека из служащих в возрасте от 30 до 60 лет с высшим или средним образованием.

Установлены следующие источники получения потребителями информации об объектах санаторно-курортного лечения (рисунок 2.4).

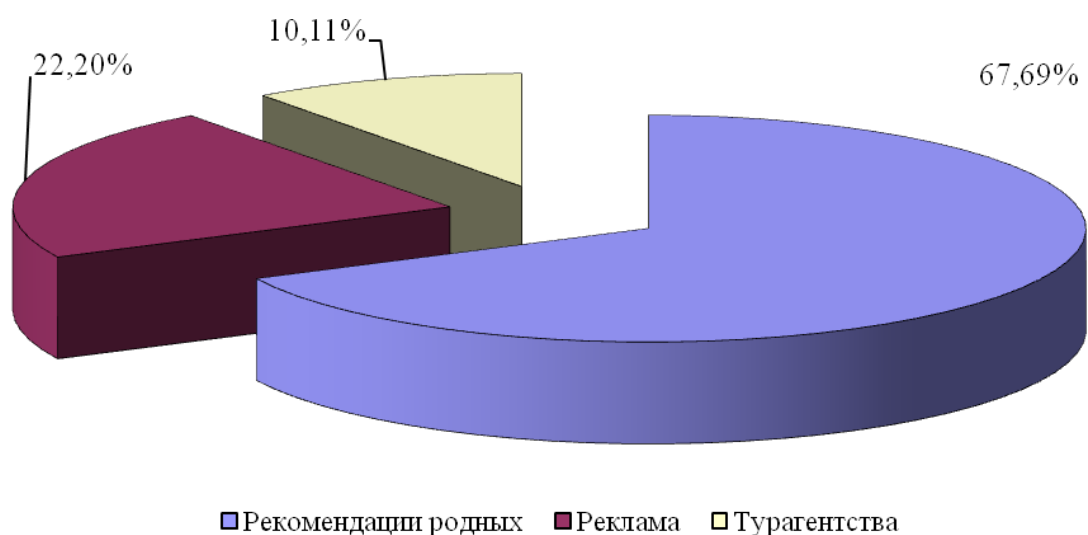


Рисунок 2.4 – Структура источников информации для потребителей услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» в 2015 году, %

Большинство отдыхающих в ООО «Курорт «Озеро Учум» приехали по рекомендации родных и знакомых – 67,69 %. В эту же группу относятся отдыхающие по путевкам от предприятий.

Цели пребывания в санатории следующие (рисунок 2.5).

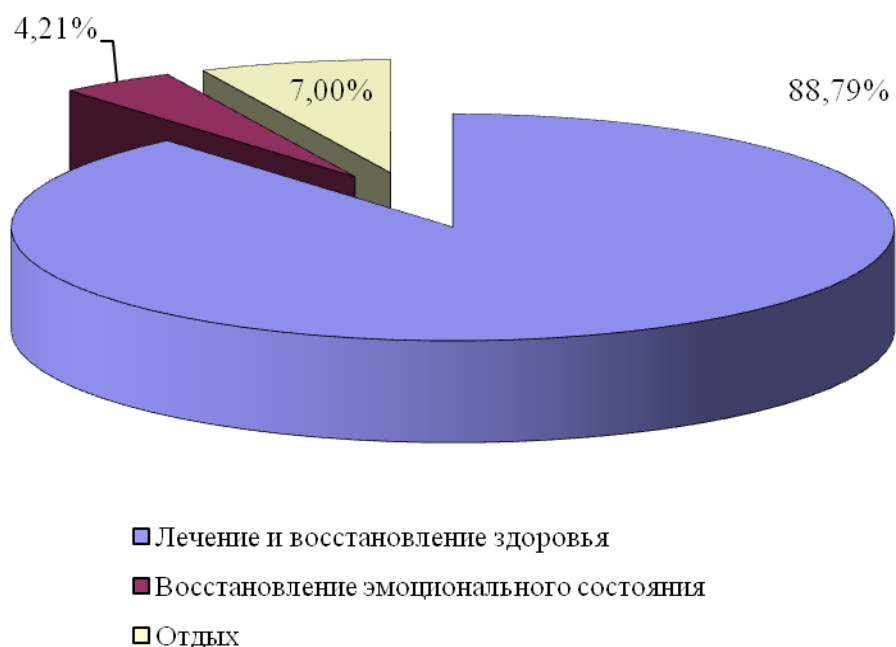


Рисунок 2.5 – Структура потребителей услуг по целям пребывания в ООО «Курорт «Озеро Учум» в 2015 году, %

Большинство потребителей услуг ООО «Курорт «Озеро Учум» приехали с целью лечения и восстановления здоровья. Но есть и такие, которые приехали просто отдохнуть. Лечение и восстановление состояния здоровья — 98,8%. Из них — 17,4% указали также восстановление эмоционального состояния и просто отдых.

Таким образом, проанализировав потребителей ООО «Курорт «Озеро Учум» можно сделать вывод, что для увеличения продаж путевок, повышения загрузки номеров необходимо привлекать сегмент молодых потребителей, у которых сейчас санаторно-курортные услуги пользуются незначительным спросом. Очевидно, что только комплексный подход позволит достичь высокого терапевтического эффекта и максимально удовлетворить потребности клиента. Это, в свою очередь гарантирует высокую лояльность к повторным покупкам и, как следствие достижение высокой среднегодовой загрузки, высокого среднего чека и усиление бренда санатория.

Следующий элемент внешней среды ООО «Курорт «Озеро Учум» являются поставщики.

Предприятие сотрудничает со многими поставщиками. Наиболее крупные и значимые из них представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Поставщики предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»

Поставщик	Сырье, материалы
ООО «АгроПродукт»	Молоко, молочные продукты
ОАО «Красноярский хлеб»	Хлебобулочные изделия
ООО «Стандарт»	Крупы, макароны, сахар
ООО «Сибирь торговая»	Консервы
ООО «Премьер Трейд»	Мясо
ООО «Прибой»	Рыба
ООО «Гарс»	Соки, вода, чай, кофе, алкоголь
ОАО «Ростелеком»	Услуги связи
ОАО «МРСК Сибири»	Электроэнергия
ООО «Техноавиа-Красноярск»	Спецодежда
ООО «Дилер»	Канцтовары

Взаимодействием с данными поставщиками занимается отдел снабжения, в котором работают менеджеры снабжения. Их обязанности распределены, но, тем не менее, они должны сотрудничать и вместе решать возникающие



проблемы. Каждый из них обеспечивает необходимые предприятию сырье и материалы.

Предприятие взаимодействует с некоторыми поставщиками относительно недавно. В работе с ними иногда присутствовали задержки в поставке материалов, но, в целом, поставка происходит исправно и с тем количеством, которое предприятие заказывает.

В целом, организация закупок и пополнение ресурсов для выполнения коммерческой деятельности на предприятии ООО «Курорт «Озеро Учум» происходит следующим образом. В начале, с какого-либо отдела, а также с отдела продаж в отдел снабжения в электронном виде поступает заявка на приобретение материалов. Менеджеры по снабжению собирают информацию о наличии данного материала и делают запрос на склад.

Предприятие ООО «Курорт «Озеро Учум» осуществляет пополнение сырья и материалов, в основном, 1 раз в неделю. То есть, отдел снабжения планирует объем заказа такой, чтобы хватило запасов для работы курорта на одну неделю. Исключение составляют скоропортящиеся продукты питания (хлеб, молоко, зелень и т.п.). Их доставка осуществляет ежедневно.

Далее, после того как заявка была обработана, формируется заказ. Он заносится в специальные формы и направляется поставщику. Заказ на покупку материалов направляется по электронной почте или факсом.

Поставщик доставляет заказ на склад данного предприятия, где осуществляется проверка по количеству и выборочная проверка по качеству продукции, и поступившие материалы заносятся в базы данных.

Спецодежда (для поваров, технических работников, уборщиков помещений) закупается 1 раз в год. Канцелярские товары, бумага, картриджи для принтеров и т.п. закупается у ООО «Дилер» по мере необходимости.

Заключительный элемент внешней среды – конкуренты. На территории края успешно оздоравливают своих гостей известные на всю страну санаторно-курортные комплексы «Озеро Тагарское», «Озеро Учум», «Красноярское Загорье» и другие.

Таблица 2.2 – Кратка характеристика конкурентов ООО «Курорт «Озеро Учум»

Санаторий	Местонахождение	Лечебная база санатория	Культурно-оздоровительная база
Красноярское Загорье	Балахтинский район	Диагностика, натуропатические методы лечения, бальнеолечение, физиолечение, физическая реабилитация, SPA – методики	Сауна, бассейн, хамам, детский клуб, солярий, тренажерный и массажный залы, экскурсии, спортивные площадки
Березка	Г. Зеленогорск	Физиотерапия, водолечение, отделение теплолечения и грязелечения, электро- и лазеролечения, ингаляций, отделение ручного и механического массажа, стоматологический, гинекологический, урологический кабинеты.	Сауна, бассейн, тренажерный зал, теннис, бильярд, парковка
Сосновый бор	Г. Минусинск	Лечение заболеваний опорно-двигательного аппарата; верхних дыхательных путей, желудочно-кишечного тракта, печени, желчного пузыря.	Сауна, бассейн, тренажерный зал, теннис, шахматы, экскурсии, дискотека, спортивные площадки
Шушенский	Шушенский район	Лечение заболеваний нервной, костно-мышечной и гинекологической систем, желудочно-кишечного тракта, органов дыхания	Сауна, бассейн, тренажерный зал, теннис, шахматы, экскурсии, дискотека, спортивные площадки
Озеро Учум	Ужурский район	Лечение гинекологических заболеваний; заболеваний желудочно-кишечного тракта; нервной системы; суставов и позвоночника	Сауна, бассейн, бильярд, парковка, кино

В таблице 2.3 представлена оценка конкурентных преимуществ ООО «Курорт «Озеро Учум».

Таблица 2.3 – Оценка конкурентных преимуществ ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	«Курорт «Озеро Учум»	Красноярское Загорье	Березка	Сосновый Бор	Шушенский
Стаж работы на рынке, лет	С 1925 г.	С 1983 г.	С 2002 г.	С 1980 г.	С 1986 г.
Уровень цен	1040 – 2980	902 - 5074	1830 – 4250	1980 – 5985	1950 – 5540
Формы оплаты заказы	Наличный	Наличный, безналичный, банковская карта	Наличный	Наличный	Наличный

Продолжение таблицы 2.3

Показатели	«Курорт «Озеро Учум»	Красноярское Загорье	Березка	Сосновый Бор	Шушенский
Наличие банкомата на территории санатория	Нет	Есть	Нет	Нет	Нет
Наличие рядом озера, реки	Озеро Учум	Нет	Озеро Плахино	Озеро Тагарское	Река Оя
Услуги сервиса	Wi-Fi на территории Аптека <a href="http://www.sanatoria.ru/">http://www.sanatoria.ru/</a> Кафе Ресторан Экскурсии Магазин Автостоянка Детская игровая комната Библиотека	Wi-Fi в номерах Аптека <a href="http://www.sanatoria.ru/">http://www.sanatoria.ru/</a> Кафе Ресторан Банкетный зал Конференц-зал Экскурсии Магазин Автостоянка Трансфер Детская игровая комната Библиотека Парикмахерская Прачечная	Аптека Кафе Ресторан Автостоянка Библиотека	Аптека <a href="http://www.sanatoria.ru/">http://www.sanatoria.ru/</a> Конференц-зал Экскурсии Магазин Автостоянка Библиотека Парикмахерская Прачечная	Аптека <a href="http://www.sanatoria.ru/">http://www.sanatoria.ru/</a> Банкетный зал Экскурсии Автостоянка Трансфер Детская игровая комната Библиотека Прачечная
Спортивно-оздоровительные услуги	Закрытый бассейн Сауна Спортивные площадки Пляж Тренажерный зал Теннисный корт Бильярд Аквааэробика	Закрытый бассейн Сауна Баня Спортивные площадки Ландшафтный парк Спортивный зал Теннисный корт Бильярд Косметический кабинет Программы красоты Аэробика Аквааэробика	Пилатес Аквааэробика Фитбол	Закрытый бассейн Сауна Солярий Тренажерный зал Теннисный корт Бильярд Косметический кабинет Аэробика Шейпинг	Сауна Спортивные площадки Пляж Тренажерный зал Теннисный корт Бильярд Аэробика Аквааэробика Шейпинг Сплав, походы в горы Ергаки.
Количество мест	650	840	265	160	144
% заполняемости номерного фонда	50,1	55	48,2	49,3	53,2
Прокат спортивного инвентаря (лыжи, велосипеды, ролики)	Есть	Есть	Нет	Есть	Нет

Таким образом, оценка конкурентных преимуществ выявила следующее. Курорт «Озеро Учум» – самый старый курорт из рассматриваемых. Уровень цен в сравнении с конкурентами – демократичный. Цены указаны на проживание с питанием и лечением на 1 человека в сутки (минимальные и

максимальные). Существенным недостатком является только наличная форма расчетов и отсутствие банкоматов на территории санатория. При этом такую услугу предоставляет только санаторий «Красноярское Загорье». Существенным преимуществом является расположение санатория на берегу озера Учум. Санаторий «Красноярское Загорье» находится на удалении 3 км от ближайшего водоема.

На рисунке 2.6 представлен многоугольник конкурентоспособности на основании проведенного анализа в таблице 2.3.

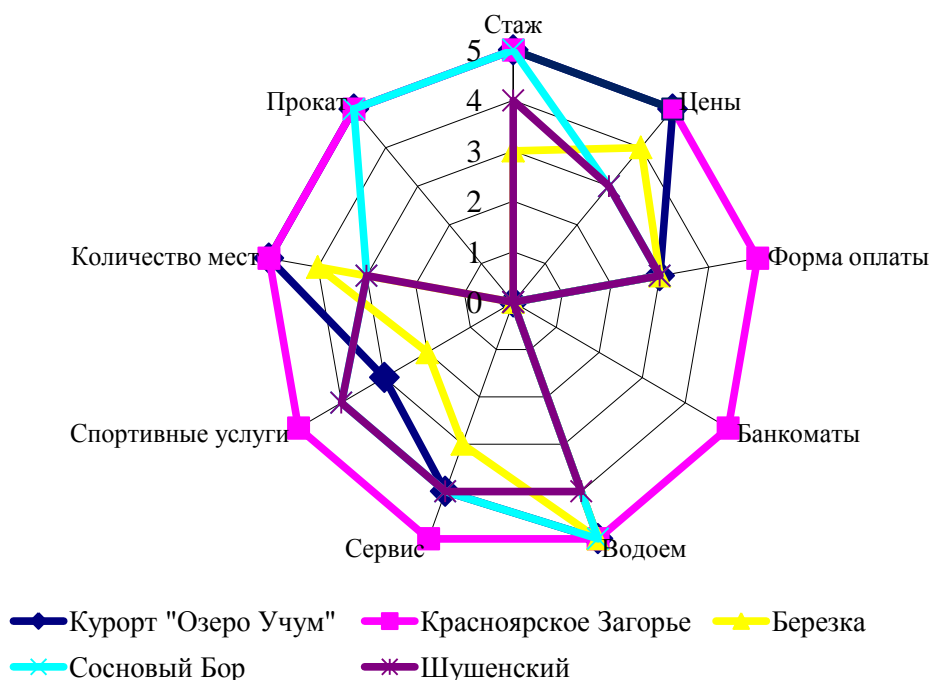


Рисунок 2.6 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «Курорт «Озеро Учум»»

По количеству мест в санатории Курорт «Озеро Учум» уступает лишь санаторию «Красноярское Загорье». Оба этих санатория предоставляют на прокат спортивный инвентарь (лыжи, ролики, велосипеды). Услуги сервиса и спортивно-оздоровительные услуги в целом у всех санаториев схожи. Можно выделить услуги, которые есть в других санаториях, но не представлены в ООО

«Курорт «Озеро Учум». Существенным недостатком является наличие Wi-Fi только на территории санатория, а в номерах интернета нет. Это ощутимый минус особенно для молодых потребителей услуг. Курорт не предоставляет услуги трансфера, нет прачечной, парикмахерской, косметического кабинета.

Рисунок наглядно показывает, что в большей мере ООО «Курорт «Озеро Учум» уступает по конкурентным преимуществам своему конкуренту санаторию «Красноярское Загорье».

Таким образом, ООО «Курорт «Озеро Учум» имея большой опыт на рынке, в конкурентной борьбе уступает по некоторым позициям. Необходимо принять меры по повышению конкурентоспособности продукции и организации в целом, что позволит привлечь новых клиентов, удержать старых клиентов, расширить рынок сбыта и повысить объемы продаж.

## **2.2 Оценка внутреннего потенциала предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»**

Полное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью «Курорт «Озеро Учум».

Целью создания общества является получение прибыли от развития уставных видов деятельности. Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- деятельность лечебных учреждений;
- строительство, ремонт, реконструкция;
- деятельность баров, ресторанов;
- туристические агентства;
- предоставление прочих видов услуг.

Адрес головного офиса: г. Красноярск, ул. Лесная, 43а.

Адрес санатория: Россия, Красноярский край, Ужурский район, пос. Озеро Учум.

Основной вид деятельности ООО «Курорт «Озеро Учум» - санаторно-курортное лечение и лечебно-оздоровительный отдых.

Курорт «Озеро Учум» основан в 1925 году. Последняя реконструкция (ремонт): 2012 г. Площадь территории 78 га.

Ведущие природные лечебные факторы:

- ближайший водоем: оз. Учум (100 м);
- климат предгорный;
- местные минеральные воды для наружного применения: сероводородная;
- местная лечебная грязь: сульфидная иловая.

Основной медицинский профиль:

- болезни кожи и подкожной клетчатки;
- болезни костно-мышечной системы (опорно-двигательного аппарата);
- болезни мочеполовой системы;
- болезни нервной системы;
- болезни органов пищеварения;
- болезни системы кровообращения (сердечно-сосудистой системы);
- гинекологические заболевания;
- общетерапевтический;
- педиатрия;
- профессиональные болезни;
- урологические заболевания;

Доступные виды лечения:

- аппаратная физиотерапия: гальванизация, интерференционные токи, синусоидальные модулированные токи, электростимуляция мышц, диадинамические токи, ультразвук, электрофорез лекарственных веществ, дарсонвализация местная, дециметроволновая терапия, микроволновая терапия, УВЧ-терапия, магнитотерапия, индуктотермия, лазеротерапия, УФ-облучение.
- бальнеотерапия: ванны суховоздушные углекислые, местные ножные, местные ручные, кишечные орошения, гинекологические орошения, душ Шарко, циркулярный душ, восходящий душ, подводный душ-массаж, вытяжение горизонтальное в воде;

- грязелечение: грязевые аппликации, внутripолостное грязелечение;
- Ингаляции: различные;
- Натуротерапия: гирудотерапия, фитотерапия.
- Другие виды лечения: диетотерапия, климатолечение, лечебная физкультура (ЛФК), мануальная терапия, массаж, медикаментозная терапия.

Размещение:

Всего мест: 650

Всего номеров: 365

Люкс: 4

Полулюкс: 35

Одноместные номера: 86

Двухместные номера: 237

Трехместные номера: 4

Сроки лечения: от 7 до 21 дн.

Организационную структуру предприятия составляют медицинский персонал спальных корпусов и водогрязелечебницы, служба питания (санаторная столовая, кафе), материально-техническое снабжение, административно-хозяйственная служба, техническая служба, бухгалтерия, отдел реализации путевок, отдел экономики и планирования, отдел кадров, юридический отдел, персонал отдела культурно-массового обслуживания и другие.

Курорт располагает хорошо оснащенной лечебно-диагностической базой. Используются современные методики диагностики и лечения. Имеется ванное, грязевое, физиотерапевтическое отделения, клиническая и биохимическая лаборатории, кабинеты рентгенологический, кабинет ультразвукового исследования, кабинет сухих углекислых ванн, кабинеты аппаратного вытяжения позвоночника и шейного отдела, массажные и гидромассажные кабинеты, СПА-кабинет, бассейны с минеральной водой, сауны, косметические кабинеты, парикмахерские, тренажерный зал. Работают кабинеты психотерапии и лечебной физкультуры, в летний сезон - лечебный пляж,

открытые спортивные площадки, теннисный корт. Работает санаторная столовая, сезонные кафе, магазины. На курорте эксплуатируются спальные корпуса.

Лечебные процедуры (входят в стоимость путевки):

- грязелечение (общие грязевые аппликации, локальные грязевые процедуры - ректальные, вагинальные тампоны);
- раполочение (рапные ванны, грязевые аппликации и орошение дёсен);
- гидротерапия (душ Шарко, циркулярный, восходящий);
- лечебная питьевая минеральная вода;
- лечебная физкультура;
- физиотерапия (электролечение – ионофорез, гальваногрязь, индуктотермия, индуктогрязь, ультразвук, токи Бернара, Дарсонваль, статический душ, светолечение-соллюкс, УФЛ);
- массаж ручной, по показаниям;
- ингаляции с рапой;
- медикаментозное лечение по показаниям.

Также в каждом номере, на территории курорта, из крана бежит артезианская вода.

На территории санатория расположены столовая, ресторан, лечебный корпус и четыре спальных корпуса общей вместимостью 650 койко-мест. Вся территория курорта освещена и охраняется. Все номера 1, 2 и 3 корпуса оснащены телевизором и холодильником, также в каждом номере есть санузел, а из крана бежит артезианская вода. Санаторий располагает номерами, оборудованными многофункциональными кроватями для людей с травмами позвоночника, для перемещения на колясках имеются пандусы.

Лечебные процедуры проводятся ежедневно (в выходные и праздничные дни), и при отключении электричества. В лечебнице также созданы условия для обслуживания инвалидов. Корпус №1 сообщается теплым переходом с лечебницей и столовой; на 1-ом этаже расположены однокомнатные двухместные номера с двумя односпальными кроватями, на 2-м и 3-м этажах –



однокомнатные одноместные номера с широкой двухспальной кроватью. Также в первом корпусе доступны ВИП-номера. Корпус № 2 располагает двухкомнатными номерами (спальня + гостиная). Питание в столовой или в ресторане на выбор (доплата за питание в ресторане составляет 300 руб. в сутки)

Взрослый с ребенком могут разместиться:

- в 2-х местном номере по путевке "Мать и Дитя";
- в 1-местном номере (с двухспальной кроватью);
- за ребенка до 1,5 лет оплата составляет 250 руб. в сутки, лечение и питание не предоставляются.

Семья из 3-х человек может разместиться:

- в двухкомнатном номере 2-го корпуса, в этом случае оплата за третьего человека оформляется как дополнительное место;
- в двухместном однокомнатном номере любой категории + раскладушка (дополнительное место);
- трехместный номер в корпусе №1 на 4-м этаже.

В таблице 2.4 представлен анализ эффективности заполняемости спальных корпусов.

Таблица 2.4 – Анализ эффективности заполняемости спальных корпусов за 2013- 2015 гг.

Корпус	2013	2014	2015
№1	64,3	53,9	37,9
№2	91,5	56,4	49,4
№3	38,5	36,0	46,4
№4	85,6	80,7	66,5
Итого:	70,0	56,8	50,1

В таблице 2.5 представлен аналогичный анализ за летние периоды.

Среднегодовая эффективность заполняемости спальных корпусов по сравнению с 2014 годом снизилась на 6,7%, в том числе за летний период 6,4. Это объясняется возросшей конкуренцией, ежегодно на территории озера Учум и близлежащих озер идет строительство баз отдыха с номерами различного

уровня комфортности, спальные корпуса санатория нуждаются в капитальном ремонте, замене мебели, сантехники и т.д. Увеличился спрос на номера повышенной комфортности. По результатам 2015г. минимальный процент загрузки наблюдался в январе – 8%, максимальная загрузка наблюдалась в июне – 95,9%.

Таблица 2.5 – Анализ эффективности заповняемости спальных корпусов за летние периоды 2013- 2015 гг.

Корпус	2013	2014	2015
№1	99,1	89,2	87,5
№2	99,5	97,7	94,0
№3	90,7	62,3	53,2
№4	118,8	79,0	67,9
Итого:	102,0	82,1	75,7

По количеству приобретаемых коммерческих санаторно-курортных путевок среди покупателей в 2015 году следующая структура (рисунок 2.7).

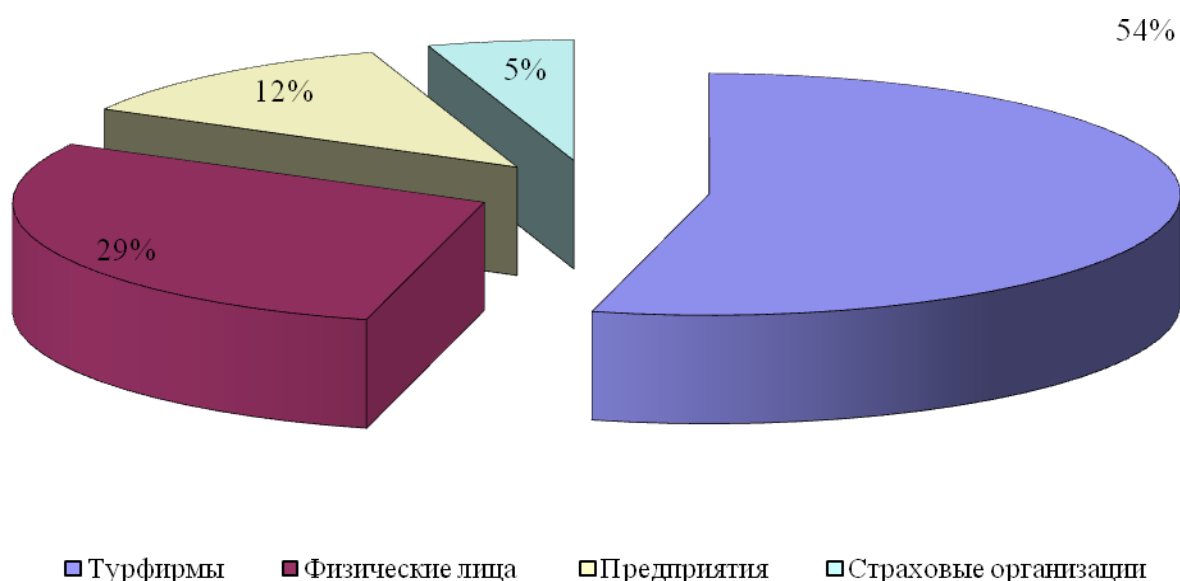


Рисунок 2.7 – Структура покупателей путевок ООО «Курорт «Озеро Учум» в 2015 году, %

В таблице 2.6 представлена информация о количестве оздоровленных по географическим регионам.

Приведенные цифры свидетельствуют об изменении потребительской структуры рынка санаторно-курортных путевок, сложившейся за многие годы. Произошел переход от централизованного приобретения путевок фондами социального страхования к приобретению санаторно-курортных путевок турфирмами и физическими лицами, а медицинских услуг –страховыми компаниями.

Надо отметить, что за период 2014-2015 гг. объем реализации путевок снизился по страховым компаниям в 3 раза, в тоже время активнее стали покупать путевки непосредственно предприятия и физические лица.

Таблица 2.6 – Количество оздоровленных по географическим регионам в ООО «Курорт «Озеро Учум»

Регион	2013		2014		2015	
	Количество чел.	Уд. вес, %	Количество чел.	Уд. вес, %	Количество чел.	Уд. вес, %
Красноярский край	3357	40,55	3626	48,35	3723	57,63
Республика Хакасия	2065	24,95	1458	19,44	1283	19,86
Кемеровская обл.	1681	20,31	1287	17,16	620	9,60
Томская обл.	209	2,52	98	1,31	115	1,78
Новосибирская обл.	259	3,13	584	7,79	351	5,43
Алтайский край	18	0,22	9	0,12	16	0,25
Республика Тыва	89	1,08	73	0,97	110	1,70
Иркутская обл.	315	3,81	125	1,67	158	2,45
Прочие	285	3,44	240	3,20	84	1,30
ИТОГО:	8278	100,00	7500	100,00	6460	100,00

Основными лечебными факторами курорта являются озерная минеральная вода, аналогичная Баталинской воде Кавказа, лечебная иловая грязь и степной климат. Использование природных минеральных богатств озера Учум в комплексе с курортным лечением, по методикам и под наблюдением врачей-специалистов дает поразительный эффект выздоровления, составляющий порядка 96,7-98,7 % по многолетним данным. Курорт «Озеро

Учум» давно приобрел широкую известность и привлекает сюда больных не только из Сибири, но и из Центральных областей России.

Курорт «Озеро Учум» предоставляет 3 основных вида услуг:

- продажа путевок (лечение, проживание, питание);
- оказание дополнительных платных услуг (медицинские, бытовые);
- продажа летних туристических домиков.

Курорт имеет возможность предоставления трех видов путевок:

- полная путевка (проживание, питание, лечение);
- курсовка (лечение и питание без проживания);
- амбулаторное лечение (лечение без проживания и питания).

Данное деление путевок выгодно, поскольку может удовлетворять различные запросы потребителей и охватить их различные сегменты.

Хорошее и эффективное лечение – это очень важный фактор, т.к. основной вид деятельности курорта оздоровление, посещающих курорт людей, а над качеством обслуживания, а над качеством обслуживания, проживания и досуговой деятельности ведется активная работа – жилые помещения одного корпуса переоборудованы в номера «люкс», построен бассейн с минеральной водой и бар-ресторан для отдыхающих на курорте.

Лечебное питание организовано на современном уровне и применяется в столовой. В некоторых случаях лечебное питание является основным методом лечения, например, при сахарном диабете, заболеваниях желудочно-кишечного тракта, ожирении и т.д.

Лечебное (диетическое) питание отдыхающих осуществляется по заказной системе, согласно меню-заказам. Охват лечебным питанием в 2015 году составил 70 %.

Питание отдыхающих организовано по 7 основным диетам, но при необходимости любой отдыхающий может получить лечебное питание по любой из 15 существующих диет. В большинстве случаев назначается диета № 5 (56 %), т.е. соблюдается желудочно-кишечный профиль санатория.

При организации диетического питания предусмотрена тесная связь с лечащими врачами, которые кроме основных диет рекомендуют индивидуальные назначения (дробное питание, раздельное питание, разгрузочные дни или рационы, дополнительное усиленное питание, вегетарианское питание).

В течение года работники службы питания работали над расширением ассортимента блюд, на сегодняшний день это 600 наименований блюд и закусок.

Предлагаются изделия по нетрадиционным технологиям, разрабатываются собственные стандарты. При выпуске новых и фирменных блюд и кулинарных изделий, вырабатываемых и реализуемых только на нашем предприятии, разработаны технико-технологические карты.

Внедрили национальные кухни: хакасская, грузинская, таджикская, белорусская, разработано специальное праздничное 10-дневное Новогоднее меню. Дополнительно для отдыхающих организовано питье кислородного коктейля и кумыса.

Оформлена наглядная агитация по основным диетам, баннеры о ценности хлеба, рыбы.

Дополнено информационное оформление для сотрудников по технике безопасности и пожарной безопасности.

Для получения дополнительного дохода проводится обслуживание праздников любого типа и поминальных обедов, в период межсезонья изготавливаются полуфабрикаты для сотрудников курорта.

Периодически проводятся конкурсы на лучший по профессии (повар, официант), внутри коллектива санаторной столовой организуются праздники КВН.

На развитие медицинской деятельности было выделено 862 тыс. руб.

В 2015 году ООО «Курорт «Озеро Учум» имело лицензию на оказание 16 видов медицинской деятельности. На рисунке 2.8 представлена структура заболеваемости.

Эффективность лечения по сравнению с предыдущим годами существенно не изменилась и составила 98,5%. В стационар в 2015 году направлено 9 больных. В последнее время прослеживается уменьшение числа госпитализированных пациентов, что связано со значительным сокращением количества социальных больных. Необоснованных госпитализаций в стационары врачами и медицинскими сестрами допущено не было.

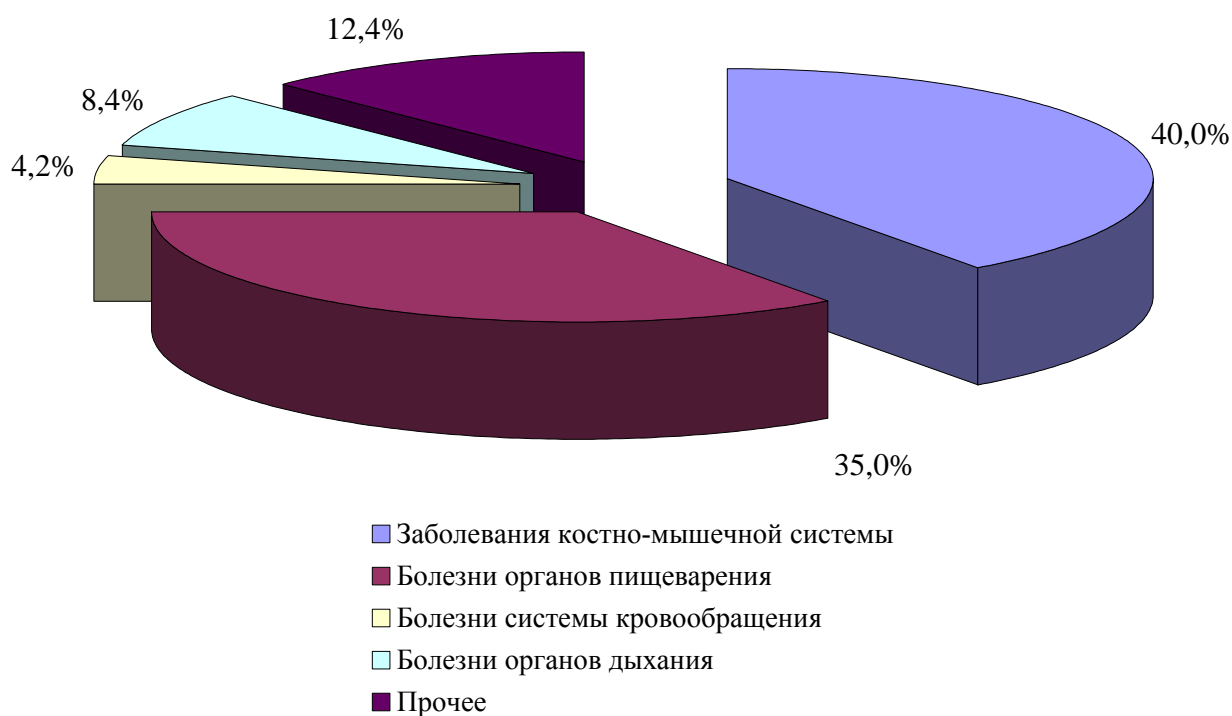


Рисунок 2.8 – Структура заболеваемости в ООО «Курорт «Озеро Учум» в 2015 году, %

С целью повышения эффективности лечения ежегодно внедряются новые диагностические и лечебные методики, расширяется перечень предоставляемых медицинских услуг.

В 2015 году в работу были внедрены следующие лечебные программы:

1. «Свободное дыхание» - лечение заболеваний органов дыхания;
2. «Любимый ребенок» - для детей с родителями при частых респираторных заболеваниях;

3. «Здоровые сосуды – здоровое сердце» - для больных с повышенным АД;
4. «Боли в спине» - болезни позвоночника;
5. «Здоровые суставы» - болезни суставов;
6. «Хорошее пищеварение – хорошее настроение» - болезни органов пищеварения;
7. «Сахарный диабет не приговор»
8. Экспресс-программа «Очищение организма»

В лечебно-диагностическом отделении в летний сезон была организована детская комната, заменена ингаляторная установка на «Этон 07И», увеличившая пропускную способность ингалятора. В соответствии с планом лечебно-профилактических мероприятий и коллективным договором ежегодно проводится диспансеризация сотрудников санатория.

ООО «Курорт «Озеро Учум» предоставляет примерно 55 видов дополнительных платных услуг. Из них медицинских услуг 50 видов, а бытовых всего 5 видов. Медицинские услуги отличаются высоким качеством и большой эффективностью. Что касается бытовых дополнительных услуг, то на курорте они практически отсутствуют. Весь перечень составляют – дискотека, бассейн, сауна, кино, бильярд. Летом отсутствие развлекательных услуг несколько увеличивается за счет функционирования пляжа. Отсутствие развлекательных услуг скрашивающих досуг (в особенности зимой), является основной причиной плохой заполняемости курорта. Разработка и внедрение в жизнь эффективной досуговой деятельности должно стать приоритетным направлением в деятельности курорта.

В данном сегменте ведущие позиции занимает курорт «Красноярское Загорье». Он предоставляет большой перечень дополнительных платных услуг. Курорт «Озеро Учум» на данном сегменте опережает своих конкурентов только в цене на дополнительные услуги (цены самые низкие). По остальным же показателям (количество услуг, дополнительному питанию и платным

досуговым мероприятиям) курорт отстает практически от всех конкурентов, опережая лишь базы отдыха, и то, за счет своих крупных размеров.

Количество и качество дополнительных платных услуг напрямую влияет на качество проживания как отдыхающих по путевкам, так и простых туристов. Оказание дополнительных платных услуг не только способ стимулирования спроса на путевки курорта, но и прибыльный род деятельности.

Предоставление услуг по продаже летних домиков не связано с основной деятельностью курорта лечением и нацелено на посещающих курорт туристов. Весь объем реализации данной услуги приходится на летние месяцы, т.к. летние домики не предназначены для зимнего использования ввиду отсутствия отопления.

Единственный курорт, который является конкурентом в этом направлении для ООО «Озеро Учум» – это ОАО «Курорт «Озеро Шира». Другие курорты не предоставляют данной услуги из-за отсутствия большого наплыва туристов в летнее время.

Основными факторами риска, влияющими на деятельность ООО «Курорт «Озеро Учум» являются:

1 Сезонный спрос на услуги санатория.

2 Высокая конкуренция на рынке санаторно-курортных услуг:

- необходимо постоянно вести поиск новых партнеров, расширять собственную диллерско-дистрибьюторскую сеть, обеспечивающую реализацию предоставляемых санаторно-курортных услуг;

- увеличить загрузку санатория в осеннее-зимний период;

- повысить значимость своих услуг для потребителя, оказывать потребителю услуги более высокого качества, чем прежде или обладающие новыми свойствами, чем ранее.

3 Старение материально-технической базы санатория и, как следствие, увеличение затрат на ремонтные работы и приобретение инвентаря и оборудования.



4 Дефицит высококвалифицированных кадров: необходима постоянная переподготовка, повышение квалификации основного и вспомогательного персонала.

5. Финансовые риски: необходимо пополнение собственных оборотных средств и поддержание эффективной хозяйственной деятельности за счет увеличения объемов реализации предоставляемых услуг, снижения издержек производства.

6. Правовые риски: необходимо строгое соблюдение договорной дисциплины.

Кроме рисков, непосредственно связанных с хозяйственной деятельностью предприятия, возможно негативное влияние форс-мажорных обстоятельств общеэкономического и природного характера.

Таким образом, здравницы Красноярского края вносят весомый вклад в формирование положительного имиджа Сибири. Для того, чтобы быть востребованными санаторно-курортными предприятиями на туристском рынке, а также повысить качество своих услуг, они принимают участия в крупнейших отраслевых выставках – международной туристской выставке «РТЕ», международной туристской выставке «Отдых Leisure», международной специализированной выставке для инвалидов, всероссийском форуме «Здоровье нации», всероссийской специализированной выставке «Туризм. Спорт. Отдых» и «Медицина и Здоровье».

С каждым годом происходит постепенное увеличение дополнительных культурно-оздоровительных услуг. На основе вышеперечисленного можно сделать вывод, что современная ситуация на туристском рынке санаторно-курортных услуг Красноярского края характеризуется растущим спросом не только на лечебно-оздоровительные услуги, но и на расширении номенклатуры дополнительных услуг по организации досуга населению.

Анализ финансового состояния предприятия занимает одно из ключевых мест в системе финансового анализа, и в то же время его результаты являются основой для принятия конкретных управленческих решений, направленных на

достижение цели деятельности экономического субъекта. На различных этапах развития предприятия эти цели могут различаться: достижение платежеспособности, повышение рентабельности капитала, рост ликвидности активов, обеспечение непрерывности деятельности. В частности, во время финансовых кризисов отдельные российские организации переживают проблемы с платежеспособностью. В подобной ситуации важны поиск путей генерирования денежных средств и ликвидация дефицита финансовых ресурсов. Соответственно, разработка управленческих мероприятий, направленных на повышение рентабельности капитала, будет являться актуальной задачей следующего этапа развития фирмы.

Для предприятий, преодолевших финансовый кризис, первоочередной становится задача эффективного распоряжения имеющимися финансовыми ресурсами. Основная цель анализа финансового состояния заключается в том, чтобы на основе объективной оценки использования финансовых ресурсов выявить внутрихозяйственные резервы укрепления финансового положения и повышения платежеспособности. В таблице 2.7 представлен анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия.

Таблица 2.7 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	2013	2014	2015	Абсолютное изменение		Темп прироста, (±), %	
				2014 – 2013	2015 – 2014	2014 / 2013	2015 / 2014
1. Выручка от продажи, тыс. руб.	75232	68095	75827	-7137	7732	-9,49	11,35
2. Численность работников, чел.	184	187	192	3	5	1,63	2,67
3. Производительность труда, тыс. руб. / чел	408,87	364,14	394,93	-44,73	30,79	-10,94	8,45
4. Себестоимость, тыс. руб.	71237	63704	72815	-7533	9111	-10,57	14,30
5. Прибыль от продаж, тыс. руб.	1073	657	614	-416	-43	-38,77	-6,54

Продолжение таблицы 2.7

Показатели	2013	2014	2015	Абсолютное изменение		Темп прироста, (±), %	
				2014 – 2013	2015 – 2014	2014 / 2013	2015 / 2014
6. Рентабельность продаж, %	1,43	0,96	0,81	-0,46	-0,16	-	-
7. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	809	772	733	-37	-39	-4,57	-5,05
8. Рентабельность конечной деятельности, %	1,08	1,13	0,97	0,06	-0,17	-	-
9. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	45283	46288	47699	1005	1411	2,22	3,05
10. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	23193	23375	23243	182	-132	0,78	-0,56
11. Материальные затраты, тыс. руб.	11280	6044	11022	-5236	4978	-46,42	82,36
12. Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	20,51	20,63	20,70	0,12	0,08	0,58	0,36
13. Прибыль (убыток) на 1 руб. ФОТ, тыс. руб.	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	-6,65	-7,86
14. Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	126,05	125,00	121,06	-1,05	-3,94	-0,83	-3,15
15. Фондоотдача, руб./руб.	3,24	2,91	3,26	-0,33	0,35	-10,19	11,99
16. Фондоемкость, руб./руб.	0,31	0,34	0,31	0,03	-0,04	11,35	-10,70
17. Фондорентабельность, %	3,49	3,30	3,15	-0,19	-0,15	-	-
18. Материалоотдача, руб./руб.	6,67	11,27	6,88	4,60	-4,39	68,93	-38,94
19. Материалоемкость, руб./руб.	0,15	0,09	0,15	-0,06	0,06	-40,80	63,77
20. Прибыль (убыток) на 1 руб. материальных затрат, руб./руб.	0,07	0,13	0,07	0,06	-0,06	78,10	-47,93

Анализ основных технико-экономических показателей выявил следующее. Выручка предприятия имеет неоднозначную динамику. Отмечается

снижение на 9,49 % в 2014 году и рост на 11,35 % в 2015 году до 75827 тыс. руб. Себестоимость продукции имеет аналогичную динамику. Прибыль от продаж снизилась в 2014 году на 38,77 % и на 6,54 % в 2015 году до 614 тыс. руб. Такая динамика отражается на эффективности основной деятельности. Рентабельность продаж снижается на 0,46 % в 2014 году и на 0,16 % в 2015 году до 0,81 %. Чистая прибыль также снижается до 733 тыс. руб. в 2015 году. Общая эффективность деятельности предприятия снижается с 1,08 % в 2013 году до 0,97 % в 2015 году.

Численность персонала ежегодно увеличивается на 1,63 % в 2014 году и на 2,67 % в 2015 году до 192 чел. Эффективность использования трудовых ресурсов за три года снижается с 408,87 тыс. руб. /чел. в 2013 году до 394,93 тыс. руб. / чел. в 2015 году.

Ежегодно увеличиваются расходы на оплату труда. Вызвано это как увеличением среднемесячной заработной платы, так и увеличением штата сотрудников.

Среднегодовая стоимость основных фондов находится примерно на том же уровне в течение трех лет. Эффективность использования основных фондов за три года при этом незначительно увеличивается, о чем свидетельствует рост фондоотдачи и снижение фондоемкости.

Сумма материальных затрат снижается. Эффективность их использования в динамике также улучшается: материалоотдача увеличивается с 6,67 руб. в 2013 году до 6,88 руб. в 2015 году.

Таким образом, ООО «Курорт «Озеро Учум» является прибыльным предприятием, однако эффективность его деятельности в динамике значительно снижается.

Анализ финансового состояния начинают с изучения состава и структуры имущества предприятия по данным бухгалтерского баланса. Показатели структурной динамики отражают долю участия каждого вида имущества в общем изменении совокупных активов. Их анализ позволяет сделать вывод

том, в какие активы вложены вновь привлеченные финансовые ресурсы или какие активы уменьшились за счет оттока финансовых ресурсов.

В таблице 2.8 представлены результаты горизонтального анализа баланса ООО «Курорт «Озеро Учум».

Таблица 2.8 – Горизонтальный анализ баланса ООО «Курорт «Озеро Учум», тыс. руб.

Статья баланса	2013	2014	2015	Абсолютное изменение		Темп прироста, (±), %	
				2014 – 2013	2015 – 2014	2014 / 2013	2015 / 2014
1. Внеоборотные активы							
- основные средства	22413	24337	22149	1924	-2188	8,58	-8,99
- прочие внеоборотные активы	5494	0	1364	-5494	1364	-	-
Итого по разделу 1	27907	24337	23513	-3570	-824	-12,79	-3,39
2 Оборотные активы							
- запасы	4561	3740	4433	-821	693	-18,00	18,53
- дебиторская задолженность	5196	3505	2880	-1691	-625	-32,54	-17,83
- денежные средства	1372	828	494	-544	-334	-39,65	-40,34
Итого по разделу 2	11129	8073	7807	-3056	-266	-27,46	-3,29
БАЛАНС	39036	32410	31320	-6626	-1090	-16,97	-3,36
3. Капитал и резервы							
- уставный капитал	15	15	15	0	0	0,00	0,00
- нераспределенная прибыль	3892	4664	5397	772	733	19,84	15,72
Итого по разделу 3	3907	4679	5412	772	733	19,76	15,67
4. Долгосрочные обязательства							
Итого по разделу 4	0	0	0	0	0	-	-
5. Краткосрочные обязательства							
- заемные средства	4000	3500	0	-500	-3500	-12,50	-
- кредиторская задолженность	26049	22021	24179	-4028	2158	-15,46	9,80
- доходы будущих периодов	5080	2210	1729	-2870	-481	-56,50	-21,76
Итого по разделу 5	35129	27731	25908	-7398	-1823	-21,06	-6,57
БАЛАНС	39036	32410	31320	-6626	-1090	-16,97	-3,36

Внеоборотные активы предприятия представлены основными средствами, сумма которых снижается с 22413 тыс. руб. в 2013 году до 22149

тыс. руб. в 2015 году. В целом внеоборотные активы предприятия снизились на 12,79 % в 2014 году и на 3,39 % в 2015 году до 23513 тыс. руб.

Динамика оборотных активов неоднозначна. В составе оборотных активов значительно снизилась сумма дебиторской задолженности – с 5196 тыс. руб. в 2013 г. до 2880 тыс. руб. в 2015 г. Наличие дебиторской задолженности является следствием предоставления клиентам отсрочки платежа, что является конкурентным преимуществом. Однако излишнее отвлечение денежных средств из оборота в дебиторскую задолженность отрицательно сказывается на ликвидности и платежеспособности предприятия.

В три раза снизилась сумма денежных средств и составила в 2015 году 494 тыс. руб. Динамика оборотных активов в целом также снижается на 27,46 % в 2014 году и на 3,29 % в 2015 году до 7807 тыс. руб.

В составе пассивов также произошли значительные изменения за 2013-2015 гг. Сумма нераспределенной прибыли увеличилась с 3892 тыс. руб. в 2013 г. до 5397 тыс. руб. в 2015 г. Это положительный момент, означающий укрепление позиций предприятия, повышение его финансовой устойчивости.

Положительным моментом является снижение на предприятии заемных средств. При этом долгосрочные заемные средства на предприятии отсутствуют вовсе. Краткосрочные заемные средства в 2013 году составляли 4000 тыс. руб., в 2015 году они отсутствуют. Сумма кредиторской задолженности снизилась с 26049 тыс. руб. в 2013 г. до 24179 тыс. руб. в 2015 г.

Валюта баланса в целом имеет отрицательную динамику до 31320 тыс. руб. в 2015 году, что указывает на снижение объемов деятельности предприятия.

В таблице 2.9 представлен вертикальный анализ баланса. Анализ структуры баланса показывает, что большую часть в составе активов занимают основные фонды – 70,72 %. Это корпуса санатория и лечебно-диагностическое оборудование. Такая структура активов характерна для санаторно-курортных организаций. В структуре оборотных активов увеличилась доля запасов до

14,15 %. Снизилась доля дебиторской задолженности до 9,20 %. Это можно расценить положительно.

Таблица 2.9 – Вертикальный анализ баланса ООО «Курорт «Озеро Учум», %

Статья баланса	2013	2014	2015	Абсолютное изменение	
				2014 – 2013	2015 – 2014
1. Внеоборотные активы					
- основные средства	57,42	75,09	70,72	17,67	-4,37
- прочие внеоборотные активы	14,07	0,00	4,36	-14,07	4,36
Итого по разделу 1	71,49	75,09	75,07	3,60	-0,02
2 Оборотные активы					
- запасы	11,68	11,54	14,15	-0,14	2,61
- дебиторская задолженность	13,31	10,81	9,20	-2,50	-1,62
- денежные средства	3,51	2,55	1,58	-0,96	-0,98
Итого по разделу 2	28,51	24,91	24,93	-3,60	0,02
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
3. Капитал и резервы					
- уставный капитал	0,04	0,05	0,05	0,01	0,00
- нераспределенная прибыль	9,97	14,39	17,23	4,42	2,84
Итого по разделу 3	10,01	14,44	17,28	4,43	2,84
4. Долгосрочные обязательства					
Итого по разделу 4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Краткосрочные обязательства					
- заемные средства	10,25	10,80	0,00	0,55	-10,80
- кредиторская задолженность	66,73	67,95	77,20	1,21	9,25
- доходы будущих периодов	13,01	6,82	5,52	-6,19	-1,30
Итого по разделу 5	89,99	85,56	82,72	-4,43	-2,84
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В составе пассивов наибольший удельный вес занимает кредиторская задолженность – 77,20 %. Кредиторская задолженность является «бесплатным» ресурсом в отличие от заемных банковских средств. Однако злоупотреблять ею не стоит, т.к. это может привести к ухудшению отношений с контрагентами, ухудшению деловой репутации, а также к судебным разбирательствам и даже банкротству. Положительным моментом является увеличение доли нераспределенной прибыли и собственного капитала в целом.

Остальные составляющие пассивов предприятия имеет сравнительно низкий удельный вес, не оказывающий значительного влияния на структуру баланса.

Таким образом, структуру баланса ООО «Курорт «Озеро Учум» можно считать удовлетворительной. Предприятие не зависит от внешних источников финансирования (нет заемных банковских средств), однако есть высокая сумма и доля кредиторской задолженности, что негативно отражается на деловой репутации предприятия.

Одним из важнейших факторов успешной коммерческой работы предприятия является эффективное использование кадровых ресурсов. Анализ показателей по труду и заработной плате, в связи с этим, является одним из важнейших этапов общего анализа деятельности хозяйствующих субъектов. Управление персоналом организации осуществляет группа специалистов, выполняющих соответствующую функцию, в качестве работников кадровой службы, а также руководителей всех линейных подразделений, выполняющих функцию управляющих по отношению к своим подчиненным.

Анализ состава, движения и эффективности использования персонала предприятия начинается с изучения количества работников, их состава по группам и движения внутри предприятия. Динамика и структура персонала по категориям работников приведена в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Динамика и структура персонала по категориям работников

Категория работников	2013		2014		2015	
	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %
Административно-управленческий персонал	10	5,43	10	5,35	10	5,21
Основной персонал	148	80,43	151	80,75	156	81,25
Вспомогательный персонал	26	14,13	26	13,90	26	13,54
Итого	184	100,00	187	100,00	192	100,00

Численность персонала в динамике увеличилась со 184 чел. в 2013 году до 192 чел. в 2015 году. Увеличение произошло только по основной категории



сотрудников. В структуре персонала основная категория (повара, врачи, медсестры) занимают 81,25 % (156 человек).

На рисунке 2.9 представлена динамика структуры персонала по категориям работников.



Рисунок 2.9– Динамика структуры персонала ООО «Курорт «Озеро Учум», чел.

Более подробный анализ движения кадров представлен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ движения кадров ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	2013	2014	2015.	Абсолютное изменение	
				2014 – 2013	2015 - 2014
1. Среднесписочная численность работников, чел.	184	187	192	3	5
2. Число принятых работников, чел.	21	22	13	1	-9
3. Число уволенных работников, чел, в т.ч.	18	17	15	-1	-2
- по собственному желанию, чел.	18	17	15	-1	-2
- по производственной необходимости, чел.	0	0	0	0	0
4. Коэффициент оборота по приёму	11,41	11,76	6,77	0,35	-4,99
5. Коэффициент оборота по выбытию	9,78	9,09	7,81	-0,69	-1,28
6. Коэффициент текучести кадров	9,78	9,09	7,81	-0,69	-1,28

В ООО «Курорт «Озеро Учум» уровень текучести кадров выше оптимального уровня, равного 5 % и составляет 7,81 %. Высокие показатели текучести кадров, увеличивающиеся в динамике, указывают на наличие

организационных проблем в области управления персоналом предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум».

В таблице 2.12 представлен анализ кадрового состава ООО «Курорт «Озеро Учум».

Таблица 2.12 – Анализ кадрового состава в ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	2013		2014		2015	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
1. Численность	184	100,00	187	100,00	192	100,00
2. Пол						
- муж	38	20,65	36	19,25	37	19,27
- жен	146	79,35	151	80,75	155	80,73
3. Возраст						
- 18 – 25	12	6,52	13	6,95	12	6,25
- 26 – 30	27	14,67	31	16,58	37	19,27
- 31 – 40	43	23,37	44	23,53	47	24,48
- 41 – 50	56	30,43	56	29,95	56	29,17
- от 50	46	25,00	43	22,99	40	20,83
4. Образование						
- среднее	71	38,59	75	40,11	82	42,71
- высшее	113	61,41	112	59,89	110	57,29
5. Стаж работы в ООО «Курорт «Озеро Учум»						
- до года	25	13,59	27	14,44	31	16,15
- от года до трех лет	39	21,20	45	24,06	48	25,00
- от трех до пяти	53	28,80	54	28,88	53	27,60
- свыше пяти лет	67	36,41	61	32,62	60	31,25

Более половины сотрудников ООО «Курорт «Озеро Учум» – женщины. В 2014 году наибольшая доля сотрудников (29,95 %) находилась в возрасте 41-50 лет. В 2015 году эта доля снизилась до 29,17 % за счет увеличения доли более молодых сотрудников.

Более половины сотрудников ООО «Курорт «Озеро Учум» имеют высшее образование, но доля эта снижается.

В связи с неудовлетворенностью условий труда, существующей системы мотивации, имеющаяся текучесть кадров на предприятии произошла, в основном, за счет группы сотрудников, проработавших на данном предприятии более пяти лет. Это крайне негативный момент, т.к. вновь прибывших людей необходимо обучать, вводить в курс дела, что влечет за собой дополнительные

расходы на поиск и привлечение сотрудников, обучение. У молодых и малоопытных сотрудников, по началу, низкая производительность труда.

Данная динамика наглядно представлена на рисунке 2.10.

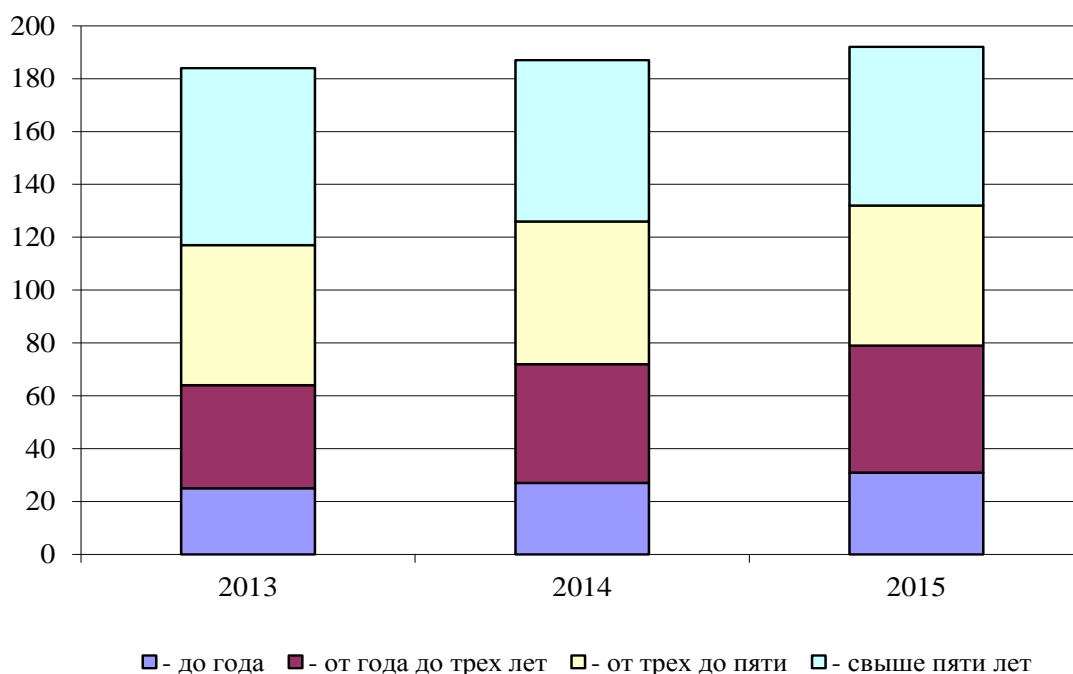


Рисунок 2.10 – Динамика структуры персонала ООО «Курорт «Озеро Учум» по стажу работы, чел.

Таким образом, численность персонала в динамике увеличивается. Большинство сотрудников – это специалисты в возрасте около 50 лет и работают на предприятии более пяти лет.

Заключительным элементом внутреннего потенциала предприятия являются его основные фонды.

Одним из важнейших факторов увеличения объема производства продукции на промышленных предприятиях является обеспеченность их основными средствами в необходимом количестве и ассортименте и эффективное их использование.

В таблице 2.13 представлен анализ наличия основных средств предприятия.

Таблица 2.13 – Анализ наличия основных производственных средств предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум», ед.

Показатели	2013	2014	2015	Темп прироста (±),%	
				2014 / 2013	2015 / 2014
1. Здания	21422	21422	21422	0,00	0,00
2. Машины и оборудование	6457	8099	8274	25,43	2,16
3. Транспортные средства	270	455	510	68,52	12,09
4. Производственный и хозяйственный инвентарь	1844	2611	1755	41,59	-32,78
Всего	29993	32587	31961	8,65	-1,92

Анализ показал, что сумма основных средств в динамике увеличивается: на 8,65 % в 2014 году и снижается на 1,92 % в 2015 году. В 2015 году наибольший прирост отмечался по статье транспортные средства.

В структуре основных фондов есть здания, их сумма в динамике не изменяется – 21422 тыс. руб. Это здания корпусов санатория. Учитывая специфику деятельности ООО «Курорт «Озеро Учум» здания санатория можно отнести к активной части основных фондов.

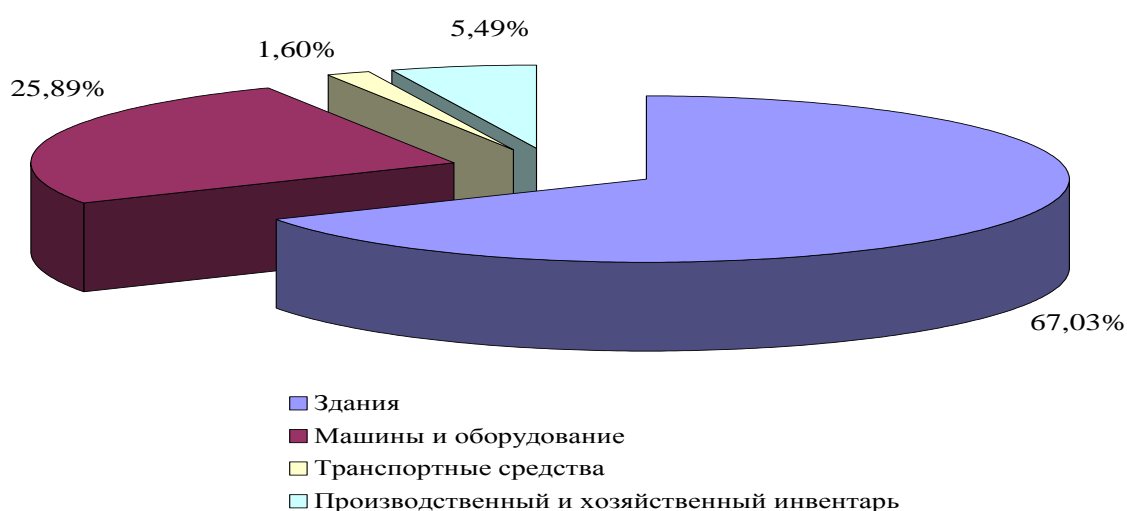


Рисунок 2.11 – Структура основных средств ООО «Курорт «Озеро Учум» по состоянию на конец 2015 г., %

В таблице 2.14 представлен анализ движения основных средств.

Таблица 2.14 – Анализ движения основных производственных средств предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	2013	2014.	2015	Темп прироста (±), %	
				2014 / 2013	2015 / 2014
1. Наличие ОПФ на начало года, тыс. руб.	30155	29993	32587	-0,54	8,65
2. Наличие на конец года, тыс. руб.	29993	32587	31961	8,65	-1,92
3. Поступление в отчетном году, тыс. руб.	2315	3578	3322	54,56	-7,15
4. Выбыло в отчетном году, тыс. руб.	2477	984	3948	-60,27	301,22
5. Прирост основных средств, тыс. руб.	162	-2594	626	-1701,23	-124,13
6. Коэффициент обновления, %	7,72	10,98	10,39	42,25	-5,34
7. Коэффициент выбытия, %	8,21	3,28	12,12	-60,06	269,28
8. Коэффициент прироста, %	0,54	-8,65	1,92	-1709,88	-122,21

Анализ показал, что в динамике обновление основных средств происходит более интенсивно. Также увеличилась интенсивность выбытия основных средств. В 2015 году выбытие основных средств происходила почти также интенсивно, как и поступление. Наряду с показателями объема, структуры и движения основных средств, важное значение имеют показатели технического состояния, которое характеризуется степенью их обновления и изношенности, выбытия, а также возрастным составом оборудования и уровнем его морального износа (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Анализ показателей технического состояния ОПФ

Показатели	2013	2014	2015	Темп прироста (±), %	
				2014 / 2013	2015 / 2014
1. Первоначальная стоимость ОПФ, тыс. руб.	29993	32587	31961	8,65	-1,92
2. Сумма начисленного износа, тыс. руб.	7580	8250	9812	8,84	18,93
3. Остаточная стоимость, тыс. руб.	22413	24337	22149	8,58	-8,99
4. Коэффициент износа, %	25,27	25,32	30,70	0,18	21,26
5. Коэффициент годности, %	74,73	74,68	69,30	-0,06	-7,21

Коэффициент износа показывает, что в ООО «Курорт «Озеро Учум» степень изношенности основных средств составляет одну треть. Коэффициент износа зависит от принятой методики начисления амортизационных отчислений и не отражает в полной мере фактического износа основных средств. Аналогично, коэффициент годности не дает точной оценки их текущей стоимости. Это происходит из-за ряда причин: темпа инфляции, состояния конъюнктуры и спроса, правильности определения полезного срока эксплуатации основных средств и т.д. Однако не смотря на недостатки, условность показателей изношенности и годности, они имеют определенное аналитическое значение. По некоторым оценкам, значение коэффициента износа более, чем на 50% считается нежелательным.

Таким образом, основные фонды предприятия изношены. Это касается как самих зданий корпусов, так и лечебного и диагностического оборудования, используемого в работе.

С целью формирования более точного представления о месте ООО «Курорт «Озеро Учум» на рынке санаторно-курортных услуг Красноярского края имеет смысл провести SWOT-анализ (таблица 2.16).

Таблица 2.16 – Матрица SWOT-анализ ООО «Курорт «Озеро Учум»

Сильные стороны	Слабые стороны
Привлекательное расположение на берегу озера Качественные медицинские услуги Большой опыт работы на рынке курортных услуг Удобство подъездных путей Собственная охраняемая автостоянка Собственный пляж	Незначительный перечень дополнительных услуг Ветхий номерной фонд Невысокий уровень сервиса со стороны обслуживающего персонала Низкий уровень комфорта Слабая рекламная кампания Плохая заполняемость зимой
Возможности	Угрозы
Повышение уровня сервиса и качества предоставляемых услуг Расширение ассортимента предоставляемых дополнительных услуг Проведение ремонта номерного фонда Повышение квалификации персонала Привлечение дополнительных потенциальных групп потребителей Увеличение спроса на внутренний туризм	Нестабильность социально-экономической и политической ситуации; Низкий уровень доходов населения Усиление позиций конкурентов Неконтролируемая загрузка санатория

SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Результатом анализа является разработка маркетинговой стратегии или гипотезы для дальнейшей проверки.

Сильными сторонами курорта является выгодное месторасположение – на берегу озера Учум. У курорта собственный огороженный пляж. Также у курорта большой опыт на рынке санаторно-курортных услуг, в том числе медицинских услуг. Слабыми сторонами курорта являются устаревший изношенный номерной фонд, низкий уровень сервиса со стороны обслуживающего персонала. Большим недостатком является слабый перечень дополнительных услуг в санатории, особенно бытовых. Возможностями курорта являются повышение качества услуг и обслуживания, и расширение спектра дополнительных услуг.

Для привлечения отдыхающих и создания более комфортного проживания в санаторно-курортных учреждениях можно рассмотреть рекомендации по внедрению новейших дополнительных услуг по организации досуга, кроме стандартных услуг.

- беспроводная сеть wi-fi;
- бронирование и/или продажа билетов на различные виды транспорта, спортивные и зрелищные мероприятия;
- косметический салон;
- аптечный пункт;
- создание аквапарка;
- бизнес-услуги (отправка факсов, Интернет, электронная почта);
- создание дневного детского сада;
- зал для фитнеса, гимнастический зал.

Все эти рекомендации привлекут следующий контингент отдыхающих, а именно: молодежь, семьи с детьми, потребителей средней и старшей

возрастной категории, людей с ограниченными возможностями, инвалидов и других групп.

Сегодня объем и качество оказываемых услуг в большинстве санаторно-курортных учреждений Красноярского края достаточно высок. Некоторые здравницы по возможностям и разнообразию применения научно обоснованных медицинских методик не имеют себе равных не только в нашей стране, но и за рубежом.

Но дальнейшее развитие санаторно-курортных комплексов Красноярского края предусматривает повышение уровня комфортности номерного фонда, помещений санаториев и курортных территорий для целей отдыха, улучшение сервиса, удовлетворение соотношением цены и качества санаторно-курортного, отвечающих мировым стандартам, снижение стоимости дорожно-транспортных перевозок.



### **3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУРОРТ «ОЗЕРО УЧУМ»**

#### **3.1 Выбор и обоснование стратегических альтернатив развития предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»**

Стратегия представляет собой совокупность действий, необходимых для достижения поставленных целей путем рационального использования ресурсов экономической системы. Цель стратегии – добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат санаторию высокую рентабельность и жизнеспособность.

Существующую на данный момент стратегию ООО «Курорт «Озеро Учум» можно обозначить, как стратегию специализации. Предприятие специализируется на оказании санаторно-курортных услуг.

Основной стратегической целью ООО «Курорт «Озеро Учум» является лидерство на региональном рынке санаторно-курортных услуг.

Основная стратегия развития предприятия ООО «Курорт «Озеро Учум»:

- оказание услуг высокого качества;
- индивидуальный подход к каждому клиенту
- предоставление всего спектра услуг: оздоровление – проживание.

Основные принципы формирования стратегии развития ООО «Курорт «Озеро Учум» во внешней среде:

- активный поиск потенциальных клиентов потребностей, использование обратной связи с потребителями;
- занятие достойных позиций на региональном рынке санаторно-курортных услуг;
- максимальное использование потенциальных возможностей внешней среды и предупреждение негативного ее влияния.

Финансовыми целями ООО «Курорт «Озеро Учум» являются:

- обеспечение ежегодного роста объемов санаторно-курортных услуг;
- повышение эффективности деятельности.

Для любого предприятия важно, чтобы не существовало автоматической зависимости между прибылью и способностью генерировать наличные средства. Любой проект может быть высоко прибыльным, но привести к банкротству из-за нехватки денежных средств. В другом случае, компания может показывать убытки в бухгалтерской отчетности и при этом генерировать денежные средства в счет долгосрочной перспективы развития предприятия. Руководство должно четко это понимает и отслеживает запланированные платежи, обязательства и прибыль.

Цели компании в отношении инвесторов, кредитных учреждений:

1. Налаживание потенциальных отношений с администрациями города, края, районами;
2. Активная работа по привлечению банковских ресурсов;
3. Формирование положительной кредитной истории компании;
4. Формирование постоянных партнеров – банков.

В стратегическом развитии ООО «Курорт «Озеро Учум» немаловажно привлечение заемных средств для финансирования проектов. Поэтому работа по привлечению средств должна быть направлена на следующее:

1. Решение проблемы при финансировании проектов, так как для выполнения стратегических целей компании имеется нехватка залогового имущества, банки устанавливают лимит кредитования компании, когда стратегические цели компании выше, чем выделенный лимит заемных ресурсов. В связи с этим компании в долгосрочной перспективе необходимо выходить на другие уровни заимствования.
2. Увеличение уставного капитала.
3. Установление долгосрочных кредитных отношений.

Цели компании в отношении конкурентов:

1. Анализ сбор информации о конкурентах компании в Красноярском крае;
2. Оценка и предвидение позиционирования компании на рынке санаторно-курортных услуг;

3. Выявление сильных и слабых сторон компании и реагирование по устранению «слабых» мест (SWOT-анализ).

Кадровые и социальные цели компании:

- определение обязанностей, полномочий, задач и целей каждого отдела;
- создание корпоративной культуры компании;
- совершенствование систем оценки качества труда и его стимулирование, участие сотрудников в прибыли компании

Подготовка и переподготовка персонала может осуществляться следующим путем:

- повышение общего профессионально-квалификационного уровня персонала. Как известно, знания, полученные в вузе, быстро устаревают. Поэтому необходимость создания системы повышения квалификации очевидна. Для решения этой задачи имеется много средств: это краткосрочные (от 2-3 дней до недели), среднесрочные (от недели до 2-3 месяцев) и полные (до года) курсы переподготовки, осуществляемые вузами, бизнес-школами, институтами повышения квалификации и т.п. Основная проблема в том, что возникают большие затраты на проезд к месту проведения обучения. Выходом может стать корпоративный метод обучения с выездом специалистов в компанию и проведение специализированных тренингов.

- формирование ответственности специалиста за свой проект от начала до момента его завершения.

Необходимо также создать и заложить основы корпоративной культуры персонала. Персонал организации – основная ценность. Квалификация, опыт и преданность сотрудников – та основа, на которой базируется уверенность в реальности поставленных целей.

При наличии и поддержании здоровой психологической атмосферы в компании со стороны руководства, уверенности персонала в завтрашнем дне все проблемы, которые, несомненно, возникнут на пути развития организации, будут преодолены.

Для формирования корпоративной культуры необходимо:

- быть честными со своими работниками и информировать их о возможных переменах в первую очередь;
- при любых обстоятельствах действовать на благо всей компании;
- продвигать собственных сотрудников по службе помогать им расти в карьерном плане, вознаграждать за услуги, поощрять инициативу, идущую на благо компании;
- поощрять инициативность, сопричастность с компанией;
- контролировать только то, что действительно важно;
- следить за справедливым распределением вознаграждения;
- упрощать доступ к обмену информацией внутри компании;
- добиваться стабильности во всем.

Проведенный выше анализ показал, что санаторно-курортная отрасль в целом, и ООО «Курорт «Озеро Учум» в частности, находятся в не самом лучшем состоянии. Здания корпусов, мебель, оборудование, инвентарь являются изношенными. Многие персонал санатория работает в нем еще с советских времен, позволяя себе грубость и хамство по отношению к постояльцам. Все это наносит урон репутации санатория. Анализ, проведенный выше, выявил в работе ряд достоинств и недостатков в системе стратегического управления предприятием (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Достоинства и недостатки в системе стратегического управления предприятием ООО «Курорт «Озеро Учум»

Достоинства	Недостатки
1. Предприятие обеспечивает рабочими местами	1. Эффективность продаж снижается
2. Предприятие оказывает востребованные услуги	2. Низкая неконкурентоспособная заработная плата
3. Качество природных источников грязи и минеральной воды	3. Снижение спроса со стороны крупных корпоративных клиентов
4. У предприятия есть потенциальная возможность повысить качество и ассортимент услуг	4. Неконкурентоспособные цены
5. На предприятии работает команда профессионалов	5. Высокая инфляция. Увеличение цен у поставщиков
6. Увеличение производительности труда	6. Прибыль снижается
7. У предприятия есть возможность диверсифицировать деятельность	7. Эффективность использования ресурсов снижается

Анализ показывает, что стратегическое управление на предприятии неэффективно, следствием чего является снижение объема продаж, снижение эффективности использования всех ресурсов на предприятии, снижение эффективности деятельности предприятия в целом.

Таблица 3.2 – Выявление проблематики в деятельности организации ООО «Курорт «Озеро Учум»

Подсистема системы управления	Плюсы	Минусы	Возможные проблемы в организации	Возможные пути реализации	Сроки, ресурсы, исполнители
1. Экономическая	Современные методы управления	Не выстроена система стратегического управления	Риск ухудшения финансового состояния	Разработка стратегии развития	1 месяц
2. Социально-психологическая	Высокий профессионализм сотрудников	Отсутствие системы повышения квалификации	Неадекватная реакция на изменение обстоятельств	Курсы повышения квалификации	2 месяца
3. Организационная	Стандартный механизм	Частичное присутствие финансового механизма в раскрытии информации о деятельности предприятия	Отсутствует политика прозрачности	Внедрение положения о информационной системе предприятия	2 месяца

Анализ показал, что руководство периодически осуществляет анализ на основе показателей финансово-хозяйственной деятельности, что не относится напрямую к системе управления предприятием, т.к. управлению присуща не только экономическая, но и социальная оценка.

Анализ также показал, что санаторий «Курорт «Озеро Учум» уступает многим своим конкурентам в части дополнительных услуг, но выигрывает удачным расположением на берегу озера Учум. Поэтому в качестве альтернатив дальнейшего развития стоит рассмотреть следующие направления, которые должны быть приняты комплексно (рисунок 3.1).

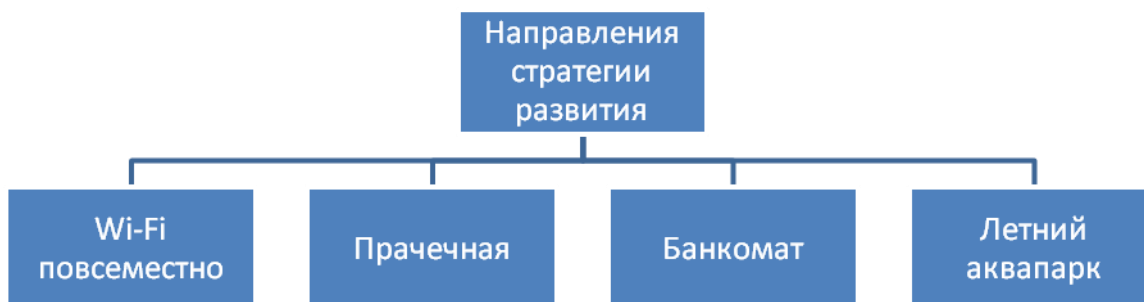


Рисунок 3.1 – Направления стратегического развития ООО «Курорт «Озеро Учум»

Вывести санаторий на новый уровень развития невозможно одновременно, решая только одну какую-то задачу. Необходимо принятие комплексных мер, отвечающих современной индустрии курортных услуг.

На сегодняшний день для многих людей очень важно иметь постоянный доступ к сети интернет. На данный момент благодаря современному оборудованию Wi-Fi имеется возможность достигать скорости до 54 мегабит в секунду. По мере развития беспроводной связи обладатели мобильных устройств с выходом в интернет получили отличную возможность получать доступ к сети даже в тех местах, где кабель проложить не удастся чисто физически, либо же его прокладка попросту является не функциональной. За счет одной точки беспроводного доступа имеется возможность нескольких пользователей обеспечить доступом к интернету. Благодаря этому территорию санатория можно превратить в один большой хот спот, который обеспечен выходом в сеть.

Стоит отметить, что Wi-Fi технология наиболее востребованная именно в условиях санатория, где многие клиенты нуждаются в доступе к интернету. На данный момент Wi-Fi в санатории устанавливают повсеместно, так как беспроводные сети уже не один раз сумели доказать свою высокую эффективность, а также способность обеспечить широкополосным доступом к сети всех гостей санатория.

Если говорить непосредственно о самом Wi-Fi, то для многих санаториев он стал выступать в качестве некоего конкурентного преимущества, которое в комплексе с низкой стоимостью самого проживания, а также уровнем комфортабельности номеров для многих клиентов играет огромную роль в окончательном выборе того или иного санатория.

Так, в санатории «Курорт «Озеро Учум» wi-fi есть только в главном холе санатория, в номерах, на территории беспроводного интернета нет. Но даже в холе санатория скорость соединения очень низкая. Наличие свободного доступа в интернет без дополнительной оплаты в современных условиях является таким же обязательным условием, как наличие горячего водоснабжения. Сам санаторий подключен к высокоскоростному интернету (подходит оптоволокно). Что бы иметь возможность раздавать интернет по wi-fi необходимо настроить внутреннюю сеть, установить мощные wi-fi- роутеры, поменять тарифный план у интернет-провайдера.

Также анализ показал, что на территории санатория нет прачечной для общего доступа. Небольшая прачечная с устаревшим оборудованием установления только для целей персонала санатория. В ней стираются постельное белье, полотенца, спецодежда. Постояльцы, особенно те, которые приезжают на несколько недель в санаторий, вынуждены стирать свои вещи в номерах под обычным краном и сушить их прямо в номере. При этом номера совершенно не оборудованы необходимым инвентарем: нет даже тазов, веревок для сушки белья и прочее. Необходимо на территории санатория организовать прачечную, где установить современные мощные стиральные и сушильные машины. Постояльцам предлагать услуги стирки и глажки вещей за символическую плату, покрывающую текущие расходы на содержание прачечной.

Важным элементом сервиса является возможность безналичного расчета. Это обеспечивает безопасность (нет необходимости на период отдыха брать с собой крупную сумму наличных денег) и удобство (контроль за расходами, нет нужды в разменных деньгах, сдачи). Предлагается установить на территории

санатория банкомат и установить платежные терминалы на стойке администрации.

Отдых в санатории наиболее популярен в летний период времени. Также анализ показал, что большинство отдыхающих – это семьи с детьми. Санаторий находится на берегу небольшого живописного озера Учум. Все это создает предпосылки полагать, что актуальным и востребованным будет создание на территории санатория летнего аквапарка с множеством горок, водных аттракционов и прочих развлечений.

### **3.2 Разработка мероприятий по реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «Курорт «Озеро Учум»**

Первое мероприятие направлено на организацию Wi-Fi покрытия в санатории.

Для того чтобы организовать беспроводной интернет повсеместно принято использовать специальные точки доступа, которые одновременно обслуживают большое количество пользователей сети. Главным преимуществом можно назвать возможность масштабирования беспроводной сети до невероятных размеров за счет введения в эксплуатацию дополнительных точек доступа.

Необходимость организации беспроводного доступа к сетевым ресурсам возникает, как правило, с появлением мобильных рабочих мест, в роли которых выступают не только ноутбуки, но и коммуникаторы и смартфоны. Возможности портативных устройств позволяют оптимизировать рабочий процесс за счет средств современных сетевых инфраструктур – видеоконференций, IP-телефонии, электронной почты, управления серверами и сетевыми устройствами. Также точка доступа бывает нужна в качестве удобного гостевого подключения для клиентов и партнеров либо при расширении или перемещении рабочих мест.

Кроме того, при помощи сети Wi-Fi можно предоставить доступ в Интернет: посредством беспроводной связи удастся реализовать задачу не



только повсеместного (в пределах помещения) покрытия, но и удобного внедрения политик компании, а также решить проблемы безопасности.

Если же нужно обеспечить выход создаваемой сети сразу в Интернет, необходим Wi-Fi-роутер, который будет связывать внешнюю сеть с внутренней, обеспечивать трансляцию адресов, раздавать адреса компьютерам локальной сети, а также выполнять функции межсетевого экрана. В отличие от точки доступа, в роутер интегрирован сетевой переключатель (коммутатор), для того чтобы к нему могли дополнительно подключаться клиенты по протоколу Ethernet или для подсоединения других маршрутизаторов при создании сети из нескольких беспроводных роутеров. Кроме того, беспроводные роутеры имеют встроенный брандмауэр и другие сервисы, в том числе могут работать в качестве модемов, обеспечивая доступ к интернет-провайдеру.

У беспроводных сетей намного больше преимуществ, чем недостатков:

- установка и использование такой офисной техники, как принтеры, сканеры или сетевые хранилища данных намного удобнее и проще, когда они соединены беспроводной сетью;

- нет необходимости с большими денежными затратами прокладывать кабели для отдельно или временно используемых помещений;

- во время совещаний или с рабочего места коллеги-сотрудники имеют доступ во внутреннюю сеть и Интернет в любое время и с любого места в санатории;

- вместе с гибкостью растет и продуктивность работы сотрудников;

- с помощью сети Wi-Fi можно расширить уже существующую локальную сеть;

- Wi-Fi подходит для создания временной сети, например для семинаров, одновременно есть возможность создать отдельных клиентов для посетителей или гостей.

Преимущества беспроводных сетей в санатории:

- доступ к внутренней сети и в сеть Интернет осуществляется в любой точке санатория;

- возможность подключения к беспроводной сети любого периферийного устройства (принтеры, сканеры, МФУ и т.д.);

- возможность подключения мобильных устройств (кпк, нетбуки, ноутбуки) к беспроводной сети, непосредственно в санатории и на близлежащей к санаторию территории в радиусе действия точек доступа;

- развертка сети без вмешательства в конструкцию здания;

- все работы по построению сети осуществляются практически без вторжения в работу сотрудников санатория и выполняются в кратчайшие сроки;

- Wi-Fi сеть в санатории может быть расширена в любой момент, например при появлении новых рабочих мест;

- Wi-Fi сеть в санатории может быть объединена с уже существующей локальной сетью.

В большинстве случаев беспроводные сети строятся в коммерческих целях для привлечения прибыли со стороны клиентов/арендаторов.

Стоимость организации сети Wi-Fi включает в себя:

- Составление проекта организации сети Wi-Fi. Предварительная планировка будущей сети с учетом особенностей конструкции здания, необходимой зоны покрытия, производительности и требованием безопасности; выбор оптимального и надежного оборудование; составление рабочей документации.

- Стоимость радиооборудования, используемого в качестве точек доступа. Для этих целей используется оборудование Ubiquiti и Extricom, которое хорошо зарекомендовало себя на протяжении многих лет эксплуатации в тяжелых условиях. Данное оборудование устанавливается на склады, гостиницы, торговые центры, офисные здания, места проведения мероприятий. Поэтому для санатория «Курорт «Озеро Учум» оно будет оптимально.

- Работы по настройке одного устройства точки доступа. Интеграция сетевых настроек, настройка адресации IP, настройка шифрования, настройка и тестирование маршрутизации, подгонка излучающей способности.

- Работы по настройке одного компьютера или ноутбука. Установка адаптера беспроводной связи, подключение к беспроводной сети, настройка рабочей группы или введение в домен, обмена файлами, шифрования.

- Работы по подключению другого оборудования к сети. Подключение принтеров, сканеров, сетевых хранилищ и любого другого оборудования.

Расчет затрат на данное мероприятие представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет затрат на организацию Wi-Fi покрытия в санатории «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	Количество	Цена, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Точка доступа	5	5	25
Кабель, м	60	0,01	0,6
Коммутатор	1	7	7
Биллинговая система	1	50	50
Компьютер	1	15	15
Монтаж	1	35	35
Итого			132,6

Капитальные затраты на организацию Wi-Fi доступа составят 132,6 тыс. руб.

Для обслуживания системы необходимо будет нанять системного администратора. Его заработная плата составит 15 тыс. руб. в месяц. Абонентская плата интернет-провайдеру при таком увеличенном трафике составит 5 тыс. руб. в месяц.

В таблице 3.4 представлен расчет текущих затрат.

Таблица 3.4 – Расчет текущих затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на организацию Wi-Fi доступа

Показатели	Затраты в месяц, тыс. руб.	Затраты в год, тыс. руб.
Заработная плата	14	168
Страховые взносы в фонды	4,2	50,4
Абонентская плата провайдеру	3	36
Итого	21,2	254,4

Текущие затраты в год составят 254,4 тыс. руб.

Следующее рекомендуемое мероприятие – организация мини-прачечной.

Основными услугами мини-прачечной является стандартная качественная стирка всех видов прямого и фасонного белья и одежды. Предполагается организация комфортных условий для клиентов в помещении мини-прачечной (газеты, журналы, музыка). Прием и выдача заказов, как для индивидуальных потребителей, так и для организаций-потребителей оказывается в помещении мини-прачечной.

Мини-прачечная предоставляет широкий спектр услуг по стирке белья: стирка, отбеливание, стирка с ароматизаторами, выведение пятен, глажение.

Ассортимент обрабатываемых изделий включает все виды белья и одежды: прямое, фасонное белье, скатерти, нижнее, постельное белье и различные сорочки.

Услуги мини-прачечной имеют следующие особенности:

- гибкую систему сроков исполнения заказов;
- обычная стирка – 2 суток, срочная стирка (4-6 часов в день сдачи белья);
- современный уровень приема изделий (фурнитура, метки и т.п.);
- выдача заказов в упакованном виде (полиэтиленовые пакеты);
- бесплатное исправление брака;
- гарантия возмещения клиенту ущерба в случае потери или порчи изделия;
- удобный график работы для клиентов мини-прачечной.

Оборудование для организации мини-прачечной целесообразно покупать в комплекте у одного поставщика. Прачечные оборудуют профессиональными стиральными машинами, сушильными барабанами, центрифугами, для них приобретают различные аксессуары и химикаты.

Машины зарубежного производства экономнее расходуют воду, электроэнергию и моющие средства, кроме того, многие рассчитаны на оптимальную для мини-прачечной загрузку белья: 5-6 кг.

Таблица 3.5 – Капитальные затраты ООО «Курорт «Озеро Учум» на организацию прачечной

Показатели	Количество, шт.	Цена, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Автоматическая стиральная машина	2	500	100
Сушильная машина	2	45	90
Гладильный пресс	2	42	84
Итого			274

Капитальные затраты на организацию прачечной составят 274 тыс. руб.

К текущим затратам относятся затраты на оплату труда оператора прачечной, амортизация, электроэнергия, вода и расходы на стиральный порошок.

Режим работы прачечной – круглосуточно. Один цикл стирки-сушки-глажки – 6 часов. Загрузка прачечной планируется на уровне около 75 %. Это означает, что в течение суток будет около 6 загрузок стиральной машины (1 загрузка – 5 кг белья).

Таблица 3.6 – Время работы прачечной ООО «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	Значение
Уровень загрузки прачечной, %	75
Продолжительность одного цикла стирки, часов	6
Количество загрузок стиральных машин в сутки	6
Продолжительность стирки, часов	2
Продолжительность сушки, часов	3
Продолжительность глажки, часов	1

На основании этих данных в таблице 3.5 представлен расчет затрат на стиральные средства.

Таблица 3.7 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на стиральные средства

Средство	Расход на 1 загрузку, кг	Цена, тыс. руб. / кг	Расход на средство в год, тыс. руб.
Стиральный порошок	0,04	0,14	12
Кондиционер для белья	0,02	0,17	7
Итого			20

В таблице 3.8 представлен расчет затрат на оплату труда. Работа будет в три смены по одному оператору. Заниматься стиркой в прачечной будут те же операторы, что и сейчас обслуживают стиральные машины для стирки постельного белья и прочего для нужд самого санатория. Предполагается сделать доплату 4000 руб. к заработной плате за дополнительную нагрузку.

Таблица 3.8 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на оплату труда операторов

Показатели	Значение
Количество операторов	3
Заработная плата в месяц, тыс. руб.	4
Расходы на оплату труда в год, тыс. руб.	144
Страховые взносы в фонды, тыс. руб.	43,2

В таблице 3.9 представлен расчет затрат на электроэнергию. Расчет сделан исходя из цены 3 руб. за кВт-час и ежедневном режиме работы.

Таблица 3.9 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на электроэнергию

Оборудование	Мощность, кВт	Количество часов работы в сутки	Расход электроэнергии в сутки, кВт-час	Расходы на электроэнергию в год, тыс. руб.
Автоматическая стиральная машина	0,27	12	3,24	3,55
Сушильная машина	0,23	18	4,14	4,53
Гладильный пресс	0,25	6	1,5	1,64
Итого				9,72

В таблице 3.10 представлен расчет затрат на воду.

Таблица 3.10 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на воду

Показатели	Значение
Расходы воды на 1 стирку, литров	10
Количество стирок в сутки	6
Цена холодной воды, тыс. руб./м <sup>3</sup>	0,013
Цена слива воды, руб./м <sup>3</sup>	9,92
Расход на холодное водоснабжение в год, тыс. руб.	0,30
Расход на слив воды в год, тыс. руб.	0,22

В таблице 3.11 представлен расчет затрат на амортизацию основных средств. Амортизация начисляется линейным способом.

Таблица 3.11 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на амортизацию

Оборудование	Количество	Цена, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.	Срок полезного использования, лет	Амортизационные отчисления в год, тыс. руб.
Автоматическая стиральная машина	2	50	100	5	20
Сушильная машина	2	45	90	5	18
Гладильный пресс	2	42	84	5	16,8
Итого					54,8

В таблице 3.12 сведены все текущие расходы на организацию мини-прачечной в санатории.

Таблица 3.12 – Текущие расходы ООО «Курорт «Озеро Учум» на организацию мини-прачечной в санатории

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Стиральные средства	20
Оплата труда	144
Страховые взносы	43,2
Электроэнергия	9,72
Водоснабжение	0,30
Слив воды	0,22
Амортизация	54,8
Итого	272
Себестоимость 1 стирки, руб.	124,18

Текущие расходы по содержанию прачечной составят 272 тыс. руб. в год. Себестоимость 1 стирки составляет 124,18 руб.

Следующее мероприятие направлено на повышение качества сервиса. Предлагается заключить договор с коммерческим банком на установку на территории санатория банкомата и установку платежных терминалов на стойке администратора.

Эквайринг – прием к оплате банковских карт. Банковские карты становятся широко распространенной формой платежа за товары и услуги и все активнее заменяют наличные. Сотрудничество со Сбербанком в области приема к оплате банковских карт обеспечит потенциал для роста бизнеса.

Сотрудничество со Сбербанком гарантирует санаторию следующие неоспоримые преимущества:

1 Повышение количества клиентов и оборотов предприятия за счет:

- привлечения новых клиентов - владельцев банковских карт;
- повышения среднего размера покупки;
- клиенты не ограничены имеющейся суммой наличных средств;
- владельцы карт легче решаются на незапланированные покупки;
- покупок в кредит по кредитным карточкам.

2 Безопасность и удобство платежей:

- персоналу не придется больше опасаться фальшивых банкнот и мошенничества;
- меньше наличных средств в кассе;
- работать с картами намного проще и удобней;
- меньше очереди в кассу, т.к. кассир не теряет время на выдачу сдачи;
- сокращение расходов на инкассацию;
- сокращение количества операций с наличными и пересчета мелочи в кассе.

Заключительное мероприятие будет направлено на организацию летнего аквапарка на берегу озера. Для этих целей предлагается закупить специальное оборудование. Вход в аквапарк планируется сделать свободным и неограниченным (для гостей санатория). Это привлечет значительную группу клиентов – молодежь, семьи с детьми.

Заказать оборудование планируется в компании «Инженерия аквапарков». Китайская компания «Инженерия аквапарков» имеет лицензию на проектирование, строительство аквапарков и производство специального оборудования. Специалисты компании «Инженерия аквапарков» имеют опыт в



проектировании и строительстве аквапарков. Компания проводит комплексный анализ всех необходимых условий для строительства водного парка развлечений и осуществляет сервисное профессиональное обслуживание в ходе эксплуатации. Проекты и оборудование компании «Инженерия аквапарков» отвечают всем требованиям безопасности и простоты в эксплуатации.

Современный аквапарк включает в себя водные горки, гейзеры, водопады, оборудование для водных видов спорта, бассейны и многое другое.

В ООО «Курорт «Озеро Учум» рекомендуется следующий состав аквапрака.

Водные горки.

1. Горка бодислайд. Модель: НТ-04. Характеристики оборудования: ширина 629 мм, глубина 280 мм. Открытая, безопасная, плавная горка, изготовлена из армированного стеклопластика. Дорожки делятся на разные скоростные уровни с уменьшением и увеличением скорости катания.

2. Летящие лодки. Модель: НТ-03. Характеристики оборудования: ширина 1300 мм, глубина 700 мм. Строение дорожек обеспечивает полную безопасность катающихся. Посетители скользят вверх и вниз, постоянно вращаясь в резиновых лодках.

3. Полет снаряда. Модель: НТ08. Характеристики оборудования: ширина 800 мм, глубина 550 мм, диаметр трубы  $\Phi 1000$  мм. Горка изготовлена из армированной стеклопластика. Посетители получают незабываемое удовольствие, попадая из туннельной части горки в открытую.

4. Широкополосная горка. Модель: НТ-16. Характеристики оборудования: ширина 716 мм, глубина 405 мм, ширина 1600 мм, глубина 350 мм ; Модель: НТ-09. Характеристики оборудования: ширина 1600 мм, глубина 400 мм. Эта горка больше по размеру и нравится тем, кто не любит кататься в одиночестве. Посетители могут прокатиться даже всей семьей на больших матрацах.

5. Скоростная горка с поворотами. Модель: НТ-05. Характеристики оборудования: ширина 1800 мм. Горка доставляет незабываемые впечатления

от скоростного спуска, неожиданных поворотов, внезапных взлетов и непредвиденных безопасных падений.

## 2. Водные аттракционы

Водный городок. Спецификация: 6.3 \* 6.6 \* 6.1м. Это интерактивный игровой центр, доставляющий массу приятных впечатлений. Водные горки, клапаны, водные пушки, - все предусмотрено, чтобы посещение этого места осталось незабываемым на долгое время.

Детские площадки. Детская анимация, водные мотоциклы, водные пистолеты и др. развлекательное оборудование. Это самые привлекательные, красочные, веселые аттракционы. Приятная раскраска и образы вызывают радостную улыбку на лицах посетителей.

В таблице 3.13 представлен расчет капитальных затрат на организацию аквапарка. В стоимость оборудования уже включена цена доставки и монтажа. Таблица 3.13 – Расчет капитальных затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на организацию аквапарка

Показатели	Количество	Цена, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Горка бодислайд. Модель: НТ-04	1	153	153
Летающие лодки. Модель: НТ-03	1	140,2	140,2
Полет снаряда. Модель: НТ08	1	160,5	160,5
Широкополосная горка. Модель: НТ- 16	1	128	128
Скоростная горка с поворотами. Модель: НТ-05	1	1705	1705
Водный городок	1	75	75
Детская площадка на воде	1	56	56
Итого			2417,7

Капитальные затраты на организацию аквапарка составят 2417,7 тыс. руб. Финансирование всех мероприятий предполагается за счет собственных источников инициатора проекта.

В составе текущих затрат необходимо предусмотреть расходы на оплату труда дежурных спасателей. Аквапарк будет работать с 10.00 до 18.00 ежедневно. Работа в две смены по 2 человека.

Таблица 3.14 – Расчет затрат ООО «Курорт «Озеро Учум» на оплату труда спасателей

Показатели	Значение
Количество операторов	4
Заработная плата в месяц, тыс.руб.	20
Расходы на оплату труда в год, тыс. руб.	960
Страховые взносы в фонды, тыс. руб.	288

Расходы на оплату труда составят 960 тыс. руб.

Далее будет представлена оценка эффективности предложенных мероприятий.

### **3.3 Оценка эффективности от внедрения предложенных мероприятий**

В целях повышения эффективности развития санатория «Курорт «Озеро Учум» был рекомендован комплекс мероприятий. Часть мероприятий не имеет прямого экономического эффекта.

Можно оценить эффективность мероприятия по организации мини-прачечной. Как отмечалось выше, планируется установить цену на эту услугу минимальную, которая покрывала бы текущие расходы.

Таблица 3.15 – Расчет выручки и эффективности ООО «Курорт «Озеро Учум» от организации мини-прачечной

Показатели	Значение
Количество стирок в сутки	6
Цена 1 стирки, тыс. руб.	0,15
Выручка в год, тыс. руб.	328,5
Затраты, тыс. руб.	272
Прибыль от продаж, тыс. руб.	57
Рентабельность продаж, %	17,21
Капитальные затраты, тыс. руб.	274
Срок окупаемости, лет	4,85

Себестоимость 1 стирки составила 124,18 руб. Цену можно установить на уровне 150 руб. за 6 кг стирки белья. Дополнительная выручка может составить 328,5 тыс. руб. в год. Рентабельность продаж составит 17,21 %. Мероприятие окупится за 4,85 лет.

Следующее мероприятие – торговый эквайринг. Поскольку в санатории проходимость меньше, чем в сравнении в торговом центре, то Сбербанк установит свой банкомат на коммерческой основе. Цена услуги – 1,5 % от оборота. Эффективность мероприятия проявляется в том, что принимая оплату по банковским картам, предприятие не связывается с наличными денежными средствами, а значит не несет расходы по инкассации и сдачи наличности в банк.

Таблица 3.16 – Оценка эффективности установки банкомата

Показатели	Без банкомата	С банкоматом	Абсолютное изменение
Цена услуги (% от оборота)	3	1,5	-1,5
Среднедневная сумма выручки, тыс. руб.	208	208	0
Расходы на банковское обслуживание, тыс. руб.	6,23	3,12	-3,12
Экономия в год, тыс. руб.	-1137,4		

Установив банкомат, предприятие может максимально сэкономить до 1137,4 тыс. руб. – это при условии, что все расчеты будут проходить в безналичной форме.

Помимо этих мероприятия было рекомендовано организация повсеместно wi-fi и летнего аквапарка, пользоваться которыми можно будет без дополнительной платы.

Все выше названные мероприятия будут способствовать повышению популярности среди клиентов, что особенно актуально на фоне роста спроса на

внутренний туризм. Это отразится на увеличении заполняемости номерного фонда. На данный момент заполняемость номерного фонда, как показал проведенный выше анализ, составляет 50,1 %. Заполняемость номерного фонда главного конкурента санатория «Красноярское Загорье» составляет 55 %. Можно предположить, что после реализации выше названных мероприятий уровень заполняемости номерного фонда также достигнет 55 %. Расчет эффективности представлен в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Расчет эффективности комплекса мероприятий по развитию санатория «Курорт «Озеро Учум»

Показатели	2015 (факт)	2016 (прогноз)	Абсолютное изменение	Темп прироста (±), %
Заполняемость номерного фонда, %	50,1	55	4,9	
Выручка всего, тыс. руб.	75827	79871	4044	5,33
- в том числе прачечная	0	329	329	-
Совокупные расходы всего, тыс. руб.	75213	75850	637	0,85
- в том числе прачечная	0	272	272	-
- wi-fi	0	254	254	-
- банкомат	2275	1137	-1137	-50,00
- аквапарк	0	1248	1248	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	614	4021	3407	554,90
Рентабельность продаж, %	0,81	5,03	4,22	-
Капитальные затраты на комплекс мероприятий, тыс. руб.	-	2824	-	-
Срок окупаемости, лет	-	1,21	-	-

Реализация комплекс мероприятий будет способствовать увеличению заполняемости санатория на 4,9 %. Это отразится на росте выручки на 4044 тыс. руб., в том числе за счет новых платных услуг прачечной, и на себестоимости – за счет роста затрат на дополнительные услуги и экономии на

банковском обслуживании. Прибыль от продаж увеличится до 4021 тыс. руб., рентабельность продаж составит 5,03 %. Мероприятия окупятся за 1,21 лет.

Таким образом, все рекомендованные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Курорт «Озеро Учум» – самый старый курорт из рассматриваемых. Уровень цен в сравнении с конкурентами – демократичный. Цены указаны на проживание с питанием и лечением на 1 человека в сутки (минимальные и максимальные). Существенным недостатком является только наличная форма расчетов и отсутствие банкоматов на территории санатория. При этом такую услугу предоставляет только санаторий «Красноярское Загорье». Существенным преимуществом является расположение санатория на берегу озера Учум. Санаторий «Красноярское Загорье» находится на удалении 3 км от ближайшего водоема.

По количеству мест в санатории Курорт «Озеро Учум» уступает лишь санаторию «Красноярское Загорье». Оба этих санатория предоставляют на прокат спортивный инвентарь (лыжи, ролики, велосипеды). Услуги сервиса и спортивно-оздоровительные услуги в целом у всех санаториев схожи. Можно выделить услуги, которые есть в других санаториях, но не представлены в ООО «Курорт «Озеро Учум». Существенным недостатком является наличие Wi-Fi только на территории санатория, а в номерах интернета нет. Это ощутимый минус особенно для молодых потребителей услуг. Курорт не предоставляет услуги трансфера, нет прачечной, парикмахерской, косметического кабинета.

Таким образом, ООО «Курорт «Озеро Учум» имея большой опыт на рынке, в конкурентной борьбе уступает по некоторым позициям. Необходимо принять меры по повышению конкурентоспособности продукции и организации в целом, что позволит привлечь новых клиентов, удержать старых клиентов, расширить рынок сбыта и повысить объемы продаж.

Сильными сторонами курорта является выгодное месторасположение – на берегу озера Учум. У курорта собственный огороженный пляж. Также у курорта большой опыт на рынке санаторно-курортных услуг, в том числе медицинских услуг. Слабыми сторонами курорта являются устаревший изношенный номерной фонд, низкий уровень сервиса со стороны

обслуживающего персонала. Большим недостатком является слабый перечень дополнительных услуг в санатории, особенно бытовых. Возможностями курорта являются повышение качества услуг и обслуживания, и расширение спектра дополнительных услуг. ООО «Курорт «Озеро Учум» предоставляет примерно 55 видов дополнительных платных услуг. Из них медицинских услуг 50 видов, а бытовых всего 5 видов.

Анализ основных технико-экономических показателей выявил следующее. Выручка предприятия имеет неоднозначную динамику. Отмечается снижение на 9,49 % в 2014 году и рост на 11,35 % в 2015 году до 75827 тыс. руб. Себестоимость продукции имеет аналогичную динамику. Прибыль от продаж снизилась в 2014 году на 38,77 % и на 6,54 % в 2015 году до 614 тыс. руб. Такая динамика отражается на эффективности основной деятельности. Рентабельность продаж снижается на 0,46 % в 2014 году и на 0,16 % в 2015 году до 0,81 %. Чистая прибыль также снижается до 733 тыс. руб. в 2015 году. Общая эффективность деятельности предприятия снижается с 1,08 % в 2013 году до 0,97 % в 2015 году.

Таким образом, ООО «Курорт «Озеро Учум» является прибыльным предприятием, однако эффективность его деятельности в динамике значительно снижается.

Проведенный выше анализ показал, что санаторно-курортная отрасль в целом, и ООО «Курорт «Озеро Учум» в частности, находятся в не самом лучшем состоянии. Здания корпусов, мебель, оборудование, инвентарь являются изношенными. Многие персонал санатория работает в нем еще с советских времен, позволяя себе грубость и хамство по отношению к постояльцам. Все это наносит урон репутации санатория.

Анализ также показал, что санаторий «Курорт «Озеро Учум» уступаем многим своим конкурентам в части дополнительных услуг, но выигрывает удачным расположением на берегу озера Учум. Поэтому в качестве альтернатив дальнейшего развития стоит рассмотреть следующие направления, которые должны быть приняты комплексно:



- организация wi-fi повсеместно на территории санатория;
- прачечная;
- банкомат;
- летний аквапарк.

Реализация комплекс мероприятий будет способствовать увеличению заполняемости санатория на 4,9 %. Это отразится на росте выручки на 4044 тыс. руб., в том числе за счет новых платных услуг прачечной, и на себестоимости – за счет роста затрат на дополнительные услуги и экономии на банковском обслуживании. Прибыль от продаж увеличится на 4021 тыс. руб., рентабельность продаж составит 5,03 %. Мероприятия окупятся за 1,21 лет.

Таким образом, все рекомендованные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 29.06.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 05.05.2014) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
6. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 29.12.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
7. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 29.12.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».

8. Асланов Д.И. Принципы экспликации санаторно-курортного комплекса // Вестник ТГПУ. - 2015. - № 12. - С. 14-18.
9. Арсенова Е.В., Крюкова О.Г. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели: справочное пособие. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2014. 248 с.
10. Антаненкова, Е.А. Оцениваем финансовое здоровье контрагента / Е.А. Антаненкова // Консультант. 2013. - № 13. - С. 22 - 24.
11. Бочкова, Е.А. Финотчетность под микроскопом / Е.А. Бочкова // Консультант. 2014. - № 15. - С. 30 - 32.
12. Баженов О.В. Комплексный анализ финансового состояния предприятий медной промышленности на основе бухгалтерской отчетности, сформированной в соответствии с РПБУ и МСФО. Сопоставимость полученных результатов // Международный бухгалтерский учет. 2013. - № 36. - С. 2 - 9.
13. Бочкова Е. Финотчетность под микроскопом // Консультант. 2014. - № 15. - С. 30 - 32.
14. Борисова А.В., Иерусалимский Ю. Ю. История развития санаторно-курортного дела в России // Современные проблемы сервиса и туризма. - 2013. - № 3. - С. 31-34.
15. Войнова Я.А. Финансирование инновационной деятельности в санаторно-курортном комплексе // Интернет-журнал Науковедение. - 2014. - № 6 (25). - С. 7.
16. Волкова, С.М. Как выполнить анализ финансово-хозяйственной деятельности организации? / С.М. Волкова // Строительство: бухгалтерский учет и налогообложение. 2013. - № 4. - С. 60 - 78.
17. Воронченко, Т.В. Методика финансового анализа с применением зарубежного опыта / Т.В. Воронченко // Бухучет в строительных организациях. 2012. - № 7. - С. 26 - 29.
18. Высоцкая, А.Ю. Андеррайтинг как инструмент создания портфеля рисков использования данных финансовой отчетности / А.Ю. Высоцкая // Финансы. 2013. - № 4. - С. 46 - 49.

19. Гришанова Е.В. Дополнительные услуги как фактор развития санаторно-курортных предприятий // Международный журнал экспериментального образования. - 2014. - № 6-1. - С. 131-134.
20. Гизятова А.Ш. Теоретические аспекты оценки непрерывности деятельности хозяйствующего субъекта // Международный бухгалтерский учет. 2015. - № 27. - С. 36 - 47.
21. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебник. 6-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2015. - 416 с.
22. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2014. - 360 с.
23. Гуров, В.С. Учетно-аналитическое обеспечение как инструмент управления рисками хозяйственной деятельности / В.С. Гуров // Международный бухгалтерский учет. 2014. - № 23. - С. 15 - 24.
24. Ивановна И.А. Особенности современного рынка рекреационных услуг // Интерэкспо Гео-Сибирь. - 2012. - № 3. - С. 113-119.
25. Кальницкая, И.В. Бухгалтерская финансовая учетно-аналитическая система для целей управления организацией / И.В. Кальницкая // Международный бухгалтерский учет. 2013. - № 39. - С. 9 - 17.
26. Казакова, Н.А. Совершенствование методики предварительного анализа отчетности организаций-налогоплательщиков на основе унифицированных аналитических процедур / Н.А. Казакова // Международный бухгалтерский учет. 2012. - № 17. - С. 35 - 41.
27. Карельская, С.Н. Достоверность и информационные границы финансовой отчетности / С.Н. Карельская // Международный бухгалтерский учет. 2014. - № 9. - С. 32 - 42.
28. Карпунина, Е.В. Анализ финансового состояния должника по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности / Е.В. Карпунина // Международный бухгалтерский учет. 2014. - № 23. - С. 66 - 72.

- 29.Кирова И.В. Консалтинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятий агропромышленного и лесопромышленного комплексов // Интернет-журнал Науковедение. 2013. №6 (19) С.43.
- 30.Киселева А.А., Гладких Я.Н. Приоритетные направления привлечения кадров в лесопромышленный комплекс // Интернет-журнал Науковедение. 2014. №5 (24) С.101.
- 31.Круглова Н.Ю. Основы бизнеса (предпринимательства): учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2013. - 440 с.
- 32.Кондратьева, Е.А. Анализ финансового состояния компании как основа управления бизнесом / Е.А. Кондратьева // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2013. - № 8. - С. 19 - 29.
- 33.Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий): учебное пособие. М.: Кнорус, 2014. – 352.
- 34.Коммерческая оценка инвестиций: учебное пособие / В.Е. Есипов, Г.А. Маховикова, Т.Г. Касьяненко и др.; под общ. ред. д. э. н. В.Е. Есипова. М.: КНОРУС, 2015. - 698 с.
- 35.Когденко В.Г., Крашенинникова М.С. Анализ финансовых активов по данным консолидированной отчетности // Международный бухгалтерский учет. 2015. - № 17. - С. 32 - 47.
- 36.Лебедева И.С., Шильцова Т.А., Климовских Н.В. Развитие санаторно-курортной отрасли как компонента социально-экономического развития // Новые технологии. - 2014. - № 1. - С. 90-99.
- 37.Мансурова Н. А., Шутяева Н. О. Методические основы оценки производственного потенциала промышленного предприятия // Экономические исследования . 2012. №4 С.5.
- 38.Миненко А.В., Хэ Н.Ю. Методика определения эффективных параметров производственного потенциала сельскохозяйственных организаций // Вестник АГАУ. - 2011. - № 3. - С. 132-138.

39. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. - 640 с.
40. Оборин М.С. Подходы к определению сущности курортной инфраструктуры региона: теория и практика // Известия УрГЭУ. - 2014. - № 1 (51). - С. 66-71.
41. Оборин М.С. Социально-экономическая роль развития санаторно-курортной деятельности в федеральных округах России: основные направления и динамика // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. - 2014. - № 2. - С. 70-77.
42. Оборин М.С. Социально-экономические условия и функции санаторно-курортной системы региона как фактор создания маркетинговой стратегии развития рынка санаторно-курортных услуг // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. - 2015. - № 2. - С. 49-56.
43. Оборин М.С., Плотников А. В. Маркетинговая стратегия в санаторно-курортной деятельности // Научные ведомости БелГУ. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. - 2012. - № 19-1 (138). - С. 21-26.
44. Оборин М.С. Развитие региональной санаторно-курортной деятельности как механизма реализации социально-экономических функций государства // Известия ОГАУ. - 2015. - № 1 (51). - С. 226-228.
45. Оборин М.С. Структура и экономические особенности развития инфраструктуры торговли и общественного питания санаторно-курортного комплекса // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. - 2014. - № 4. - С. 121-127.
46. Оборин М.С. Региональный анализ изучения рекреационных систем // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Естественные науки. - 2015. - № 2. - С. 35-42.
47. Оборин М.С. Туристская инфраструктура: социальноэкономический анализ основных понятий и определений // Ученые записки ОГУ. Серия: Гуманитарные и социальные науки. - 2014. - № 5. - С. 87-93.

- 48.Побережная Н.Н. Оценивание эффективности использования производственного потенциала машиностроительных предприятий и определение стратегических направлений его развития // БИ. - 2012. - № 9. - С. 214-220.
- 49.Ревуцкий Л.Д. Производственный, экономический и социальный потенциал предприятия: ключевые показатели // Аудиторские ведомости. 2015. - № 3. - С. 69 - 74.
- 50.Рыкова И.Н., Губанов Р.С. Предпосылки возникновения банкротства в реальном секторе экономики // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2015. - № 11. - С. 95 - 112.
- 51.Реутова Ю.Н. Теоретические аспекты оценки рекреационного и инвестиционного потенциалов санаторно-курортного комплекса // Пространство экономики. - 2011. - № 1-2. - С. 77-82.
- 52.Россинская М.В., Лосевская Е.А., Сидоренко А.С. Основные научные направления в исследовании проблем обеспечения конкурентоспособности туристско-рекреационной отрасли и санаторно-курортных услуг // ИВД. - 2014. - № 2. - С. 75.
- 53.Руднев, Р.В. Направления анализа финансового состояния организации применительно к целям управления и потребностям пользователей / Р.В. Руднев // Аудитор. 2012. - № 10. - С. 46 - 52.
- 54.Сизых Н.В., Сизых Д.С. Особенности и преимущества применения наглядных балансовых моделей для анализа финансового состояния компании // Международный бухгалтерский учет. 2015. - № 25. - С. 29 - 46.
- 55.Сизенко Д.А. Анализ показателей ликвидности и платежеспособности позволяет спрогнозировать финансовую стратегию компании // Российский налоговый курьер. 2013. - № 19. - С. 50 - 56.
- 56.Сиваков, А.С. Оценка потенциала восстановления платежеспособности / А.С. Сиваков // Арбитражный управляющий. 2014. - № 2. - С. 30 - 34.

- 57.Саркисянц А.А. Государственное регулирование сферы санаторно-курортных услуг как отрасли, отвечающей за качественное воспроизводство трудового потенциала // Вестн. Том. гос. ун-та. - 2012. - № 358. - С. 61-64.
- 58.Старкова Н.О., Аветян А.К. Теоретические аспекты функционирования современной туристской отрасли и санаторно-курортного комплекса // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. - 2015. - № 3-4. - С. 28-31.
- 59.Столяренко А.В. Структура организационно-экономического механизма функционирования санаторно-курортного предприятия // БИ. - 2013. - № 1. - С. 235-238.
- 60.Спасибенко Л.Д. Характеристика рынка туристических услуг в России // МНИЖ . 2015. №10-1 (41). С.71-73.
- 61.Таранова И.В. Проблемы и особенности развития курортной отрасли в России // Альманах современной науки и образования. - 2012. - № 12-2 (67). - С. 159-161.
- 62.Тенянская М.Л. Анализ потребностей населения в санаторно-курортном оздоровлении и лечении // УЭкС. - 2012. - № 39 (39). - С. 83.
- 63.Федотченко А.А., Холмогоров Н.А. Современные требования рынка санаторно-курортных услуг // Сиб. мед. журн. (Иркутск). - 2012. - № 6. - С. 104-105.
- 64.Холмогоров Н.А., Федотченко А.А. Современные приоритеты в работе санаторно-курортного учреждения // Сиб. мед. журн. (Иркутск). - 2011. - № 6. - С. 184-186.
- 65.Чесноков Ю.В. Проблемы и перспективы развития ресурсно-рекреационного потенциала в новых регионах РФ (на примере Автономной Республики Крым) // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 3. - С. 342.
- 66.Чередниченко О.А., Куренная В.В. Ресурсосбережение как средство повышения экономической эффективности использования



- производственного потенциала предприятия // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. - 2012. - № 80. - С. 611-625.
67. Янюшкин В. А. Особенности инновационной деятельности в санаторно-курортном бизнесе // ТДР. - 2013. - № 9. - С. 204-205.
68. Официальный сайт: Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
69. Официальный сайт: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.krasstat.gks.ru>.
70. Информационно-туристический портал Красноярского края [Электронный ресурс]. – Режим доступ <http://www.sibterra.ru/>.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум»  
за 2013 год**







**ПРИЛОЖЕНИЕ Б Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум»  
за 2014 год**









**ПРИЛОЖЕНИЕ В Бухгалтерская отчетность ООО «Курорт «Озеро Учум»  
за 2015 год**