

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи (проєкту)
магістра

на тему:

**«Розробка проєкту відкриття дитячого розважального
центру»**

Виконав студент 6 курсу,
групи УП-61
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОП Управління проєктами
Дячук В. В.
Керівник Судук О.Ю.
Рецензент Фроленкова Н.А.

Рівне – 2023

завдання

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ	6
1.1. Проектний підхід як необхідна складова функціонування організації.....	6
1.2. Бізнес-план як інструмент для обґрунтування проєкту	12
1.3. Ефективність та результативність проєктів	21
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДИТЯЧОГО РОЗВАЖАЛЬНОГО ЦЕНТРУ	27
2.1. Аналіз зовнішнього середовища	27
2.2. Стан та тенденції розвитку ринку розважальних центрів в Україні та Східній Європі.....	35
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ВІДКРИТТЯ ДИТЯЧОГО РОЗВАЖАЛЬНОГО ЦЕНТРУ	50
3.1. Опис діяльності та послуг	50
3.2. Маркетинговий план.....	53
3.3. Виробничий та інвестиційний план	64
3.4. Організаційний план.....	69
3.5. Фінансовий план та оцінка ефективності проєкту	72
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВОК.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	81

ВСТУП

У сучасних умовах пришвидшеного темпу життя гостро постає проблема дефіциту часу. Це зумовлює інтеграцію закладів культурно-побутового обслуговування у структуру закладів торгівлі, що виявляється у формуванні торгово-розважальних центрів, потенціал використання яких надзвичайно високий: від вирішення локальних потреб споживача до задоволення їхніх соціальних та культурних потреб. Сьогодні індустрія розваг – один із галузей які мають найбільш динамічніший розвиток у всьому світі. Ринок зростає з кожним роком: тільки за останній рік сукупні обсяги виробництва і продажів ігрового обладнання збільшилися на 43%. Одна із причин цього полягає у національній напруженості. Люди стали більше працювати і менше отримувати, вони хочуть розваг, Тому що з усіх сторін в Україні та світі лише негатив, тому люди хочуть швидких і недорогих розваг для своїх дітей і, бажано, зі своїм мінімальною участю. Розважальні ігрові простори при торгівельних центрах - найбільш підходящий варіант.

Сьогодні важко знайти торгово-розважальний центр, який би не мав дитячої розважальної зони та ігрової кімнати для дітей. Це зручно для батьків і стало необхідною умовою для сімейного відвідування цих центрів, оскільки дітей можна там залишити на деякий час. Тому і зростає попит на влаштування розважальної зони та дитячого розважального центру в торгівельному закладі чи закладі харчування, що і спричиняє актуальність обраної теми.

Метою роботи є дослідження стану та можливі перспектив відкриття розважального дитячого центру в м. Рівне.

Виходячи з мети, в роботі були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні та методологічні аспекти бізнес-проекування;
- дослідити стан та тенденції розвитку ринку розважальних центрів в Україні та Східній Європі;

- проаналізувати в цілому вплив факторів зовнішнього середовища на підприємства сфери розваг;
- обґрунтувати доцільність відкриття дитячого розважального центру;
- розробити бізнес-план відкриття дитячого розважального центру;
- оцінити ефективність відкриття дитячого розважального центру.

Предметом дослідження є процес розробки проєкту відкриття дитячого розважального центру.

Методи дослідження. В процесі написання кваліфікаційної роботи були використані різні методи, а саме: аналіз, синтез, порівняння, експертний та балансовий методи, табличний та графічний методи.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, а також списку використаної літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУВАННЯ

1.1. Проектний підхід як необхідна складова функціонування організації

Криза в українській економіці знизилася ефективність компаній, які використовують стандартні методи управління, що призвело до пошуку нових методів управління бізнесом. На думку вчених, погіршення економічної ситуації в Україні підвищило важливість застосування проектного менеджменту на кожному підприємстві.

Українські компанії ще не накопичили достатньо досвіду, щоб усвідомити гостру потребу в економії ресурсів. Переважна більшість компаній працює суто на внутрішньому ринку. А це не мотивує їх розвиватися та запроваджувати інновації в управлінні, адже якість та ціни на товари й послуги влаштовує споживачів. Ті українські компанії, які ще не вийшли на міжнародний рівень, рідко дбають про свою конкурентоспроможність на ринку. Компанії, які вирішили впровадити проектний підхід в управлінні своїми організаціями, з одного боку, стикаються з внутрішнім опором з боку співробітників, що вони не бажають змінювати свої методи роботи, з іншого боку, їм необхідно планувати довгострокове інвестування великих обсягів коштів для автоматизації інструментів управління проектів. Тому, впровадження проектного менеджменту для заснування бізнесу та управління організацією спричиняє мінімізацію різного роду ризиків, а також демонструє рівень управлінської культури та ступінь зрілості організації.

Незважаючи на тривалі дослідження у сфері адаптації проектного підходу до управління підприємствами та його поширення у світовій практиці, у вітчизняній економіці проектний підхід до управління та функціонування підприємствами не набув значного поширення. Основними причинами варто визнати недостатнє розуміння сутності категорії «проект» [1].

На сьогодні є значна кількість підходів до розуміння суті поняття «проект». Ці підходи дуже відрізняються між собою. Одні науковці визначають, що проект – одноразовий комплекс дій, які спрямовані на досягнення конкретної цілі, інші, що проект – це підприємство в цілому.

Проектний підхід досліджується багатьма науковцями і практикуючими проектними менеджерами. Серед дослідників проектного підходу у менеджменті можна відзначити таких науковців як: В. Н. Бурков, Д. А. Новіков, С. Д. Бушуєв; В. А. Верба, А. Ю. Дернова, О. К. Концевич. У свою чергу значний внесок у розвиток проектного підходу в управлінні підприємствам здійснили закордонні науковці Х. Решке та Х. Шелле. Більшість дослідників трактують проектний підхід до управління підприємствами як особливу форму управління, що дозволяє організації сфокусувати увагу і сконцентрувати зусилля на виконанні визначеного комплексу задач за умови чітко визначених часових та ресурсних обмежень [2].

До недавнього часу термін «проект» спеціалісти трактували як креслення, пояснювальна записка і кошториси, на основі яких можна збудувати літак, споруду чи завод. Зміна соціально-економічних відносин у бік ринкових спричинила суттєву зміну трактування самого терміну [3]. У науковій літературі зустрічаються різні трактування терміну проект. Так, Г. Тарасюк вважає, що проект – це комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, які пов'язанні ресурсами, виконавцями та строками, відповідно оформлені і направленні на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період [4, с. 10]. В літературі можна зустріти наступне визначення поняття «проект». Проект – це така діяльність, що дає можливість об'єднати різні ресурси (матеріальні, фінансові, інформаційні, людські) нетиповим шляхом для того, щоб виконати унікальні роботи якщо є обмеження у часі, витратах з метою отримання

економічного чи соціального ефекту, який визначається кількісними та якісними параметрами.

Провівши ряд досліджень, встановлено, що поняття терміну «проект» різними науковцями у різних дослідженнях та моделях трактується по різному, враховуючи різні аспекти та твердження. Так, окремі автори підкреслюють зміну сприйняття поняття проект через різноманітність таких ключових понять як завдання, результати, що заплановані, галузі, в яких реалізується проект тощо.

Представимо основні підходи до поняття «проект» в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «проект»

Автор визначення	Визначення поняття «проект»
Британський стандарт BS 6079-1:2000	Проект – це унікальна сукупність скоординованих дій (робіт) з певними початком та закінченням, що здійснюється певною особою або організацією для досягнення певної мети у заздалегідь визначені термін, витрати та параметри виконання [3]
Австралійський інститут з управління проектами	Проект – це унікальна сукупність взаємопов'язаних дій (робіт) з визначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення загальної мети [4]
Американський інститут з УП	Проект – це тимчасове підприємство, створене для створення унікального продукту або послуги [5]
Товб А., Цинес Г.	Проект – це особлива форма здійснення цілеспрямованих змін, яка передбачає що ці зміни повинні бути реалізовані в рамках певних обмежень за строками, вартістю та характеристиками очікуваних результатів [6]
Мартін П., Тейт К.	Проект – це тимчасовий процес, що має початок та кінець, і результат якого є унікальним [7]
Мазур І., Шапіро В., Ольдерогге Н.	Проект – це цілеспрямоване, заздалегідь розроблене та заплановане створення або модернізація фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації для них, матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів з їх виконання [8]
Кодекс знань про управління проектами	Проект - це певне завдання з визначеними вихідними даними та необхідними результатами (цілями), що обумовлюють спосіб її рішення [9]

Таким чином, з таблиці 1.1. зрозуміло, що переважна більшість науковців розглядає проєкт як процес як сукупність конкретних дій, які обов'язково мають початок та закінчення дій; як тимчасовий процес; як конкретний вид діяльності, а також як певну організацію/підприємство/бізнес.

Враховуючи все вищенаведене, проєктом будемо вважати нетиповий, унікальний набір певних робіт, які обов'язково є узгодженими та скоординованими, а також мають дату початку та завершення, результат якого досягається з використанням конкретних методів та інструментів.

Кожен проєкт має специфічні характеристики, а саме [10]:

- наявність чітко визначених завдань і мети – в процесі розробки концепції (формуванні ідеї) проєкту окреслюється його головна і проміжні (ієрархічні) цілі, а в процесі реалізації проєкту вони послідовно досягаються;
- координація взаємозалежних завдань, робіт і ресурсів – успішна реалізація проєкту вимагає скоординованого (у часі та між окремими виконавцями) виконання комплексу робіт і використання ресурсів (трудових, фінансових, матеріально-технічних);
- обмеженість у часі – всі проєкти мають чітко окреслені дати початку і завершення (проєкт починається у той момент, коли лише зароджується його ідея, а завершується тоді, коли досягнута його мета, або стає зрозумілим, що проєкт є безперспективним, або його реалізація взагалі неможлива);
- унікальність мети і умов її досягнення – кожен проєкт є неповторним завдяки унікальності мети [10].

Тому робота будь-якої організації пов'язана з проєктами та процесами. Якщо процес продовжується і може повторюватися кілька разів, то в рамках проєкту кожного разу виконуватимуться нові або подібні завдання в нових умовах, тобто здійснюватиметься унікальна діяльність. Для того, щоб проєкт був прибутковим, потрібна ефективна координація та управління, що забезпечить

прийняття необхідних рішень у потрібний момент і повне розуміння наслідків.

Варто зазначити, що при створенні організації або її управлінні проектний підхід можна трактувати як особливу форму менеджменту, яка допомагає організації сконцентруватися на виконанні різного роду задач при обмеженнях у ресурсах, бюджеті, часі тощо. При створенні організації або її управлінні крім проектного підходу застосовують й інші підходи (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

Сутність підходів при управлінні організаціями

Підхід	Пояснення
Системний підхід	Система рішень і дій, яка включає аналіз, вибір, реалізацію різних стратегічних планів, досягнення цілей організації, об'єднує різні види діяльності
Процесний підхід	Сукупність взаємопов'язаних дій, процес налагодження відносин між організацією та зовнішнім середовищем, реалізація місії, стратегії та функцій, спрямовані на досягнення основної мети
Функціональний підхід	Процес використання та розподілу ресурсів в управлінні, взаємодія директорів та підлеглих. Врахування змін зовнішнього середовища та орієнтування на ефективну діяльність на початкових етапах розвитку
Ситуаційний підхід	Передбачає виявлення, врахування та зміну ситуаційних факторів, які впливають на рівень конкурентоспроможності і на становище підприємства
Поведінковий підхід	В процесі управління важливу роль відіграє людина, яка розглядається не як засіб для виробництва продукції, а як важливий суб'єкт процесу управління
Вартісний підхід	Управління повинно опиратися на нематеріальні активи, впроваджувати нововведення
Прогнозний підхід	Управління розглядається у ракурсі складного процесу, який дає можливість визначити можливості розвитку та процвітання підприємства в майбутньому, а також враховує всі завдання, цілі та мету діяльності
Узагальнюючий підхід	Поєднання або комбінація основних положень та ідей, які притаманні всім наведеним підходам

Всі зазначені вище підходи в управлінні організаціями не можуть

функціонувати відокремлено один від одного, а лише у сукупності. Тоді як проєктний підхід має можливість об'єднувати кілька підходів в один, а також бути гнучким й структурованим в управлінні організацією.

Представимо основні переваги проєктного підходу на рис.1.1.

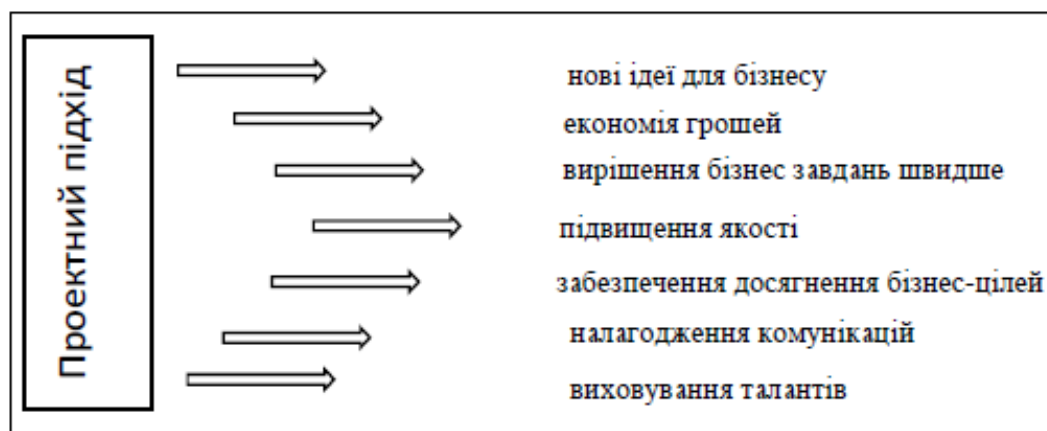


Рис. 1.1. Переваги проєктного підходу в управлінні організацією

Отже, до основних переваг проєктного підходу можна віднести:

- підвищення якості та ефективності роботи співробітників за рахунок продуктивних методів управління проектами та результативності контролю персоналу;
- передбачуваність термінів і результатів робіт, оскільки у проєкті є план і графік його виконання;
- можливість швидкого коректування цілей і завдань, і, відповідно, при необхідності тактики проєкту;
- можливість швидкого підключення новачків і партнерів до проєкту;
- оптимізація термінів вирішення завдань;
- підвищення ефективності взаємодії учасників проєкту [1].

Проте, крім переваг проєктний підхід має ряд загроз в реаліях українського бізнесу. Так, до факторів, які можуть мати негативний вплив на реалізацію різних проєктів належать:

- низький рівень бажання та низька фінансова спроможність для навчання проєктному менеджменту;
- невелика чисельність фахових спеціалістів з проєктного менеджменту, що зменшує можливість створення професійних команд для реалізації проєктів;
- відсутність знань щодо формулювання цілей проєкту, розрахунку витрат та визначення ресурсів, які необхідні для реалізації проєкту;
- некомпетентність у оцінюванні ризиків проєкту та застосуванні тайм-менеджменту в проєкті тощо.

Відмінною рисою проєктного підходу є унікальність, тобто кожний проєкт має унікальну модель, яка неповторна та нетипова за параметрами, ознаками, структурними елементами, обмеженнями різних типів (фінансові, часові, ресурсні). Саме через це запровадження проєктного підходу при створенні бізнесу чи управлінні організаціями є досить актуальним та вимагає подальших наукових досліджень.

1.2. Бізнес-план як інструмент для обґрунтування проєкту

Бізнес-проекткування як особлива форма у функціонуванні організацію потребує наявності ряду складових компонентів, а саме аналітичного, технічного, інформаційного.

Основа аналітичного компонента – це методична та методологічна основа для розробки, реалізації та моніторингу проєкту. Найпоширенішими в Україні для розробки проєкту є методики UNIDO, Comfar, World Bank.

До технічного компоненту варто віднести програмне забезпечення та технічні засоби, які застосовуються при розробці, проектуванні, моніторингу проєкту. У бізнес-проектванні найбільшого застосовування набуло таке програмне забезпечення як: Comfar, Project Expert, Project Manager, Success тощо. Також будь який бізнес-проект може реалізовуватися за допомогою стандартної

програми Microsoft Office – MS Excel, та MS Power Point для візуалізації результатів.

До інформаційного компоненту відносять різноманітні дані планово-економічного, фінансового, комерційного, виробничого, правового, економічного науково-технічного, політичного, соціального, екологічного характеру, які можуть бути використані при розробці, реалізації чи моніторингу проєкту [11].

Однією з форм обґрунтування майбутнього проєкту є бізнес-план.

Бізнес-план — це письмовий документ, який детально описує, як бізнес — як правило, стартап — визначає свої цілі та як він повинен досягати своїх цілей. Бізнес-план викладає письмову дорожню карту для фірми з маркетингової, фінансової та операційної точок зору. Бізнес-плани є важливими документами, які використовуються як для зовнішньої, так і для внутрішньої аудиторії компанії. Наприклад, бізнес-план використовується для залучення інвестицій до того, як новостворена компанія встановить перевірений досвід або для забезпечення кредитування. Вони також є хорошим способом для керівних команд компаній бути в курсі стратегічних дій і притримуватися цілей, щоб досягти поставлену мету та місію [10]. Хоча вони особливо корисні для нових компаній, кожна компанія повинна мати бізнес-план. В ідеалі план періодично переглядається та оновлюється, щоб побачити, чи були досягнуті цілі, чи змінилися та розвивалися. Іноді новий бізнес-план створюється для вже створеного бізнесу, який вирішив рухатися в новому напрямку.

Бізнес-план є основним документом, який повинен мати будь-який бізнес перед початком діяльності. Банки та фірми венчурного капіталу дійсно часто роблять написання життєздатного бізнес-плану передумовою перед тим, як розглянути питання про надання капіталу новому бізнесу. Працювати без бізнес-плану зазвичай не дуже хороша ідея. Насправді, дуже мало компаній здатні проіснувати дуже довго без нього. У створенні та дотриманні хорошого бізнес-

плану, безумовно, є більше переваг, зокрема можливість продумувати ідеї, не вкладаючи в них занадто багато грошей і, зрештою, програти.

Хороший бізнес-план повинен окреслити всі прогнозовані витрати та можливі підводні камені кожного рішення, яке приймає компанія. Бізнес-плани, навіть серед конкурентів в одній галузі, рідко бувають ідентичними. Але всі вони, як правило, мають одні й ті ж основні елементи, включаючи коротке резюме бізнесу та детальний опис бізнесу, його послуг і продуктів. У ньому також зазначається, як бізнес має намір досягти своїх цілей. План повинен включати принаймні огляд галузі, частиною якої буде бізнес, і як він буде відрізнятися від своїх потенційних конкурентів [12].

Бізнес-плани допомагають компаніям визначити свої цілі та залишатися на правильному шляху. Вони можуть допомогти компаніям почати і керувати собою, а також допомогти розвиватися після того, як вони запрацюють. Вони також служать засобом залучення людей до співпраці та інвестування в бізнес. На сьогоднішній день відсутня єдина уніфікована структура бізнес-плану. Представимо основні розділи бізнес-плану за різними методиками та стандартами в таблиці 1.3.

Так, із табл. 1.3. можна зробити висновок, що в основі міжнародних та європейських підходів та стандартів до розробки бізнес-плану лежить ряд типових структурних елементів, зокрема резюме, опис діяльності існуючого бізнесу або потенційного бізнесу, опис маркетингу, опис виробництва/надання послуг, опис фінансів та ризиків. Проте, кожна методика по-різному деталізує інформацію та потребує різних обрахунків. Тривалість бізнес-плану сильно варіюється від бізнесу до бізнесу. Вся інформація має поміститися в документ на 15-20 сторінок. Якщо є важливі елементи бізнес-плану, які займають багато місця — наприклад, заявки на патенти — на них слід посилатися в основному плані та включити їх як додатки [13].

Таблиця 1.3.

Основні розділи бізнес-плану за різними методиками та стандартами [13]

Методичні підходи	Основні розділи бізнес-плану
1	2
<i>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану ЮНІДО – Організації Об'єднаних Націй із промислового розвитку (United Nations Industrial Development Organization)</i>	1. Резюме. 2. Опис галузі та компанії. 3. Опис послуг (товарів). 4. Продажі і маркетинг. 5. План виробництва. 6. Організаційний план. 7. Фінансовий план. 8. Оцінка ефективності проекту. 9. Гарантії та ризики компанії. 10. Додатки.
<i>Міжнародний стандарт розроблення бізнес-плану ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку (European bank of reconstruction and development) - міжнародна фінансова організація, потужний інвестор, має тісні зв'язки з державними інститутами, здійснює технічну підтримку проектів, відрізняється своїм акцентуванням на фінансовому розділі – більше уваги приділяється обліку кредитних коштів, SWOT-аналізу тощо</i>	1. Меморандум про конфіденційність. 2. Резюме. 3. Підприємство. 3.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану. 3.2. Опис поточної діяльності. 3.3. Власники, керівний персонал, працівники підприємства. 3.4. Поточна діяльність,. 3.5. Фінансовий стан. 3.6. Кредити. 4. Проект. 4.1. Загальна інформація про проект. 4.2. Інвестиційний план проекту. 4.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність. 4.4. Опис виробничого процесу. 4.5. Фінансовий план. 4.6. Екологічна оцінка. 5. Фінансування. 5.1. Графіки отримання та погашення кредитних коштів. 5.2. Застава і гарантії повернення займу, обладнання та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів. 5.3. SWOT-аналіз. 5.4. Ризики та заходи щодо їх зниження. 6. Додатки.

продовження таблиці 1.3

1	2
<i>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану KPMG – швейцарська асоціація, міжнародна мережа компаній (KPMG International Cooperative), займається консультаційними, аудиторськими та іншими видами послуг</i>	1. Резюме. 2. Продукція та послуги. 3. Аналіз ринку і галузі. 4. Цільовіринки. 5. Стратегії реклами і просування. 6. Управління; 7. Фінансовий аналіз. 8. Додатки.
<i>Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів за стандартами BFM Group – української інвестиційно-проектної компанії (адаптована до вітчизняної методики) – працює на ринку бізнес-планування, інвестиційного консалтингу, оцінки інвестиційної привабливості підприємств, має найбільш розгалужену структуру, містить унікальні розділи, такі як: аналіз ланцюжка створення вартості (Value Chain), матриця Boston Consulting Group, PEST-аналіз, галузеве оточення в середовищі для бізнесу, SWOT-аналіз галузі</i>	1. Меморандум про конфіденційність. 2. Резюме бізнес-плану. 3. Загальні положення (інформація про підприємство, про проект). 4. Маркетинговий план (галузеве середовище бізнесу, характеристика продуктів (послуг), аналіз ринків збуту, конкуренція і конкурентні переваги, організація зовнішньоекономічної діяльності компанії, стратегія плану маркетингу, план продажів). 5. Організаційний план і менеджмент; 6. Інвестиційний план. 7. Виробничий план. 8. Фінансовий план. 9. Оцінка ризиків проекту. 10. Додатки до бізнес-плану. 11. Інформація щодо забезпечення проекту.
<i>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану TACIS – технічна допомога Співдружності Незалежних Держав (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) – програми, розробленої ЄС для країн СНД для надання технічної допомоги, для розвитку міцних економічних і політичних зв'язків між країнами СНД та Західною Європою, надання допомоги у веденні та організації бізнесу; відрізняється від стандартної структури та може використовуватися як орієнтир під час розроблення бізнес-плану</i>	1. Сторінка, присвячена регламентуванню авторських прав на даний документ. 2. Система управління бізнесом. 3. Опис кадрового ланцюжка. 4. Процес узгодження і прийняття рішень. 5. Опис керівного складу з послужним списком.

продовження таблиці 1.3

1	2
<i>Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів – Державне агентство України з інвестицій та розвитку (вітчизняна методика) – забезпечення єдиного підходу до розроблення суб'єктами господарювання бізнес-планів інвестиційних проектів. Структура та методики написання бізнес-плану ґрунтуються на стандартах ЮНІДО</i>	Меморандум про конфіденційність. Резюме. 1. Опис суб'єкта господарювання та сфера його діяльності. 2. Загальна інформація про інвестиційний проект. 3. Опис продукції суб'єкта господарювання. 4. Маркетинг і збут продукції. 5. Виробничий план. 6. Організаційний план. 7. Фінансовий план. 8. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проекту. 9. Ризики.
<i>Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів (МЕРП) – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (узагальнююча світова та вітчизняна методика) – методична допомога підприємствам під час складання річних та довгострокових планів їх розвитку на основі інвестицій</i>	Резюме. 1. Характеристика підприємства. 2. Характеристика продукції (послуг), що виробляється підприємством. 3. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг). 4. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги. 5. План маркетингової діяльності. 6. План виробничої діяльності підприємства. 7. Організаційний план. 8. План охорони навколишнього середовища. 9. Фінансовий план та програма інвестицій. 10. Аналіз потенційних ризиків. 11. Бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану. 12. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

Як було зазначено вище, не існує двох однакових бізнес-планів. Але всі вони приблизно однакові елементи. До загальних та ключових частин бізнес-плану можна віднести наступні [11].

Резюме: у цьому розділі описано компанію та містить заяву про місію разом із будь-якою інформацією про керівництво, співробітників, операції та місце розташування компанії.

Продукти та послуги: тут компанія може окреслити продукти та послуги, які вона пропонуватиме, а також може включати ціни, термін служби продукту та переваги для споживача. Інші фактори, які можуть бути включені в цей розділ, включають процеси виробництва та виробництва, будь-які патенти, які може мати компанія, а також запатентовану технологію. Будь-яка інформація про дослідження та розробки (R&D) також може бути включена сюди.

Аналіз ринку: фірмі потрібно добре керувати галуззю, а також її цільовим ринком. У ньому буде показано, хто є конкуренцією та як вона впливає на галузь, а також її сильні та слабкі сторони. Він також описує очікуваний споживчий попит на те, що продає бізнес, і наскільки легко чи складно може бути захопити частку ринку у чинних компаній.

Маркетингова стратегія: ця область описує, як компанія буде залучати й утримувати свою клієнтську базу та як вона має намір досягти споживача. Це означає, що має бути визначений чіткий канал розподілу. У ньому також будуть викладені плани рекламних і маркетингових кампаній і за допомогою яких медіа будуть проводитися ці кампанії.

Фінансове планування: для того, щоб залучити сторону, яка читає бізнес-план, компанія повинна включити своє фінансове планування та майбутні прогнози. Фінансові звіти, баланси та інша фінансова інформація можуть бути включені для вже створених підприємств. Натомість нові підприємства включатимуть цілі та оцінки на перші кілька років діяльності та будь-яких потенційних інвесторів.

Бюджет: Будь-яка хороша компанія повинна мати бюджет. Сюди входять витрати, пов'язані з персоналом, розробкою, виробництвом, маркетингом та будь-які інші витрати, пов'язані з бізнесом.

Бізнес-плани – це не тільки гроші. Бізнес-план окреслює загальне планування, необхідне для початку та ведення успішного бізнесу, і це включає прибуток, але він також виходить за межі цього. План повинен враховувати все: від визначення конкуренції та визначення того, як ваш новий бізнес впишеться в галузь, до оцінки морального духу співробітників і планування того, як утримати таланти. Розробка бізнес-плану передбачає такі етапи [14]:

1) підготовчий – на цьому етапі здійснюється відбір та підбір команди, експертів та фахівців, розподіл обов'язків та сфер відповідальності учасників, ставляться завдання;

2) етап складання – на ньому розробляється маркетинговий, виробничий та фінансовий плани, здійснюється розробка календарного графіка робіт;

3) етап контролю – на ньому відбувається перевірка складових елементів, розробляється візуальна частина бізнес-плану та здійснюється його презентація.

Основна послідовність розробки бізнес-плану представлено на рис. 1.2.

Так, на першому етапі передбачається проведення визначення цілей, необхідних джерел інформації, аналіз цих джерел з метою визначення типу складності, підбір стилю написання, методик, за допомогою яких будуть проводитися розрахунки.

На другому етапі передбачається проведення блоку робіт, що пов'язані з маркетинговою та фінансовою складовими, зокрема: загальна інформація про проєкт, аналіз ринку, стратегічний маркетинговий аналіз, розробка маркетингової стратегії, збір інформації та побудова фінансової моделі проєкту, проведення необхідних розрахунків, оформлення їх у вигляді таблиць і графіків, розробка пояснювальної записки до фінансової моделі.

На третьому етапі здійснюється перевірка складових елементів проєкту і корекційна вичитка самого проєкту.



Рис. 1.2. Послідовність розробки бізнес-плану

1.3. Ефективність та результативність проєктів

У сфері проєктного менеджменту для оцінки результату проєкту зазвичай використовуються такі поняття як «ефективність» та «результативність», але не завжди визначаються відмінності між ними. Деякі дослідники застосовують ці концепції, описуючи, як покращити якусь частину проєктного менеджменту, деякі застосовують його при описі компетенцій для виконання проєкту. У моделях різної зрілості, ефективність зазвичай вказується як одна з причин для вимірювання зрілості. Зазвичай плутають поняття ефективності та результативності, а їх іноді навіть вважають синонімами, але ці два поняття мають різні значення [14].

Ефективність і результативність є певним чином вимірюваннями і часто використовуються для вимірювання продуктивності, хоча їх можна використовувати в багатьох інших аспектах. В принципі, ефективність полягає в тому, щоб робити речі правильно, а результативність — у тому, щоб робити правильні речі [3]. З погляду проєктного менеджменту, ефективність можна також охарактеризувати як найкращий спосіб з найменшими ресурсами, часом і зусиллями. Результативність — це досягнення мети шляхом отримання передбачуваного результату. Отже, результативність — це більше про довгострокову стратегію та цілі, тоді як ефективність — це про процес.

Організаційні результати вимірюється результативністю та ефективністю роботи її менеджерів з використання наявних ресурсів для задоволення клієнтів і досягнення організаційних цілей [15]. Проєкти, програми та портфоліо керуються організаційними стратегіями або узгоджуються з ними, і кожен має свою мету для досягнення стратегічних цілей. Відповідні програми та проєкти вибираються з управлінням портфолію, визначаються пріоритети роботи та надаються необхідні ресурси. Організаційні цілі досягаються за допомогою проєктного менеджменту. Основною метою проєктів є досягнення цілей шляхом отримання результатів. Мета проєкту — це результат, на який спрямовано, а

результат визначається як «будь-який унікальний і підданий перевірці продукт, результат або здатність виконувати послугу, яку необхідно створити для завершення процесу, етапу чи проекту» [4]. Одним із ключів до успіху, коли справа доходить до досягнення цілей проекту, є постановка цілей [9], а при постановці мети важливо мати на увазі як ефективність, так і результативність [12]. Працюючи над проектом або керуючи ним, важливо знати ці дві концепції, щоб проект був успішним. Проекти мають п'ять рівнів успіху, один з яких — успіх проектного менеджменту [9], що означає ефективність проекту [8]. Інші чотири рівні; процес, продукт, бізнес і стратегічний успіх [15], буде називатися успіхом проекту. Успіх проекту означає його ефективність.

Є багато речей, які можуть вплинути на ефективність проекту. Перш за все, проект має бути релевантним, тобто його цілі та завдання мають узгоджуватися з організаційною стратегією [1]. Тому ефективність проекту також залежить від управління портфелем. Дослідження показують, що багато проектів зазнають невдачі через: невдачі проекту, тобто неправильне виконання проекту, і невдачі в портфоліо, тобто виконання неправильного проекту.

Часто виникає запитання навіщо думати про ефективність та результативність у проекті. Скрізь є чудові ідеї. Але одна ідея може бути чудовою, наприклад, для певного місця, але не дуже гарною для іншого. Те саме стосується проектів. Проект може мати цілі, які є дійсно цікавими і які хтось розглядає як чудову ідею, але хтось може не бути клієнтом, і реальні клієнти можуть не захотіти купувати результат. Незалежно від того, наскільки «великі» цілі, якщо вони не узгоджені з організаційними стратегіями та цілями, вони можуть не підійти для цього проекту. Тому важливо думати про результативність проекту.

Одним із плюсів результативності є те, що це може привести до успіху. Але коли є плюси, зазвичай є і мінуси. Якщо цілі проекту узгоджені з організаційною стратегією та цілями, але стратегія та цілі не відповідають дійсності, проект,

швидше за все, не буде ефективним, тобто замовники цього не хочуть. Тому також важливо, щоб організаційна стратегія була ефективною й результативною. Результативність не повинна перешкоджати інноваціям або розвитку. Однак розробка проекту, який не коригує організаційну стратегію, може здатися ненадійним і непрофесійним. Керівники проекту повинні бути в змозі довіряти, тому що стратегія організації є актуальною, але добре мати очі всюди, і якщо керівник проекту бачить нову можливість, може бути час, щоб оновити стратегію.

Щодо ефективності, то якщо проект є релевантним, але він не виконаний належним чином, клієнт може не хотіти результату. Також може бути так, що клієнти дійсно хочуть результату, але це занадто дорого, тому вони його не куплять. Як згадувалося раніше, ефективність полягає в тому, щоб працювати якнайкраще з найменшими ресурсами, часом і зусиллями. Якщо ці фактори не врахувати, результат може бути далеким від такого як очікує клієнта. Тому важливо, щоб цілі проекту були чіткими і відповідали місії.

Щоб проект був найкращим, він повинен бути ефективним і результативним, як згадувалося раніше. Але проекти також можуть відповідати лише одному критерію або жодному. Варто розглянути чотири випадки розвитку подій.

1) Висока результативність і висока ефективність

Щоб проект процвітав, важливо, щоб він мав високу ефективність і результативність. У цьому випадку робляться правильні речі і все робиться правильно. Поставлені цілі актуальні та правильні, а ресурси використовуються добре. Це призводить до отримання якісної продукції чи надання якісної послуги, яку бажають клієнти, і доступної ціни.

2) Висока результативність і низька ефективність

Якщо проект результативний, але неефективний, тобто проект успішний, але невдале управління проектом, проект може вижити. Як і в наведеному вище

прикладі, поставлені правильні цілі, але в цьому випадку все робиться неправильно. Ресурси використовуються не дуже добре, що призводить до бажаного клієнтами результату, але є занадто дорогим.

3) Низька результативність і висока ефективність

Якщо проект ефективний, але нерезультативний, тобто проект невдалий, але управління проектом успішне, проект протримається недовго і фактично загине досить швидко. Поставлені цілі не є правильними чи релевантними, але наявні ресурси використовуються добре для досягнення цілей, що призводить до високої якості товарів/послуг, але замовники цього не хочуть [15].

4) Низька результативність і низька ефективність

Коли проекту не вистачає результативності та ефективності. Тобто і управління проектом є поганим, і проект є невдалим. Переслідуються неправильні цілі і погано використовуються ресурси для досягнення цих цілей. Це призводить до низької якості товарів/послуг, яка не потрібна клієнтам.

Моніторинг проектів можна здійснювати шляхом вимірювання цілей. Цілі повинні містити показники КРІ, які слід відстежувати. КРІ розшифровується як ключовий показник ефективності та показує результативність і ефективність у досягненні результату. КРІ можуть відрізнятися в залежності від проекту. Одним із способів оцінити ефективність та результативність проекту є складання оціночної таблиці. У таблиці використовуються показники задоволеності клієнтів для оцінки результативності та ресурси для оцінки ефективності. Цей інструмент полегшує визначення того, чи потребує проект якісь покращення.

Покращення результативності та ефективності проекту залежить від того, чого не вистачає. На сьогодні, немає єдиного способу підвищити ефективність та результативність. Однак, якщо рівень ефективності проекту низький, для того, щоб проект був більш успішним, потрібне вдосконалення. Щоб стати більш ефективним, систему, процес або інструменти необхідно вдосконалити.

Хорошим способом для початку було б ознайомитися з цілями проекту або КРІ і перевірити, чи є вони відповідними та чи виконуються.

Якщо рівень результативності проекту низький, то проект може легко провалитися. Для підвищення результативності необхідно визначити найважливіші довгострокові пріоритети. Використання інструментів для визначення пріоритетів може бути дуже корисним, і одним із інструментів є матриця Ейзенхауера. Матриця має два рядки (важливі та неважливі) та 2 стовпці (термінові та неважливі). Якщо завдання важливе і невідкладне, його потрібно виконати негайно. Якщо це важливо, але не терміново, це слід запланувати і зробити пізніше. Якщо це терміново, але не важливо, то воно делікатне, і один із способів «розібратися з ним» - призначити його комусь іншому. Якщо це не важливо і не терміново, його слід усунути.

Результативність команди проекту – це те, що також може потребувати покращення. Підвищення результативності команди покращить успіх проекту. Якщо команда прагне бути результативною, вона також стане ефективною. Першим кроком для підвищення результативності проектної команди є визначення організаційних обов'язків, де встановлюється бачення та створюється місія. Далі необхідно визначити обов'язки керівника проекту, створити кар'єрний шлях, а потім зв'язати навички з цілями. На останньому етапі визначаються обов'язки кожного члена команди

Таким чином, можна сказати, що покрокового рецепту ефективності та результативності не існує, але в цьому і краса. Кожен проект має свій шлях до ефективності та результативності. Тому, найголовніше – знати концепції на початку проекту, переконатися, що його цілі є ефективними, і контролювати його до кінця.

Висновки до розділу 1

Криза в українській економіці знизилася ефективність компаній, які використовують стандартні методи управління, що призвело до пошуку нових методів управління бізнесом. Компанії, які вирішили впровадити проектний підхід в управлінні своїми організаціями, з одного боку, стикаються з внутрішнім опором з боку співробітників, що вони не бажають змінювати свої методи роботи, з іншого боку, їм необхідно планувати довгострокове інвестування великих обсягів коштів для автоматизації інструментів управління проектів. Тому, впровадження проектного менеджменту для заснування бізнесу та управління організацією спричиняє мінімізацію різного роду ризиків, а також демонструє рівень управлінської культури та ступінь зрілості організації.

Провівши ряд досліджень, встановлено, що поняття терміну «проект» різними науковцями у різних дослідженнях та моделях трактується по-різному, враховуючи різні аспекти та твердження. Так, окремі автори підкреслюють зміну сприйняття поняття проект через різноманітність таких ключових понять як завдання, результати, що заплановані, галузі, в яких реалізується проект тощо.

Однією з форм обґрунтування майбутнього проекту є бізнес-план. На сьогоднішній день відсутня єдина уніфікована структура бізнес-плану. Проте, в основі міжнародних та європейських підходів та стандартів до розробки бізнес-плану лежить ряд типових структурних елементів, зокрема резюме, опис діяльності існуючого бізнесу або потенційного бізнесу, опис маркетингу, опис виробництва/надання послуг, опис фінансів та ризиків.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДИТЯЧОГО РОЗВАЖАЛЬНОГО ЦЕНТРУ

2.1. Аналіз зовнішнього середовища

Всі підприємства та організації існують у світі, де весь час відбуваються якісь зміни, і часто піддаються впливу факторів, які набагато потужніші за самі організації та невіддільні їм. У менеджменті існує таке поняття як «підприємницьке середовище», під цим розуміється наявність факторів та умов, що впливають на роботу підприємства та вимагають адаптації до них. Однією із найважливіших його складових є зовнішнє середовище.

Зовнішнє середовище – це комплекс суб'єктів господарювання, громадських, економічних та природних умов, міждержавних та національних структур, а також інших зовнішніх умов та факторів, що діють в оточенні підприємства, і які впливають на всі сфери його діяльності. Зовнішнє середовище зумовлюють зовнішні чинники впливу. Зовнішніми факторами є умови, які підприємство не в змозі змінити, але має відстежувати їх вплив в своїй роботі. Цими чинниками виступають уряд, споживачі, економічні умови тощо [16]. Зовнішнє середовище щодо організації є об'єктивним середовищем, а стан зовнішнього середовища має ключове значення для бізнесу. Зовнішнє середовище існує незалежно від діяльності організації, але необхідність його обліку є обов'язковою у діяльності підприємства. При правильному обліку впливу зовнішнього оточення зменшиться залежність результатів діяльності та ефективність роботи підприємства [17].

Організацію, яка залежить від факторів свого зовнішнього ділового середовища, можна порівняти з кораблем у відкритому морі, підвладним могутнім явищам природи, про наближення яких завжди слід знати заздалегідь, щоб вжити відповідних заходів.

При розробці будь-якої бізнес-стратегії чи створенні нового варто пам'ятати про всі ці фактори, з тим, щоб не випустити з уваги будь-які можливості або загрози та ефективно йти до успіху, порівнюючи свій внутрішній потенціал з можливостями, які дає зовнішнє середовище організації.

Аналіз зовнішнього середовища утруднюється тим, що основними характеристиками є його невизначеність, складність, рухливість, і навіть взаємопов'язаність його чинників. Оточення сучасних підприємств змінюється з наростаючою швидкістю, що висуває дедалі більші вимоги до аналізу зовнішнього середовища та вироблення такої стратегії, яка максимально враховувала б усі можливості та загрози зовнішнього середовища.

Для детального аналізу факторів зовнішнього середовища доцільно використовувати методику ICEDRIPS [18]:

Інновації (Innovation) – включають нові технології та Інтернет, а також інші інновації, які можуть бути актуальними для індустрії.

Конкуренти (Competitors). Крім безпосередніх суперників, сюди слід зарахувати і загрози, пов'язані з появою товарів-замінників чи послуг-аналогів, нових гравців на ринку, зміною ринкової влади постачальників та покупців.

Економічні чинники (Economic factors), такі як зміна рівня інфляції, валютний курс, економічний спад у галузі, зміна обсягу бюджетних коштів, що виділяються на галузь тощо.

Демографія (Demographics). Актуальні статистичні дані з розбивкою за віковими, статевими, географічними групами, за соціальним класом тощо, а також будь-які зміни в таких даних.

Нормативно-правове середовище (Regulatory environment), тобто закони, нормативно-правові акти, угоди та конвенції.

Інфраструктура (Infrastructure): мережі передачі даних, транспортне сполучення, послуги державних служб та підприємств ЖКГ.

Партнери (Partners). Стратегічні об'єднання з іншими компаніями та організаціями.

Соціальні тенденції (Social trends), у тому числі рівень сприйняття суспільством нових технологій, переваги у проведенні вільного часу, тенденції у сфері моди та зміна переконань.

Чинники, перелічені вище, представлені не у порядку значимості, а виключно з метою легкого запам'ятовування акроніма. Метод ICEDRIPS найкраще використовувати так: потрібно швидко записувати всі думки, що приходять в голову, можливо, групуючи їх по ходу, особливо не роздумувати над ними і не піддавати їх сумніву. Якщо дотримуватися правила 95:5, цілком імовірно, що лише 5% можливостей та загроз можуть мати 95% позитивного чи негативного впливу на ваш бізнес [18].

Враховуючи те, що зовнішнє середовище, в якому організація веде свою діяльність, постійно змінюється, аналіз зовнішнього середовища слід проводити регулярно і, бажано, на постійній основі. Це дозволить підприємству швидко виявляти наявні можливості та загрози.

На нашу думку, одними із найвагоміших факторів зовнішнього середовища – це економічні та соціальні. Серед економічних факторів доцільно проаналізувати ВВП в цілому та в розрахунку на 1 особу, рівень інфляції, рівень середньої зарплати в Україні та в Рівненській області. Дані критерії можуть в перспективі створити суттєві позитивні можливості для створення й розвитку підприємства в сфері послуг. Негативні ж тенденції в цих сферах можуть призвести до зниження купівельної спроможності населення та, як наслідок, призвести до занепаду бізнесу.

Проаналізувавши зміни у рівні ВВП в цілому та в розрахунку на 1 особу можна простежити позитивні зміни. Так, величина ВВП в країні зросла із 4194102 грн. у 2020 році до 5191028 грн. у 2022 році. Спостерігаються позитивні

зміни у ВВП в розрахунку на 1 особу, окрім 2022 року. Представимо динаміку зміни валового внутрішнього продукту на рис 2.1.

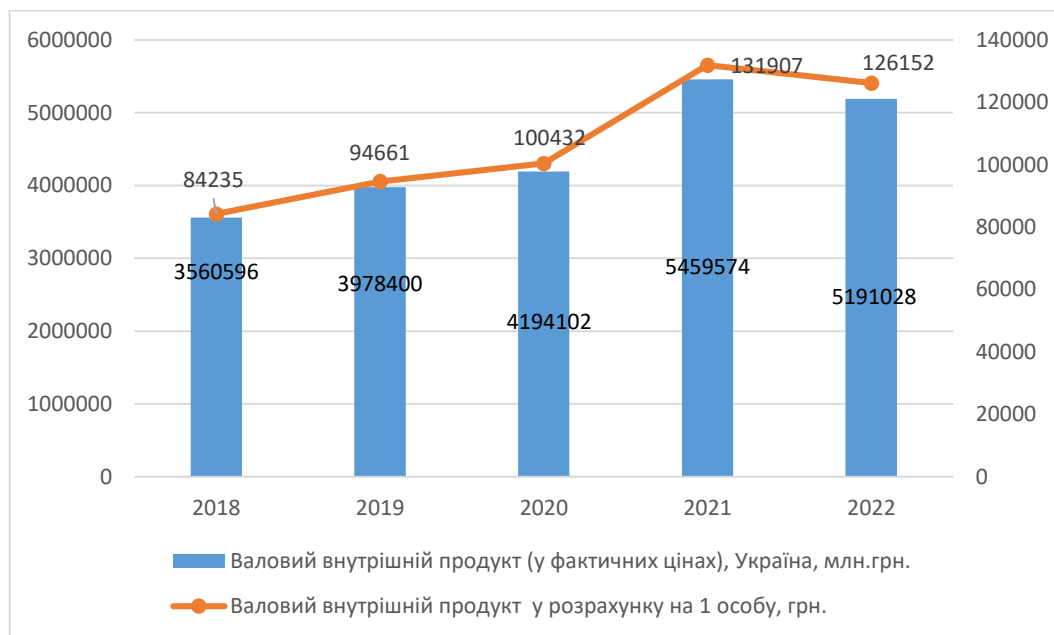


Рис. 2.1. Динаміка зміни ВВП в цілому та в розрахунку на 1 особу

Для того, щоб розуміти рівень економічного розвитку регіону проаналізуємо валовий регіональний продукт по Україні та Рівненській області (рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Зміна валового регіонального продукту, Рівненська обл., млн. грн.

З рис. 2.2. простежуються позитивні зміни у валовому регіональному продукті в Рівненській області. Ріст протягом 2017-2021 рр. становить 91%, що говорить про достатньо гарний розвиток регіону та позитивні можливості для відкриття бізнесу в Рівненській області.

Важливим критерієм при оцінці впливу зовнішнього середовища на розвиток потенційної організації є рівень інфляції. Представимо зміни у рівні інфляції на рис. 2.3.

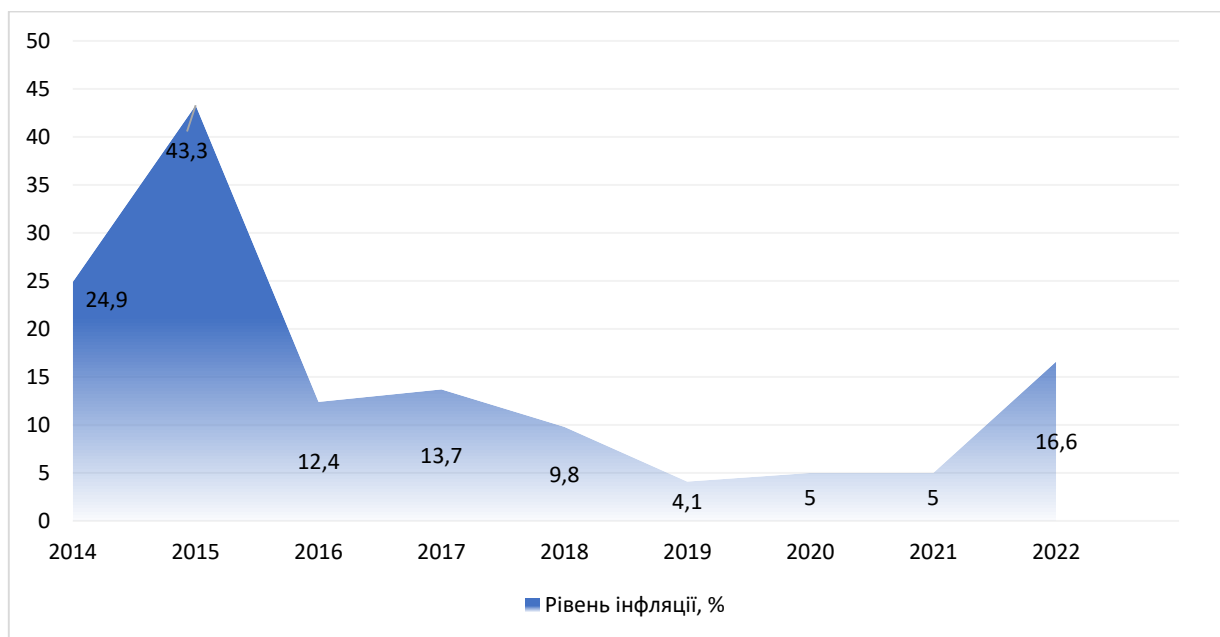


Рис. 2.3. Зміна рівня інфляції в Україні протягом 2015-2022 рр., %

Отже, з рис. 2.3. видно, що рівень інфляції має позитивну тенденцію до зменшення (із 43,3% у 2015 році до 16,6% у 2022 році). Проте, у 2022 році спостерігається зростання показника на майже 15,5%, що свідчить про зростання цін на товари і послуги, а отже про зниження купівельної спроможності населення.

В Україні сфера послуг є дуже привабливою для започаткування бізнесу. Згідно статистичних даних [19], обсяг реалізованих послуг в сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку постійно зростає. Динаміка змін обсягу

реалізованих послуг в сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку представлено на рис. 2.4.

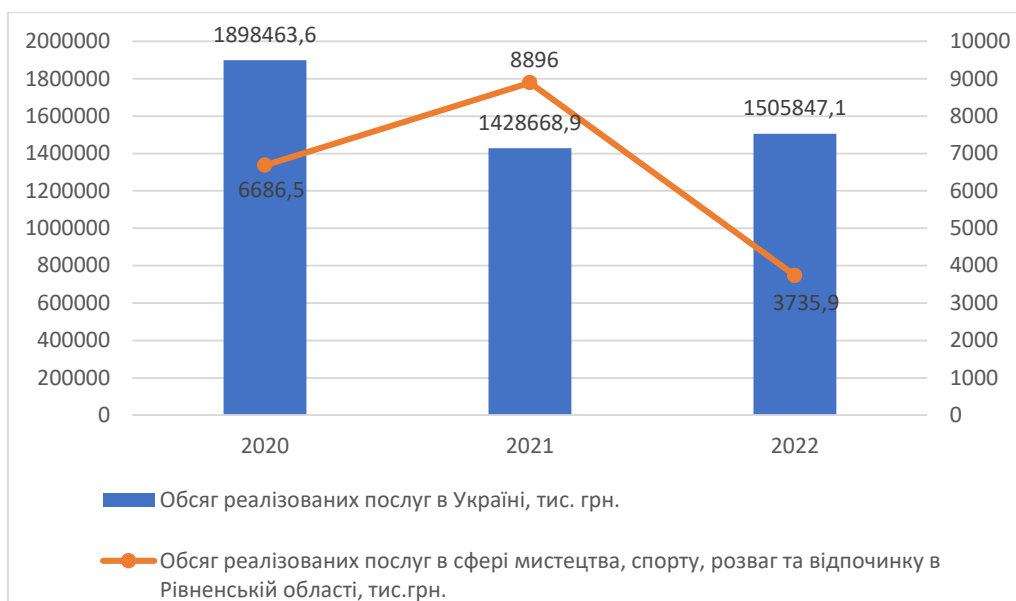


Рис. 2.4. Обсяг реалізованих послуг в Україні та Рівненській області, тис. грн.

Важливим критерієм для розуміння реального стану речей в зовнішньому середовищі є зміни реального наявного доходу громадян. Представимо зміни в доходах громадян протягом 2016-2022 рр. на рис. 2.5.

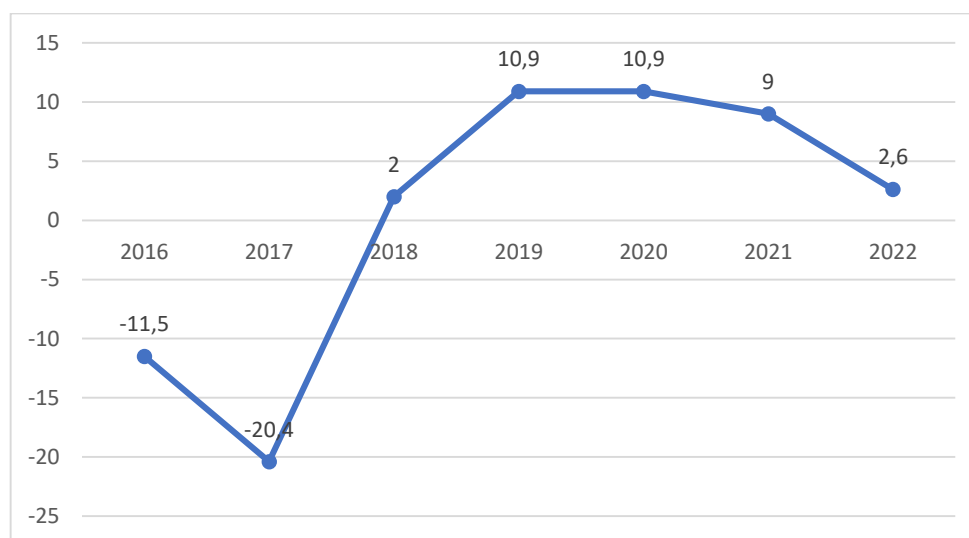


Рис. 2.5. Зміни реального наявного доходу (у % до попереднього року)

Значне скорочення реального наявного доходу у 2022 році пов'язане із війною, яка триває вже два роки поспіль в Україні, та економічною кризою в країні.

Не зважаючи на щорічне зростання середньомісячної заробітної плати в Україні, середня заробітна плата в сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку є невисокою (рис. 2.6.). Так, у 2022 році заробітна плата в сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку становила 12135 грн., що на 23% менше ніж в цілому по Україні. Це чинить негативний вплив на галузь, оскільки це говорить про відтік інтелектуального капіталу.

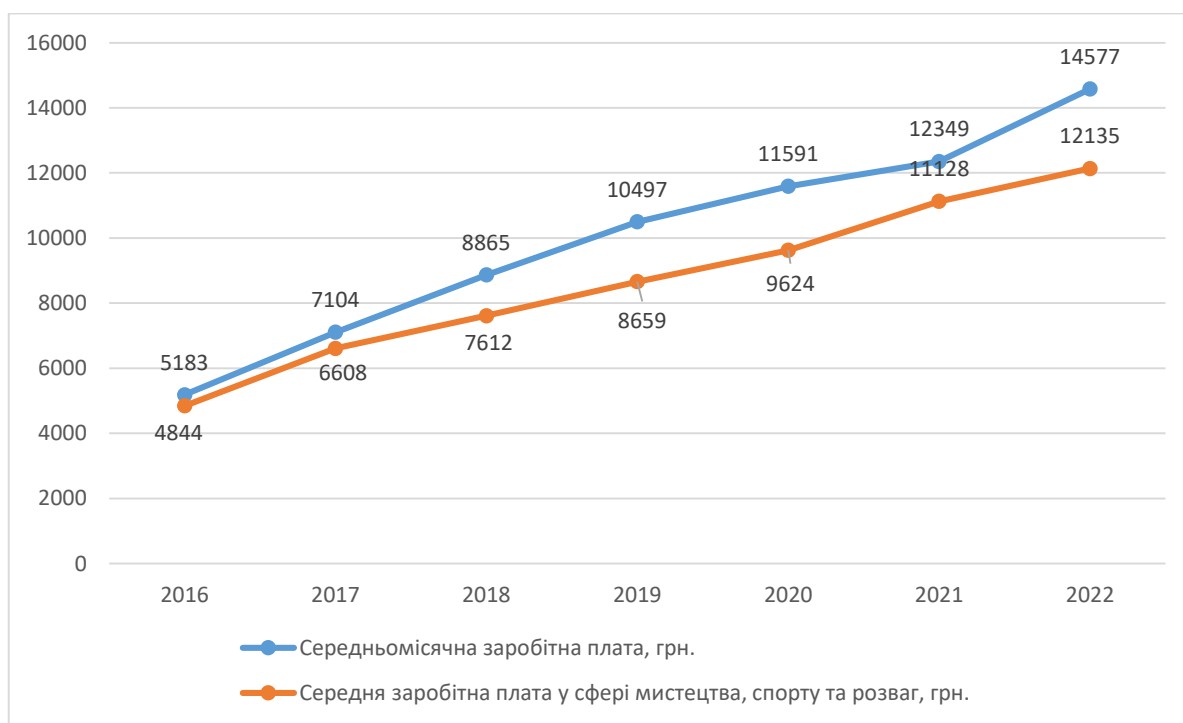


Рис. 2.6. Зміна середньої заробітної плати в Україні та сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку

Для оцінки можливості відкриття розважального центру доцільно проаналізувати чисельність населення та рівень народжуваності в Україні та Рівненській області (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Зміни чисельності населення та рівня народжуваності

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Кількість населення, тис. осіб	42386,4	42153,2	41902,4	41418,7	41167,3
Кількість народжених в Україні, осіб	335874	308817	293457	277800	195000
Кількість народжених в Рівненській області, осіб	13380	12316	12164	9786	9478

Представимо рівень народжуваності в Україні та Рівненській області на рис. 2.7.

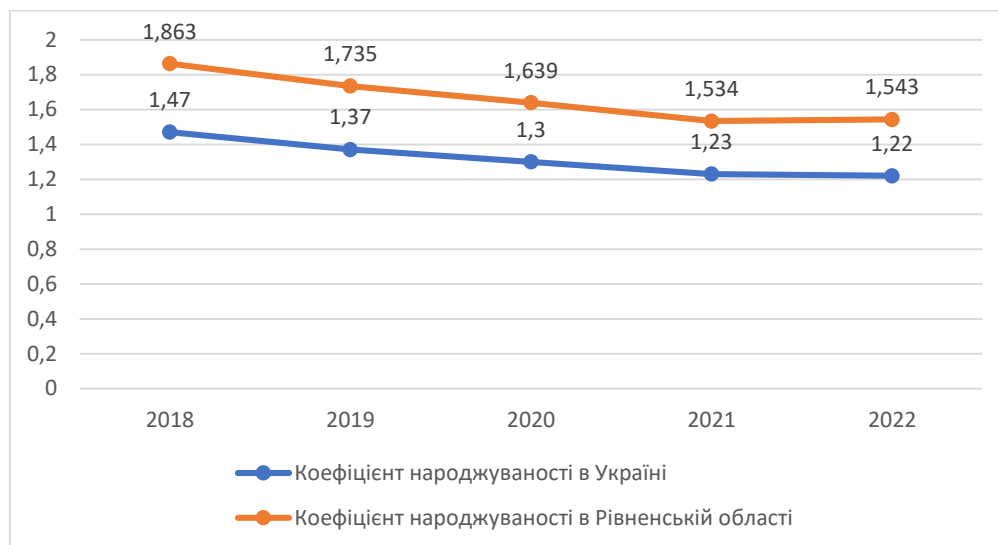


Рис. 2.7. Зміна сумарного коефіцієнта народжуваності (фертильності) на 1 жінку в Україні та Рівненській області

Не дивлячись на зменшення чисельності живонароджених осіб в Україні та Рівненській області, в регіоні сумарний коефіцієнт народжуваності (фертильності) на 1 жінку перевищує середні значення по Україні на 21%, що є позитивним критерієм та говорить про значні перспективи у відкритті дитячого розважального центру в Рівненській області.

2.2. Стан та тенденції розвитку ринку розважальних центрів в Україні та Східній Європі

Ринок розважальних центрів в Україні почав формуватися з 2005-2006 років. В той період, поруч із кімнатами для комп'ютерних ігор, які працювали переважно при кінотеатрах, почали створюватися повноцінні дитячі розважальні заклади. Такі заклади відкривалися на орендованій у торговельному центрі площі і переважно це були приміщення значної площі (до 1500 кв.м) із повноцінним кафе та ігровими приміщеннями.

Компанія Colliers International провела порівняльний аналіз щодо кількості мистецьких та розважальних закладів представлено в ТРЦ України та країнах Центральної й Східної Європи [20] – Болгарії, Хорватії, Естонії, Албанії, Латвії, Білорусі, Чехії, Польщі, Угорщини, Румунії, Литви, Словаччини. Результати досліджень дозволяють скласти загальне уявлення про сегмент розваг в ТРЦ, насиченість ринку і його потенціал. Отримані дані вказують на те, що індустрія розваг – одна з тих, які динамічно розвивалися протягом останніх кількох років. Розробники та власники торгових центрів все більше усвідомлюють, що інноваційна та приваблива розважальна пропозиція є невід'ємною частиною кожного торгового центру, незалежно від його географічного розташування [19].

На думку експертів компанії, на ринку розваг ТРЦ домінують кінотеатри та фітнес-клуби, але є й інші концепції розваг, які поступово займають важливе місце в структурі орендарів комбінованих торгових центрів. Сюди входять дитячий ігровий центр, танцювальна студія, боулінг, місії, батутний парк, оздоровчий центр тощо. Якщо говорити про ринок комерційної нерухомості України, то в спеціалізованих ТРЦ країни більше розважальних та дитячих закладів — 121 і 71 відповідно. У структурі ТЦ значно рідше працюють кінотеатр (35) і фітнес-центр (21). Натомість у сусідній з Польщі, кількість операторів розваг та дозвілля в торгових центрах розподілена більш рівномірно. Водночас

кінотеатри та фітнес-центри відіграють важливу роль у структурі орендарів польських торгових центрів (рис. 2.8).

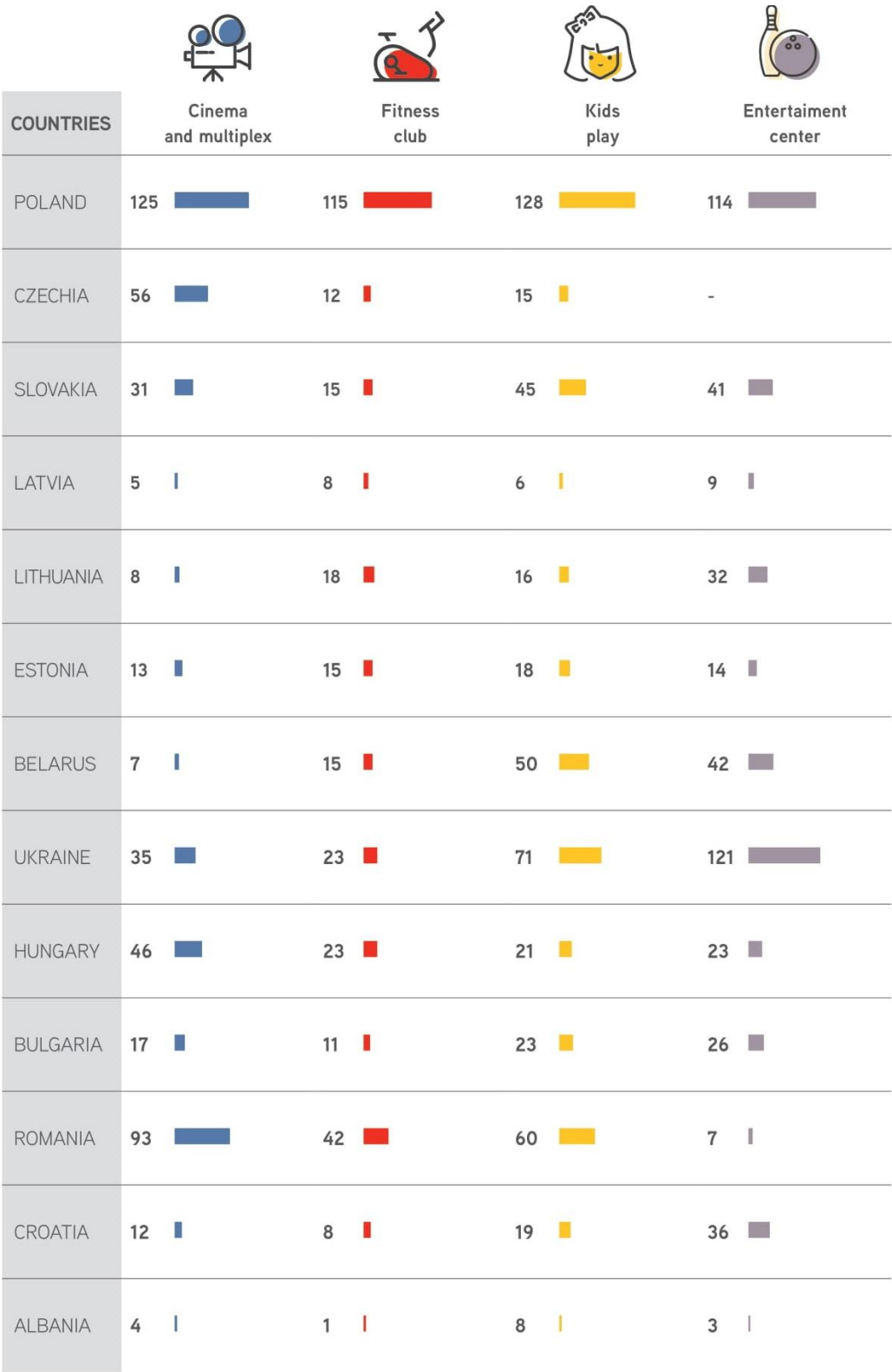


Рис. 2.8. Кількість розважальних закладів в ТРЦ Східної і Центральної Європи

Зазначимо, що Україна та Білорусь значно відстають від інших країн Центральної та Східної Європи за кількістю мешканців кожного кінотеатру в ТРЦ. В Україні в ТРЦ на один кінотеатр припадає понад 1,2 млн осіб, у Польщі – 300 тис. осіб, в Естонії – 100 тис. осіб (рис. 2.9.).

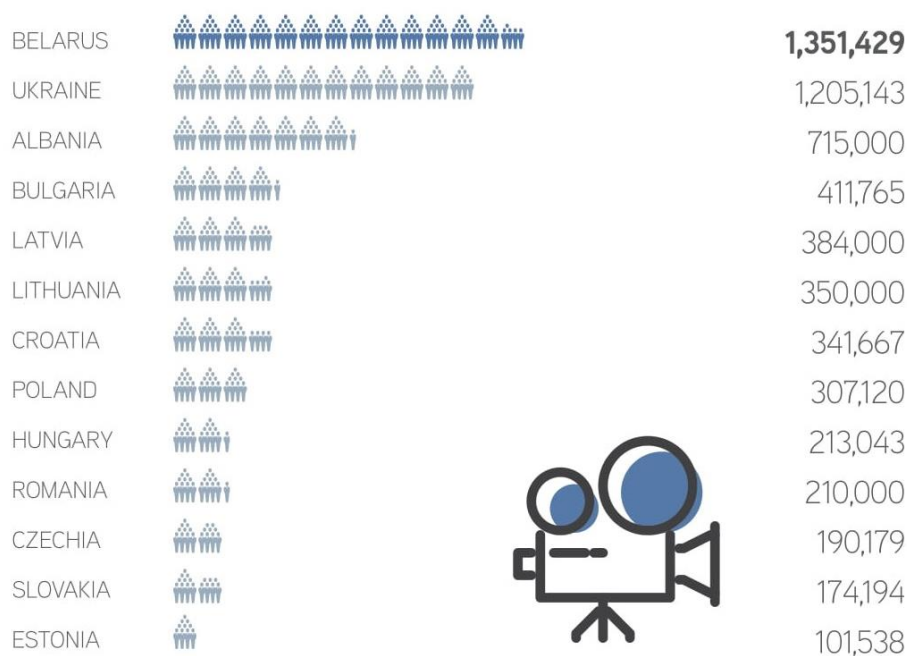


Рис. 2.9. Кількість мешканців на один кінотеатр в ТРЦ

Схожу ситуацію можна простежити також в сегменті “спорт” та сегменті “діти”. В Україні на один фітнес-центр в ТРЦ припадає близько 1,5 млн осіб (більше тільки в Албанії – 2,4 млн), а на один дитячий розважальний центр в торговому центрі – більше 94 тисяч дітей у віці до 14 років (більше тільки в Чехії – 113 000). Представимо інформацію на рис. 2.10 – 2.11.

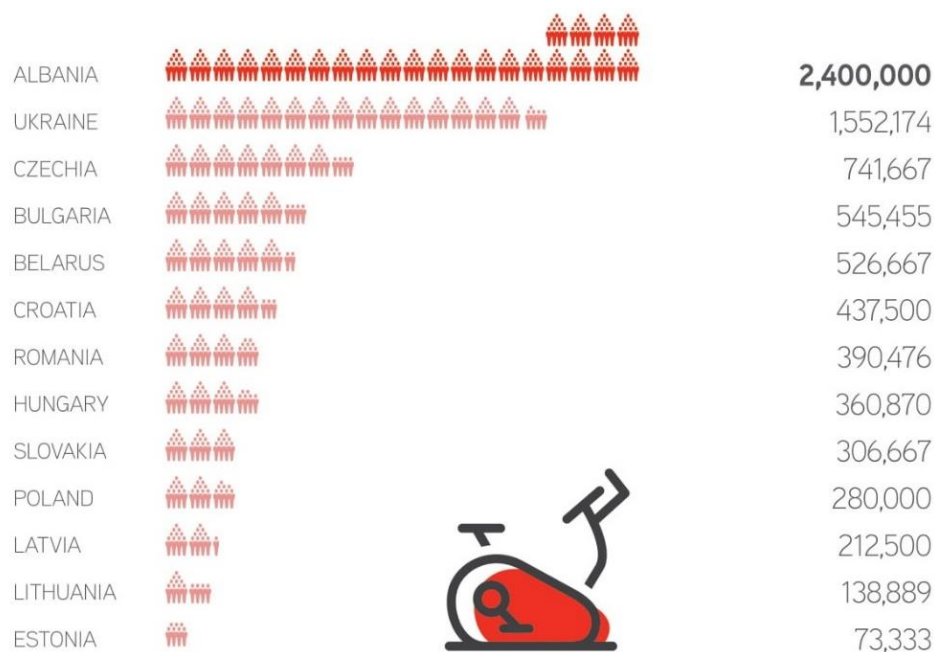


Рис. 2.10. Кількість мешканців віком понад 15 років на один фітнес-клуб в ТРЦ



Рис. 2.11. Кількість дітей віком 0-14 років на один ТРЦ

Трохи краща ситуація в ТРЦ України з представленістю розважальних центрів. За даними Colliers, на один розважальний центр в торговому об'єкті в Україні припадає приблизно 348 тисяч осіб. В Угорщині, Албанії та Румунії цей

показник вищий. Тоді як в Литві, Естонії та Хорватії даний показник менший в три рази (рис. 2.12).

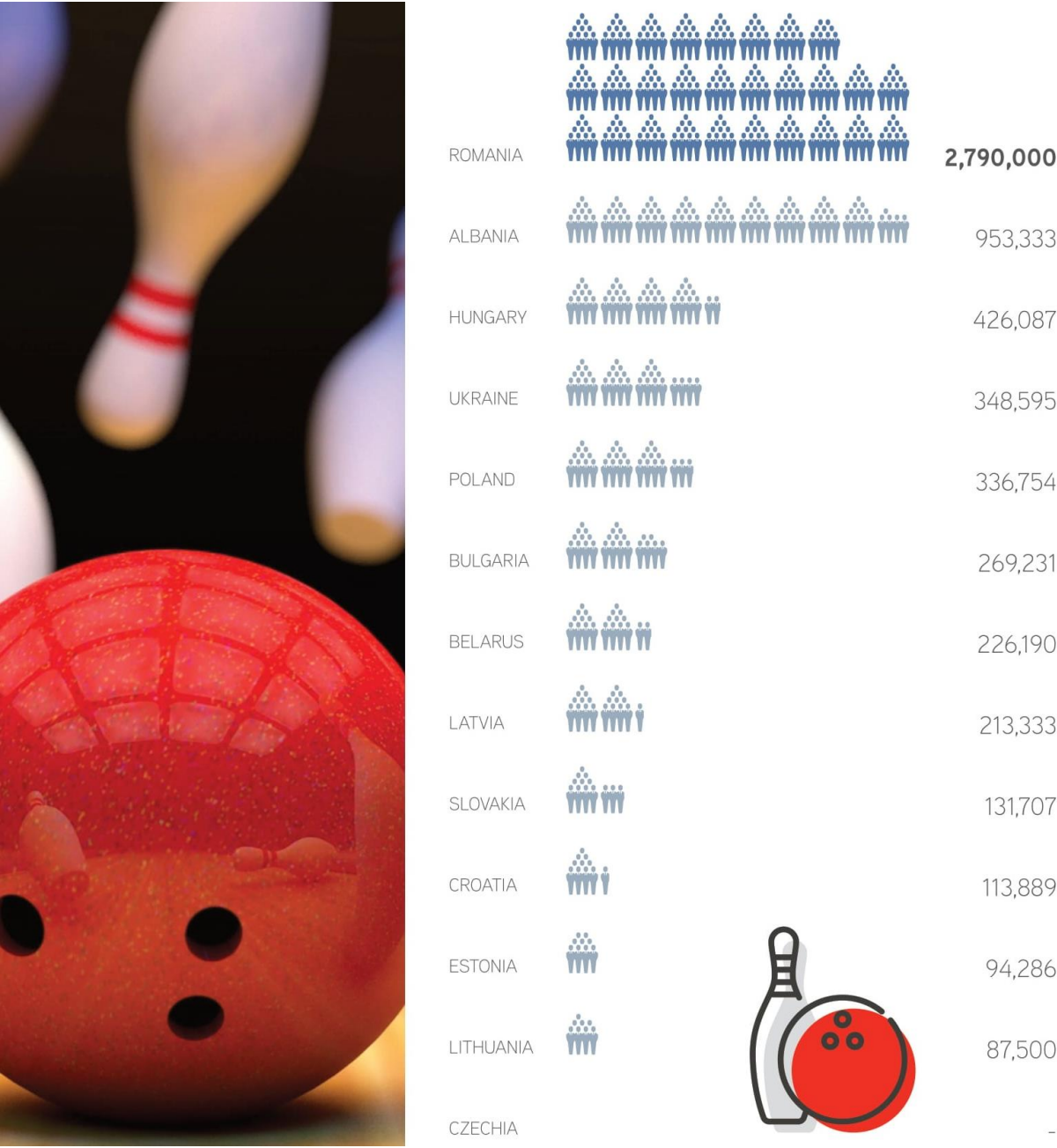


Рис. 2.12. Кількість жителів, що припадає на один розважальний центр в торговельному центрі

Директор департаменту торговельної нерухомості Colliers International Ігор Заболоцький підкреслює, що очікується найбільше за 10 років зростання даної

пропозиції. Найбільш активно розвиваються кінотеатри, які стали набагато більш прибутковими завдяки якісному контенту кіноіндустрії, новим технологіям і додатковим послугам (міні-маркети, ресторани, бари тощо). Здоровий спосіб життя – ще одна помітна тенденція в Україні в останні 3-4 роки. Саме тому кілька основних операторів розвивають фітнес-клуби з аквазоною в торговельних центрах. Він зазначив, що найбільш активним гравцем є мережа Sport Life [19].

В результаті кабінетних маркетингових досліджень ми отримали порівняльну характеристику послуг, що надаються і цінової політики.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика послуг та цінової політики розважальних дитячих центрів України, 2021 рік

	Ігроленд	Дитяча планета	Fry park	НtppуLон
В яких містах?	Дніпро, Одеса, Полтава, Київ, Львів	Київ, Львів, Вінниця, Чернігів, Полтава, Одеса, Запоріжжя, Харків, Дніпро, Хмельницький, Калуш	Київ, Кривий Ріг, Запоріжжя, Харків, Кременчук, Дніпро, Мелітополь, Дніпродзержинськ	Київ
Які послуги надають?	Організація днів народжень та інших свят, дитячі кімнати, атракціони, мастер-класи, ігрові автомати, сценічні зали, сюжетно-ігрові програми	Організація днів народжень та інших свят, дитячі кімнати, атракціони	Організація днів народжень та інших свят, дитячі кімнати, атракціони, тематичні кімнати, самокати, толокари, ресторан	Організація днів народжень та інших свят, атракціони
Вартість послуг у будні дні	батутна зона - 100 грн., атракціони 35 – 90 грн., боулінг – 40 - 80 грн. (600 грн. карта на 40 ігор)	180 грн.	150 грн	вартість атракціону від 12 – 100 грн.
Вартість послуг у святкові дні	батутна зона - 150 грн., атракціони 35 – 90 грн., боулінг – 40 - 80 грн. (600 грн. карта на 40 ігор)	180 грн.	180 грн	вартість атракціону від 20 – 120 грн.

На сьогодні, на ринку України є такі найбільші розважальні комплекси для дітей: Ігроленд; Дитяча Планета; Fly Park; HappyLon; JoyLand [21]. В окрему групу можна виділити так звані міста професій: Kidswill; Kidlandia.

Реалізація інноваційних концепцій відпочинку та розваг – досить складне завдання, яке вимагає зміни ставлення до ведення бізнесу в секторі торговельних центрів і розуміння ролі цього виду функцій. Саме ринок а, точніше, – клієнт буде вирішувати, як будуть розвиватися ці концепції в торгових центрах. Клієнти, завдяки тому, як вони живуть і витрачають гроші, будуть збільшувати частку орендарів відпочинку та розваг у загальній площі торгових центрів. Дозвілля – це саме те, що мотивує споживача припинити робити покупки онлайн вдома і виходити на вулицю [19].

Провівши дослідження щодо вартості проведення свята (наявність аніматора, банкету, святкового торта, невеликого шоу й розваг для 8 дітей і 6 дорослих у будень, виявлені такі результати.

Якщо оцінювати комунікацію з клієнтами, то до ІГРОЛЕНД, Дитячої планети і Fly Park ніяких зауважень немає. У розважальному комплексі JoyLand за 4 години так і не знайшлося вільних операторів, а HappyLon засмутив завченим текстом. Склалося враження, що співробітнику важливіше розповісти завчений текст, ніж почути клієнта. Список розваг сімейно-розважальних комплексів більш-менш однаковий: батутні кімнати; басейни з кульками; конкурси від аніматора; смачний банкет на завершення свята.

Серед конкурентів можна виділити HappyLon, адже він має екстремальні атракціони та каруселі. Kidlandia запропонували незвичну ігрову програму (місто професій). Також варто відзначити порівняно невисокі ціни - 2940 грн за 3 години гри для 8 діток і 6 дорослих. Також за 250 грн/год Kidlandia дає можливість взяти в оренду приміщення, а також принести із собою напої та їжу.

Таблиця 2.3

Порівняння цін на проведення свята для 8 дітей та 6 дорослих

	Ігроленд	Дитяча планета	Fry park	НtppуLon
Вартість входу для дитини у будні дні	450 – 650 грн., у вартість входять всі атракціони, послуги аніматора, дитячий банкет	180 грн.	150 грн	550 грн. У вартість входить 2,5-годинний тематичний квест на атракціонах
Вартість входу для дорослого у будні дні	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно
Банкет	для дітей піца, картопля, канапе – входять у вартість входу. Дорослі замовляю їжу окремо в ресторані	1500 грн депозит	3000 грн депозит = напої	250 грн за дитину. Дорослі замовляють їжу в ресторані окремо
Торт	для дітей торт входить у вартість входу	300 – 400 грн/кг	180 – 320 грн/кг	для дітей торт входить у вартість входу
Аніматор	аніматор входить у вартість входу	700 грн / год	1000 грн/1,5 год	аніматор входить у вартість входу

Агентство «Колорит» розрахувало середню вартість проведення дня народження:

- Ігроленд – 8500 грн;
- Дитяча планета – 6300 грн;
- Fly Park – 8200 грн;
- НtppуLon – 7000 грн.

Таким чином, можна дійти висновку, що всі компанії працюють в одному ціновому сегменті. Порівняємо позиціонування дитячих розважальних комплексів.

1) Дитячий розважальний комплекс Ігроленд (рис.2.13).

На ринку понад 15 років, проте продовжує розвиватися. На сайті компанії постійно з'являються нові пропозиції та акції. Даний комплекс постійно проводить різноманітні тематичні вечірки (такі як «Селфі паті», «Граємо в шахи»), перевага яких у постійній зацікавленості дитини. Тому, навіть відвідавши такий розважальний центр, дитина прагне туди повернутися, адже на неї чекає постійно щось нове.



Рис. 2.13. Ігрова кімната розважального центру Ігроленд

Проте, дана мережа має значний недолік, а саме відсутність унікальної торговельної пропозиції. Тобто, не має чіткого розуміння чим компанія відрізняється від конкурентів – переліком послуг, чи стилістикою кімнат, чи аніматорами й тематикою заходів.

2) Розважальний комплекс для дітей Дитяча планета (рис. 2.14)

Мережа даних розважальних центрів досить молода – на ринку з'явилась 5 років тому, але за такий короткий час має понад 17 парків по всій Україні. В ряді провінційних міст (Хмельницький, Калуш) на сьогодні являється монополістом на ринку дитячого розважального бізнесу. Аналогічно до розважальної мережі Ігроленд має недолік – відсутність унікальності та конкурентної переваги.

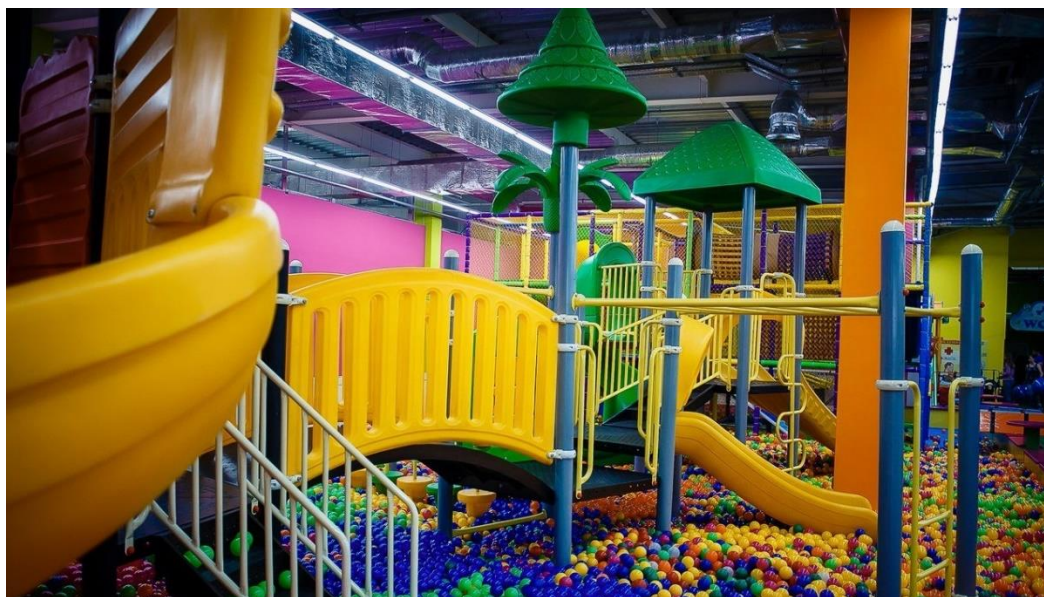


Рис. 2.14. Один з атракціонів розважального комплексу Дитяча планета

3) Розважальний комплекс *Fly Park* (рис. 2.15)

Дитячий розважальний парк, який позиціонується як один із найбільших сімейних розважальних комплексів в Україні. Так, наприклад, в Києві мають найбільшу батутну арену (площа близько 1000 кв.м.), яка поділена на зони за віком дітей – зона для дітей, віком до 6-ти років та зона для дітей віком понад 6 років. Лабіринт знаходиться на 3-х поверхах. Локації *Fly Park* поєднують у собі розваги для різних вікових груп та клубів «за інтересами». На території парку можна провести цілий день постійно змінюючи вид активності.

У більшості парків мережі *Fly Park* є власна кухня (зазвичай із кондитерською), концертний зал, який має професійне світло і музичне обладнання. В таких кімнатах дитина може спробувати себе у ролі співака. Мережа робить акцент на тому, що їх тематичні кімнати для святкування днів народжень безкоштовні. Перевага – у великій кількості локацій.



Рис. 2.15. Ігрова кімната Fly Park

4) Розважальні атракціони для дітей HarryLon (рис.2.16)

На відміну від решти, даний розважальний центр має унікальну пропозицію – екстремальні вуличні атракціони. Це класичний парк атракціонів, який орієнтований на дітей, віком понад 8 років, які хочуть та не бояться кататися на американських гірках або хочуть, з дозволу батьків, спробувати себе у вільному падінні з 8-метрової вежі.



Рис. 2.16. Ігрова кімната HarryLon

Також однією із особливостей цієї мережі атракціонів є цікава стилістика парку розваг, зроблена на кшталт підводного світу, що викликає у дітей захоплення та бажання повертатися туди знову і знову.

Якщо оцінювати позиціонування кожного комплексу очима покупців, то можна дійти ряду висновків. Зокрема, якщо кілька років тому дитячі розважальні заклади розглядалися більше як розкіш та їх могли собі дозволити лише заможне населення, то на сьогодні аніматори чи батути навряд кого здивують та є доступними для середнього класу населення. Крім великих розважальних центрів, з'явилися сотні невеликих розважальних кімнат та комплексів у ТРЦ великих та невеликих міст та смт.

У галузі дитячих розваг під час війни без втрат також не обійшлося, у прес-службі мережі розважальних комплексів Smile Park розповідають, що найкризовішим був період з 24.02.2022 по 18.10.2022. За цей період компанія повністю втратила два комплекса у Маріуполі та Запоріжжі та зазнала значних пошкоджень у двох комплексах в Харкові.

Гендиректорка Fly Kids Катерина Залозна найскладнішим називає період запуску після повної зупинки. Декілька негативних факторів наклалися одночасно:

- відсутність досвіду ведення бізнесу під час повномасштабного вторгнення;
- запуск роботи комплексів по містах віддалено – також перший досвід;
- втрата великої кількості співробітників, як мідл-менеджменту, так і спеціалістів та рядових співробітників;
- низький трафік, пов'язаний з обстрілами та блекаутами. Не піддається жодному плануванню та йде стрибками.

Відновлюватись Fly Kids почали зі Львова, Рівного та Черкас. Наступними запустили Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг, Кременчук, Чернігів, Київ, Одесу.

У Smile Park відновлення показників триває й досі, у Харкові вони досі не повернулись до довоєнних цифр, також значна частина містян переїхала у інші регіони або навіть країни. Однак частина клієнтів поступово повертається до Харкова починаючи з весни 2023 року. Наразі мережа фіксує контакт з 40% своїх клієнтів. Відмінності у відвідуваності за регіонами є і сьогодні вони пов'язані безпосередньо з війною. Так, кажуть у Fly Park, прифронтові міста мають дуже низькі показники через часті повітряні тривоги – робота комплексів одразу зупиняється.

Також багато хто не хоче повертатися після закінчення тривоги, особливо це відчутно, як не дивно, в зимовий сезон (через холоди люди не готові чекати). Крім відмінностей у відвідуваності є і інші відмінності за регіональним фактором:

У Smile Park змушені констатувати, що на території правобережної України всі парки працюють з показниками, які значно більше ніж ті, що були до початку війни.

Найбільшу відвідуваність мають парки на західній Україні, що зрозуміло, адже саме ця територія була більш безпечною для переміщення людей.

Вивчивши ситуацію на українському ринку, можна дійти висновку, що єдині розваги, які компанія надає батькам, – це ресторани та кафе. У той час, коли діти кілька годин ганяють по центру, мама і тато можуть в кращому випадку спілкуватися між собою, а в гіршому – читати новини соцмереж. Якщо ж розважальний центр знаходиться в торговому центрі, батьки можуть бути зайняті покупками. Для того щоб розвивати розважальні центри доцільно повністю занурити батьків в атмосферу розваг. Зараз стають все більш популярними в Україні різноманітні квести. Тому, розважальним центрам необхідно постійно розширювати перелік послуг, беручи до уваги і доросле населення, а не лише дітей.

Висновки до розділу 2

Всі підприємства та організації існують у світі, де весь час відбуваються якісь зміни, і часто піддаються впливу факторів, які набагато потужніші за самі організації та невідкладні їм. Аналіз зовнішнього середовища утруднюється тим, що основними характеристиками є його невизначеність, складність, рухливість, і навіть взаємопов'язаність його чинників. Оточення сучасних підприємств змінюється з наростаючою швидкістю, що висуває дедалі більші вимоги до аналізу зовнішнього середовища та вироблення такої стратегії, яка максимально враховувала б усі можливості та загрози зовнішнього середовища.

На нашу думку, одними із найвагоміших факторів зовнішнього середовища – це економічні та соціальні. Серед економічних факторів найбільший вплив чинять зміни ВВП в цілому та в розрахунку на 1 особу, рівень інфляції, рівень середньої зарплати в Україні та в Рівненській області. Дані критерії можуть в перспективі створити суттєві позитивні можливості для створення й розвитку підприємства в сфері послуг.

Ринок розважальних центрів в Україні почав формуватися з 2005-2006 років. На сьогодні, власники торгових центрів все більше усвідомлюють, що інноваційна та приваблива розважальна пропозиція є невід'ємною частиною кожного торгового центру, незалежно від його географічного розташування. За даними Colliers, на один розважальний центр в торговому об'єкті в Україні припадає приблизно 348 тисяч осіб. В Угорщині, Албанії та Румунії цей показник вищий. Тоді як в Литві, Естонії та Хорватії даний показник менший в три рази.

На сьогодні, на ринку України є такі найбільші розважальні комплекси для дітей: Ігроленд; Дитяча Планета; Fly Park; HappyLon; JoyLand. В окрему групу можна виділити так звані міста професій: Kidswill; Kidlandia. Кожен із цих розважальних центрів має ряд переваг та недоліків, але кожен з них є досить популярними серед відвідувачів. Кілька років тому дитячі розважальні заклади розглядалися більше як розкіш та їх могли собі дозволити лише заможне

населення, сьогодні ж аніматори чи батути мало кого здивують та є доступними для середнього класу населення. Крім великих розважальних центрів, з'явилися сотні невеликих розважальних кімнат та комплексів у ТРЦ великих та невеликих міст та смт.

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ВІДКРИТТЯ ДИТЯЧОГО РОЗВАЖАЛЬНОГО ЦЕНТРУ

3.1. Опис діяльності та послуг

В 21 столітті, в час прискореного ритму життя, на заміну вуличним ігровим майданчикам приходять сучасні форми проведення дозвілля з дітьми, а саме розважальні кімнати та центри розваг, де діти можуть займатися активними видами спорту, творчістю, проводити час з друзями та батьками тощо.

Плануючи дозвілля, сім'ї, зазвичай, вирішують відвідати існуючі розважальні центри в кожному місті. Це маленький світ, де діти можуть отримати масу позитивних емоцій, а ця подорож запам'ятається надовго. Однак, хоча дитина знаходиться під контролем батьків, саме вони обирають їй коло друзів і розваг. Нинішні діти з самого раннього віку проводить багато часу в Інтернеті. Тому, активні розваги офлайн сьогодні максимально актуальні. Чому? По-перше, спочатку батьки намагаються вивільнити собі час, даючи можливість дитині дивитися мультфільми по телевізору або в Інтернеті. Але малюк швидко звикає до цього веселого заняття і починає просити батьків пограти в іншу гру або подивитися мультфільми. Найгірше, що батьки піддаються такому тиску, дозволяючи дитині необмежений перегляд мультфільмів чи Інтернету, цим самим створюючи собі проблему - залежність дитини від різноманітних гаджетів з дитинства. Для того, щоб уникнути цього необхідно забезпечити інтелектуальний та фізичний розвиток дитини.

Деякі батьки починають водити своїх дітей на групові заняття в дуже ранньому віці. На цих заняттях діти мають змогу вчитися в іграх і отримувати задоволення від спілкування з однолітками. Також є багато розважальних центрів, які підходять для дітей різного віку, що сприяє їхньому фізичному та розумовому розвитку та робить їхнє дозвілля насиченим.

Розважальні центри та ігрові кімнати не замінюють спілкування, це більше схоже на щасливу годину для сім'ї. Переваги таких центрів очевидні, адже діти

будуть ділитися знаннями, проявляти та розвивати свої таланти, беручи участь у розвиваючих іграх, семінарах чи переглядаючи вистави.

Ідеєю проєкту є відкриття розважального дитячого центру «Kids» в м. Сарни, вул. Княгині Ольги, 42.

Організаційно-правовою формою розважального дитячого центру буде товариство з обмеженою відповідальністю.

Основною місією розважального дитячого центру «Kids» є надання можливості фізичного розвитку й здорового руху дітям, використовуючи процес гри. Це місце, де дитина, за будь яких погодних умов, зможе виплеснути емоції, пізнати радість руху, постійно перебуваючи в динаміці та взаємодії із іншими дітьми. Розважальний центр буде задовольняти потреби дітей та дорослих жителів м. Рівне та Рівненської області у місці проведення вільного часу. Компанія орієнтуватиметься на зайняття вільної ніші, збільшення частки ринку, отримання прибутку та розширення сфери надання послуг.

Особливістю розважального центру «Kids» буде те, що всі відвідувачі (від самого маленького до підлітка) зможуть знайти заняття, яке їм сподобається, адже центр пропонуватиме широкий спектр послуг, а саме:

- батутний простір;
- поролонова яма;
- лабіринт для малюків та підлітків;
- басейн з кульками;
- простір X-box;
- настільні ігри;
- святкування днів народжень тощо.

Святкування днів народжень проходитиме у стилізованих кімнатах. Кожен іменинник матиме змогу обрати кімнату у стилі улюбленого героя або улюбленої гри чи мультфільма. Аніматори забезпечуватимуть гарний настрій та веселощі. Відвідувачі розважального центру матимуть змогу перекусити у кафе в

торговому центрі, меню якого складено із української, європейської, японської кухонь тощо. У розважальному центрі можна буде залишити дитину на період від 15 – 60 хв. під наглядом нянь.

Розважальний центр пропонуватиме різноманітного роду майстер-класи: як навчитися боулінгу, стань відомим шефом змалечку, прикладних мистецтв тощо. Для відвідувачів, віком до 6 років буде забезпечена спеціальна зона з м'яким покриттям і огорожею для того, щоб гарантувати безпечне проведення часу дітей. На майданчику знаходитимуться гірка з кульковим басейном, машинки, різні каруселі, лабіринти. Орієнтовний вигляд куточків та кімнат розважального центру «Kids» представлено на рис. 3.1.

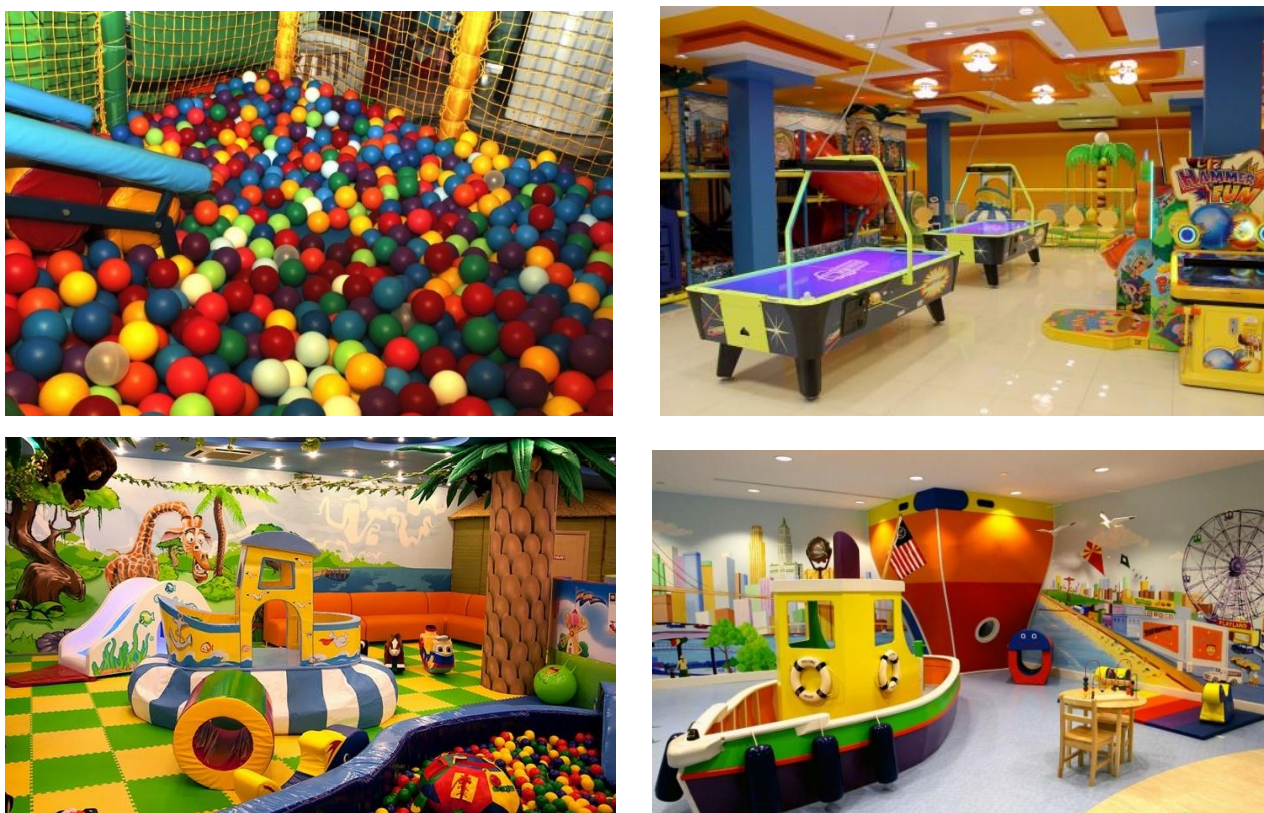


Рис. 3.1. Орієнтовний вигляд куточків та кімнат розважального дитячого центру «Kids»

Основні переваги дитячого розважального центру «Kids», що забезпечать йому швидке зайняття ніші на ринку:

- висококваліфікований персонал;
- широкий спектр послуг, що надаватимуться;
- зручне та вигідне місце розташування розважального центру;
- вигідне поєднання ціни та якості послуг, що пропонуватиме розважальний центр;
- проведення тематичних майстер-класів та навчання;
- контакт з клієнтом для виконання послуги з огляду на його побажання.

3.2. Маркетинговий план

Індустрія розваг має ряд специфічних функцій, а саме вона допомагає забезпечити настрій та підняти настрій дітям та дорослим; допомагає розвинути особистість; доповнити дохідну складову державного бюджету; забезпечує можливості працевлаштування для людей, особливо з креативним мисленням.

Останнім часом індустрія розваг стрімко розвивається по всьому світу. Україна не стала виключенням. Це можна пояснити позитивною тенденцією щодо поліпшення якості відпочинку та особистого розвитку населення країни. Ринок розважальних послуг України активно почав формуватися у 2005 році, коли почали створюватися повноцінні розважальні заклади. У другій половині 2000-х рр. Чимало операторів української індустрії дозвілля, щоб удосконалити та розвинути даний ринок, обладнують свої підприємства новітніми розробками, що забезпечують високий рівень обслуговування [22].

В українських містах виникло безліч нових комунікативних практик різного ступеня популярності. Деякі з них одержали досить широке поширення (фрімаркети, буккросинг, активні міські ігри, квартирні квести). Головна принципова відмінність рингу розваг в Україні в тому, що її фінансування здійснюється лише власними коштами [23].

Натомість у багатьох країнах світу індустрія дозвілля розвивається за допомогою іноземних інвестицій та державного фінансування. Економічна криза,

девальвація гривні, політична нестабільність мають серйозний вплив на розвиток українського шоу-бізнесу. Велика частина устаткування, купленого за валюту, збільшується у вартості, водночас споживча здатність падає. У результаті економічні показники, що характеризують український ринок розваг та відпочинку, погіршилися [24].

Використовуючи аналітичний додаток Google Trends [25], проведено дослідження щодо зміни попиту на організацію дозвілля в Україні протягом 2006-2019 рр. Встановлено, що кількість запитів категорії «організація розваг» майже не коливається. Результати аналізу представлено на рис. 3.2.

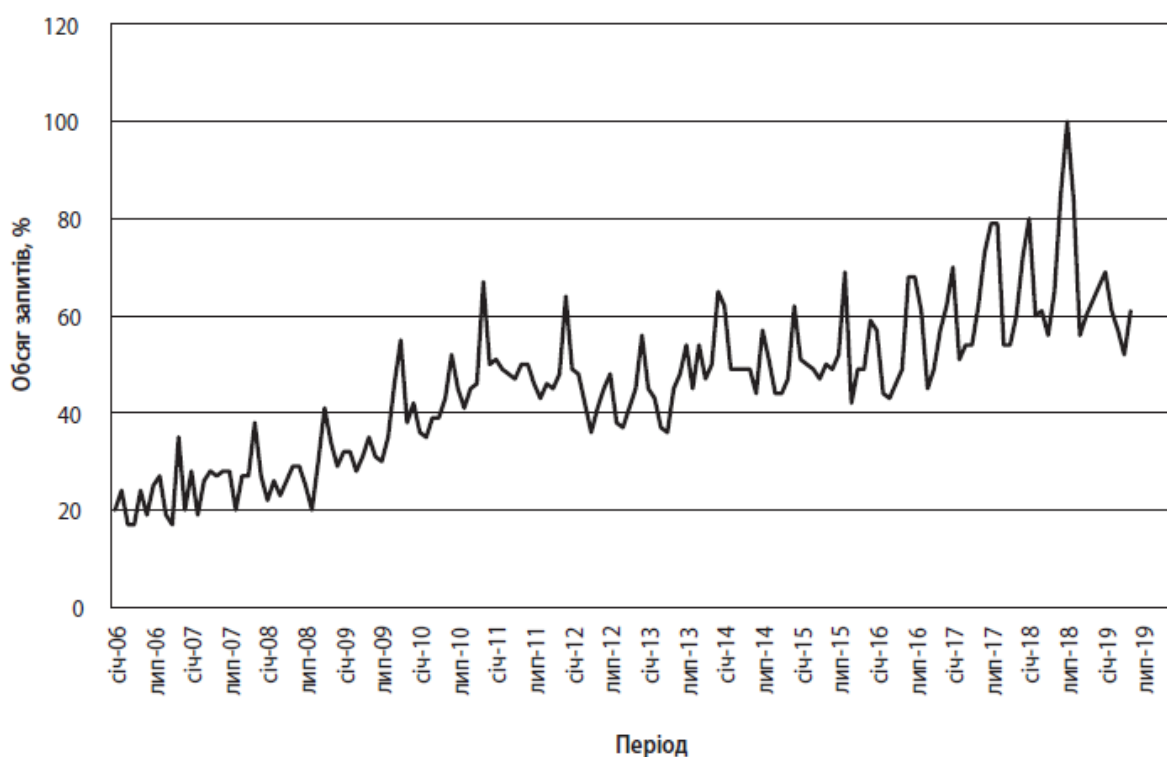


Рис. 3.2. Динаміка попиту на організацію дозвілля в Україні за даними пошукової системи Google

З рис. 3.2. видно, що у зимові (січень) та літні (липень) місяці прослідковують несуттєві коливання. Це пов'язане із кількістю свят у цей період

року. Варто відзначити постійне зростання обсягів наданих послуг у категорії «організація розваг».

Представимо структуру попиту на послуги з організації дозвілля за даними Google Trends на рис. 3.3.

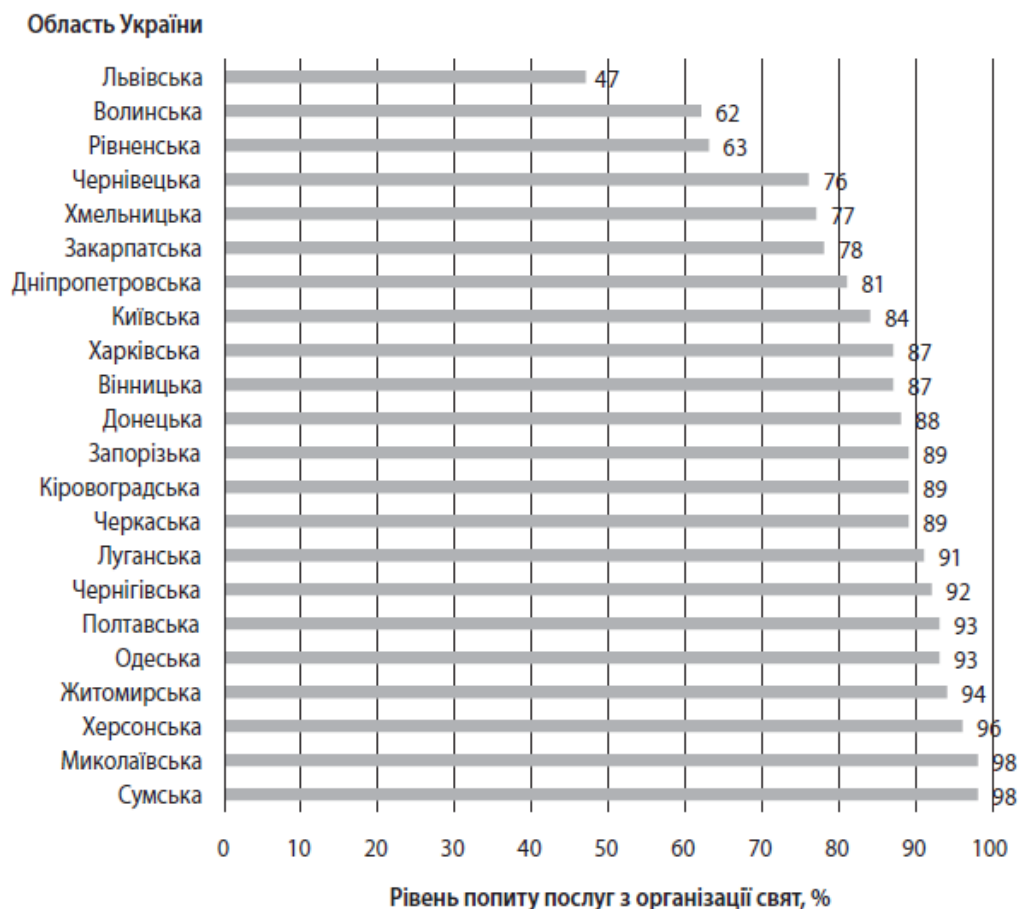


Рис. 3.3. Структура попиту на послуги з організації дозвілля

З рис. 3.3. видно, що найбільш розвинений ринок з організації дозвілля в Сумській та Миколаївській областях (адже рівень попиту на цей тип послуг становить 98%). Рівненська область має один із найнижчих рівнів запитів щодо організації свят (63%), а це означає, що ніша ще не зайнята і відкриття підприємства, що надаватиме саме такі послуги буде вигідним та вирізнятиме організацію на ринку індустрії розваг.

Серед найбільш популярних послуг у сфері дозвілля та розваг – це заходи щодо організації ювілеїв, весільних свят, дитячих свят та днів народжень. Серед найменш популярних – організація ділових презентацій і кейтерингу (рис. 3.4.). Варто відзначити, що на попит у сфері дозвілля та розваг чинять пора року (залежно від сезону популярність тих чи інших послуг зростає чи падає), а також кількість державних свят.

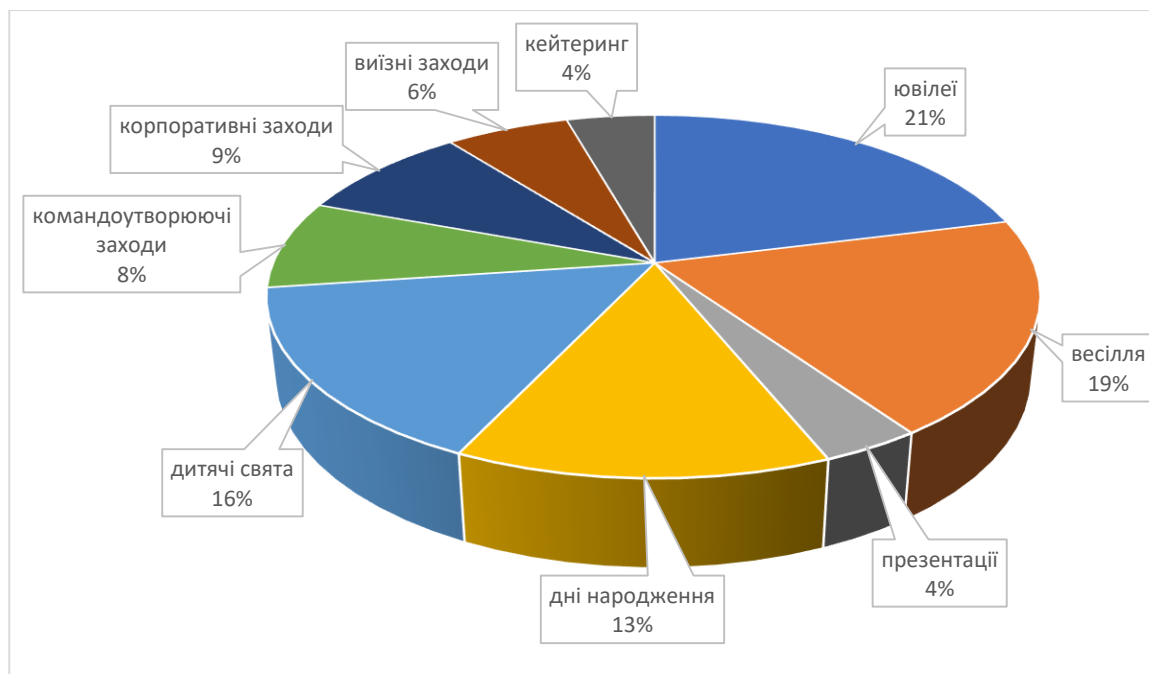


Рис. 3.4. Структура попиту на послуги у сфері дозвілля та розваг

Отже, попит на послуги індустрії розваг продовжує зростати протягом останнього часу в усіх країнах світу. У середньому, глобальна індустрія дозвілля на ринку зростає на 5,6% у рік. Такий висновок оснований на статистичних даних останніх п'яти років [25].

Що ж стосується дитячого дозвілля та розваг, то крім постійного навчання чомусь новому, дітям потрібен і різноманітний відпочинок, який заміщав би проведення часу з гаджетами з раннього віку. Відповіддю на такі запити споживачів стали дитячі центри. Формати дитячих центрів в Україні, як і в усьому світі, носять різний характер і різні цілі, які ставлять перед собою, з

одного боку, батьки, з іншого – засновники таких центрів. Вони ж визначають формат і місце розташування цих центрів. Якщо говорити про розваги, то зараз складно знайти торговий центр, в якому не було б дитячого розважального центру, де можна залишити дитину на час шопінгу в вихідний день, або просто урізноманітнити дозвілля. У структурі дитячих центрів України (рис. 3.5) переважають спорт та розваги, що підкреслює актуальність та своєчасність заснування бізнесу у сфері дитячих розваг та відпочинку.

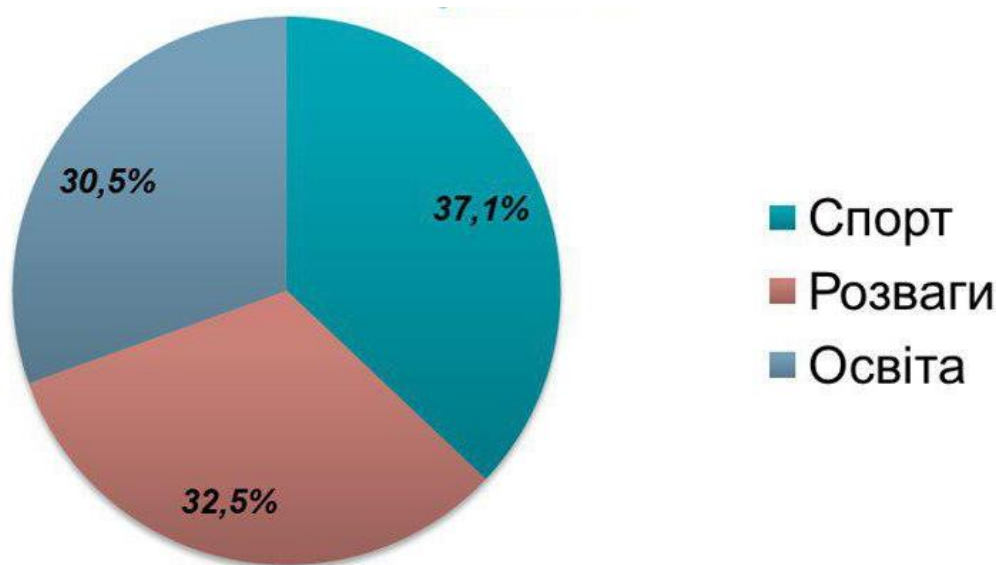


Рис. 3.5. Структура дитячих центрів України

Перед деталізацією дитячих центрів важливо відзначити, що до них за класифікаціями в профільних каталогах також відноситься і розвиток творчого потенціалу: живопису, акторської майстерності та музичного мистецтва. Категорія танцювального мистецтва належить до категорії спорту.

Найпоширенішими на ринку є освітні центри, а саме центри вивчення іноземних мов, серед яких, крім англійської, поширені німецька, французька, іспанська, польська та китайська мови. На другому місці — комплексні розважальні дитячі центри, які пропонують кілька послуг (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Структура дитячих центрів за категоріями послуг

Що стосується прогнозів розвитку ринку дитячих центрів, перспективи досить високі, проте вимагають вкладень у просування та кваліфікований персонал. Саме персонал відіграє ключову роль, тому що основним способом просування таких послуг є «сарафанне радіо».

Стрімкому зростанню ринку розваг сприяє бажання батьків дати своїм дітям все найкраще. Навіть люди з достатком нижче за середній готові відмовляти собі, але своїм дітям намагаються купити усе, що ті бажають. При цьому учасники ринку дитячих товарів і послуг не приховують, що основний попит у батьків мають товари першої необхідності. Не дивлячись на кризу і невисокі заробітні плати питання відпочинку і розваги дітей виходить на один рівень із забезпеченнями товарами першої необхідності. Близько 70% витрат на дітей в Україні, як і в більшості країн СНД, йдуть на їжу, одяг та розваги. А витрати на освіту і оздоровлення підростаючого покоління в Україні звелися до мінімуму: 4,3% і 3,4% від усіх витрат на дітей. Для порівняння, в західних країнах ці показники в рази вищі (таблиця 3.1.). Там батьки в навчання і оздоровлення спадкоємців інвестують відповідно четверту частину «дитячого» бюджету. У

розвинених країнах також вища доля витрат на створення комфортних умов проживання підростаючого покоління.

Таблиця 3.1

Структура витрат на дітей в Україні та світі

	Розвинені країни, %	Україна, %
Харчування	21,3	46,0
Відпочинок, спорт, розваги	18,5	17,2
Медицина, оздоровлення	14,7	3,4
Одяг і взуття	12,9	21,5
Транспорт і зв'язок	14,9	7,6
Освіта	17,7	4,3

Основою розвитку будь якого бізнесу є клієнт. Для оцінки потенційного клієнта використаємо ряд критеріїв, зокрема проведемо статевий та віковий розподіл потенційних клієнтів, а також поділимо їх за доходами. Представимо розподіл основних груп потенційних клієнтів на рис. 3.7-3.9.

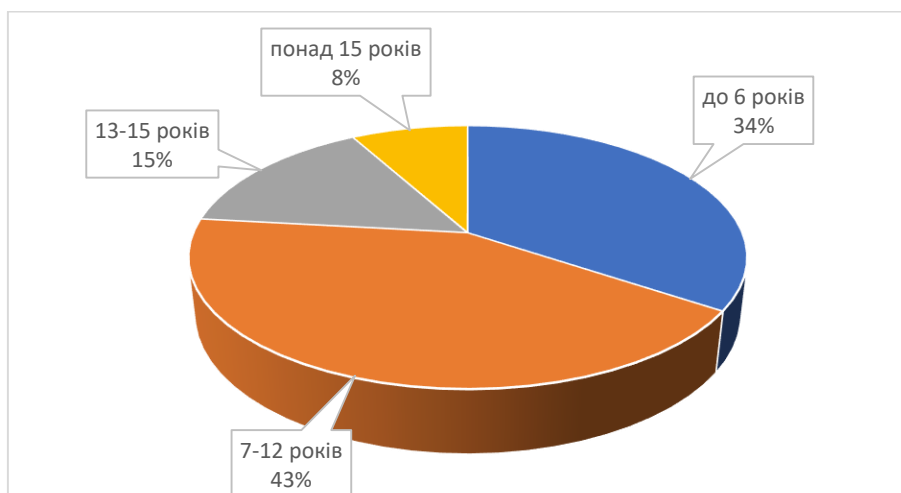


Рис. 3.7. Поділ потенційних клієнтів розважального центру «Kids» за віком

Отже, найбільша частка потенційних клієнтів розважального центру «Kids» - це діти, віком 7-12 років (43%), а також малюки віком до 6 років (34%). Найменша частка в структурі потенційних клієнтів - клієнти старші 15 років –

8%. Таким чином, можна зробити висновок про те, що попит на послуги розважального дитячого центру забезпечуватимуть діти віком від 0 до 12 років.

Представимо поділ потенційних клієнтів за статтю на рис. 3.8.

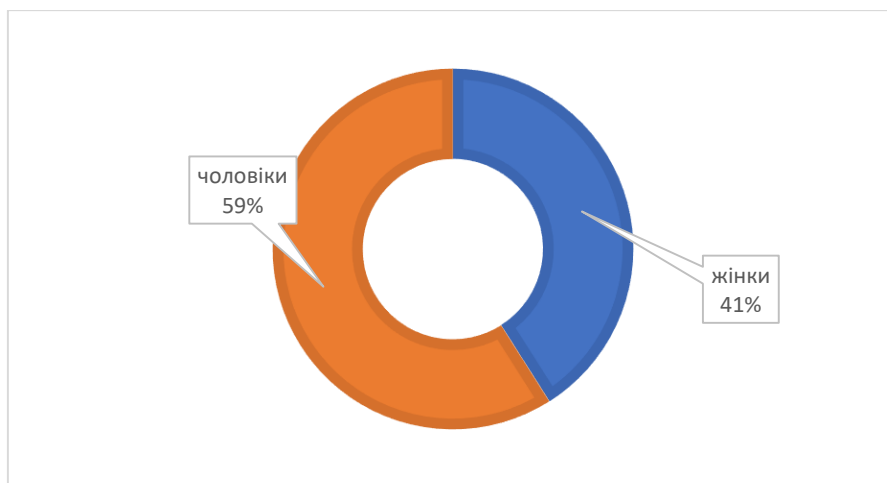


Рис. 3.8. Поділ потенційних клієнтів розважального центру «Kids» за статтю

Отже, найбільшу потенційних клієнтів розважального центру «Kids» за прогнозами займатимуть хлопчики (59%). Питома вага дівчаток серед клієнтів - 41%.

Потенційні відвідувачі розважального центру – діти із забезпечених сімей, що підтверджує рис. 3.9.

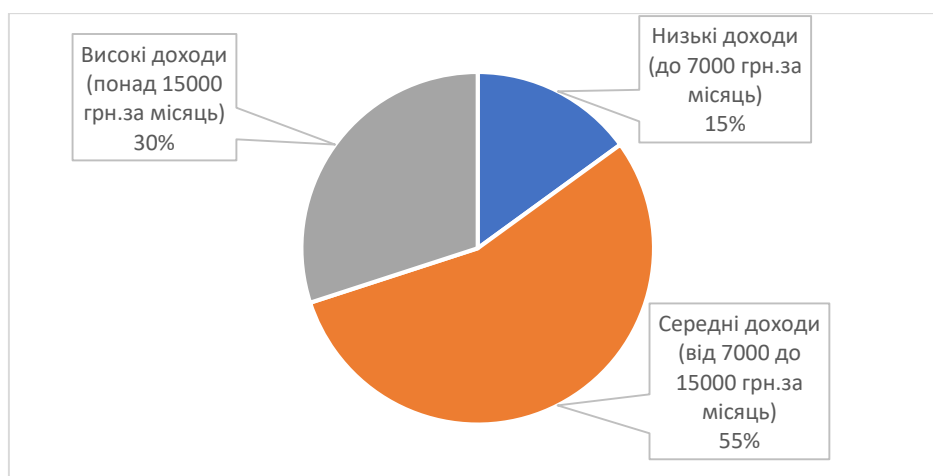


Рис. 3.9. Поділ потенційних клієнтів розважального центру за доходами сім'ї

На початковому етапі розвитку бізнесу, вся робота розважального центру буде спрямована на те, щоб залучити якомога більше користувачів послуг. Через дедалі жорсткішу конкуренцію в цій галузі, найближчим часом планується розширювати спектр послуг. Ціни існуючих послуг будуть нижчими, ніж у конкурентів, тоді як ціни на нові послуги будуть вищими. Початкова цінова політика розважального центру «Kids» включає таку стратегію: середня ціна та подальше підвищення цін на основі попиту. Розважальний центр «Kids» при створенні стабільного іміджу обирає прийнятну цінову стратегію, а завдяки розумній ціні досягне стабільного розвитку.

Стратегія ціноутворення – орієнтація на ціни головних конкурентів - «на основі рівня поточних цін». Також, додатково буде створена програма лояльності: дисконтні знижки покупцям.

«Kids» позиціонує себе як підприємство, яке завдяки нижчим, порівняно з конкурентами, витратам спроможне надавати споживачам якісні послуги за доступними цінами.

Маркетингова стратегія: стратегія проникнення на ринок, завдяки нижчим цінам ніж у конкурентів.

Конкурентоздатність фірми забезпечуватиметься за рахунок низьких постійних та змінних витрат, активної рекламної компанії безпосередньо на місцях найбільшої концентрації цільового сегменту, пропонування якісних послуг за помірними цінами.

В м. Сарни працює єдина ігрова кімната Harry Kids, яка виступатиме конкурентом розважального центру «Kids». Дана ігрова кімната знаходиться за адресою вул. Белгородська, 7. Ігрова кімната працює на ринку Сарн понад 3 роки, тому вже має постійних клієнтів та сформований імідж.

Зовнішній вигляд сторінки Harry Kids в Інстаграм представлено на рис. 3.10.

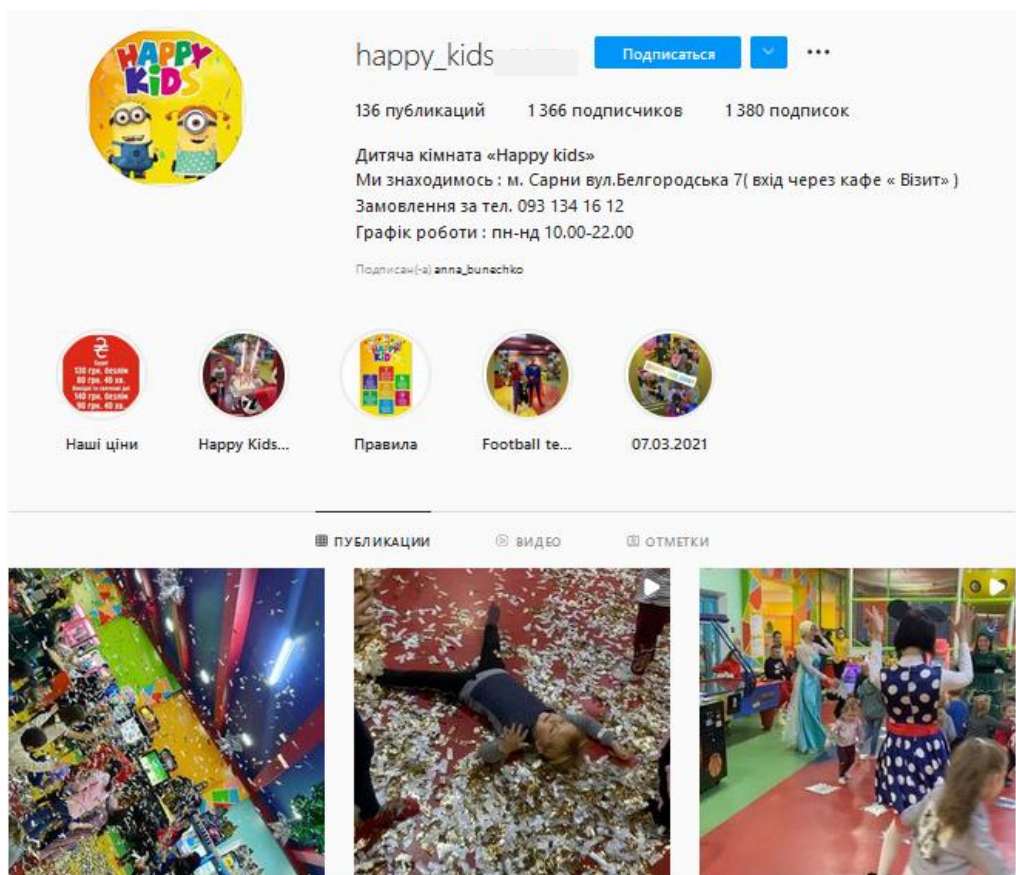


Рис. 3.10. Зовнішній вигляд сторінки Happy Kids в Інстаграм

Проте, розважальний дитячий центр «Kids» матиме ряд переваг перед конкурентом, а саме: більш широкий спектр послуг, нова матеріальна база, зручне місце розташування.

Орієнтовна вартість послуг розважального центру «Kids» представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Орієнтовна вартість послуг розважального центру «Kids»

Назва послуги	Будні	Вихідні
Лабіринт	50 грн./год.	70 грн./год.
Батутний простір	65 грн	80 грн
Малюкам до 1-го року	безкоштовно	безкоштовно
Група від 20 осіб	100 грн/дит.	100 грн/дит.

Назва послуги	Будні	Вихідні
Багатодітним, дітям учасників АТО, сиротам, інвалідам та іншим пільговикам	Знижка 50%	Знижка 50%
Одна година	120 грн	150 грн
Доплата за кожну наступну годину	-	50 грн
Цілий день	200 грн	-
Машинки	30 грн	30 грн
Кімната творчості (30 хвилин)	60 грн	70 грн

Ціну на послуги, які надаватиме розважальний центр «Kids» встановлюватимемо, використавши коефіцієнт якості. Представимо в таблиці 3.3. порівняння нового розважального центру із конкурентом Harry Kids (5 балів – найкращий показник; 1 бал – найгірший показник).

Таблиця 3.3

Порівняння нового розважального центру із конкурентом Harry Kids

j	Найменування показника	Значення показника для салону		k_j	y_j	$k_j \times y_j$
		новий	Конкурент			
1	Розміщення	4*	4	1	0,1	0,1
2	Реклама	3	4	0,75	0,1	0,075
3	Асортимент послуг	3	4	0,75	0,2	0,15
4	Ціни	4	4	1	0,2	0,2
5	Естетичність	5	4	1,25	0,15	0,1875
6	Рівень сервісу	5	5	1	0,10	0,1
7	Якість послуг	5	5	1	0,15	0,15
Коефіцієнт якості				0,9625		

* - оцінювання проведено за 5-бальною шкалою

Одним із найвагоміших методів залучення клієнтів є реклама. Внаслідок аналізу були обрані наступні засоби просування Інтернет-магазину на ринок: розповсюдження кольорових флайерів з інформацією про послуги розважального центру, створення власного сайту, а також створення та просування сторінки в

соціальній мережі Інстаграм в Інтернеті. Витрати на рекламні заходи представимо в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на рекламні заходи

Назва	Опис	Кількість	Вартість, грн.
Виготовлення рекламних флайєрів	Формат А5, 80 г/м ² , односторонній кольоровий друк, офсетний папір	1000 шт.	850
Сайт	Створення лендінгу на домені org.ua	1	35000
Сторінка в соціальній мережі Інстаграм	Створення сторінки в Інстаграм, таргетована реклама для просування послуг	1	5200
Всього			41050

Загальна сума витрат на рекламні заходи складатиме 41,050 тис. грн. Левова частка витрат складають витрати на розробку сайту 35 тис. грн.

3.3. Виробничий та інвестиційний план

Для відкриття дитячого розважального центру «Kids», в першу чергу, необхідно орендувати приміщення.

Слід знати, що вибір правильного розташування майбутнього підприємства є одним з найважливіших пунктів. Найкращим варіантом розміщення дитячого розважального центру є місце з високою щоденної відвідуваністю дітей.

Отже, оптимальним вибором буде розмістити свій дитячий розважальний комплекс у великому торговому центрі. Пов'язано це з тим, що у мам і тат буде можливість оглянути великі торгові площі в той час, як їхні діти будуть веселитися, грати, спілкуватися зі своїми однолітками і перебувати під наглядом.

Діти не люблять ходити з дорослими по магазинах, а тому вони часто не дають своїм батькам цього робити. Отже, організація ігрового дитячого простору

стає все більш привабливою для магазинів. Вигода буде всім, оскільки подібні ігрові зони здатні підвищити лояльність покупців, в зв'язку з цим збільшуються торговельні обороти магазинів. При цьому діти залишаються задоволеними теж, тому як досить добре проводять час.

Для розміщення дитячого розважального центру «Kids» доцільно орендувати приміщення за адресою м. Сарни, вул. Княгині Ольги, 42. Це приміщення на другому поверсі «Маркету від А до Я» загальною площею 380 кв.м., яке знаходиться в центрі міста. Дане приміщення має відеоспостереження, кондиціонер, пожежну сигналізацію, підігрів підлоги, панорамні вікна, паркувальне місце, ліфт, сигналізацію, господарські приміщення. Серед комунікацій: асфальтована дорога, центральна каналізація, електрика, центральний водопровід. Загальний вигляд приміщення наведено на рис. 3.11.



Рис. 3.11. Загальний вигляд приміщення для розташування розважального центру «Kids»

Приміщення буде поділено на дитячу зону, ігрову зону з батутами та кімнатою для ігор, зону для атракціонів для підлітків. Крім того, на території

центру розваг буде встановлено кабінку для касира. Орендодавець включає в оплату оренди прибирання території штатним прибиральником даного комплексу та охорону. Вартість 1 кв.м оренди такого приміщення становить 250 грн. Отже, загальні витрати на оренду всього приміщення становитимуть 95000 грн/міс.

Також для створення сайту необхідно придбати домен і хостинг. Хостинг – послуга, що надає дисковий простір для розміщення фізичної інформації на сервері. Домен або доменне ім'я – це основна частина адреси сайту в інтернеті.

Серед десятків фірм, які надають такі послуги, оберемо хостинг-провайдера «Ukraine.com.ua», оскільки це українська фірма, що працює на ринку з 2003 року, має вигідні тарифні плани, зручний інтерфейс сайту та співпрацює з багатьма клієнтами.

На сайті також можна перевірити чи є вільним обране доменне ім'я (якщо ні, то треба підібрати інше) та зареєструвати його. Оскільки, планується, що клієнтами магазину будуть жителі міста Сарни та найближчих районів, то обрано домен України, а саме: www.kids.org.ua. Також фірма пропонує безкоштовну реєстрацію та 1 рік користування доменом при одночасному замовленні хостингу на 12 місяців. Продовження роботи домену коштує 250 грн/рік. Так як, сайт буде мати вузьку спеціалізацію, то пакету хостингу Х-3 буде цілком достатньо. Даний пакет має розмір диску 3 Гб (або 5 повноцінних сайтів), його вартість – 1950 грн/рік. Також до всіх хостинг-пакетів фірми включено:

- сервери мають підключення до UA-IX і зарубіжних каналів на швидкості 100 мбіт/с;
- веб-інтерфейс управління поштою (webmail);
- резервне копіювання файлів клієнта 2 рази на тиждень та ін.

Для створення сайту знадобиться хороший веб-фахівець, який не тільки створить зручний сайт (його можна зробити за платним або безкоштовним шаблоном, які є в інтернеті), але і наповнить його фотографіями та описом

послуг. Після того як сайт почне повноцінно функціонувати, SMM-фахівець може зайнятися управлінням і періодичним налаштуванням сайту, поступово навчить нас або наших співробітників, як працювати з сайтом, наповнювати його, відстежувати кількість відвідувачів за день та інше. За даними агентств з пошуку роботи, зарплата такого спеціаліста становить від 25 до 50 тис. грн. за весь проект, який може тривати кілька місяців, – все залежить від досвіду і рівня айтишника. В ідеалі таку людину краще зробити своїм партнером по бізнесу або постійним співробітником.

Для забезпечення центру необхідно придбати обладнання. Ці вкладення стануть основною статтею витрат, однак саме від вибору та різноманітності атракціонів та дитячих розваг залежатимуть відвідуваність та дохідність центру. Незалежно від спеціалізації центру він потребує якісного обладнання, оснащенні розважальними та розвиваючими іграми. Дуже важливим елементом буде ігровий майданчик. Для безпеки дітей вона повинна бути обгороджена.

Для оснащення центру потрібно закупити:

- лабіринти, надувні гірки для активного проведення часу;
- дитячий ігровий комплекс, що включає гойдалки, гірки, мотузкові сходи та інші елементи для активного відпочинку малюків різного віку;
- розвиваючі ігри, як для дітей обох статей, так окремо для хлопчиків і дівчаток;
- сенсорні столи і дошки;
- електронний супермаркет;
- електронна кухня з повним оснащенням – плитою, шафою, раковиною, імітують роботу справжніх кухонних пристроїв;
- книги і різна навчальна друкована продукція;
- іграшки та інше.

Представимо витрати на обладнання для облаштування дитячого розважального центру в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Витрати на обладнання для облаштування дитячого розважального центру

Найменування витрат	Сума, грн.	Питома вага, %
Обладнання для основного залу	528000	53,50
Дитячий міні-батут	46000	4,66
Обладнання для кімнати творчості (столи, стільці, дитячі мольберти)	35000	3,55
Пуфи	10000	1,01
Ігровий лабіринт	132000	13,37
Пісочниця із космічним піском	27000	2,74
Оргтехніка та обладнання для касира	75000	7,60
Іграшки	14000	1,42
Музичне обладнання	100000	10,13
Інше	20000	2,03
Разом	987000	100

Отже, загальна сума витрат на обладнання становить 987 000 грн. У структурі витрат основну частку становить обладнання для основного залу, а саме 53,5% та ігрові лабіринти – 13,37%. Найменшу частку займають іграшки (1,42%) та пуфи (1,01%).

Інвестиційних витрат для відкриття розважального центру «Kids» представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Інвестиційні витрати для відкриття розважального центру «Kids»

№ з/п	Стаття витрат	Вартість, грн.
1	Розробка сайту	35000
2	Придбання обладнання для розважального центру	987000
3	Ремонт приміщення	50 000
4	Інші витрати (реєстрація в держаних органах, отримання дозволів тощо)	7 000
	Разом	1079000

Загальні інвестиційні витрати на відкриття розважального центру «Kids» складуть 1079000 грн.

Так як обладнання розважального центру буде зношуватися з часом, то необхідно розрахувати його амортизацію. Так, розмір амортизаційних відрахувань в рік становитиме 47650 грн.

Для формування прогнозу прибутків та збитків проекту, потрібно оцінити, які щомісячні витрати підприємства будуть у підприємства (табл.3.7).

Таблиця 3.7

Постійні щомісячні витрати розважального центру

№ з/п	Вид витрат	Витрати на місяць, грн.
1	Витрати на рекламні заходи	3750
2	Витрати на оплату Інтернету	250
3	Витрати на обслуговування хостингу та продовження дії домену	260
4	Непередбачувані витрати	5000
5	Витрати на оренду	95000
6	Відрахування до амортизаційного фонду	3970
Всього		108230

Отже, щомісячні постійні витрати складуть близько 108230 грн. Річні умовно-постійні витрати складатимуть 1298760 грн.

3.4. Організаційний план

Організаційно-правова форма господарювання – товариство з обмеженою відповідальністю. Керівник проекту – Дячук Василь Васильович. До обов’язків керівника проекту входять: представницькі функції підприємства, налагодження контактів з постачальниками, підготовка бухгалтерських, фінансових та податкових звітностей.

Для ефективної роботи розважального центру «Kids» необхідно буде найняти кваліфікованих співробітників для роботи з дітьми. До їх обов'язків входить:

- наглядати за дітьми;
- забезпечувати безпеку дітей;
- тримати приміщення у чистоті;
- стежити за роботою обладнання;
- спілкуватися з дітьми, вчити їх ігор та розваг.

Весь педагогічний колектив повинен мати профільну освіту – вищу або середню. Досвід роботи не обов'язковий. Можна залучити студентів педагогічних вузів, які отримають можливість цікавої практики. Дитячий центр в свою чергу може вибрати в подальшому з практикантів гідних співробітників для набору в постійний колектив. Крім цього, дуже важливо знаходити спільну мову з маленькими відвідувачами. Досить просто слухати дітей та любити грати з ними, і вони відплатять вам тим самим. Працівники дитячого центру обов'язково повинні мати медичну книжку та проходити регулярні медогляди.

Також обов'язковий технічний персонал – для прибирання потрібно найняти одного або двох співробітників залежно від розмірів приміщення і чисельності вихованців. Обов'язкова наявність одного або двох адміністраторів – це буде залежати від обсягу покладених на них обов'язків і графіка роботи організації. Адміністратор може не мати педагогічної освіти, проте обов'язковий досвід роботи з клієнтами, уважність і відповідні особистісні якості.

Функції директора буде виконувати сам засновник, який буде знаходитися в центрі повний день, оскільки на цю посаду покладаються не тільки прийняття важливих рішень і організаційні завдання, але і рішення всіх можливих питань з контролем персоналу і створенням мікроклімату в колективі.

Підбором персоналу можна починати займатися ще на стадії реєстрації свого підприємства. Найбільш поширеною системою оплати даної категорії є та,

яка складається з окладу і відсотка від виручки (в більшості випадків це буде 3-5%). Така система потрібна для того, щоб у працівників була велика зацікавленість в залученні нових відвідувачів.

Слід знати, що здавати податкові декларації може і сам власник підприємства, тому що в цьому немає нічого складного. Однак, незважаючи на це, щоб відчувати себе більш комфортно, краще подбати про те, щоб найняти бухгалтера. Такий співробітник за невелику винагороду зможе збирати і здавати всі звіти самостійно.

Орієнтовні витрати на персонал дитячого розважального центру «Kids» представлено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Витрати на персонал дитячого розважального центру «Kids»

№ з/п	Посада	Кількість ставок	Заробітна плата, грн./міс	Витрати на оплату праці, грн./рік
1	Директор	1	16000	192000
2	Бухгалтер	0,5	10000	60000
3	Адміністратор	2	11000	264000
4	Співробітник ігрового залу	3	10000	360000
5	Співробітник творчого простору	1	10000	120000
	Всього	7,5	83000	996000

Враховуючи, що загальна заробітна плата працівників на підприємстві становить 996000 грн. на рік, то нарахування до фонду оплати праці становитимуть 219120 грн. Тоді річний фонд оплати праці становитиме: 1 215 120 грн.

3.5. Фінансовий план та оцінка ефективності проєкту

На основі попереднього аналізу складемо прогноз прибутків та збитків проєкту (табл. 3.9). Припустимо також, що виручка буде зростати кожного року за рахунок наявності бази постійних клієнтів на 7-10%.

Таблиця 3.9

Прогноз прибутків та збитків проєкту відкриття дитячого розважального центру «Kids»

Показник	Роки				
	2024	2025	2026	2027	2028
Виручка від реалізації	3578,00	3935,80	4329,38	4329,38	4329,38
ПДВ	715,60	787,16	865,88	865,88	865,88
Чиста виручка	2862,40	3148,64	3463,50	3463,50	3463,50
Умовно-постійні витрати	1298,76	1298,76	1298,76	1298,76	1298,76
Річний фонд оплати праці	1215,12	1215,12	1215,12	1215,12	1215,12
Загальні витрати від операційної діяльності	2513,88	2513,88	2513,88	2513,88	2513,88
Прибуток від операційної діяльності	348,52	634,76	949,62	949,62	949,62
Податок на прибуток	62,73	114,26	170,93	170,93	170,93
Чистий прибуток	285,79	520,50	778,69	778,69	778,69
Амортизація	59,23	59,23	59,23	59,23	59,23
Грошовий потік	345,01	579,73	837,92	837,92	837,92

В перший рік сформується виручка від реалізації в розмірі 3578 тис. грн. З другого року завдяки ефективній комунікаційній політиці планується щорічне зростання виручки на 10%.

Бачимо, що за прогнозними розрахунками організація успішно функціонувати та взагалі не матиме збитків. Так в же в перший рік реалізації сформується грошовий потік у розмірі 345, 01 тис. грн.

Для розрахунку економічної ефективності проєкту проаналізуємо наступні показники:

➤ Чисту теперішню вартість (Net Present Value)

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (3.1)$$

де NCF_t – чистий грошовий потік (ЧГП) у t -му періоді реалізації проекту; I_t – інвестиційні витрати в t -му періоді реалізації інноваційного проекту; r – норма дисконту;

➤ *Індекс доходності (Profitability Index)*

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t}}, \quad (3.2)$$

➤ *Термін окупності (Payback Period)*

$$PP = T_k + \frac{\sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{T_k} \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{\frac{NCF_{T_k+1}}{(1+r)^{T_k+1}}} \quad (3.3)$$

де T_k – повна кількість років до моменту, коли сума ЧГП, приведених до теперішнього часу, зрівняється з загальним обсягом інвестицій, приведених до теперішнього часу;

➤ *Внутрішню норму доходності (Internal Rate of Return)*

$$\sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+IRR)^t}, \quad (3.4)$$

Оскільки математично розрахувати точне значення IRR досить складно, то розрахунок можна здійснити графічним методом.

Представимо розрахунки економічної ефективності проекту відкриття дитячого розважального центру «Kids» в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10.

Економічна ефективність проекту відкриття дитячого розважального центру «Kids», тис. грн.

Рік	Грошовий потік	Інвестиційні витрати	Дисконтний множник	Дисконтовані інвестиційні витрати	Дисконтовані грошові потоки	Кумулятивні дисконтовані грошові потоки
0		1079	1	1079	-	-1079
1	345,013		0,840		289,927	-789,073
2	579,730		0,706		409,385	-379,688
3	837,918		0,593		497,234	117,546
4	837,918		0,499		417,844	535,389
5	837,918		0,419		351,129	886,519
Разом					1965,519	

Проведено розрахунки показників ефективності:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t} = 1965,519 - 1079,000 = 886,519 \text{ тис. грн.}$$

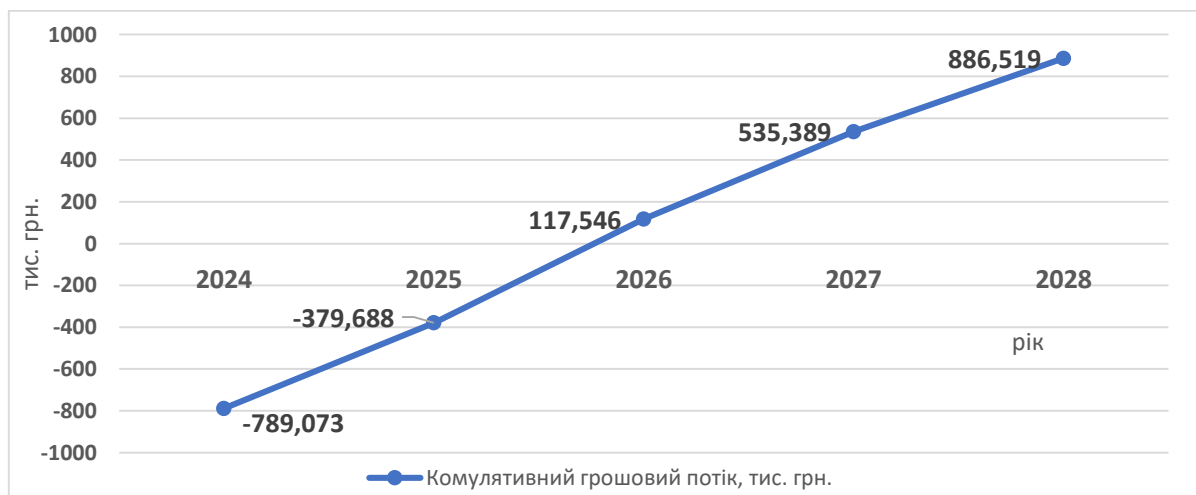


Рис. 3.12. Динаміка кумулятивних грошових потоків, тис. грн.

Отже, в результаті діяльності розважального центру «Kids» компанія поверне вкладені кошти та заробить після сплати податків та платежів, а також з врахуванням інфляції 886519 грн. проєкт окупиться вже в 3 році реалізації. При цьому чиста теперішня вартість складатиме 117,546 тис. грн.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t}} = \frac{1965,519}{1079} = 1,82$$

Отже, в результаті діяльності розважального центру «Kids» компанія поверне вкладені кошти та на кожну вкладену гривню, отримає 1,82 грн. чистих грошових потоків.

За прогнозами майже через 4 роки компанія поверне вкладені кошти.

Отже, ефективність проєкту є достатньою, адже вже в перший рік роботи компанія буде отримувати чисті прибутки. Період окупності проєкту складе майже 3 роки. Дохідність становить 1,82. Отже, даний проєкт відкриття дитячого розважального центру «Kids» в м. Сарни є вигідним та привабливим для потенційного інвестора.

Висновки до розділу 3

В 21 столітті, в час прискореного ритму життя, на заміну вуличним ігровим майданчикам приходять сучасні форми проведення дозвілля з дітьми, а саме розважальні кімнати та центри розваг, де діти можуть займатися активними видами спорту, творчістю, проводити час з друзями та батьками тощо.

Ідеєю проєкту є відкриття розважального дитячого центру «Kids» в м. Сарни за адресою вул. Княгині Ольги, 42.

Основною місією розважального дитячого центру «Kids» є надання можливості фізичного розвитку й здорового руху дітям, використовуючи процес гри. Це місце, де дитина, за будь яких погодних умов, зможе виплеснути емоції, пізнати радість руху, постійно перебуваючи в динаміці та взаємодії із іншими

дітьми. Розважальний центр буде задовольняти потреби дітей та дорослих жителів м. Сарни у місці проведення вільного часу. Компанія орієнтуватиметься на зайняття вільної ніші, збільшення частки ринку, отримання прибутку та розширення сфери надання послуг.

Розважальний центр пропонуватиме різноманітного роду майстер-класи: як навчитися боулінгу, стань відомим шефом змалечку, прикладних мистецтв тощо. Для відвідувачів, віком до 6 років буде забезпечена спеціальна зона з м'яким покриттям і огорожею для того, щоб гарантувати безпечне проведення часу дітей. На майданчику знаходитимуться гірка з кульковим басейном, машинки, різні каруселі, лабіринти.

Найбільша частка потенційних клієнтів розважального центру «Kids» - це діти, віком 7-12 років (43%), а також малюки віком до 6 років (34%). Найменша частка в структурі потенційних клієнтів - клієнти старші 15 років - 8%.

В м. Сарни працює єдина ігрова кімната Happy Kids, яка виступатиме конкурентом розважального центру «Kids». Дана ігрова кімната знаходиться за адресою вул. Белгородська, 7. Ігрова кімната працює на ринку Сарн понад 3 роки, тому вже має постійних клієнтів та сформований імідж.

Для відкриття дитячого розважального центру «Kids», в першу чергу, необхідно орендувати приміщення та закупити обладнання. Загальна сума витрат на обладнання становить 1079 000 грн. У структурі витрат основну частку становить обладнання для основного залу, а саме 53,5% та ігрові лабіринти – 13,37%. Найменшу частку займають іграшки (1,42%) та пуфи (1,01%).

В результаті діяльності розважального центру «Kids» компанія поверне вкладені кошти та заробить після сплати податків та платежів, а також з врахуванням інфляції 886,519 тис. грн. Компанія поверне вкладені кошти та на кожну вкладену гривню, отримає 1,82 грн. чистих грошових потоків. За прогнозами за 3 роки компанія поверне вкладені кошти.

ВИСНОВОК

Криза в українській економіці знизилла ефективність компаній, які використовують стандартні методи управління, що призвело до пошуку нових методів управління бізнесом. Компанії, які вирішили впровадити проектний підхід в управлінні своїми організаціями, з одного боку, стикаються з внутрішнім опором з боку співробітників, що вони не бажають змінювати свої методи роботи, з іншого боку, їм необхідно планувати довгострокове інвестування великих обсягів коштів для автоматизації інструментів управління проектів. Тому, впровадження проектного менеджменту для заснування бізнесу та управління організацією спричиняє мінімізацію різного роду ризиків, а також демонструє рівень управлінської культури та ступінь зрілості організації.

Провівши ряд досліджень, встановлено, що поняття терміну «проект» різними науковцями у різних дослідженнях та моделях трактується по різному, враховуючи різні аспекти та твердження. Так, окремі автори підкреслюють зміну сприйняття поняття проект через різноманітність таких ключових понять як завдання, результати, що заплановані, галузі, в яких реалізується проект тощо.

Однією з форм обґрунтування майбутнього проекту є бізнес-план. На сьогоднішній день відсутня єдина уніфікована структура бізнес-плану. Проте, в основі міжнародних та європейських підходів та стандартів до розробки бізнес-плану лежить ряд типових структурних елементів, зокрема резюме, опис діяльності існуючого бізнесу або потенційного бізнесу, опис маркетингу, опис виробництва/надання послуг, опис фінансів та ризиків.

Всі підприємства та організації існують у світі, де весь час відбуваються якісь зміни, і часто піддаються впливу факторів, які набагато потужніші за самі організації та невіддільні їм. Аналіз зовнішнього середовища утруднюється тим, що основними характеристиками є його невизначеність, складність, рухливість, і навіть взаємопов'язаність його чинників. Оточення сучасних підприємств змінюється з наростаючою швидкістю, що висуває дедалі більші вимоги до

аналізу зовнішнього середовища та вироблення такої стратегії, яка максимально враховувала б усі можливості та загрози зовнішнього середовища.

На нашу думку, одними із найвагоміших факторів зовнішнього середовища – це економічні та соціальні. Серед економічних факторів найбільший вплив чинять зміни ВВП в цілому та в розрахунку на 1 особу, рівень інфляції, рівень середньої зарплати в Україні та в Рівненській області. Дані критерії можуть в перспективі створити суттєві позитивні можливості для створення й розвитку підприємства в сфері послуг.

Ринок розважальних центрів в Україні почав формуватися з 2005-2006 років. На сьогодні, власники торгових центрів все більше усвідомлюють, що інноваційна та приваблива розважальна пропозиція є невід’ємною частиною кожного торгового центру, незалежно від його географічного розташування. За даними Colliers, на один розважальний центр в торговому об’єкті в Україні припадає приблизно 348 тисяч осіб. В Угорщині, Албанії та Румунії цей показник вищий. Тоді як в Литві, Естонії та Хорватії даний показник менший в три рази.

На сьогодні, на ринку України є такі найбільші розважальні комплекси для дітей: Ігроленд; Дитяча Планета; Fly Park; HappyLon; JoyLand. В окрему групу можна виділити так звані міста професій: Kidswill; Kidlandia. Кожен із цих розважальних центрів має ряд переваг та недоліків, але кожен з них є досить популярними серед відвідувачів. Кілька років тому дитячі розважальні заклади розглядалися більше як розкіш та їх могли собі дозволити лише заможне населення, сьогодні ж аніматори чи батути мало кого здивують та є доступними для середнього класу населення. Крім великих розважальних центрів, з’явилися сотні невеликих розважальних кімнат та комплексів у ТРЦ великих та невеликих міст та смт.

В 21 столітті, в час прискореного ритму життя, на заміну вуличним ігровим майданчикам приходять сучасні форми проведення дозвілля з дітьми, а саме

розважальні кімнати та центри розваг, де діти можуть займатися активними видами спорту, творчістю, проводити час з друзями та батьками тощо.

Ідеєю проєкту є відкриття розважального дитячого центру «Kids» в м. Сарни за адресою вул. Княгині Ольги, 42.

Основною місією розважального дитячого центру «Kids» є надання можливості фізичного розвитку й здорового руху дітям, використовуючи процес гри. Це місце, де дитина, за будь яких погодних умов, зможе виплеснути емоції, пізнати радість руху, постійно перебуваючи в динаміці та взаємодії із іншими дітьми. Розважальний центр буде задовольняти потреби дітей та дорослих жителів м. Сарни у місці проведення вільного часу. Компанія орієнтуватиметься на зайняття вільної ніші, збільшення частки ринку, отримання прибутку та розширення сфери надання послуг.

Розважальний центр пропонуватиме різноманітного роду майстер-класи: як навчитися боулінгу, стань відомим шефом змалечку, прикладних мистецтв тощо. Для відвідувачів, віком до 6 років буде забезпечена спеціальна зона з м'яким покриттям і огорожею для того, щоб гарантувати безпечне проведення часу дітей. На майданчику знаходитимуться гірка з кульковим басейном, машинки, різні каруселі, лабіринти.

Найбільша частка потенційних клієнтів розважального центру «Kids» - це діти, віком 7-12 років (43%), а також малюки віком до 6 років (34%). Найменша частка в структурі потенційних клієнтів - клієнти старші 15 років - 8%.

В м. Сарни працює єдина ігрова кімната Happy Kids, яка виступатиме конкурентом розважального центру «Kids». Дана ігрова кімната знаходиться за адресою вул. Белгородська, 7. Ігрова кімната працює на ринку Сарн понад 3 роки, тому вже має постійних клієнтів та сформований імідж.

Для відкриття дитячого розважального центру «Kids», в першу чергу, необхідно орендувати приміщення та закупити обладнання. Загальна сума витрат на обладнання становить 1079 000 грн. У структурі витрат основну частку

становить обладнання для основного залу, а саме 53,5% та ігрові лабіринти – 13,37%. Найменшу частку займають іграшки (1,42%) та пуфи (1,01%).

В результаті діяльності розважального центру «Kids» компанія поверне вкладені кошти та заробить після сплати податків та платежів, а також з врахуванням інфляції 886,519 грн. Компанія поверне вкладені кошти та на кожную вкладену гривню, отримає 1,82 грн. чистих грошових потоків. За прогнозами за 3 роки компанія поверне вкладені кошти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Павлова С.І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2016. - № 4(78). – С. 170 – 177
2. Мир управления проектами. Основы, методы, организация, применение; под ред. Х. Решке, Х. Шелле. – М.: Аланс, 1994.
3. Богоявленська Ю. В. Проектне управління на підприємствах-монополістах (праксеологічний підхід) //Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2003 р. /Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2003. –С. 74-80.
4. Тарасюк Г. М. Управління проектами: Навч. посібн. / Г. М. Тарасюк – К.: Каравела, 2004. – 190 с.
5. A Guide to the Project management Body Knowledge. Project Management Institute Standards Committee. 2020 Edition., 2020 – 224 p
6. Товб А.С., Цинес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. – 240 с.
7. Мартин П., Тейт К. Управление проектами / Пер. с англ. – С-Пб.: Питер, 2016. – 224 с.
8. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ.ред. И.И. Мазура. – 3-е изд. – М.: Омега-Л, 2018. – с. 664.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMI Standards Committee. PMI Seventh Edition. 2021. – 224 p.
10. Передумови формування, методологія та основні поняття проектного менеджменту. Електронне видання. Режим доступу: <https://eduhub.in.ua/files/159610690190252.pdf>

11. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами : навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик – К. : КПІ ім. І. Сікорського, 2017. – 429 с.

12. Кондратюк О.М., Пшеничний В.І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 26. С. 90–94.

13. Летуновська Н.Є., Даленіч О.Ю., Беляєва К.О. Практичні аспекти бізнес-планування в системі реалізації інвестиційного проєкту. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 3. С. 226–233.

14. Вишневська Ю.О., Янковець Т.М. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід. II всеукраїнська Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. № 1. С. 367–376.

15. Кондратенко Н. О., Волкова М. В. Особливості управління реалізацією інвестиційних проєктів на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2019. №6. С. 176–181.

16. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр.справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

17. Г. Г. Савіна, Т. І. Скібіна. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Ефективна економіка*. № 12, 2016. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5300>

18. Анализ внешней среды. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.culturepartnership.eu/publishing/strategic-planning-course/external-analysis>

19 Комітет статистики України. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>

20 Аналітика Colliers: оператори розваг в ТРЦ України та Східної Європи. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/operatory-rozvag-v-trts-ukrayiny/>

21. Ігорний бізнес: аналіз ринку комплексів дитячих закладів дозвілля. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/Analiz-rinka-detskih-razvlekatelnih-kompleksov>

22. Лазебник Ю. О., Корепанова К. О. Аналіз розвитку індустрії дозвілля в Україні та світі. БІЗНЕСІНФОРМ. № 4. 2021. С. 128 – 134.

23. Азарян О. М., Мартинов І. Ю. Прогнозування розвитку сфери розваг і відпочинку: міжнародний досвід. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2013. № 6. С. 31–35.

24. Івент-індустрія в Україні: проблеми, перспективи, можливості. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://ruki.com.ua/text/2020/01/03/uk/agentstvo-ivent-industria-v-ukraini-problemi-perspektivi-mozlivosti.html>

25. Google Trends. Офіційний сайт сервісу Google. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://trends.google.com.ua>