

# **КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ «Создание рекреационно- оздоровительного комплекса на базе ГАУЗ «ЦМР Дарасун»»**



*Инициатор проекта:  
Министерство здравоохранения  
Забайкальского края*

2019 год, Чита

## Оглавление

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. РЕЗЮМЕ</b>                                             | <b>3</b>  |
| <b>1.1. МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТИТОРОМ</b>           | <b>5</b>  |
| <b>1.2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА</b>                            | <b>6</b>  |
| <b>1.3. ВОПРОСЫ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ</b>                       | <b>6</b>  |
| <b>2. ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНИЦИАТОРА</b>                   | <b>7</b>  |
| <b>КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ</b>                                    | <b>7</b>  |
| <b>3. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА</b>                                   | <b>17</b> |
| <b>3.1. ВОДНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС</b>                   | <b>20</b> |
| <b>3.2. СОЗДАНИЕ КУРОРТНОГО ОТЕЛЯ</b>                        | <b>28</b> |
| <b>3.3. РЕКОНСТРУКЦИЯ ДОМА КУЛЬТУРЫ</b>                      | <b>32</b> |
| <b>3.4. СОЗДАНИЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА</b> | <b>35</b> |
| <b>4. АНАЛИЗ РЫНКА</b>                                       | <b>36</b> |
| <b>4.1. ЦЕЛЕВОЙ СЕГМЕНТ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ УСЛУГ САНАТОРИЯ</b>     | <b>40</b> |
| <b>4.2. МАРКЕТИНГОВАЯ МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ</b>        | <b>43</b> |
| <b>4.3. ПРОГРАММА ПРОДВИЖЕНИЯ САНАТОРИЯ</b>                  | <b>44</b> |
| <b>4.4. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ</b>                                  | <b>45</b> |
| <b>5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН САНАТОРИЯ</b>     | <b>46</b> |
| <b>6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН</b>                                    | <b>52</b> |
| <b>7. АНАЛИЗ РИСКОВ</b>                                      | <b>58</b> |
| <b>7.1.2. Юридические риски</b>                              | <b>58</b> |
| <b>7.1.3. Технические риски</b>                              | <b>58</b> |
| <b>7.1.4. Производственные риски</b>                         | <b>59</b> |
| <b>7.1.5. Внутренний социально-психологический риск</b>      | <b>59</b> |
| <b>7.1.6. Маркетинговые риски</b>                            | <b>59</b> |
| <b>7.1.7. Коммерческие риски</b>                             | <b>60</b> |
| <b>7.1.8. Финансовые риски</b>                               | <b>60</b> |

## 1. РЕЗЮМЕ

Сохранение и улучшение здоровья населения является одним из главных условий повышения роста и эффективного использования человеческого капитала. Определяющую роль в обеспечении жизнедеятельности населения играют отрасли, подотрасли и сектора экономики, отвечающие за состояние здоровья населения, непосредственно: сфера медицинской помощи, оздоровительная и профилактическая системы здравоохранения, санаторно-курортный комплекс, индустрия оздоровительного туризма и отдыха.

За последние десять лет число санаториев, пансионатов и санаториев-профилакториев сократилось на 30%, так как российские туристы охотнее посещают зарубежные курорты и оздоровительные комплексы, а объекты внутреннего оздоровительного комплекса остаются в значительной степени неконкурентоспособными по сравнению с зарубежными. В настоящее время потребности в отечественных оздоровительных услугах возрастают, однако рынок в России недостаточно развит.

Исходя из этого, сегодня все большее распространение получает особый тип оздоровительных учреждений – санатории-профилактории, преимущество которых является малая удаленность от климата родного края; для людей, занятых в производстве – от их места работы, где проведение оздоровительного обслуживания может производиться без отрыва от трудовой деятельности.

**Инициатором данного проекта** является Министерство здравоохранения Забайкальского края при поддержке органов власти Забайкальского края.

### *Уникальность местоположения*

Территория санатория относится к лечебным местностям 1-го ранга с высоким для рекреации климато-курортологическим потенциалом. Профиль действующего санатория: климатический, климатобальнеологический. На протяжении последних пяти лет количество посетителей центра медицинской реабилитации неизменно растет и будет расти в будущем, так как центр занимает одну из ведущих позиций в системе медицинской реабилитации и санаторно-курортного лечения Забайкальского края.



1809  
год

Начало использования источника в лечебных целях (золотопромышленники, местные жители).



1857  
год

Первые ванны построены для дочери Иркутского генерал-губернатора.



1920  
год

Курорт «Дарасун» передан в состав Дальневосточного управления здравоохранения.



1941  
1945  
годы

Курорт функционирует как госпитальная база для реабилитации участников ВОВ.



1957  
год

Курорту присвоен статус посёлка городского типа.



1960  
год

Курорту определен статус Всесоюзного значения.

Издано распоряжение Губернатора Забайкальского края от 20 октября 2015 года №568р «О вопросах развития внутреннего и въездного туризма в Забайкальском крае», в котором определены направления развития, в том числе и «Дарасунского» туристического кластера.

**Суть проекта** заключается в создании на базе действующего санатория нового рекреационно-оздоровительного комплекса, оказывающего услуги по медицинской реабилитации и санаторно-курортному лечению, путем расширения перечня предоставляемых услуг в зимнее и летнее время. План схема – в **Приложении 1**.

**Цели проекта:**

- увеличение объема посещаемости центра медицинской реабилитации «Дарасун»;
- расширение перечня предоставляемых услуг, в том числе за счет приобретения современного оборудования и проведения капитального ремонта в лечебных и спальнях корпусах, а также за счет создания водно-оздоровительного комплекса;
- получение дополнительных источников прибыли.

Для реализации данного проекта необходимы инвестиционные вложения в размере **900 млн. рублей**.

Планируемый уровень спроса на новые услуги, в том числе услуги водно-оздоровительного комплекса составит порядка 10 тыс. посещений в год. Дальнейшее увеличение - 15 тыс. посещений будет достигнуто в течение первых 4х лет.

**Особенностями и преимуществами настоящего инвестиционного проекта в соответствии с поставленными целями, являются:**

- комплексное использование санаторно-курортного потенциала и повышения конкурентоспособности услуг отдыха и лечения на территории региона;
- социально-экономическое развитие Забайкальского края за счёт увеличения притока отдыхающих и лечасьихся, а также создания дополнительных рабочих мест;
- увеличение налоговых поступлений в бюджеты всех уровней в результате реализации проекта;
- создание на территории Забайкальского края уникального курорта-санатория, предлагающего не только санаторно-оздоровительное лечение, но и высококласный отдых.



Санаторий славится уникальным целебным источником минеральной воды и горно-таежным ландшафтом.

## 1.1. МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТОРОМ

Государственное автономное учреждение здравоохранения "Центр медицинской реабилитации Дарасун" (далее - Учреждение) является некоммерческой организацией, созданной субъектом Российской Федерации – Забайкальским краем, в лице Министерства здравоохранения Забайкальского края в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сфере здравоохранения. Имущество автономного учреждения находится в его оперативном управлении.

В дальнейшем в планах у ГАУЗ «ЦМР Дарасун» довести данную концепцию развития до инвестиционного проекта.

Федеральным законом от 03.11.2006 N 174-ФЗ (ред. от 23.05.2016) "Об автономных учреждениях" предусмотрен закрытый перечень способов реорганизации автономного учреждения.

Предлагается использование наиболее привлекательной для инвестора организационно – правовой формы ведения хозяйственной деятельности через акционерное общество. Акционерное общество - это наиболее эффективный правовой инструмент концентрации и централизации производства и капитала. Правовой статус акционерного общества предоставляет инвесторам ряд преимуществ.

Вхождение инвестора в акционерное общество возможно в следующем порядке. После ликвидации Учреждения имущество, принадлежащее ему на праве оперативного управления и постоянного (бессрочного) пользования (далее - имущество) вноситься в уставный капитал действующего хозяйственного субъекта, созданного в форме акционерного общества с участием Забайкальского края – регионального института развития.

Следующим этапом привлечения потенциального инвестора и защиты его прав при реализации инвестиционного проекта является совместное создание региональным институтом развития и потенциальным инвестором проектной компании в форме акционерного общества, путем внесения в уставный капитал имущества, используемого для реализации проекта и средств инвестора. Такой способ привлечения инвестора позволит фактически установить максимальную долю потенциального инвестора в проектной компании.

После реализации инвестиционного проекта право собственности на инвестированный в общество капитал в его имущественно - денежном выражении целиком и полностью принадлежит акционерному обществу как юридическому лицу.

Таким образом, данная организационно-правовая форма дает инвестору ряд преимуществ, основными из которых является:

- Приобретение (наряду с правом владения собственной ценной бумагой) части имущества акционерного общества. Инвестор, как акционер, становится собственником имущества, то есть реальных активов;
- Приобретение права на участие в голосовании на общих собраниях акционеров, а значит права управления акционерным обществом и контроля за его деятельностью. Решения на акционерных собраниях принимаются большинством голосов, поэтому, кто владеет контрольным пакетом акций, тот фактически и принимает решения и имеет

возможность осуществлять контроль над целевым использованием средств при реализации инвестиционного проекта.

- Возможность извлекать доход от владения акциями в виде дивидендов;
- Возможность получения доходов в случае резкого увеличения стоимости акций;
- Возможность самостоятельно влиять на процесс купли-продажи акций, руководствуясь своей собственной инвестиционной стратегией.

## 1.2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА

### *Показатели эффективности*

|                           |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| <b>WACC</b>               | <b>15,00%</b>             |
| <b>NPV</b>                | <b>874,75 млн. рублей</b> |
| <b>IRR</b>                | <b>32,43%</b>             |
| <b>Период окупаемости</b> | <b>5 лет</b>              |
| <b>RFA</b>                | <b>99,69%</b>             |

В расчеты проекта не включено строительство спортивного зала, ориентированного для занятий спортсменов Забайкальского края. Его создание запланировано инициатором проекта после проведения мероприятий по модернизации санатория и открытия новых комплексов. В результате строительства данного объекта прогнозируется увеличение нового потока клиентов, что приведет к росту дополнительных доходов и снижения срока окупаемости проекта.

Положительные интегральные показатели эффективности, финансовая состоятельность, перечень мероприятий по минимизации существующих рисков подтверждают вероятность успешной реализации рассматриваемой концепции развития, которая является экономически эффективной и привлекательной для финансирования.

## 1.3. ВОПРОСЫ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Информация и данные, содержащиеся в данной концепции развития, являются конфиденциальными, предоставляются при условии, что они не будут переданы третьим лицам без предварительного согласия инициатора проекта и разработчика концепции.

Данный документ предназначен для оценки экономической эффективности данного проекта и использования в качестве коммерческого предложения в процессе проведения переговоров с заинтересованными инвесторами и кредиторами.

Принимая на рассмотрение данную концепцию развития, получатель берет на себя ответственность за соблюдение указанных условий. Все данные, оценки, планы, предложения и выводы, приведенные в данном документе, касающиеся расходов, объемов реализации, источников финансирования и прибыльности проекта, актуальны и основываются на среднерыночных данных, согласованных мнениях участников разработки данной концепции.

При разработке концепции развития установлены информационные ограничения, которые связаны с недостаточностью предоставленной информации и сжатым маркетинговым исследованием.



## 2. ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНИЦИАТОРА КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ

Центр медицинской реабилитации Дарасун находится в Забайкальском крае в 130 км от краевого центра г. Читы, в поселке Курорт-Дарасун.

### ГАУЗ «Центр медицинской реабилитации «Дарасун»

|                                                   |                                                            |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>500</b><br><small>(полный)</small>             | » Коечный фонд – используется <b>350</b> коек              |
| <b>150,2</b><br><small>гектаров</small>           | » Общая площадь территории                                 |
| <b>28.516</b><br><small>квадратных метров</small> | » Общая площадь территории                                 |
| <b>9.887</b><br><small>квадратных метров</small>  | » Жилые корпуса                                            |
| <b>3.301</b><br><small>квадратных метров</small>  | » Дом культуры                                             |
| <b>725</b><br><small>квадратных метров</small>    | » Автомобильный гараж                                      |
| <b>1.500</b><br><small>гектаров</small>           | » Площадь участка для туристско-рекреационной деятельности |
| <b>600</b><br><small>квадратных метров</small>    | » Площадь озера                                            |

### *Из истории развития и становления санатория*

Санаторий «Дарасун» был основан в 1858 году, расположен в живописнейшем уголке, на юге Забайкальского края в долине с пересеченной местностью, недалеко от речки Дарасунки, входящей в систему реки Ингода. Санаторий Дарасун является старейшей здравницей Сибири и Дальнего Востока. Во времена Советского Союза санаторий принимал более тысячи человек в сутки, ежегодно здесь лечились и отдыхали около 18000 человек. Санаторий имел статус всесоюзной здравницы. Существовавшая многие годы в СССР система санаторно-курортной помощи, не имела аналогов за рубежом. В практику курортного дела, внедрялись новые прогрессивные формы курортного лечения,

ежегодно увеличивался приток больных и отдыхающих. В санатории активно велась научно-исследовательская деятельность, проводились экспериментальные и практические исследования в лечении больных железодефицитными анемиями, сахарным диабетом, глаукомой, пародонтозом. В этот период в санатории «Дарасун» была создана мощная материально-техническая база, для достижения оптимального профилактического, лечебного и реабилитационного лечения населения Сибири и Дальнего Востока. Это были годы расцвета и благополучия крупнейшей здравницы Забайкалья.

В декабре 2010 года санаторий «Дарасун» был передан в ведение Министерства здравоохранения Забайкальского края и стал государственным учреждением здравоохранения с юридическим названием ГУЗ «Забайкальские санатории» филиал санаторий «Дарасун».

В марте 2015 года с целью расширения сферы услуг, возможности привлечения инвестиций санаторий стал автономным учреждением, в настоящее время юридическое название: Государственное автономное учреждение здравоохранения «Центр медицинской реабилитации Дарасун». Сегодня Центр рассчитан на 350 коек круглосуточного пребывания, в том числе детское отделение-200 коек, из них 50 коек совместного пребывания матери и ребенка, 150 коек для взрослых. Санаторий также работает в рамках реализации программы государственных гарантий оказания гражданам Российской Федерации бесплатной медицинской помощи на территории Забайкальского края. У детей, страдающих хроническими заболеваниями, а также часто болеющих простудными заболеваниями есть возможность пройти курс санаторно-курортного лечения вместе с мамами по страховому полису обязательного медицинского страхования.

ГАУЗ «ЦМР Дарасун» имеет лицензии и оказывает помощь по медицинской реабилитации, а также медицинскую помощь по санаторно-курортному лечению, как жителям Забайкальского края, так и жителям других регионов.

#### Оказываемые медицинские услуги (реабилитационные и санитарно-курортные):



#### Основные направления услуг:

- услуги по медицинской реабилитации взрослым при заболеваниях сердечнососудистой системы, нервной системы, желудочно-кишечного тракта, эндокринной системы, опорно-двигательного аппарата, органов дыхания, заболеваний женской половой сферы;
- услуги по медицинской реабилитации детям с заболеваниями органов дыхания, костно-мышечной системы, желудочно-кишечного тракта, сердечнососудистой системы;
- услуги по санаторно-курортному лечению взрослых и детей;
- услуги в сфере туризма, развлечений и отдыха.

#### Менеджмент и кадры (Проектная команда)

В санатории наряду с его многочисленным штатом в количестве более 270 человек трудятся высококвалифицированные врачи, настоящие профессионалы своего дела, имеющие множество заслуг и призываний каждый в своей специфике.

Руководителем учреждения является **Шимко Ирина Леонидовна** (19.07.1965 г. р.) - главный врач, назначенный приказом министра здравоохранения Забайкальского края. Ирина Леонидовна в 1988 году закончила Тернопольский государственный медицинский



институт по специальности «Лечебное дело», в период с 1989-1990 гг. прошла обучение в интернатуре по специальности «Терапия».

Ирина Леонидовна прошла также дополнительное обучение, по окончании которого имеет следующие документы:

- диплом о профессиональной переподготовке по программе «Гастроэнтерология» (2011г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита);
- сертификат специалиста «Организация здравоохранения и общественное здоровье» (2014г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита);
- удостоверение о повышении квалификации «Медицинская реабилитация» (2014г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита).

В 2013 году в Забайкальском государственном университете она прошла дополнительное обучение по программе «Обеспечение экологической безопасности руководителями и специалистами общехозяйственных систем управления». Работая в должности главного врача медицинского центра, в 2016 году Ирина Леонидовна получила еще одно образование в управленческой сфере, окончив Международную школу бизнеса по программе «Стратегическое управление» в городе Москва.

В центре также работают большие профессионалы своего дела, которые имеют колоссальный медицинский опыт работы за плечами, одним из них является **Волосатова Любовь Анатольевна**(02.05.1959г.р.), она является заместителем главного врача по лечебной работе. Любовь Анатольевна закончила Красноярский государственный медицинский институт по специальности «Педиатрическое дело» (1983г.), интернатуру по специальности «Педиатрия» (1983-1984гг.). Также имеет дополнительное медицинское образование в числе которых:

- удостоверение о повышении квалификации «Медицинская реабилитация» (2014г., ФГБУ «Государственный научный центр РФ – Федеральный медицинский биофизический центр им. А. И. Бурназяна, г. Москва);
- сертификат специалиста «Организация здравоохранения и общественное здоровье» (2014г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита);
- удостоверение о повышении квалификации «Управление в сфере здравоохранения» (2015г., ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ, г. Москва);
- удостоверение о повышении квалификации ТУ «Гирудотерапия» (2015г., ГБОУ ВПО «Алтайский государственный медицинский университет МЗ РФ», г. Барнаул);
- удостоверение о повышении квалификации «Педиатрия» (2016г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита).

Трудится в санатории Дарасун и врач-рефлексотерапевт - **Бальжинимаев Эрдыни Болотович**, (17.05.1972г.р.), который в 1999 году закончил Читинскую государственную медицинскую академию по специальности «Лечебное дело», успешно прошел обучение в интернатуре по специальности «Травматология -ортопедия» (1999-2000гг.). Эрдыни

Болотович также имеет медицинские сертификаты по прохождению дополнительного образования:

- сертификат по специальности «Неврология» (2011г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита);
- сертификат по специальности «Рефлексотерапия» (2011г., Иркутская государственная медицинская академия последипломного образования);
- сертификат по специальности «Травматология и ортопедия» (2014г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита).

В 2016 году прошел профессиональную переподготовку по программе «Мануальная терапия» в Иркутской государственной медицинской академии последипломного образования.

Еще один выдающийся врач медицинского центра Дарасун - это **Недашковская Галина Григорьевна** (17.03.1962г.р.), в настоящий момент занимает должность заведующей физиотерапевтическим отделением.

Галина Григорьевна в 1986 году закончила Читинский государственный медицинский институт по специальности «Лечебное дело», затем с 1986-1987гг продолжила обучение в интернатуре по специальности «Терапия». Помимо основного медицинского диплома имеет:

- удостоверение о повышении квалификации «Восстановительная медицина» (2014г., ФГБУ «Государственный научный центр РФ – федеральный медицинский биофизический центр им. А. И. Бурназяна, г. Москва);
- диплом о профессиональной переподготовке «Физиотерапия» (2014г., ФГБУ «Государственный научный центр РФ – федеральный медицинский биофизический центр им. А. И. Бурназяна, г. Москва);
- сертификат по специальности «Офтальмология» (2015г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита).

Трудовую деятельность в санатории осуществляет и выдающийся высокопрофессиональный врач акушер-гинеколог Чеузова Антонина Николаевна (26.07.1960г.р.), которая закончила в 1984 году Читинский государственный медицинский институт по специальности «Лечебное дело», затем продолжила обучение в интернатуре по специальности «Терапия» (1984-1985гг, ЧГМИ, г. Чита).

Антонина Николаевна также имеет дополнительное образование, в том числе:

- диплом профессиональной переподготовки «Восстановительная медицина» (2014г., ФГБУ «Государственный научный центр РФ – Федеральный медицинский биофизический центр им. А. И. Бурназяна, г. Москва);
- сертификат специалиста по специальности «Акушерство и гинекология» (2014г., ГБОУ ВПО ЧГМА, г. Чита);

- удостоверение о повышении квалификации по программе «Избранные вопросы медицинской реабилитации» (2015г., частное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр дополнительного медицинского образования, г. Екатеринбург).

Антонине Николаевне в 2015 году также присвоена высшая квалификационная категория по специальности «Акушерство и гинекология».

Ключевыми сотрудниками, обеспечивающими деятельность учреждения, являются: главный врач, заместитель главного врача по экономической работе, заместитель главного врача по медицинской работе, заместитель главного врача по административно-хозяйственной части, главный бухгалтер.



Рисунок 1. Организационная структура ГАУЗ «ЦМР Дарасун»

ГАУЗ «ЦМР Дарасун» сотрудничает с заведующими кафедрами Читинского и Томского НИИ физиотерапии, курортологии и лечебной физкультуры.

Штат работников ГАУЗ «ЦМР Дарасун», утвержденный на 2017 год включает в себя 377,75 должностей, включая врачебный персонал в количестве 20 человек, средний медицинский персонал - 44,75 должностей, младший персонал – 2,5 должностей, прочий – 310,75 должностей.

| № п/п | Наименование групп должностей              | Количество должностей |
|-------|--------------------------------------------|-----------------------|
| 1     | Администрация                              | 20                    |
| 2     | Врачебный персонал                         | 20                    |
| 3     | Средний медицинский персонал               | 44,75                 |
| 4     | Младший медицинский персонал               | 2,5                   |
| 5     | Столово-кухонный персонал                  | 45,75                 |
| 6     | Работники культурно-массового обслуживания | 13                    |
| 7     | Прачечная                                  | 7,5                   |
| 8     | Электротех                                 | 6                     |

|              |                                        |               |
|--------------|----------------------------------------|---------------|
| 9            | Строительно-хозяйственный цех          | 10            |
| 10           | Снабжение                              | 8             |
| 11           | Бальнеологическое отделение            | 19            |
| 12           | Водопроводно-канализационная служба    | 24,5          |
| 13           | Котельная                              | 31            |
| 14           | Автогараж                              | 23            |
| 15           | Прочий персонал                        | 87,5          |
| 16           | Педагогический персонал на 100 человек | 15,25         |
| <b>Итого</b> |                                        | <b>377,75</b> |

Санаторий имеет возможности для лечения пациентов с заболеваниями следующего профиля:

1. Заболевания органов дыхания.
2. Заболевания органов желудочно-кишечного тракта.
3. Заболевания органов мочевыделительной системы.
4. Заболевания нервной системы.
5. Заболевания сердечно-сосудистой системы.
6. Заболевания костно-мышечной системы.
7. Заболевания женской половой сферы.

#### Воды Дарасунского нарзана используются:

При болезнях:

- › кровообращения;
- › нервной системы;
- › костно-мышечной системы;
- › органов дыхания;
- › органов пищеварения;
- › печени;
- › желчного пузыря;
- › эндокринной системы;
- › расстройствах питания и нарушения обмена веществ.



В реабилитационном отделении санатория проходят долечивание больные, перенесшие острые нарушения мозгового кровообращения, после оперативного лечения желчекаменной болезни, больные сахарным диабетом, с заболеваниями женской половой сферы.

На базе санатория функционирует круглогодичный оздоровительный детский лагерь с осуществлением образовательной деятельности, на ведение которой у санатория имеется необходимая лицензия.

Прибывшие на лечение и отдых могут получить полноценные лечебные и оздоровительные процедуры в виде: бальнеотерапии, гидропатии, широкий спектр современных физиотерапевтических процедур, парафинолечения, грязелечения, иглорефлексотерапии, мануальной терапии, гирудотерапии, медицинского массажа и лечебной физкультуры, мониторинг очистки кишечника.



Здесь же можно получить и консультации узких специалистов: невролога, гинеколога, гастроэнтеролога, кардиолога, нефролога, эндокринолога, травматолога–ортопеда. Работает врач стоматолог. Можно пройти курс косметологических и СПА-процедур. На базе санатория также предоставляются услуги в виде медицинских обследований, имеется клиничко-биохимическая лаборатория, кабинеты функциональной и ультразвуковой диагностики, рентген кабинет. В санатории организован и постоянно функционирует клуб выходного дня для семейного и корпоративного отдыха.





Одним из направлений работы санатория является детский оздоровительный лагерь круглогодичного действия. В лагере дети проходят курс санаторно-курортного лечения, отдыхают, активно занимаются спортом, в учебное время проходят обучение в соответствии со школьной программой. Ежегодно проходят лечение и оздоровление более двух тысяч детей.

В данном медицинском учреждении также можно приобрести сувенирную продукцию, работает магазин, реализующий продукты питания, работает кафе и бар, отдыхающим предоставляются услуги в сфере туризма и досуга (организация экскурсий, концертов, развлекательных мероприятий).



### ***Конкурентная позиция.***

Санаторий «Дарасун» еще с советских времен известен как жителям Забайкальского края, так и за его пределами, он пользуется популярностью у соседей из Якутии, Бурятии и Амурской области.

В настоящее время «Центр медицинской реабилитации Дарасун» занимает лидирующую позицию в сфере санаторно-курортного лечения и медицинской реабилитации Забайкальского края.

Таблица 1

| Коечный фонд по медицинской реабилитации     |                 |
|----------------------------------------------|-----------------|
| Организация                                  | Количество коек |
| «Центр медицинской реабилитации Дарасун»     | 100             |
| Краевая клиническая больница                 | 30              |
| Краевая больница №3                          | 10              |
| Коечный фонд по санаторно-курортному лечению |                 |

| Организация                              | Количество коек |
|------------------------------------------|-----------------|
| «Центр медицинской реабилитации Дарасун» | 250             |
| Санаторий «Карповка»                     | 150             |
| Санаторий «Ургучан»                      | 150             |
| Санаторий «Шиванда»                      | 100             |

Центр медицинской реабилитации Дарасун является единственным учреждением в Забайкальском крае, где имеется возможность совмещения широкого спектра медицинских услуг, туризма и отдыха.

### ГАУЗ «Центр медицинской реабилитации ДАРАСУН»

располагает двумя скважинами минеральных вод:



Скважины пресной воды:

артезианская скважина 13/81 глубина **261,0 м**,

артезианская скважина 12/76 глубина **299,8 м**.



На территории «Центра медицинской реабилитации Дарасун» находится широко известный в Забайкальском крае уникальный источник природной лечебной минеральной воды. Пациенты санатория получают редкую возможность совмещения профилактического санаторно-курортного лечения и активного отдыха.

Бренд «Дарасун» - неповторимый источник лечебной минеральной воды, экологически чистый воздух, природный таежный ландшафт, качественное лечение - известен жителям Забайкальского края и Сибири.



Текущую финансовую ситуацию ГАУЗ «ЦМР Дарасун» в целом можно считать устойчивой, так как на протяжении нескольких лет, как видно на диаграмме 1, санаторию удается развиваться динамично, благодаря наращиванию собственных доходов, формируемых за счет деятельности, приносящей доход. Все это развитие происходит при условии ежегодного сокращения объемов средств, выделяемых субъектом Российской Федерации. Величина собственных средств санатория в 2013 году по отношению к аналогичному показателю 2012 года увеличилась на 24,5%, в 2014 к 2013 – на 21%, в 2015 к 2014 – на 12%.

#### Показатели финансового состояния учреждения на 01 января 2017 года

Таблица 2

| Наименование показателя                                    | Сумма, тыс. рублей |
|------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>I. Нефинансовые активы, всего:</b>                      | <b>105 946,8</b>   |
| из них:                                                    |                    |
| 1.1. Основные средства (балансовая стоимость), всего       | 59 253,6           |
| в том числе:                                               | -                  |
| 1.1.1. Недвижимое имущество учреждения                     | 20 283,8           |
| 1.1.2. Особо ценное движимое имущество учреждения          | 26 573,6           |
| 1.1.3. Иное движимое имущество учреждения                  | 12 396,2           |
| 1.2. Амортизация основных средств                          | 46 693,2           |
| <b>III. Обязательства, всего</b>                           | <b>25 074,1</b>    |
| <b>IV. Финансовый результат, всего</b>                     | <b>12 067,2</b>    |
| 4.1. Финансовый результат экономического субъекта          | 12 067,2           |
| 4.1.1. Финансовый результат прошлых отчетных периодов      | -29 896,4          |
| 4.1.2. Финансовый результат по начисленной амортизации ОЦИ | 35 393,5           |

**Показатели по поступлениям и выплатам учреждения за 2017 год**

| Наименование показателя                                                                                     | Код по бюджетной классификации операции сектора государственного управления | Всего (операции по лицевым счетам), тыс. рублей |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Поступления, всего:</b>                                                                                  | X                                                                           | <b>132 792,3</b>                                |
| в том числе:                                                                                                | X                                                                           |                                                 |
| Стоимость медицинской помощи в системе ОМС из расчета 100 единиц коечного фонда (2280 законченных случаев). | X                                                                           | 64165,7                                         |
| Субсидии на иные цели                                                                                       | X                                                                           | 4 424,7                                         |
| Поступления от иной приносящей доход деятельности, всего:                                                   | X                                                                           | 68 626,6                                        |
| Доходы от собственности                                                                                     | 120                                                                         | 900,0                                           |
| <b>Выплат, всего:</b>                                                                                       |                                                                             | <b>132 792,3</b>                                |
| в том числе:                                                                                                |                                                                             |                                                 |
| Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда, всего                                                 | 210                                                                         | 70 056,9                                        |
| из них:                                                                                                     |                                                                             |                                                 |
| Заработная плата                                                                                            | 211                                                                         | 51 437,7                                        |
| Прочие выплаты                                                                                              | 212                                                                         | 229,1                                           |
| Начисления на выплаты по оплате труда                                                                       | 213                                                                         | 18 390,1                                        |
| Оплата работ, услуг, всего                                                                                  | 220                                                                         | 17772,9                                         |
| Поступление нефинансовых активов, всего                                                                     | 300                                                                         | 39 185,9                                        |
| из них:                                                                                                     |                                                                             |                                                 |
| Увеличение стоимости основных средств                                                                       | 310                                                                         | 1 966,1                                         |
| Увеличение стоимости материальных запасов                                                                   | 340                                                                         | 38 719,8                                        |

Аудит финансово-хозяйственной деятельности учреждения проводится один раз в год специалистами Министерства здравоохранения Забайкальского края. Последняя аудиторская проверка проведена в декабре 2016 года. Учреждение работает эффективно.

По итогам работы за 2017 год задолженность по налогам и сборам отсутствует.

Руководствуясь в большей степени именно показателями по динамично растущему потоку пациентов, а также востребованностью на рынке услуг санаторно-курортного лечения, руководством санатория было принято решение о реализации данного проекта с помощью инвестора.

### 3. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Проект «Создание оздоровительно-рекреационного комплекса на базе ГАУЗ «ЦМР Дарасун» включает в себя следующие **основные направления**:

1. Создание водно-оздоровительного комплекса;
2. Создание курортного отеля путем реконструкции неэксплуатируемых зданий (2 объекта) и проведения капитального ремонта в действующих корпусах;
3. Реконструкция Дома культуры – создание Спортивно-развлекательного центра.

**Цели проекта:**

- увеличение объема посещаемости центра медицинской реабилитации Дарасун;
- расширение перечня предоставляемых услуг, в том числе медицинского и рекреационного характера;
- создание дополнительных источников прибыли.

Создание нового рекреационно-оздоровительного комплекса планируется с учетом уже существующих инфраструктурных объектов центра медицинской реабилитации Дарасун. Земельный участок для реализации проекта находится у медицинского учреждения в оперативном управлении (*Приложение2*).

Общая инвестиционная потребность проекта (объем необходимого капитала на инвестиционной фазе) составляет 900 млн. рублей. Поэтапный график реализации инвестиционной фазы проекта с указанием объема инвестиций в формирование материально-технической базы санатория ГАУЗ «ЦМР Дарасун» представлен в календарном плане (таблица 2). Общая инвестиционная стадия проекта составляет два года: 2018-2019 год. Концепцией предусмотрено создание в большей части спортивно-развлекательной составляющей, что приведет к увеличению потока пациентов в санаторий, и других потенциальных клиентов, желающих воспользоваться новыми представленными услугами.

**Календарный план выполнения основных работ по проекту с отображением основных инвестиционных затрат, тыс. рублей.**

Таблица 3

| Временной период, год                                                              | 2 кв.<br>2018г. | 3 кв.<br>2018г. | 4 кв.<br>2018г. | 1 кв.<br>2019г. | 2 кв.<br>2019г. | 3 кв.<br>2019г. | 4 кв.<br>2019г. |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Работы                                                                             |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>Создание водно-оздоровительного комплекса</b>                                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| 1. Составление проектно-сметной документации, госэкспертиза                        | 9800            |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| 2. Строительно-монтажные работы, включая устройство инженерных систем и вентиляции | 1300            | 103600          | 41800           |                 |                 |                 |                 |
| 3. Приобретение оборудования                                                       |                 |                 | 10000           | 7100            |                 |                 |                 |
| 4. Подбор персонала, обучение                                                      |                 |                 |                 | 200             |                 |                 |                 |
| 5. Пуско-наладочные работы                                                         |                 |                 |                 | 1200            |                 |                 |                 |
| <b>Создание Курортного отеля</b>                                                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |



| Временной период, год<br>Работы                                                                                        | 2 кв.<br>2018г. | 3 кв.<br>2018г. | 4 кв.<br>2018г. | 1 кв.<br>2019г. | 2 кв.<br>2019г. | 3 кв.<br>2019г. | 4 кв.<br>2019г. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Ремонт и дооборудование действующих 4 спальных корпусов и лечебного корпуса - <b>9878,3 м<sup>2</sup></b>           |                 | <b>170000</b>   | <b>67 000</b>   |                 |                 |                 |                 |
| 2. Капитальный ремонт, оборудование и ввод в эксплуатацию неиспользуемых корпусов № 5 и №8 - <b>7323 м<sup>2</sup></b> |                 |                 |                 |                 | <b>153000</b>   | <b>220000</b>   | <b>50000</b>    |
| <b>Реконструкция Дома культуры (Создание спортивно-развлекательного центра)</b>                                        |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| 1. Ремонтные работы, включая составление проектно-сметной документации                                                 |                 | <b>30 000</b>   |                 |                 |                 |                 |                 |
| 2. Приобретение оборудования                                                                                           |                 | <b>35 000</b>   |                 |                 |                 |                 |                 |
| <b>Итого</b>                                                                                                           | <b>11100</b>    | <b>338600</b>   | <b>118800</b>   | <b>8500</b>     | <b>153000</b>   | <b>220000</b>   | <b>50000</b>    |

### Инфраструктура комплексов

Для поставки производственных запасов и снабжения базы отдыха запланировано привлечь расположенные вблизи хозяйства, а также организовать еженедельную доставку продовольствия из города Читы и прилегающих районов.

Водное снабжение базы планируется осуществлять из скважин на участке базы.

Электрическое снабжение базы будет организовано посредством подключения к электрическим сетям поселка Курорт-Дарасун и установки дополнительного ветрогенератора мощностью 10 кВт.

Земля под строительство комплексов находится у санатория в оперативном управлении и предназначена для рекреационной и развлекательной деятельности.

### 3.1. ВОДНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС

Водно-оздоровительный комплекс, как новый независимый и самостоятельный инфраструктурный объект, при санаторно-курортном лечении будет предлагать свои услуги для приезжающих. Они могут быть как основными (и единственными), так и дополнительными, входящими в комплекс санаторно-курортного лечения медицинского, лечебно-уходового, спортивного, рекреационного характера.

Создание данного комплекса включает в себя строительство следующих основных объектов:

- плавательный бассейн;
- бассейн с минеральной водой;
- сауна;
- кабинеты SPA-процедур;
- кафе-буфет;
- спелеокамера.

Общий объем капитальных вложений, исходя из данных по строительству аналогичных комплексов, составляет **175 млн. рублей**, сюда входят работы, обеспечивающие сдачу объекта, то есть разработка проектной документации, инженерные изыскания и согласование проектной документации в соответствующих организациях, прохождение государственной экспертизы, строительно-монтажные работы, специальные строительные и пусконаладочные работы, и конечно сдача объекта в эксплуатацию.

Планируется **157,9 млн.** инвестировать в строительство самого комплекса с полным подключением к нему всех коммуникационных сетей, с соблюдением полного перечня требований специализированных организаций **17,1млн. рублей** решено направить для приобретения оборудования для комплекса, а именно для покупки и установки: душевых кабин, двух бассейнов; специализированного оборудования для SPA– салона и сауны, облицовочных материалов для специальной отделки спелеокамеры.

Новый комплекс будет предлагать услуги, отличающиеся европейским комфортом: уютной обстановкой, высоким уровнем сервиса, квалифицированным медицинским персоналом, профессиональным современным высокотехнологическим оборудованием. Важной составляющей для отдыхающих, приехавших воспользоваться услугами водно-



оздоровительного комплекса будет собственный лечебно-бальнеологический центр при действующем санатории, который занимается лечением заболеваний сердечно-сосудистой системы, нервной системы, желудочно-кишечного тракта, эндокринной системы, опорно-двигательного аппарата, органов дыхания, заболеваний женской половой сферы. Все преимущества нового водного центра в комплексе в действующем санатории, а также благодаря природным возможностям курорта помогут пациентам справиться с любым из перечисленных выше заболеваний.

**Основные объекты водно-оздоровительного комплекса:**

**1. Плавательный бассейн**—(размер 25\*16 м)предназначен для занятий водными видами спорта, такими как плавание, прыжки в воду, подводный спорт, водное поло, подводное регби, синхронное плавание, а также для проведения тренерских занятий и любительского плавания отдыхающими. Продолжительность работы бассейна круглогодичная, один рабочий день месяца используется для проведения профилактических работ. Количество часов эксплуатации в день – не менее 12 часов. Для тренировок, количество смен – не менее 6 смен (1 смена – 2 часа, продолжительность одного занятия в бассейне 1,5 часа).

Основные характеристики плавательного бассейна:

Таблица 4

| Наименование                    | Размер                  |
|---------------------------------|-------------------------|
| длина бассейна                  | 25 м                    |
| площадь зеркал                  | 400 м <sup>2</sup>      |
| ширина                          | 16 м                    |
| площадь поверхности чаши        | 646 м <sup>2</sup>      |
| глубина                         | 3 м                     |
| периметр бассейна               | 82 м                    |
| объем бассейна                  | 1200 м <sup>3</sup>     |
| производительность оборудования | 266,7 м <sup>3</sup> /ч |

Исходя, из необходимых размеров и среднерыночных цен в России составлена смета на строительство бассейна, согласно которой:

строительные работы (устройство чаши и насосное оборудование) – 5 192,2 тыс. руб.;

отделочные работы – 4 111,5 тыс. руб.;

оборудование для бассейна – 1 718,5 тыс. руб. (см. таблица 5);

монтажные работы – 18,0 тыс. руб.

Итого общая сумма инвестиционных вложений в проект составит **11 040,2 тыс. рублей.**

**Оборудование для бассейна**

| Наименование товара, работы, услуги | Количество | Цена за ед.изм. | Стоимость, тыс. рублей |
|-------------------------------------|------------|-----------------|------------------------|
| душ-рулетка                         | 1,00       | 51 580,60       | 51,60                  |
| доска для плавания                  | 30,00      | 340,00          | 10,2                   |
| секундомер электронный              | 2,00       | 770,80          | 1,5                    |
| табло для плавания                  | 1,00       | 252 577,60      | 252,6                  |
| турбосалярий                        | 1,00       | 347 971,97      | 348                    |
| медицинбол                          | 20,00      | 315,90          | 6,3                    |
| кольцо                              | 30,00      | 2 166,00        | 65,0                   |
| лопатка для плавания                | 10,00      | 365,40          | 3,7                    |
| лопатка для плавания                | 20,00      | 290,80          | 5,8                    |
| лопатка для плавания                | 10,00      | 223,70          | 2,2                    |
| колобашка                           | 30,00      | 238,60          | 7,2                    |
| пояс                                | 30,00      | 915,60          | 27,5                   |
| пояс                                | 30,00      | 692,50          | 20,8                   |
| роллер (барабан)                    | 2,00       | 75 820,70       | 151,6                  |
| кресло спасателя                    | 1,00       | 117 648,40      | 117,6                  |
| тренажер водный                     | 1,00       | 91 223,70       | 91,2                   |
| аквапояс                            | 20,00      | 2 502,10        | 50,0                   |
| аквапояс                            | 20,00      | 2 615,80        | 52,3                   |
| нудлс                               | 40,00      | 278,70          | 11,1                   |
| соединительный элемент для нудлса   | 20,00      | 187,70          | 3,8                    |
| гантели                             | 20,00      | 1 751,40        | 35,0                   |
| гантели                             | 30,00      | 1 194,20        | 35,8                   |
| штанга                              | 30,00      | 1 737,20        | 52,1                   |
| аквасапоги                          | 40,00      | 1 023,60        | 40,9                   |
| аквадиск                            | 20,00      | 1 819,70        | 36,4                   |
| акваперчатки                        | 40,00      | 626,30          | 25,05                  |
| утяжелитель                         | 20,00      | 653,90          | 13,08                  |
| утяжелитель                         | 20,00      | 1 046,30        | 20,9                   |

| Наименование товара, работы, услуги | Количество | Цена за ед.изм. | Стоимость, тыс. рублей |
|-------------------------------------|------------|-----------------|------------------------|
| палка                               | 20,00      | 8 541,20        | 170,8                  |
| аквастеп (модуль)                   | 5,00       | 18 572,30       | 92,9                   |
| медицинбол                          | 20,00      | 442,30          | 8,8                    |
| круг                                | 4,00       | 1 260,00        | 5,04                   |
| держатель для круга                 | 4,00       | 6 444,80        | 25,8                   |
| стойка держателя для круга          | 4,00       | 8 719,40        | 34,9                   |
| <b>Итого:</b>                       |            |                 | <b>1 718,5</b>         |

**2. Бассейн с минеральной водой** – (размер 15\*10 м) входит в комплекс оздоровительных бальнеологических<sup>1</sup> процедур. Минеральная вода бальнеологического курорта Дарасун – является одной из известных сибирских минеральных вод с большим содержанием свободной углекислоты. По своему химическому составу она очень близка к кисловодскому нарзану, но основное отличие отсутствие сульфатов и меньшая



Рисунок 3

минерализация. Минеральная вода курорта Дарасун используется для лечебных целей при заболеваниях нервной и сердечно-сосудистой системы..

Основные характеристики бассейна с минеральной водой:

Таблица 6

| Наименование             | Размер             |
|--------------------------|--------------------|
| длина бассейна           | 15 м               |
| площадь зеркал           | 150 м <sup>2</sup> |
| ширина                   | 10 м               |
| площадь поверхности чаши | 225 м <sup>2</sup> |
| глубина                  | 1,5 м              |
| периметр бассейна        | 50 м               |
| объем бассейна           | 225 м <sup>3</sup> |

<sup>1</sup>Бальнеология — и, ж. balnéologie f. В медицине область изучения минеральных вод, лечебных грязей, их происхождения, состава и возможностей их лечебно профилактического применения.

| Наименование                    | Размер  |
|---------------------------------|---------|
| производительность оборудования | 50 м³/ч |

Исходя, из необходимых размеров и среднерыночных цен в России составлена смета на строительство бассейна, согласно которой:

строительные работы (устройство чаши и насосное оборудование) – 2 058,9 тыс. руб.;

отделочные работы – 1 455,2 тыс. руб.;

оборудование для бассейна – 1 478,3 тыс. руб. (см. таблица 4);

монтажные работы – 433,0 тыс. руб.

Итого общая сумма инвестиционных вложений в проект составит **5 425,4 тыс. рублей.**



**3. Сауна** является еще одним объектом водно-оздоровительного комплекса, который поможет обеспечить оздоровление, прекрасное самочувствие, закаливание, а также это удобное средство для расслабления и поднятия тонуса.

Таблица 7

| Наименование товара, работы, услуги | Количество, штук | Цена за ед.изм. | Стоимость, тыс. руб. |
|-------------------------------------|------------------|-----------------|----------------------|
| биокамин                            | 1,00             | 8 483,33        | 8,48                 |
| полог для сауны                     | 3,00             | 11 184,33       | 33,55                |
| полог для сауны                     | 2,00             | 14 773,00       | 29,55                |
| подголовник для сауны               | 6,00             | 376,67          | 2,26                 |
| абажур                              | 5,00             | 510,00          | 2,55                 |
| дверь для сауны                     | 2,00             | 8 710,00        | 17,42                |
| каменка электропечь                 | 2,00             | 36 100,00       | 72,2                 |
| фитобочка                           | 1,00             | 41 123,69       | 41,12                |
| приставная скамья                   | 10,00            | 1 949,33        | 19,49                |
| <b>Итого:</b>                       |                  |                 | <b>226,629</b>       |

**4. SPA – салон** также войдет в перечень дополнительных услуг, предоставляемых для пациентов санатория, где они смогут укрепить иммунитет с помощью водных, оздоровительных массажей, с использованием минералов, солей и





других специальных веществ. Помещение для салона SPA согласно нормам действующего законодательства будет располагаться на площади не менее 100 кв. м., обязательно на первом этаже с отдельным входом. В салоне планируется выделить четыре зоны: сама SPA-зона, где разместится специальное оборудование, массажный кабинет, кабинет косметолога и зона для отдыха

клиентов. Деятельность SPA – салонов попадает под лицензирование, для этого необходимо получить разрешение в соответствующих органах. В салоне клиентам будут предложены услуги, проводимые высокопрофессиональными специалистами: все виды массажа (лечебно профилактические, антицеллюлитные, стоун терапия, медовые, мыльные, тайский массаж, fitness-формирующий массаж, сатори-массаж травяными мешочками), водолечение (гидромассажные ванны, души), уходы по телу, натуральные пилинги. В организации данного салона большое внимание следует уделить приобретению оборудования, которое обеспечит бесперебойную работу салона.

Перечень необходимого оборудования для осуществления деятельности SPA-салона:

- СПА-капсулы – это многофункциональное оборудование, которое позволяет осуществлять ароматерапию, водолечение, проводить процедуры обертывания. Среднерыночная стоимость профессионального оборудования составляет 560 тыс. рублей (необходимо приобретение 2-х капсул);
- СПА-кабины – это солевые комнаты, их среднерыночная стоимость составляет 510 тыс. рублей (3 единицы);
- Паровые кушетки, 3 единицы по установленным среднерыночным ценам 100 тыс. рублей;
- Педикюрные комплексы со среднерыночной стоимостью 195 тыс. рублей (2 единицы);
- Кушетки для процедур, 4 единицы по среднерыночной цене 70 тыс. рублей;
- Шезлонги для релаксации, 3 единицы по среднерыночной стоимости 490 тыс. рублей;
- Вспомогательное оборудование: стеллажи, витрины, полки, печи для разогрева солей, специальные тележки,



столы и тумбы, на общую сумму 336 тыс. рублей.

- Физиотерапевтическое кресло – 3000 тыс. рублей.

Итого общая стоимость организации SPA-салона, учитывая среднерыночные цены, составит **8 426,0** тыс. рублей.

**Кафе-буфет** будет работать для посетителей водно-оздоровительного комплекса, где они смогут не только перекусить, но и полноценно пообедать. Продолжительность работы кафе не менее 8 часов (10.00-18.00), вместимость обеденного зала – 15 человек.



Таблица 8

| Наименование                                       | Сумма затрат, тыс. руб. |
|----------------------------------------------------|-------------------------|
| Электроплита                                       | 52,4                    |
| Холодильная камера                                 | 38,2                    |
| Холодильный шкаф                                   | 14,8                    |
| Вентиляционный зонт                                | 7,45                    |
| Весы электронные                                   | 3,03                    |
| Стол производственный                              | 20,0                    |
| Ванна моечная                                      | 8,8                     |
| Микроволновая печь                                 | 4,5                     |
| Чайник электрический                               | 1,6                     |
| Миксер                                             | 16,1                    |
| Фритюрница                                         | 4,7                     |
| Блинница                                           | 10,5                    |
| Мебель для обеденного зала, интерьерные аксессуары | 500,0                   |
| <b>Итого</b>                                       | <b>682,09</b>           |

**5. Спелеокамера** - представляет собой немедикаментозное лечение в основе которого лежит воссоздание искусственного микроклимата, максимально приближенного



к свойствам и условиям соляных пещер. В камере создается особенный климат, где поддерживается постоянная температура, без колебаний атмосферного давления, с низкой влажностью и полным отсутствием бактерий. Такой климат называют гипоаллергенным за счет особого свойства воздуха, содержащего солевой аэрозоль. Соляные пещеры планируется оборудовать шезлонгами и мини-беседками со

столиками. Количество проводимых сеансов галотерапии зависит от особенностей и тяжести протекания заболевания. Обычно диапазон варьируется от 10 до 25 процедур. При необходимости курс повторяют через полгода.

Необходимое оборудование для оснащения спелеокамер:

- Стеновое покрытие из блоков для спелеокамеры — 500 тыс. руб.;
- Солевой потолок — 50 тыс. руб.;
- Блочное половое покрытие — 130 тыс. руб.;
- Аэрозольгенератор — 2000 тыс. руб.;
- Вентиляция вытяжная — 380 тыс. руб.;
- Квантовые светильники — 75,0 тыс. руб.;
- Воздушный ионизатор-очиститель — 85,0 тыс. руб.;
- Кресла для релаксации — 80 тыс. руб.

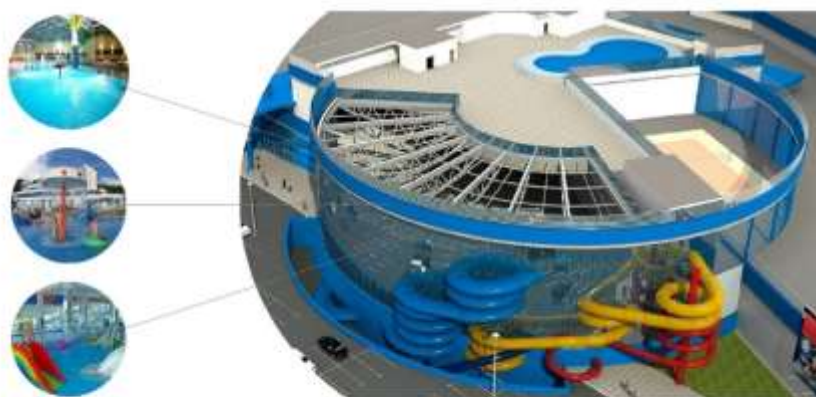
На строительство спелеокамеры площадью 1000 м<sup>2</sup> при стандартной комплектации и стенах из солевых кирпичей необходимо инвестировать **3300 тыс. рублей.**

Помимо основных объектов инфраструктуры, указанных выше в водно-оздоровительном комплексе планируется расположить: вспомогательные помещения для посетителей (раздевальная комната: мужская и женская), душевые и преддушевые кабины, санузлы, помещения для персонала и администрации комплекса, комната дежурного тренера и медсестры, кабинета врача и кабинет для проведения анализа воды, а также другие подсобные помещения.

Общая сумма расходов на оборудование с учетом вспомогательного и административного составит 17,1 млн. руб. Устройство чаш бассейнов и насосное оборудование включены в основные строительные работы.

Создание нового водно-оздоровительного комплекса, оснащенного современным оборудованием с оказанием инновационных для санатория «ЦМР Дарасун» услуг, повлечет за собой поток новых пациентов. При выходе на полную мощность ожидаемое посещение комплекса составит порядка 8-10 тыс. посещений в год. Большим плюсом комплекса является отсутствие сезонности, так как все процедуры можно получать в течение всего года.

Строительство водно-оздоровительного комплекса, включающего бассейн с минеральной водой



## 3.2. СОЗДАНИЕ КУРОРТНОГО ОТЕЛЯ

Для комфортного размещения пациентов санатория и отдыхающих, приехавших разово воспользоваться услугами санатория и водного комплекса (с учетом ожидаемого роста потока клиентов) планируется создание в 2018-2019 гг. курортного отеля с комфортабельными номерами и со всем необходимым оборудованием для проживания.

В программу создания курортного отеля входит реконструкция неэксплуатируемых зданий №5 и 8, а также проведение капитального ремонта в действующих корпусах, с целью создания дополнительных мест для отдыхающих в санатории и для посетителей новых комплексов.



В настоящее время пациенты санатория располагаются в шести спальных корпусах, плановой вместимостью 350 круглогодичных койко-мест, для организации питания в санатории имеется столовая.

Таблица 9

| Наименование        | Год постройки | Характеристика объекта                                                                                                                                         | Площадь и вместимость               | Состояние и необходимые работы                                                                     |
|---------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Спальный корпус № 1 | 1963          | пятиэтажное кирпичное здание, корпус благоустроен, горячее и холодное водоснабжение, централизованное водоотведение.                                           | 2 991м <sup>2</sup><br>(180 мест)   | удовлетворительное, требуется ремонт кровли и мелкий косметический ремонт внешних стен.            |
| Спальный корпус № 2 | 1966          | четырёхэтажное кирпичное здание с цокольным этажом, отопление централизованное, водяное от котельной, в корпусе горячее и холодное водоснабжение, канализация. | 3570,6 м <sup>2</sup><br>(120 мест) | удовлетворительное, требуется ремонт кровли, замена отделки цоколя на более долговечные материалы. |
| Спальный            | 1969          | двухэтажное кирпичное здание отопление                                                                                                                         | 273м <sup>2</sup>                   | удовлетворительное, требуется ремонт                                                               |



| Наименование                         | Год постройки | Характеристика объекта                                                                                                                                                | Площадь и вместимость                       | Состояние и необходимые работы                                             |
|--------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| корпус № 6                           |               | централизованное, водяное от котельной, корпус благоустроен, горячее и холодное водоснабжение, централизованное водоотведение                                         | (18 мест)                                   | кровли и фасада здания.                                                    |
| Спальный корпус № 7                  | 1976          | двухэтажное кирпичное здание, отопление централизованное, водяное от котельной, корпус благоустроен, горячее и холодное водоснабжение, централизованное водоотведение | 1 606,7 м <sup>2</sup><br>(32 места)        | удовлетворительное, требуется ремонт кровли и косметический ремонт фасада. |
| Лечебный корпус                      | 1963          | отопление централизованное, водяное от котельной                                                                                                                      | 1437 м <sup>2</sup>                         | требуется ремонт кровли и косметический ремонт фасада                      |
| <b>Итого по действующим корпусам</b> |               |                                                                                                                                                                       | <b>9878,3 м<sup>2</sup></b>                 |                                                                            |
| Спальный корпус № 8                  | 1977          | пятиэтажное строение, отсутствует отопление, канализация, водоснабжение и электричество.                                                                              | 3671 м <sup>2</sup><br>(255 мест)           | требуется капитальный ремонт                                               |
| Спальный корпус № 5                  |               | пятиэтажное кирпичное строение, отсутствует канализация, водоснабжение и электричество.                                                                               | 3652 м <sup>2</sup><br>(250 мест)           |                                                                            |
| <b>Итого</b>                         |               |                                                                                                                                                                       | <b>17201,3 м<sup>2</sup><br/>(855 мест)</b> |                                                                            |



сантехники

В действующих, в настоящий момент времени, корпусах (спальных и лечебном) необходимо провести капитальный ремонт, в который войдут следующие виды технических и частично строительных работ:

1. Разработка проектно-сметной документации
2. Электромонтажные работы
3. Замена напольного покрытия
4. Частичная замена и ремонт

5. Демонтаж труб подвода воды
6. Ремонт кровли
7. Ремонт фасада стен
8. Озеленение территории и благоустройство при корпусной территории

Для расчета проведения ремонтных работ в указанных корпусах были взяты среднерыночные цены, установленные строительными организациями по городу Чита, с учетом дооборудования помещений. Их стоимость составила 24 тыс. рублей за 1 м<sup>2</sup>, отсюда требуемая сумма капитальных вложений на ремонт зданий составила **237 млн. рублей.**

Перед началом работ по реконструкции необходимо провести техническую оценку состояния корпусов №5 и 8, так как здания на протяжении нескольких лет находятся в аварийном неэксплуатируемом состоянии.

Для расчета инвестиционных вложений в реконструкцию зданий – спальных корпусов для размещения пациентов и лечебного корпуса санатория, в основу были взяты также среднерыночные данные по стоимости проведения аналогичных работ на территории города Читы и Забайкальского края. Данные затраты составили 57,8 тыс. рублей за 1 м<sup>2</sup> с учетом приобретения необходимого комплекта мебели, сантехники и приборов бытового обслуживания (согласно установленным требованиям для обустройства санаториев<sup>2</sup>). Следовательно, инвестиционные вложения для реконструкции зданий общей площадью 7323 м<sup>2</sup> составят **423 млн. рублей.**

В данной концепции развития была принята для расчетов укрупненная строительная смета по реконструкции корпусов №5 и 8, основанная на аналогичных проектах по реконструкции подобных зданий.

Строительная смета включает в себя проведение следующих работ:

2. Разработка проектно-сметной документации
3. Демонтажные работы
4. Ремонт и укрепление конструкций лестниц
5. Усиление колон, перекрытий, возведение перекрытий
6. Повышение предела огнестойкости несущих конструкций
7. Монтаж перегородок
8. Устройство кровли
9. Устройство фасада
10. Отделочные работы
11. Устройство полов
12. Монтаж дверей
13. Монтаж стеклопакетов
14. Устройство мусоропроводов
15. Монтаж оборудования для инвалидов
16. Монтаж системы мониторинга и управления инженерными системами (СМИС)

<sup>2</sup>Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 18 марта 2011 г. N 21 г. Москва "Об утверждении СанПиН 2.4.2.2843-11 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации работы санаториев""



17. Монтаж системы мониторинга инженерных конструкций (СМИК)
18. Сантехнические работы
19. Ремонт и монтаж узла управления отопления подземной встроенной части
20. Ремонт и монтаж отопления
21. Прочистка, ремонт и монтаж вентиляции
22. Монтаж системы кондиционирования
23. Устройство теплоснабжения приточных систем
24. Устройство холодного водоснабжения
25. Устройство горячего водоснабжения
26. Устройство канализации
27. Устройство водостока
28. Демонтаж сантехнических устройств
29. Электротехнические работы
30. Монтаж электрооборудования и электроосвещения
31. Монтаж сети связи
32. Монтаж охранной сигнализации
33. Монтаж системы телевидения
34. Монтаж системы видеонаблюдения
35. Озеленение территории и благоустройство при корпусной территории

Но хотелось бы отметить, что при полученной профессиональной оценки состояния износа данных зданий в указанную строительную смету могут быть внесены корректировки и поправки, как в наименование необходимых работ, так и соответственно в общую сумму инвестиционных вложений.

Проведение капитальных и ремонтных работ по реконструкции отеля, в том числе приобретение новых комплектов мебели и в целом улучшение материально-технической базы на общую сумму **660 млн. рублей** позволит санаторию привлечь новый поток клиентов.

Сотрудники курортного отеля наряду со всеми рекреационными зонами, действующими на



территории санатория, будут проводить тематические анимационные развлекательные шоу-программы для взрослых и детей. Планируется организовать детскую комнату и детскую площадку, кроме того, в течение всего дня будут работать аниматоры, которые помогут ребенку увлекательно и полезно проводить время.

### 3.3. РЕКОНСТРУКЦИЯ ДОМА КУЛЬТУРЫ

На сегодняшний день Дом культуры общей площадью 1812 м<sup>2</sup> является массовым культурно-просветительским местом сбора всех отдыхающих на курорте. Помещение представляет собой двухэтажное кирпичное здание, с подведением всех централизованных коммуникационных систем.

В здании дома культуры организована библиотека, большой и вместительный спортзал, два концертных зала, где для отдыхающих проводятся различные концерты «Вечер бардовской песни», «Вечера самодеятельности»,



администрация санатория приглашает для выступления местные музыкальные и танцевальные коллективы, организовано проходят и выставки местных художников, спортивные соревнования и многие другие мероприятия.

Дом культуры в санатории является не только местом массового сбора отдыхающих для проведения культурно-просветительской деятельности, но и местом основной досуговой составляющей санатория, так как не все приехавшие в санаторий по показаниям врача могут воспользоваться другими развлекательными видами услуг.

В целях проведения модернизации санатория и повышения качества, предоставляемых услуг, администрацией санатория было принято решение о реконструкции данного учреждения, так как современный человек уже не представляет себе своего полноценного отдыха без посещения кинозала с комфортными креслами и просмотром популярных как фильмов, так и мультфильмов, без занятий спортом в хорошем тренажерном зале с опытными тренерами, без возможности поиграть или посоревноваться в различных видах спорта, такими как настольный теннис, бильярд и т.д.



Все выше перечисленное является основой досуговой составляющей любого современного санатория.

Для гостей, находящихся в деловой поездке, планируется создать Бизнес-центр, оборудованный компьютерной специализированной техникой с доступом к сети Интернет, который доступен 24 часа в сутки. Покрытие сети Wi-Fi будет распространяться на всю территорию санатория. Также в здании дома культуры планируется организовать конференц-зал, оснащенный всем необходимым оборудованием (компьютерная техника, мультимедиа проектор, микрофоны, мягкие кресла и т.д.) для проведения семинаров, встреч и других деловых мероприятий.



Санаторий также активно посещают и люди преклонного возраста, которые зачастую являются любителями чтения книг, для них и для детей в планах организовать работу библиотеки.



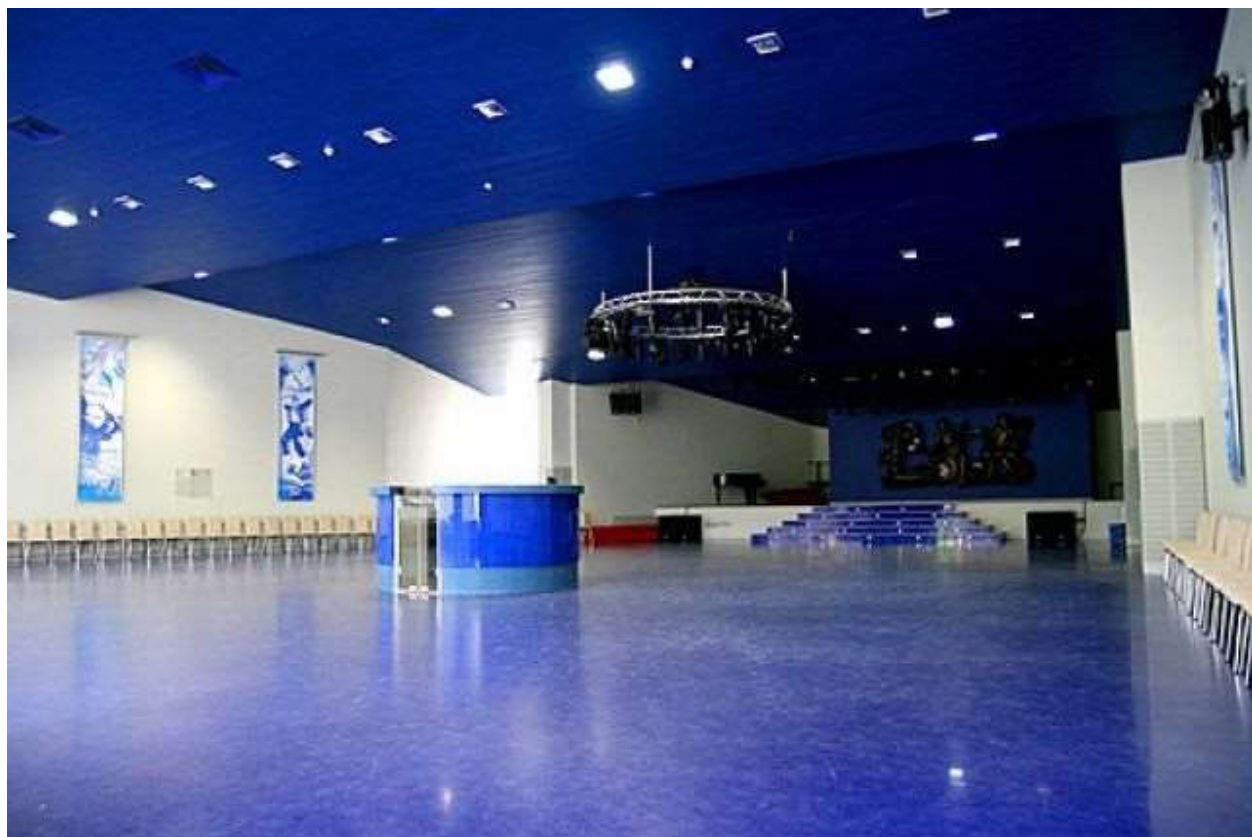
Основные вложения предполагается внести для формирования необходимой материально-технической базы дома культуры: приобретение новой мебели, оборудования для двух кинозалов, тренажеров и спортивного инвентаря, мебели и офисной техники для конференц-зала, а также для проведения внутренних ремонтных работ помещения: ремонта кровли и фасада здания, косметический ремонт правого крыла здания, косметический ремонт коридоров. В планах также провести электромонтажные работы, в том числе организовать уличное освещение и светодиодную подсветку здания и близлежащей территории.

Расчетный объем инвестиционных вложений в реконструкцию дома культуры составил 65 млн. рублей, в том числе приобретение оборудования на сумму 35 млн. рублей, на проведение ремонтных работ 30 млн. рублей.



|   | Наименование затрат на оборудование                                            | Наименование затрат на ремонтные работы                                                                      |
|---|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Приобретение оборудования для игр в настольный теннис, бильярд                 | Ремонт кровли                                                                                                |
| 2 | Приобретение оборудования и офисной техники для бизнес-центра и конференц-зала | Косметический ремонт правого крыла здания                                                                    |
| 3 | Приобретение оборудования, тренажеров и спортивного инвентаря                  | Ремонт в коридорах здания (замена напольного покрытия, оклеивание обоями стен, отделка потолочного покрытия) |
| 4 | Приобретение оборудования для двух кинозалов                                   |                                                                                                              |
| 5 | Приобретение офисной и мягкой мебели для библиотеки                            | Косметический ремонт в кабинетах                                                                             |
|   | <b>35 млн. рублей</b>                                                          | <b>30 млн. рублей</b>                                                                                        |

При положительных отзывах от клиентов, при имеющемся уникальном природном и высокопрофессиональном кадровом потенциале у данного санатория Дарасун имеются все условия вступить на новую ступень своего развития. Проводимые же ремонтные работы позволят создать привлекательным его внешний вид, что придаст возможность повысить статус данного медицинского учреждения не только на региональном, но в будущем и на российском уровне.



### 3.4. СОЗДАНИЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

В дальнейшем после проведения этапов модернизации и реконструкции действующих объектов санатория и строительства новых комплексов инициатором проекта запланировано создание еще одного объекта - физкультурно-оздоровительного комплекса. Строительство указанного спортивного объекта отложено на будущее, так как создание подобных центров носит больше социальную направленности является дополнительным объектом привлечения новых потенциальных клиентов. К ним относятся:

- взрослые спортсмены;
- дети-спортсмены;
- отдыхающие курорта «Дарасун» и военного санатория «Дарасун»;
- учащиеся спортивных школ Забайкальского края и города Читы.



Данный инфраструктурный объект предполагает создать удобный и доступный спортивный комплекс для игры в футбол, мини-футбол, волейбол, гандбол и другие командные виды спорта. Преимущество комплекса – его круглогодичная работа. Цена посещения (аренды) будет доступной, практически для любой желающей команды. Кроме повседневных игр, здесь будут проводиться соревнования различного уровня, в которых могут принять участие все желающие. Новый спортивный комплекс послужит доступной тренировочной базой для всех спортивных детских школ края. В настоящее время спортивные команды вынуждены тренироваться на устаревших, неудобных, открытых стадионах, спортзалах на которых последний ремонт проводился во времена СССР. Анализируя ситуацию по материально-техническому оснащению школ Забайкальского края, условиям в которых вынуждены работать детско-юношеские спортивные школы края данный спортивный объект будет постоянно востребован.

Сумма предполагаемых инвестиций в строительство спортивного объекта составит порядка 80 млн. рублей.



## 4. АНАЛИЗ РЫНКА

Туризм играет одну из главных ролей в мировой экономике, обеспечивая десятую часть мирового валового национального продукта. Эта отрасль экономики развивается быстрыми темпами и в ближайшие годы станет наиболее важным ее сектором.

Туристическая отрасль под влиянием экономической ситуации в стране и мировых геополитических процессов начала активно меняться. Определяющими тенденциями как на выездного так и внутреннего туризма 2016-2017 гг, стали:

- крайняя чувствительность потребительского рынка к ценовым тенденциям;
- менее продолжительные каникулы;
- сокращение количества выездных каникулярных периодов;
- растущий интерес китайских туристов к России.

Согласно исследованиям Туристической ассоциации «Мир без границ», жители из Китая, приехавшие на отдых в РФ, оставили около 1 млрд. долларов за прошедший год. Для китайских туристов привлекательность нашей страны объясняется комфортным климатом, культурой и традициями, теплыми дружескими отношениями народов двух стран, — рассказывает Николай Королёв, заместитель руководителя Ростуризма.

В следующие пять лет, согласно прогнозам Ростуризма, количество китайцев, выезжающих за границу, перешагнет отметку в 500 млн. человек. Россия обязана воспользоваться данным шансом для создания привлекательных условий для посещения нашей страны.

Развитие китайско-российских отношений значительно влияет на все сферы партнерства стран-участников, особенно на отрасль туризма, — дополняет коллегу Екатерина Андрияшина — руководитель направления «Развитие туризма» в консалтинговой компании «Финансовый и организационный консалтинг (ФОК)»

По данным этой организации более 70% туристов, посещающих Россию, входили в возрастную категорию старше 50 лет, при этом многие из них готовы рассматривать кратковременное **посещение санаторных комплексов** как альтернативу поездкам на Байкал или осмотру достопримечательностей.

Исходя из политической ситуации в мире и вытекающих данных тенденций 2015-2016 года очень хорошие шансы по привлечению туристов есть у российских курортов. 2015 год стал беспрецедентным для выездного туризма России. Если раньше наша страна в качестве туристического направления особой популярностью у иностранцев не пользовалась, то в 2015 году она получила колоссальное конкурентное преимущество по отношению к другим направлениям из-за дешевизны национальной валюты. У России появился уникальный шанс заинтересовать иностранных путешественников своими

разнообразными туристическими возможностями. По мнению экспертов необходимо активно заняться продвижением туристического имиджа России за рубежом.

По данным проведенного исследования сервисом Momondo спрос на путешествия в нашу страну иностранных туристов вырос на 30%: рост спроса туристов из Германии по сравнению с 2014 годом составил 34,6%, из США - +11%, из Дания - +37,9%. Рост туристов из Великобритании по сравнению с 2014 годом составил 143,9%, Норвегия - +127,9% и Израиль - +55,5%.

С увеличением спроса турпотоков можно ждать и расширения сезона путешествий, то есть к нам будут приезжать не только летом, но и зимой, потому как многие иностранцы выражают желание увидеть настоящую русскую зиму.

На конец 2013 года в России насчитывалось 1211 санаториев и пансионатов с общим фондом 333 196 коек. Наибольшее количество санаториев находится в Краснодарском и Ставропольском краях и Московской области 17, 13 и 8% соответственно. Без учета вновь приобретенных объектов в Крыму современный санаторно-курортный фонд велик: коечный фонд в среднем составляет 330 000 мест. Большинство санаториев – это советское наследие, но их модернизируют, приводят в соответствие с требованиями времени, многие из них не требуют высокого класса, так как большинство отдыхающих едут в санатории для медицинских процедур. Однако приходится приспосабливаться и к требованиям клиентов, которые желают не только лечиться, но и развлекаться. Хорошим примером в этом случае является курортный комплекс «Белокуриха - 2», на базе которого будет действовать отель Hilton и его база будет использована, в том числе и для оздоровительных направлений. Помимо лечебной составляющей курорт будет включать в себя горнолыжные спуски, природный парк, будет и много других новых развлечений. Именно с ростом числа частных санаториев связаны перспективы развития санаторно-курортной отрасли.

Что касается нашего региона, то Забайкальский край расположен на юго-востоке Сибири и граничит с Амурской областью, Республикой Бурятия, Иркутской областью и Республикой САХА (Якутия). Южная административная граница – почти 1700 км – является государственной границей Российской Федерации между Монголией и Китайской Народной Республикой.

Забайкальский край - единственный в Восточной и Западной Сибири регион на российско-китайской границе, имеющий авиационное, железнодорожное и автомобильное сообщение между государствами, наиболее развитую инфраструктуру.

Большое значение в развитии туризма имеет его рекреационная составляющая. На территории нашего региона насчитывается 64 уникальных природных памятника, а также сульфидные иловые грязи и гидрокарбонатные магниевые-кальциевые минеральные воды

В настоящее время на территории Забайкальского края действуют следующие санатории:

| Наименование                                       | Фотографии                                                                          | Основная информация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Цена на 1 отдыхающего за сутки |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Санаторий «Ургучан»                                |    | Расположен на территории Балецкого района в селе Ургучан, в 300 километрах от Читы. В долине хвойно-лиственного леса и горной реки с одноименным названием. Санаторий имеет минеральные, бальнеологические воды, которые являются основным природным лечебным фактором курорта                                                                                                                                                               | От 1450 рублей                 |
| Бальнеологический курорт «Шиванда»                 |   | Находится на востоке Забайкалья, в долине реки Шиванда, на расстоянии 205 км от города Читы. Данный курорт известен источниками углекислой железистой гидрокарбонатной натриево-кальцево-магниево-лечебной воды.                                                                                                                                                                                                                             | От 1450 рублей                 |
| ГУЗ «Краевой центр медицинской реабилитации Ямкун» |  | Санаторий находится в Газимуро-Заводском районе в с. Ямкун, 462 км от Читы. Ямкунская минеральная вода относится к группе радоновых, среднеминерализованных, теплых, слабокислых, углекислых, гидрокарбонатно - кальцево - магниевых вод. Виды лечения: физио-, бальнеотерапия (радоновые ванны), ЛФК, массаж, механотерапия. Лечение остеохондроза, артрита, послеожоговых рубцов, спаек брюшной полости, псориаза, дерматитов, ДЦП у детей | От 1500                        |
| ГАУЗ «ЦМР «Дарасун»»                               |  | Бальнеологический курорт Дарасун является курортным поселком городского типа. Расположен в Карымском районе Забайкальского края. Курорт Дарасун основан в 1858 году и славится своими источниками углекислой гидрокарбонатной кальцево-магниево-минеральной воды.                                                                                                                                                                            | От 1820                        |

| Наименование                       | Фотографии                                                                         | Основная информация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Цена на 1 отдыхающего за сутки |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| ЦВМИР «Карповка»                   |   | Центр восстановительной медицины и реабилитации «Карповка» расположен на высоте 900 метров над уровнем моря, в сосновом бору. Живописная местность создает естественные условия для умиротворенного состояния души и тела, способствует возрождению неиспользованных резервов организма человека.                                                                                           | От 2550                        |
| Бальнеологический санаторий «Кука» |  | Расположен в долине речки Кислый Ключ на высоте 790 метров над уровнем моря, в 70 километрах юго-западнее Читы и в 10 километрах от посёлка Кука, на восточном склоне красивой сколы горы Кресловой. Основной вид лечения – это использование природных факторов: углекислой, железистой гидрокарбонатной магниевой-кальциевой минеральной воды «Кука» и лечебной иловой грязи озера Угдан. | От 3000                        |

Исходя из всего выше сказанного, хотелось бы отметить, что проблема сохранения здоровья населения особенно актуальна в современном обществе, а при сложившейся в мире экономической и политической обстановке лечение и профилактика многих заболеваний в дорогостоящих курортах невозможна. А по данным статистики показатели по внутреннему туризму последние годы растут, в том числе наблюдается рост посещаемости в местных санаториях, курортах и пансионатах. Многие, построенные еще в советское время курорты сохранившие свою уникальность, в последнее время все чаще подвергаются модернизации и восстановлению, так как пользуются популярностью.



## 4.1. ЦЕЛЕВОЙ СЕГМЕНТ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ УСЛУГ САНАТОРИЯ

По результатам исследования рынка определен круг потенциальных потребителей услуг санатория ЦМР «Дарасун»:

- забайкальцы;
- туристы из Якутии, Бурятии и Амурской области;
- иностранные туристы (прежде всего, туристы из КНР).

Лечебный туризм в России можно назвать основным видом отдыха, так как направлен он на заботу о здоровье человека как главной ценности в нашей жизни. Данный вид туризма в России имеет богатую давнюю историю. В нашей стране он развивался с учетом наличия природных ресурсов и социально-экономических условий. Во всем мире, так и в России идет увеличение научно-технического прогресса, идут процессы урбанизации, что имеет как хорошие, так и негативные последствия для здоровья людей. Отмечаются как рост заболеваемости населения, так и возникновение новых, опасных заболеваний. Значительно в организме человека накапливается умственная и физическая усталость, возрастают стрессовые нагрузки. Но так же наблюдается тенденция роста здорового образа жизни. В современной системе, неотъемлемой частью ценностей, стала забота о здоровье, повышение жизненной активности. Увеличивается число людей, стремящихся иметь хорошую физическую форму и духовно обогащаться. Это все сделает лечебный туризм в России популярным и растет предпочтение к нему. На сегодня рынок лечебно-оздоровительного туризма в России, претерпевает заметные изменения. Обычные санаторные курорты перестали быть местом для лечения и отдыха лиц старшего возраста. Санатории становятся полнофункциональными оздоровительными центрами, где может отдыхать и лечиться широкий круг потребителей.

По данным последних исследований<sup>3</sup> за последние годы российские туристы стали более требовательны к качеству предоставляемого туристского продукта (93,3% опрошенных туристов предпочитают комфортабельные условия отдыха). При этом сравнительный анализ различных групп российских туристов показал, что большинство их проблем и опасений по поводу зарубежных поездок относится к таким группам барьеров, как физический (опасениями, связанными с климатической адаптацией, плохим самочувствием, непереносимостью метеоусловий и болезнью длительных перемещений) и коммуникативный (незнания языка, неумения пользоваться местными средствами передвижения и боязни неблагоприятной криминогенной обстановки в стране пребывания).

Таким образом, предлагая качественный туристский продукт в непосредственной близости от основного места жительства и отсутствием каких-либо языковых препятствий, инвестор может претендовать на интерес и внимание к оказываемым услугам со стороны населения Забайкальского края.

<sup>3</sup>[http://tourlib.net/books\\_tourism/jukova13.htm](http://tourlib.net/books_tourism/jukova13.htm)



Иностранные же туристы, как упоминалось выше, только начиная с прошлого года стали активнее посещать Россию в качестве туристического направления. В первую очередь, иностранцы стремятся посетить российские столицы. В 2015 году в среднем популярность города Москвы и Санкт-Петербурга выросла на треть. Востребованность города Иркутска среди иностранцев возросла на 99,5%, это объясняется близостью озера Байкал. Популярность Краснодара и Сочи выросла на 53 и 58,2% соответственно, а Симферополя – на 33,4%.

Иностранцев в России привлекают экскурсии по старинным городам. Находятся и такие туристы, которые желают увидеть всю страну, путешествуя на поезде по маршруту Москва - Владивосток. В основном, иностранные туристы в России интересуются турами по «Золотому кольцу». Визитеров из-за рубежа поездки по старинным русским городам привлекают достаточно высоким уровнем сервиса и обилием достопримечательностей.

Более трети европейских респондентов выбирают туристический маршрут, ориентируясь на отель. Для таких клиентов важно жить в роскошной или необычной гостинице, например, с видом на Кремль или другие достопримечательности.

Вопросы о комфортном размещении, об уровне обслуживания, о качестве предоставляемых услуг, о стоимости на данные услуги у туристов (независимо население это Забайкальского края или гражданин другой страны) стоят на первом месте.

Подсчитать, сколько иностранцев приезжают в Россию по линии **медицинского туризма** пока нереально прежде всего из-за отсутствия в России въездных медицинских виз, которые обычно проще и быстрее оформлять. То есть иностранцы, приезжающие в Россию на лечение, — это пока те же туристы.

«Основные барьеры для экспорта медицинских услуг — недостаток оборудования, кадров и привычного сервиса, отсутствие медицинских виз и слабое продвижение», — считает начальник Управления по внешнеэкономической политике Аналитического центра при Правительстве России Ксения Сухорукова.

Но если уж Россия входит в десятку стран с лучшими природными условиями для реабилитационной помощи, то, конечно, стоит их использовать в полной мере.

Российские санатории могут привлечь иностранных туристов за счет предоставления медицинских услуг. С таким заявлением выступил руководитель Ростуризма Олег Сафонов.

По его словам, санаторно-курортный комплекс России состоит из около 2000 санаториев. «Их уникальность в том, что они предлагают медицинские услуги в таком формате, в каком они почти нигде в мире не предлагаются. В основном, туристам в других странах предлагают SPA, массаж, но не лечение. Это дает нам надежду, что, продвигая наш санаторно-курортный комплекс за рубежом, мы можем получить дополнительный въездной турпоток, загрузить эти объекты», - объяснил Сафонов.

С 1 марта Ростуризм получит полномочия по продвижению санаторно-курортного комплекса России. Ведомство планирует продвигать санатории «в наших и зарубежных соцсетях, ориентируясь, в первую очередь, на туристов из Китая и Тихоокеанского региона».

Говорить о массовом посещении иностранных туристов на территорию Забайкальского края не приходится, но пока стоит ориентироваться на туристов из Китая. Для них необходимо разработать рекламу в виде буклетов и раздаточного материала на китайском языке о действующем санатории, о перечне заболеваний от которых можно излечиться, о развлекательной составляющей в санатории.

Таким образом, санаторий Дарасун будет сконцентрирован на удовлетворении потребностей жителей Забайкальского края и близлежащих регионов, а также туристов из Китая и Монголии, что достаточно для обеспечения необходимого объема выручки.

### Прогноз отдыхающих – потенциальных клиентов создаваемой инфраструктуры (водный комплекс и пр)

Таблица 10

| Показатели                                | Допущения           | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  | 2031  |
|-------------------------------------------|---------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Отдыхающие санатория "Дарасун"            | 80% от общего числа | 6250 | 6313 | 6376 | 7013 | 12624 | 13886 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 | 20829 |
| Отдыхающие военного санатория "Дарасун"   | 90% от общего числа | 5000 | 5050 | 5101 | 5203 | 9365  | 9552  | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 | 14328 |
| Отдыхающие в отеле, в т.ч.                |                     |      |      |      |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| забайкальцы                               | в среднем 5-7 дн.   |      |      | 950  | 1710 | 3078  | 7695  | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 | 12312 |
| туристы из Якутии, Бурятии, Амурской обл. | в среднем 10 дн.    |      |      | 1000 | 1800 | 3240  | 8100  | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 | 12960 |
| иностранцы                                | в среднем 2-3 дн.   |      |      | 500  | 900  | 1620  | 4050  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  | 6480  |

В таблице 11 проведен анализ потока потенциальных клиентов санатория, в их числе отдыхающие соседнего военного санатория «Дарасун», которые помимо имеющих в учреждении оздоровительных процедур могут воспользоваться услугами развлекательного характера, в том числе водно-оздоровительного комплекса, а также спортивно-развлекательного центра.

## 4.2. МАРКЕТИНГОВАЯ МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ

Исходя из выбранного целевого сегмента потребителей санатория ЦМР «Дарасун» должен относиться к нижнему пределу среднего ценового сегмента и предоставлять полноценный перечень услуг, не предлагая избыточного ассортимента и качества.

Обслуживание предполагается в четырех форматах:

- оказание услуг по оздоровлению с использованием услуг водной (на основе минеральных источников) и общей терапии, диетического питания, лечебной физкультуры и активного отдыха по путевкам на 1,2 и 3 недели. Категория клиентов поданному формату будет размещаться в Курортном отеле. Дополнительными услугами являются услуги, предоставляемые развлекательными комплексами.

- оказание услуг по профилактике заболеваний с использованием услуг водной (на основе минеральных источников) и общей терапии, диетического питания, лечебной физкультуры и активного отдыха по путевкам выходного дня. Категория клиентов поданному формату будет размещаться в Курортном отеле. Дополнительными услугами являются услуги, предоставляемые развлекательными комплексами.

- предоставление услуг без прохождения лечения в водно-оздоровительном комплексе, по путевкам без определения конкретных сроков пребывания. Проживание в курортном отеле.

- предоставление в аренду залов и столовой, конференц-зала, бизнес-центра для проведения корпоративных мероприятий в период между заездами и в периоды низкой загрузки номерного фонда санатория.

Санаторий организует круглогодичную работу. Корпуса должны быть построены и оборудованы так, чтобы обеспечить возможность размещения:

- клиентов, проходящих лечение по путевкам;
- детей среднего и старшего школьного возраста, в том числе во время работы детского лагеря;
- команд профессиональных спортсменов, проводящих тренировочные сборы, как в летнее, так и в зимнее время года;
- любителей активного отдыха;
- трудовых коллективов для проведения корпоративных праздников.

### 4.3. ПРОГРАММА ПРОДВИЖЕНИЯ САНАТОРИЯ

Маркетинговая стратегия санатория основывается на принципе концентрации на потребностях целевых групп клиентов: местных предприятий и населения. С учетом выделенных факторов конкурентоспособности данного санатория – невысокие цены и отсутствие необходимости в длительных переездах (близость к потребителю), позиционирование санатория будет направлено на формирование образа приятного доступного и качественного оздоровления.

Маркетинговая программа предполагает:

1. Разработка, печать и распространение рекламных материалов;
2. Размещение печатных информационных материалов в медицинских учреждениях культуры и спорта рекламных статей;
3. Подготовка и рассылка предложений для юридических лиц, заключение соглашений о намерениях и подписание договоров;
4. Заключение партнерских договоров с медицинскими учреждениями;
5. Заключение договоров с туристическими агентствами;
6. Интернет – продвижение (популяризация своего ресурса-собственного сайта, групп в социальных сетях и т.д.);
7. Контракты со СМИ, проведение промо-компаний открытия санатория (в том числе проведение праздничного открытия модернизированного санатория);
8. Рекламная поддержка в региональных и районных СМИ;
9. Прямые продажи корпоративным клиентам

Программа постоянного продвижения санатория предполагает использование 3% от объема продаж услуг санатория на маркетинговые цели.

**Безопасность:**

- предоставление сертифицированных услуг;
- пожарная безопасность;
- персональная безопасность.

**Состав туристских пакетов:**

- водно-оздоровительный отдых и развлечения;
- лечебный;
- медицинское обслуживание;
- активный отдых (пешие маршруты)

**Виды туризма.**

- въездной туризм (прежде всего, КНР и Монголия);
- внутренний туризм (Центральные районы России, Дальний Восток, жители Бурятии, Амурской области и Якутии);
- социальный (Россия, Забайкальский край).

## 4.4 ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

Цена на путевку (14 дней) сформирована исходя из цены одного дня пребывания в санатории (включая 3-х разовое комплексное питание, медицинские процедуры и проживание), средние цены, которые применялись в расчетах указаны в таблице 12.

Таблица 11

| Средние расходы отдыхающих, руб.         |                  |      |
|------------------------------------------|------------------|------|
| Проживание                               | за сутки         | 2500 |
| Питание                                  | за сутки         | 1300 |
| Услуги Спортивно-развлекательного центра | на 1 отдыхающего | 1500 |
| Услуги водно-оздоровительного комплекса  | на 1 отдыхающего | 4500 |

Цена на путевку выходного дня (2 дня) сформирована исходя из цены одного пребывания в санатории (включая 3-х разовое комплексное питание, если необходимо медицинские процедур, проживание). Более высокие цены в сравнении с ценой по путевкам на 14 дней с оказанием медицинских процедур объясняется высоким удельным весом в данном случае расходов на подготовку нового номерного фонда, доставку клиенту к развлекательным комплексам. Учитывая, что данная услуга ориентирована на клиентов незначительно более высокого уровня достатка, оплачивающих услуги санатория самостоятельно (вне рамок программ социальной поддержки), а так же указанный выше факт ожидаемого роста реальных доходов населения, данный уровень цен является конкурентоспособным при условии обеспечения достаточного уровня качества обслуживания.

Цены взяты, исходя из цен на проживание в курортах, санаториях России аналогичного типа с предоставлением подобного набора услуг. Проживание отдыхающих в среднем варьируется: забайкальцы – 5-7 дней, туристы из Якутии, Бурятии, Амурской области – 10 дней, иностранные туристы - 2-3 дня.

Цены на прокат лодок и прокат инвентаря предполагается установить на низком уровне исходя из неразвитости данного вида услуг в Забайкальском крае. Цены на прокат являются условными и подлежат дифференциации на эксплуатационной фазе проекта по конкретным видам инвентаря.

Цены на Event-направление <sup>4</sup> планируется установить также условные исходя из рыночных цен на уровне 10-15 тыс. рублей за один день. Услуга включает в себя предоставление столовой (с учетом графика питания клиентов санатория), конференц-зала, бизнес-центра, спортивного зала для проведения корпоративных мероприятий в течение одного рабочего дня (с 8.00 до 20.00). Питание в столовой, кафе, буфете, прокат инвентаря, лечебные и профилактические процедуры в данном случае будут предоставляться за отдельную плату. Цены на аналогичные виды услуг в соседних крупных городах и регионах в 2-2,5 раза выше, что обеспечивает конкурентоспособность данного предложения даже с учетом территориальной удаленности. При этом экологическая чистота района и возможность получения недорогих медицинских процедур дополнительно будет являться мощным конкурентным преимуществом.

<sup>4</sup>Организация интересных запоминающихся событий в деловой жизни — одно из самых интенсивно развивающихся направлений маркетинга. Прошло время, когда мероприятия готовились исключительно для рекламы продукта или продвижения бренда, сегодня **эвенты** (от англ. **Event** — событие) — это инструмент позиционирования компании на рынке.



## 5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН САНАТОРИЯ

Данный раздел состоит из трех подразделов, которые в деятельности санаторно-курортного лечения имеют огромное значение на результативность данной работы:

- организация обслуживания клиентов;
- организационный план, штатное расписание;
- операционные расходы.

### **Организация обслуживания клиентов:**

*Режим работы санатория* – круглогодичный, круглосуточный.

*Режим медицинского обслуживания пациентов* – ежедневный, в дневное время с 8.00 до 20.00 без выходных дней, что обусловлено необходимостью обеспечить обслуживание по путевкам выходного дня и наличие дополнительных услуг медицинского характера для клиентов по программе активного отдыха (водно-оздоровительный и горнолыжный комплексы).

Таблица 12

### **Новое штатное расписание санатория «ЦМР Дарасун»**

| № п/п | Наименование групп должностей              | Количество должностей |
|-------|--------------------------------------------|-----------------------|
| 1     | Администрация                              | 20                    |
| 2.    | Персонал курортного отеля                  | 397,25                |
|       | Врачебный персонал                         | 40                    |
|       | Средний медицинский персонал               | 64,75                 |
|       | Младший медицинский персонал               | 2,5                   |
|       | Столово-кухонный персонал                  | 45,75                 |
|       | Работники культурно-массового обслуживания | 23                    |
|       | Прачечная                                  | 10                    |
|       | Электроцех                                 | 6                     |
|       | Строительно-хозяйственный цех              | 10                    |
|       | Снабжение                                  | 10                    |
|       | Бальнеологическое отделение                | 24                    |
|       | Водопроводно-канализационная служба        | 24,5                  |
|       | Котельная                                  | 31                    |
|       | Автогараж                                  | 23                    |
|       | Прочий персонал                            | 67,5                  |

| № п/п                                                         | Наименование групп должностей                        | Количество должностей |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------|
|                                                               | Педагогический персонал на 100 человек               | 15,25                 |
| <b>3.</b>                                                     | <b>Персонал водно-оздоровительного комплекса</b>     | <b>20</b>             |
|                                                               | Координирующий орган                                 | 3                     |
|                                                               | Технический персонал                                 | 5                     |
|                                                               | Медицинский персонал                                 | 3                     |
|                                                               | Профспециалисты                                      | 7                     |
|                                                               | Работники кафе-буфета                                | 2                     |
| <b>4.</b>                                                     | <b>Персонал спортивно-развлекательного комплекса</b> | <b>15</b>             |
|                                                               | Координирующий орган                                 | 2                     |
|                                                               | Библиотекарь                                         | 1                     |
|                                                               | Работники кинопроката                                | 3                     |
|                                                               | Работники тренажерного зала                          | 5                     |
|                                                               | Технический персонал                                 | 3                     |
|                                                               | Специалист по связям с общественностью               | 1                     |
| <b>Итого</b>                                                  |                                                      | <b>452,25</b>         |
| <i>Средняя начисленная заработная плата одного сотрудника</i> |                                                      | <i>15 тыс. рублей</i> |
| <i>Отчисления и взносы в Пенсионный фонд</i>                  |                                                      | <i>30,2% от ЗП*</i>   |

\* страховые взносы определены согласно поправкам в Федеральный закон от 24.07.2009 N212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования", Федеральный закон от 24.07.1998 N 125-ФЗ (ред. от 01.12.2014) "Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний".

*Режим оказания услуг по активному отдыху* – в дневное время с 8.00 до 20.00 без выходных дней, при этом возможности для непосредственного использования условий для активного отдыха клиентами санатория – круглосуточные.

*Режим обеспечения услугами общественного питания* – ежедневный, в дневное время 8.00 до 20.00 также без выходных дней. Помимо работы столовой, предназначенной для питания людей, проживающих в курортном отеле, функционирует кафе в водно-оздоровительном комплексе, кафе-бар при горнолыжном комплексе.

*Режим общего санаторного обслуживания* (обеспечение нормальных условий проживания клиентов в номерах и коттеджах, оказание экстренной медицинской помощи, реагирование на нештатные ситуации, обеспечение безопасности) обеспечивается круглосуточно техническим персоналом, дежурным медицинским персоналом и службой охраны санатория.

*Общее управление санаторием* осуществляется аппаратом управления. Ведение бухгалтерского учета, клининговой деятельности и поддержание коммуникаций (электрических, телефонных, канализационных и водоснабжения) в нормальном состоянии обеспечивается собственными силами.

Отопление спальных корпусов и других сооружений производится от котельной представляющей - двухэтажное кирпичное здание, 1974 года постройки, площадью 275.8 м<sup>2</sup>, мощностью 8.5 Гкал\ч, протяженность сетей 1.7 км. Котельная оборудована тремя водяными котлами КВР-2.5 и одним КВСМ-1. Котельное питание – на твердом угольном топливе марок 2БФ и 2БР.

Подача воды осуществляется через водонасосные скважины пресных вод мощностью в 1500 м<sup>3</sup> в сутки, вода подается из четырех скважин станцией второго подъема в резервуары накопителя, откуда распределяется потребителям.

Минеральная вода подается из двух скважин, мощность добычи минеральных вод составляет 520 м<sup>3</sup> в сутки.

### ***Организационный план***

Потребность в сотрудниках рассчитана исходя из необходимости обеспечения надлежащего сервисного обслуживания клиентов санатория, режима работы курорта и законодательно установленных требований. В расчете учтена необходимость нормальной работы санатория при полной (100%) загрузке номерного фонда. Разработанное с учетом указанных предпосылок штатное расписание представлено в таблице

Для обеспечения надлежащего качества работы персонала санатория при фактическом комплектовании штата необходимо обеспечить разработку детализированных должностных инструкций и положения по обслуживанию клиентов санатория.

### ***Операционные расходы санатория***

Все расчеты по расходной части концепции являются индексируемыми с учетом составленного прогноза Министерства экономического развития Забайкальского края (таблица 15).

Таблица 13

|                                         | 2017  | 2018  | 2019 | 202  | 2021-2031 |
|-----------------------------------------|-------|-------|------|------|-----------|
| Индекс Потребительских Цен, прогноз МЭР | 1,074 | 1,055 | 1,04 | 1,04 | 1,04      |

Смета операционных расходов санатория детализирована и отдельно рассчитана по следующим категориям:

- операционные расходы по курортному отелю;
- операционные расходы водно-оздоровительного комплекса;
- операционные расходы по спортивно-развлекательному комплексу.

Все затраты основаны на фактических расходах по действующему санаторию, а также установленных среднерыночных ценах на территории Забайкальского края в 2017 году. Объем потребления отдельных ресурсов, напрямую зависящих от количества отдыхающих, просчитан пропорционально уровню посещения.

Затраты по курортному отелю на 2018 год рассчитаны по первому полугодю исходя из фактических затрат, вторая половина спрогнозирована с учетом спланированного объема потока пациентов, затраты начиная с 2019 года и по 2022 год также являются спрогнозированными пропорционально ожидаемому количеству отдыхающих в санатории (таблица 16).

| Курортный отель               |           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|-------------------------------|-----------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Работники                     | чел.      | 350            | 358            | 397            | 397            | 397            | 397            | 397            | 397            | 397            |
| Заработная плата              | тыс. руб. | 11             | 13             | 14             | 14             | 15             | 15             | 16             | 16             | 17             |
| ФОТ                           | тыс. руб. | 47 460         | 55 774         | 64 450         | 67 028         | 69 709         | 72 497         | 75 397         | 78 413         | 81 550         |
| Отчисления в соц. Фонды       | 30,2% ФОТ | 14 333         | 16 844         | 19 464         | 20 242         | 21 052         | 21 894         | 22 770         | 23 681         | 24 628         |
| Коммунальные платежи          |           | 20 076         | 24 089         | 24 329         | 25 897         | 46 615         | 49 688         | 74 533         | 74 533         | 74 533         |
| Средства для хоз. нужд        |           | 3 619          | 3 818          | 3 971          | 4 130          | 4 295          | 4 467          | 4 646          | 4 832          | 5 025          |
| Медикаменты                   |           | 1 800          | 2 000          | 2 080          | 2 163          | 2 250          | 3 300          | 5 000          | 5 200          | 5 408          |
| Услуги сторонних организаций  |           | 11 729         | 12 374         | 12 869         | 13 384         | 20 879         | 32 571         | 50 811         | 52 844         | 54 958         |
| Продукты питания для столовой |           | 11 000         | 17 000         | 22 480         | 29 898         | 57 631         | 100 777        | 157 842        | 157 842        | 157 842        |
| <b>Итого</b>                  |           | <b>110 017</b> | <b>131 899</b> | <b>149 644</b> | <b>162 743</b> | <b>222 431</b> | <b>285 196</b> | <b>390 999</b> | <b>397 344</b> | <b>403 942</b> |

Основные группы затраты по санаторию включают в себя:

- ежегодно индексируемую заработную плату сотрудников и специалистов центра, согласно установленному штатному расписанию;
- отчисления с трудоустроенных работников в социальные фонды (30,2% от уровня заработной платы);
- в группу коммунальных платежей, входят оплата за воду и водоотведение, электроэнергию, тепло;
- средства для хозяйственных нужд (бытовая химия, средства для дезинфекции, средства гигиены, эклектические лампы, салфетки и т.д.);
- услуги сторонних организаций (служба охраны, обслуживание в банках, технические службы по ремонту оборудования, телефонная связь, интернет);
- продукты питания для столовой (кафе, кафе-бара) планируется закупать в оптовых магазинах города Читы, овощи и мясо в осенний период в действующих хозяйствах на территории Забайкальского края, а именно в Карымском и Дульдургинском и других близлежащих районах.

Затраты по **водно-оздоровительному комплексу** возникают в проекте также в 2019 году и включают в себя (таблица 17):

Таблица 15

| <i>Услуги водно-оздоровительного комплекса</i>                  |           | 2017 | 2018 | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Работники                                                       | чел.      |      |      | 10     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     | 20     |
| Заработная плата                                                | тыс. руб. |      |      | 14     | 15     | 15     | 16     | 16     | 17     | 18     |
| ФОТ                                                             | тыс. руб. |      |      | 1 680  | 3 494  | 3 634  | 3 780  | 3 931  | 4 088  | 4 251  |
| Отчисления в соц. фонды                                         | 30,2% ФОТ |      |      | 507    | 1 055  | 1 098  | 1 141  | 1 187  | 1 235  | 1 284  |
| Коммунальные платежи                                            | тыс. руб. |      |      | 2 853  | 2 967  | 3 086  | 3 209  | 3 338  | 3 471  | 3 610  |
| Средства для хоз.нужд                                           | тыс. руб. |      |      | 2 500  | 2 730  | 2 981  | 3 255  | 5 078  | 5 282  | 5 493  |
| Косметические средства для SPA-процедур, сауны, бассейна и т.д. | тыс. руб. |      |      | 3 300  | 4 351  | 8 222  | 12 671 | 19 688 | 19 688 | 19 688 |
| Услуги сторонних организаций                                    | тыс. руб. |      |      | 886    | 922    | 959    | 997    | 1 037  | 1 078  | 1 121  |
| Итого                                                           |           | 0    | 0    | 11 727 | 15 520 | 19 979 | 25 054 | 34 259 | 34 842 | 35 448 |

Затраты по новому спортивно-развлекательному центру просчитаны начиная с 2017 года, частично фактические затраты представлены и за 2016 год, расходы, связанные с выплатой заработной платы работникам просчитаны в расходах по курортному отелю (таблица 18).

Таблица 16

| <i>Услуги спортивно-развлекательного центра</i> |           | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |
|-------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Работники                                       | чел.      |       | 7     | 15    | 15    | 15    | 15    | 15    | 15    | 15    |
| Заработная плата                                | тыс. руб. |       | 14    | 15    | 15    | 16    | 16    | 17    | 18    | 18    |
| ФОТ                                             | тыс. руб. |       | 1 176 | 2 621 | 2 726 | 2 835 | 2 948 | 3 066 | 3 189 | 3 316 |
| Отчисления в соц. фонды                         | 30,2% ФОТ |       | 355   | 791   | 823   | 856   | 890   | 926   | 963   | 1 001 |
| Средства для хоз.нужд                           | тыс. руб. | 383   | 766   | 808   | 840   | 874   | 560   | 700   | 728   | 757   |
| Коммунальные платежи                            | тыс.руб.  | 1 834 | 1 935 | 2 012 | 2 093 | 2 176 | 2 264 | 2 354 | 2 448 | 2 546 |
| Услуги сторонних организаций                    | тыс. руб. | 840   | 1 680 | 1 772 | 1 843 | 1 917 | 1 994 | 2 073 | 2 156 | 2 243 |
| Итого                                           |           | 3 057 | 5 912 | 8 005 | 8 325 | 8 658 | 8 656 | 9 119 | 9 484 | 9 864 |

Реконструкция дома культуры приведет к созданию 15 дополнительных рабочих мест, со средней начисленной заработной платой 15 тыс. рублей в месяц. Ежемесячный фонд оплаты труда составит 225 тыс. рублей.



Прочие затраты, включающие затраты на проведение маркетинговых мероприятий и управленческие расходы отражены в таблице 19.

Таблица 17

|                                                           | 2017 | 2018 | 2019  | 2020  | 2021  | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Управленческие расходы (0,2% от выручки по всем объектам) | 0    | 89   | 284   | 469   | 992   | 2 291  | 3 791  | 3 942  | 4 100  |
| Реклама, маркетинговые мероприятия (с 2018г. - 1%)        | 0    | 0    | 1 421 | 2 346 | 4 962 | 11 457 | 18 953 | 19 711 | 20 500 |

## 6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

В расчетах были приняты следующие допущения:

### *Доходы*

- 80% отдыхающих санатория «Дарасун» - потенциальные потребители новых услуг санатория;

- 90% отдыхающих военного санатория «Дарасун» также являются потенциальными клиентами новых комплексов санатория;

- применимые цены и расходы были пропорционально проиндексированы согласно прогнозу, установленному Министерством экономического развития Забайкальского края, действующего с 2016-2030 годы;

- поток отдыхающих был рассчитан исходя из среднестатистических данных по краю в целом и по санаторию в частности;

- загрузка номерного фонда учитывалась на 80%.

### *Расходы*

- расходы, напрямую связанные с клиентооборотом, в том числе расходы на продукты питания, средства гигиены, частично коммунальные услуги и т.д., были рассчитаны пропорционально количеству отдыхающих;

- коммунальные расходы по содержанию санатория основываются исходя из фактических данных 2016 и 2017 года, их увеличение происходит пропорционально увеличению площади обслуживаемых зданий.

### *Налоги*

- НДС 18%;

- налог на прибыль – 20%;

- социальные отчисления в фонды – 30,2%.

### *Амортизация*

- срок амортизации по оборудованию в среднем был взят 10 лет, по зданиям 25 лет;

### *Оборотный капитал*

- дебиторская задолженность – 10 дней;

- кредиторская задолженность – 30 дней;

- запасы – 30 дней.

## ДОХОДЫ

Таблица 18

| Показатели                                | Допущения                      | 2017                                                    | 2018           | 2019           | 2020           | 2021           | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             |
|-------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Анализ потока отдыхающих</b>           |                                |                                                         |                |                |                |                |                  |                  |                  |                  |
| Отдыхающие санатория "Дарасун"            | 80% от общего числа            | 6250                                                    | 6313           | 6376           | 7013           | 12624          | 13886            | 20829            | 20829            | 20829            |
| Отдыхающие военного санатория "Дарасун"   | 90% от общего числа            | 5000                                                    | 5050           | 5101           | 5203           | 9365           | 9552             | 14328            | 14328            | 14328            |
| Отдыхающие в отеле, в т.ч.                |                                |                                                         | 0%             | 17%            | 31%            | 65%            | 164%             | 262%             | 262%             | 262%             |
| забайкальцы                               | в среднем 5-7 дн.              |                                                         |                | 1000           | 1800           | 3780           | 9450             | 15120            | 15120            | 15120            |
| туристы из Якутии, Бурятии, Амурской обл. | в среднем 10 дн.               |                                                         |                | 1200           | 2220           | 4662           | 11655            | 18648            | 18648            | 18648            |
| иностранцы туристы                        | в среднем 2-3 дн.              |                                                         |                | 600            | 1170           | 2457           | 6143             | 9828             | 9828             | 9828             |
| <b>Средние расходы отдыхающих, руб.</b>   |                                | <b>С учетом Индекса Потребительских Цен<sup>5</sup></b> |                |                |                |                |                  |                  |                  |                  |
| Проживание                                | за сутки                       | 2500                                                    | 2685           | 2833           | 2946           | 3064           | 3186             | 3314             | 3446             | 3584             |
| Питание                                   | за сутки                       | 1300                                                    | 1396           | 1473           | 1532           | 1593           | 1657             | 1723             | 1792             | 1864             |
| Услуги Спортивно-досугового центра        | на 1 отдыхающего               | 1500                                                    | 1611           | 1700           | 1768           | 1838           | 1912             | 1988             | 2068             | 2151             |
| Услуги водно-оздоровительного комплекса   | на 1 отдыхающего               | 4500                                                    | 0              | 2374           | 2469           | 2567           | 2670             | 2777             | 2888             | 3004             |
| <b>Выручка, тыс. руб.</b>                 |                                | <b>132 792</b>                                          | <b>133 831</b> | <b>142 112</b> | <b>234 604</b> | <b>496 229</b> | <b>1 145 714</b> | <b>1 895 299</b> | <b>1 971 111</b> | <b>2 049 955</b> |
| Проживание                                | только для проживающих в отеле | 106 234                                                 | 107 065        | 55 237         | 105 834        | 231 142        | 600 970          | 1 000 014        | 1 040 015        | 1 081 615        |
| Питание                                   |                                | 26 558                                                  | 26 766         | 28 723         | 55 034         | 120 194        | 312 504          | 520 007          | 540 808          | 562 440          |
| Услуги Спортивно-досугового центра        | 2018г. - 30%                   | 0                                                       | 5 491          | 24 264         | 30 766         | 60 456         | 96 902           | 156 584          | 162 848          | 169 361          |
| Услуги водно-оздоровительного комплекса   |                                | 0                                                       | 0              | 33 888         | 42 969         | 84 436         | 135 337          | 218 693          | 227 441          | 236 538          |

<sup>5</sup> - <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/fb93efc7-d9ad-4f63-8d51-f0958ae58d3e/1-%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D0%B7+%D0%BD%D0%B0+2016-2018+%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=fb93efc7-d9ad->

## ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

|                                                            | 2017           | 2018             | 2019             | 2020           | 2021           | 2022           | 2023             | 2024             | 2025             |
|------------------------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Остаток ден. средств на начало отч. года</b>            | -              | 2 744            | - 12 040         | - 49 232       | 107 543        | 265 468        | 808 936          | 1 780 243        | 2 813 727        |
| Средства, получ. от покупателей, заказчиков                | 132 792        | 133 831          | 142 112          | 234 604        | 496 229        | 1 145 714      | 1 895 299        | 1 971 111        | 2 049 955        |
| Привлеченные инвестиционные средства                       | -              | 481 500          | 468 500          | -              | -              | -              | -                | -                | -                |
| <b>Денежные средства, направленные:</b>                    | <b>130 048</b> | <b>148 615</b>   | <b>179 305</b>   | <b>215 116</b> | <b>338 304</b> | <b>602 246</b> | <b>923 991</b>   | <b>937 627</b>   | <b>968 447</b>   |
| на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья              | 51 281         | 63 751           | 80 146           | 91 688         | 152 877        | 218 046        | 330 891          | 334 044          | 337 323          |
| на оплату труда (в т.ч. НДФЛ)                              | 47 460         | 56 950           | 68 751           | 73 248         | 76 178         | 79 225         | 82 394           | 85 690           | 89 117           |
| на расчеты по налогам и сборам                             | 28 224         | 27 889           | 30 215           | 48 033         | 103 175        | 289 895        | 493 303          | 516 134          | 540 176          |
| Изменение собственного оборотного капитала                 | 3 083          | 24               | 192              | 2 147          | 6 074          | 15 080         | 17 404           | 1 760            | 1 831            |
| <b>Чистые денежные средства от текущей деятельности</b>    | <b>2 744</b>   | <b>466 716</b>   | <b>431 308</b>   | <b>19 487</b>  | <b>157 925</b> | <b>543 468</b> | <b>971 307</b>   | <b>1 033 484</b> | <b>1 081 508</b> |
| Приобретение объектов осн. средств                         | -              | 468 500          | 431 500          |                |                |                |                  |                  |                  |
| <b>Чистые ден. средства от инвестиционной деятельности</b> | <b>-</b>       | <b>- 468 500</b> | <b>- 431 500</b> | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| Поступления из Бюджета (возврат НДС)                       |                |                  | -                | 137 288        |                | -              |                  |                  |                  |
| <b>Чистые денежные средства от фин. деятельности</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>137 288</b> | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| Чистое увеличение (уменьшение) ден. средств                | 2 744          | - 14 784         | - 37 192         | 156 776        | 157 925        | 543 468        | 971 307          | 1 033 484        | 1 081 508        |
| <b>Остаток ден. средств на конец отчетного периода</b>     | <b>2 744</b>   | <b>960</b>       | <b>768</b>       | <b>157 543</b> | <b>315 468</b> | <b>858 936</b> | <b>1 830 243</b> | <b>2 863 727</b> | <b>3 945 235</b> |

## ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

|                                            |     | 2017         | 2018            | 2019            | 2020            | 2021           | 2022           | 2023             | 2024             | 2025             |
|--------------------------------------------|-----|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| Выручка (нетто) от реализации услуг        |     | 112 536      | 113 416         | 120 434         | 198 817         | 420 533        | 970 944        | 1 606 185        | 1 670 433        | 1 737 250        |
| НДС                                        | 18% | 20 256       | 20 415          | 21 678          | 35 787          | 75 696         | 174 770        | 289 113          | 300 678          | 312 705          |
| Себестоимость реализованных услуг          |     | 105 252      | 128 086         | 157 150         | 172 602         | 227 748        | 285 644        | 383 902          | 390 714          | 397 798          |
| Амортизация                                |     | -            | -               | -               | 62 924          | 62 924         | 62 924         | 62 924           | 62 924           | 62 924           |
| <b>Валовая прибыль</b>                     |     | <b>7 284</b> | <b>- 14 670</b> | <b>- 36 716</b> | <b>- 36 709</b> | <b>129 861</b> | <b>622 376</b> | <b>1 159 359</b> | <b>1 216 795</b> | <b>1 276 528</b> |
| Коммерческие расходы                       |     | -            | -               | 1 421           | 2 346           | 4 962          | 11 457         | 18 953           | 19 711           | 20 500           |
| Управленческие расходы                     |     | -            | 89              | 284             | 469             | 992            | 2 291          | 3 791            | 3 942            | 4 100            |
| <b>Прибыль (убыток) от продаж</b>          |     | <b>7 284</b> | <b>- 14 760</b> | <b>- 38 421</b> | <b>- 39 524</b> | <b>123 906</b> | <b>608 627</b> | <b>1 136 616</b> | <b>1 193 142</b> | <b>1 251 929</b> |
| Проценты к получению                       |     |              |                 |                 |                 |                |                |                  |                  |                  |
| Проценты к уплате                          |     | -            | -               | -               | -               | -              | -              | -                | -                | -                |
| Доходы от участия в других организациях    |     |              |                 |                 |                 |                |                |                  |                  |                  |
| Прочие доходы                              |     |              |                 |                 |                 |                |                |                  |                  |                  |
| Прочие расходы (налог на имущество)        |     | -            | -               | -               | 4 111           | 3 765          | 3 419          | 3 073            | 2 381            | 2 035            |
| <b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b> |     | <b>7 284</b> | <b>- 14 760</b> | <b>- 38 421</b> | <b>- 43 635</b> | <b>120 141</b> | <b>605 208</b> | <b>1 133 543</b> | <b>1 190 761</b> | <b>1 249 894</b> |
| Текущий налог на прибыль                   | 20% | 1 457        | -               | -               | -               | 24 028         | 121 042        | 226 709          | 238 152          | 249 979          |
| <b>Чистая прибыль (убыток)</b>             |     | <b>5 827</b> | <b>- 14 760</b> | <b>- 38 421</b> | <b>- 43 635</b> | <b>96 113</b>  | <b>484 167</b> | <b>906 834</b>   | <b>952 609</b>   | <b>999 916</b>   |



Таблица 21

# ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

| Год                                            |         |        | 0                | 1                | 2             | 3              | 4              | 5              | 6                | 7                |
|------------------------------------------------|---------|--------|------------------|------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Даты                                           |         |        | 2018             | 2019             | 2020          | 2021           | 2022           | 2023           | 2024             | 2025             |
| <b>Свободный денежный поток</b>                |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| Продажи (с НДС)                                |         | 1      | 133 831          | 142 112          | 234 604       | 496 229        | 1 145 714      | 1 895 299      | 1 971 111        | 2 049 955        |
| Операционные затраты (с НДС, без амортизации)  |         |        | (120 701)        | (148 897)        | (164 936)     | (229 055)      | (297 271)      | (413 284)      | (419 733)        | (426 440)        |
| Налоги выплаченные                             |         |        | (27 889)         | (30 215)         | (48 033)      | (103 175)      | (289 895)      | (493 303)      | (516 134)        | (540 176)        |
| Изменение оборотных средств                    |         |        | (24)             | (192)            | (2 147)       | (6 074)        | (15 080)       | (17 404)       | (1 760)          | (1 831)          |
| <b>Операционный денежный поток</b>             |         |        | <b>(14 784)</b>  | <b>(37 192)</b>  | <b>19 487</b> | <b>157 925</b> | <b>543 468</b> | <b>971 307</b> | <b>1 033 484</b> | <b>1 081 508</b> |
|                                                |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| Капзатраты на строительство                    |         |        | (468 500)        | (431 500)        | -             | -              | -              | -              | -                | -                |
| Капзатраты на поддержание в рабочем состоянии  |         |        | -                | -                | -             | -              | -              | -              | -                | -                |
| <b>Денежный поток от инвестиций</b>            |         |        | <b>(468 500)</b> | <b>(431 500)</b> | <b>-</b>      | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
|                                                |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| <b>Свободный денежный поток</b>                |         |        | <b>(483 284)</b> | <b>(468 692)</b> | <b>19 487</b> | <b>157 925</b> | <b>543 468</b> | <b>971 307</b> | <b>1 033 484</b> | <b>1 081 508</b> |
|                                                |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| <b>Расчёт ЧПС</b>                              |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| Свободный денежный поток                       |         |        | (483 284)        | (468 692)        | 19 487        | 157 925        | 543 468        | 971 307        | 1 033 484        | 1 081 508        |
| WACC                                           |         | 15,00% | 15,00%           | 15,00%           | 15,00%        | 15,00%         | 15,00%         | 15,00%         | 15,00%           | 15,00%           |
| Дисконтирование                                |         |        | 1,000            | 0,870            | 0,756         | 0,658          | 0,572          | 0,497          | 0,432            | 0,376            |
| Дисконтированный свободный денежный поток      | 874 754 |        | (483 284)        | (407 559)        | 14 735        | 103 838        | 310 729        | 482 911        | 446 803          | 406 579          |
| <b>NPV</b>                                     |         |        | <b>874 754</b>   |                  |               |                |                |                |                  |                  |
|                                                |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| <b>Расчёт внутренней нормы доходности(IRR)</b> |         |        |                  |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| FCF                                            |         |        | (483 284)        | (468 692)        | 19 487        | 157 925        | 543 468        | 971 307        | 1 033 484        | 1 081 508        |
| <b>IRR</b>                                     |         |        | <b>32,43%</b>    |                  |               |                |                |                |                  |                  |
| <b>Норма по отношению к WACC</b>               |         |        | <b>Positive</b>  |                  |               |                |                |                |                  |                  |

# КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ

«Создание рекреационно-оздоровительного комплекса на базе ГАУЗ «ЦМР Дарасун»

| Даты                                            |           |           | 2018                                         | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023    | 2024    | 2025    |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------|----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|
| <b>Период окупаемости</b>                       |           |           | 1 for discounted payback, 0 for undiscounted |           |           |           |           |         |         |         |
| Свободный денежный поток кумулятивно            |           | 1         | (483 284)                                    | (890 842) | (876 107) | (772 269) | (461 540) | 21 372  | 468 175 | 874 754 |
| NPV>=0                                          |           |           | -                                            | -         | -         | -         | -         | 5       | -       | -       |
| <b>Период окупаемости</b>                       |           |           | 5                                            |           |           |           |           |         |         |         |
|                                                 |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| <b>Расчёт удельной финансовой эффективности</b> |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| Суммарные инвестиции                            |           |           | 468 500                                      | 431 500   | -         | -         | -         | -       | -       | -       |
| ИПЦ                                             |           |           | 1,00                                         | 0,95      | 0,91      | 0,88      | 0,84      | 0,81    | 0,78    | 0,75    |
| Суммарные инвестиции (цены 2015г.)              |           |           | 468 500                                      | 409 005   | -         | -         | -         | -       | -       | -       |
| <b>RFA99,69%</b>                                |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| <b>Расчёт WACC</b>                              |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| <b>Финансирование на начало периода</b>         |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| Собственные средства                            |           |           | 1                                            | 1         | 481 500   | 950 000   | 950 000   | 950 000 | 950 000 | 950 000 |
| Заемные средства                                |           |           | -                                            | -         | -         | -         | -         | -       | -       | -       |
| Средства Господдержки                           |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| <b>ИТОГО</b>                                    |           | 8 081 502 | 1                                            | 1         | 481 500   | 950 000   | 950 000   | 950 000 | 950 000 | 950 000 |
|                                                 |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| Процентная ставка на начало периода             |           |           | 15,0%                                        | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%   | 15,0%   | 15,0%   |
| После налогов                                   | -         | 20%       | 12,0%                                        | 12,0%     | 12,0%     | 12,0%     | 12,0%     | 12,0%   | 12,0%   | 12,0%   |
|                                                 |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| <b>Стоимость капитала</b>                       |           |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |
| Собственные средства                            |           | 15,0%     | 15,0%                                        | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%   | 15,0%   | 15,0%   |
| Заемные средства                                |           |           | 0,0%                                         | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%    | 0,0%    | 0,0%    |
| Средства Господдержки                           |           | 0,0%      | 0,0%                                         | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%      | 0,0%    | 0,0%    | 0,0%    |
| <b>WACC ежегодно</b>                            |           |           | 15,0%                                        | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%     | 15,0%   | 15,0%   | 15,0%   |
| Стоимость капитала ежегодно                     | 1 212 225 |           | 0                                            | 0         | 72 225    | 142 500   | 142 500   | 142 500 | 142 500 | 142 500 |
| <b>WACC на 10 лет</b>                           | 15,00%    |           |                                              |           |           |           |           |         |         |         |

Таблица 22

## 7. АНАЛИЗ РИСКОВ

### 7.1. Основные факторы риска и меры по их минимизации

#### 7.1.1. Политические риски

Связаны с нестабильностью хозяйственного, налогового, банковского, земельного и других законодательств в РФ, отсутствием поддержки или противодействием правительства и т.п.

*Меры по снижению риска:*

- выработка внутренней налоговой политики;
- формирование деловой внешней среды (партнеры, консорциумы, финансово-промышленные группы);
- активное участие учредителей во взаимодействии с властными структурами.

#### 7.1.2. Юридические риски

Связаны с несовершенством законодательства, нечетко оформленными документами, неясностью судебных мер в случае разногласий учредителей (например, в иностранном суде и т.п.), затягивание сроков Подрядчиком.

*Меры по снижению риска:*

- четкая и однозначная формулировка соответствующих статей в документах;
- привлечение для оформления документов специалистов, имеющих практический опыт в этой области;
- выделение необходимых финансовых средств для оплаты высококлассных юристов и переводчиков.

#### 7.1.3. Технические риски

Связаны со сложностью проведения работ и отсутствием на настоящий момент технического проекта. Возможно неполное использование оборудования и задержка во вводе технических систем.

*Меры по снижению риска:*

- ускоренная проработка (или получение гарантий от поставщиков) технической увязки оборудования и технических комплексов;
- заключение контрактов на условия «под ключ» с санкциями за неувязки и срывы сроков;
- возможно страхование проектных и технических рисков.

#### **7.1.4.Производственные риски**

Связаны в первую очередь с возможностью задержек ввода в эксплуатацию комплекса и недостаточно высокого качества предоставляемых услуг . Оценку качества и рейтинга оказываемых услуг невозможно сделать с достаточной степенью точности и поэтому есть риск, что она может быть недостаточно высокой. Потенциал выпуска качественных услуг в перспективе высок.

Существенным риском может явиться отсутствие высоко квалифицированного персонала (по оказанию гостиничных и сопутствующих услуг).

*Меры по снижению рисков:*

- четкое календарное планирование и управление реализацией проекта;
- ускоренная разработка дизайн концепции, включая критерии качества;
- разработка и использование продуманной системы контроля качества услуг на всех этапах ее создания;
- обоснование и выделение достаточных финансовых средств для приобретения высококачественного оборудования;
- подготовка квалифицированных кадров.

#### **7.1.5.Внутренний социально-психологический риск**

При становлении данного вида бизнеса могут возникнуть следующие социально-психологические риски:

- социальная напряженность в коллективе;
- дефицит, текучесть профессиональных кадров;
- наличие деструктивной позиции.

*Меры по снижению риска:*

- подбор профессиональных кадров (включая тестирование), при необходимости – обучение;
- выработка механизма стимулирования работников, включая участие в результатах работы Общества (для руководящих должностей);
- система сквозной многоуровневой информированности коллектива и управленцев;
- разработка эффективного подхода к формированию и распределению фонда оплаты труда.

#### **7.1.6.Маркетинговые риски**

Связаны с возможными задержками выхода на рынок, неправильным (без учета потребностей рынка) выбором услуг, ошибочным выбором маркетинговой стратегии, ошибками в ценовой политике и т.п.

Задержки выхода на рынок могут быть вызваны как производственно-техническими причинами, рассмотренными выше, так и неготовностью компании эффективно реализовать и продвинуть на рынок свой технический, производственный, художественный и другой потенциал, что требует соответствующей мировым стандартам маркетинговой программы и реализующей ее службы.

Поскольку в настоящий момент не имеется полномасштабной программы маркетинговых мероприятий, то оценка степени решения маркетинговых задач низкая. В то время как для фирмы, ставящей целью отвоевать часть рынка у конкурирующих фирм, маркетинговые задачи должны быть первоприоритетными. В связи с этим необходимо тщательно осознать свои главные преимущества и сфокусировать на них основные усилия и ресурсы.

*Меры по снижению риска:*

- создание сильной маркетинговой службы;
- разработка маркетинговой стратегии;
- разработка и реализация продуктовой (ассортиментной) политики и подчинение ей деятельности всех подразделений (например, путем разработки и использования технологии управления по результатам);
- разработка и реализация программы маркетинговых мероприятий;
- проведение полного комплекса маркетинговых исследований и т.п.

#### **7.1.7. Коммерческие риски**

Связаны с риском снижения загрузки и объемов реализации услуг. Может быть обусловлен неверным выбором маркетинговой стратегии и ценовой политики проекта.

Следует учесть, что при финансово-экономической проработке проекта создания туристско-рекреационного комплекса принималась достаточно осторожная оценка как объемов загрузки, так и цен на услуги. Так, выход на максимальные значения по загрузке и ценам планируется в течение 5 лет.

*Меры по снижению риска:*

- непрерывный мониторинг потребностей клиентов;
- осуществление гибкой ассортиментной политики;
- проведение рекламных акций и спец. предложений.

#### **7.1.8. Финансовые риски**

Связаны, в первую очередь, с обеспечением доходов, а также с привлечением инвестиций. Рабочий вариант финансового плана предполагает, что основные финансовые поступления обеспечиваются за счет использования номеров. Снижение



цены или загрузки номеров гостиничного комплекса приводит к серьезным трудностям по реализации проекта.

*Меры по снижению риска:*

- дополнительное проведение исследований требований потребителей услуг на стадии проектирования;
- обоснование и выделение достаточных финансовых средств для обеспечения высокого качества всех составляющих строящегося туристско-рекреационного комплекса (зданий и сооружений, оборудования, используемых МБП и материалов и т.д.);
- использование подхода диверсификации источников дохода, в первую очередь, за счет связки гостиничных, экскурсионных, спортивных и прочих видов услуг.

Другим важнейшим фактором финансового риска является необходимость своевременного получения крупных инвестиций. Наличие инвестиций является необходимым условием начала проекта: насколько они задержатся, настолько задержится начало проекта. Таким образом, **инвестиции – это самый жесткий и жизненно важный фактор.**

*Меры по снижению риска:*

- разнообразие предлагаемых схем финансирования проекта;
- разработка инвестиционно-финансовой стратегии, целью которой является попадание в зону прибыльного функционирования;
- проведение комплекса мер по поиску инвестиционных и кредитных ресурсов.

## ГАУЗ « Центр медицинской реабилитации Дарасун»

### Объекты инфраструктуры:

-  Бювет
-  Лечебный корпус
-  Спальные корпуса
-  Столовая
-  Дом культуры  
(Библиотека, танцевальный зал, кинозал, спорткомплекс)
-  Сауна
-  Летняя танцевальная площадка
-  Летние спортивные площадки
-  Лесопарковая зона



-  - Реконструкция гостиничного комплекса (500 мест)
-  - Строительство водно-оздоровительного комплекса
-  - Физкультурно-оздоровительный комплекс