

## 1-ая стадия развития развлекательного центра

### Слайд 2

Развлекательные центры бывают любых форм и размеров, от самых простых игровых площадок до более сложных и передовых, многомиллионной стоимостью.

### Слайд 3

Перечислим некоторые виды развлекательных центров:

- Семейные развлекательные центры
- Казино
- Аквапарки
- Ночные клубы
- Тематические парки
- Игровые галереи
- Торгово-развлекательные центры
- Кинотеатры

Что отличает развлекательный центр? - Способность собирать и развлекать аудиторию. Несмотря на то, что развлекательные центры разрабатываются в расчете на определенный сектор рынка, они все имеют одну единую черту – это места, которые люди посещают для развлечения.

Сегодня Я бы хотел обсудить с Вами процесс создания рентабельного развлекательного центра, куда ваши посетители будут хотеть возвращаться снова и снова.

Осмелюсь предположить, что многие из собравшихся здесь, думают о создании развлекательного центра, который был бы прибыльным, а некоторые из Вас хотели бы сделать свой, уже существующий центр, еще более популярным.

Когда я говорю про развлекательный центр я имею в виду любой объект индустрии развлечений.

Несмотря на казалось бы разные задачи, у Вас всех одна цель – привлечь как можно больше посетителей в ваш центр для достижения максимальной пропускной способности и, как следствие, для увеличения Вашего дохода.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Прежде, чем мы углубимся в детали, я хотел бы начать - с процесса создания развлекательного центра. Кроме самой идеи и желания построить развлекательный центр, мы должны рассмотреть некоторые факты и цифры.

#### **Слайд 4**

Одной из основных проблем с начальными проектами Start up состоит в недостаточности либо отсутствии средств. Так что если Вы не финансируете создание развлекательного центра сами, то Вы должны будете убедить Ваших потенциальных инвесторов в том, что проект центра будет жизнеспособным, центр будет популярным, и будет приносить доход.

Для этого Вы должны провести первый этап разработки. Любые ошибки, допущенные на этой ранней стадии проекта могут иметь непоправимые последствия, которые отразятся на окупаемости центра или самой возможности его реализации. Поэтому, сперва, Вы должны удостовериться, что Вы представляете себе рынок для Вашего центра, Вы должны установить ваших потенциальных клиентов и удостовериться в том, что проект окупится.

#### **Слайд 5**

Создание центра похоже на мозаику, чьи многочисленные компоненты должны соединиться прежде, чем можно будет продолжать реализовывать проект. Многие проекты терпят неудачу на ранней стадии из-за нехватки предвидения и понимания многих необходимых составляющих частей.

Из нашего опыта мы знаем, что приблизительно 70 % проектов так и не выходят далее стадии разработки концепта по тем или иным причинам. За годы нашей работы мы видели большое число потенциальных клиентов, которые имели лучшие намерения и идеи, но допустили просчеты в видении требований рынка с достаточной точностью и, как следствие, невозможность убедиться в том, что их идея будет работать, не позволили им воплотить свои замыслы до конца.

#### **Слайд 6**

Возможно это прозвучит банально, но есть ряд фундаментальных факторов, которые вы должны определить до начала работы над проектом. Деньги! - Конечно же, деньги играют важную роль при создании проекта, но прежде чем их вкладывать, необходимо убедиться в окупаемости проекта. Если Вы можете доказать окупаемость проекта, у Вас появится прекрасный шанс привлечь инвестиции нежели вкладывать в проект свои средства.

Эти основные факторы Вы можете выявить, привлекая Ваших собственных специалистов.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Например, для начала, Вы можете проанализировать работу других мест развлечений, в регионе или городе предполагаемого места строительства или расположения Вашего развлекательного центра, стоимость среднего входного билета и сути предложения на предмет конкуренции с Вашим проектом, с его уникальностью.

После того, как Вы установили вышеупомянутые факторы, Вы будете в состоянии понять рынок глубже и, как следствие, понять требования ваших клиентов и их потребности.

### **Слайд 7**

Мы называем эту стадию разработки - технико-экономическое обоснование. Технико-экономическое обоснование призвано определить жизнеспособность проекта. Оно также дает возможность лучше понять ваш рынок и определить возможности вашего предложения.

Мы обсудим детали технико-экономического обоснования в следующей части нашего занятия. А сейчас, я, прежде всего, хотел бы обсудить подводные камни и задачи, которые имеют первостепенное значение.

Для начала Вы должны установить тип развлекательного центра, который Вы хотите создать. В России и других странах, где рынок развлечений еще не так развит, такой выбор сделать немного легче, чем в странах с развитой индустрией развлечений. Многие из Вас, вероятно, окажутся первыми в области создания развлекательных центров в Вашем регионе, что позволит Вам эксплуатировать ваш рынок в полной мере.

### **Слайд 8**

Но все же для того, чтобы центр был популярен в условиях неизбежного роста конкуренции, необходимо удостовериться, что идея центра уникальна и хорошо проработана.

Предположим Вы провели исследования и уже знаете какой тип развлекательного центра хотите построить. Теперь необходимо найти расположение центра. Вы, конечно хотели бы разместить центр на большом участке земли в центре города, и это возможно если Вы имеете неограниченный бюджет. И даже в таком случае Вы будете вынуждены рассматривать стоимость проекта исходя из критериев жизнеспособности проекта, и его окупаемости, а для этого Вы должны быть реалистами.

Для начала Вы должны оценить Ваш местный рынок, на предмет того, кем будут Ваши посетители, какие деньги они могут позволить себе платить, кто Вашими конкурентами.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Если Вы сможете ответить на некоторые из этих основных вопросов для развлекательного центра, Вы будете знать, что Вы находитесь на правильном пути. Дайте себе время, для развития Вашей идеи прежде чем начать выделять деньги. Убедитесь в том, что у Вас, достаточно экономических оснований, для воплощения выбранного Вами вида центра.

### Слайд 9

В некоторых странах, где рынок развлечений уже давно и бурно развивается, необходимо выделять много времени и денег, на анализ рынка, однако во многих из Ваших случаев, в этом не будет необходимости. Но, не смотря на это, Вам все еще будет важно структурировать Ваши идеи и исследования и придерживаться этой структуры для определения успеха проекта.

### Слайд 10

Я также хотел бы показать вам документ технико-экономического обоснования который обычно необходим так же и для получения заемных средств в банке или инвестиций.

Мы пройдемся по ключевым моментам документа и для того что бы понять как он составлен и какие данные нам необходимы для его выполнения.

Документ был составлен для одного из наших клиентов в Москве. Финансировать проект должны иностранные банки, что этот документ также служит одной из гарантий для Евробанка в покрытии займа.

Исполнительный синопсис обеспечивает краткую суть проекта, так что стороне, рассматривающей ваш проект нет необходимости копаться в деталях. Это наиболее важная часть проекта и та часть, которая сильно помогает выбить финансирование у инвестора.

Следующая страница показывает прогноз дохода и эксплуатационные расходы

Вот пример такой структуры сведенный в общую рабочую таблицу, которую мы используем, для установления коммерческой жизнеспособности и предварительного анализа рентабельности. Вы можете заметить, из таблицы, что Мы, достаточно легко, определили примерный оборот, накладные расходы, доход и чистую прибыль. Мы должны иметь представление относительно эксплуатационных расходов, зарплат, предполагаемую стоимость билетов и входную цену, а также среднюю стоимость строительства в регионе.

Таблица также позволяет нам обыгрывать ситуации в цифрах и видеть, как эти изменения воздействуют на проект, например что случиться, если стоимость строительства выйдет за рамки отведенного бюджета, как мы можем



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

выправить ситуацию и что будет необходимо сделать, чтобы вернуть проект русло рентабельности.

Я надеюсь, что первая часть дала Вам лучшее понимание о информации которой Вы должны владеть, прежде чем Вы углубитесь в проект. В заключении, прежде чем мы прервемся на кофе брейк, если возможно, я хотел бы закончить эту часть, рассказав вам реальную историю из жизни, которая показывает важность внимательного планирования.

## Слайд 11

Несколько лет назад наш клиент в Сингапуре попросил нас преобразовать нефтяной танкер в развлекательный центр на рейде. До того как мы начали работу над этим проектом наш клиент уже пытался создать на этом судне нечто подобное и его план состоял в том, чтобы установить ряд ресторанов, баров, клубов и аттракционов на тему истории Сингапура. Часть замысла состояла в том, что бы судно обходило остров причаливая у разных пристаней Сингапура, таким образом, охватывая рынок развлечений всего острова. Хотя идея казалась привлекательной, один ключевой пункт все таки был упущен. Инвестировав несколько миллионов долларов в оформление судна, никто не потрудился проверять осадку и габариты судна вплоть до момента когда, судно было должно выйти из дока. Судно оказалось слишком большим, для причалов Сингапура; маленькая деталь, которую не трудно учесть на ранних стадиях проекта, привела к серьезным последствиям.

Невозможно переоценить важность внимательного отношения к планированию, а потому, я всячески советую не торопиться на ранних стадиях планирования и исследований, также не стоит торопиться со строительством центра до тех пор пока Вы в полной мере не исследовали его на предмет будущей популярности и окупаемости.

Сейчас у нас намечен перерыв и в следующей части мы вернемся к более детальному рассмотрению первых стадий проектирования. Я надеюсь, что к концу нашего двухдневного семинара на базе приобретенных знаний вы сможете сами оценить рыночные условия и жизнеспособность проектов развлекательных центров.

## Подробно о разработке Развлекательного Центра.

### Слайд 3 (общий доход минус суммарные накладные расходы)

Невозможно встретить два абсолютно одинаковых Развлекательных Центра, но они все имеют одну общую цель: привлекать гостей и обеспечивать возврат инвестиций. Реализуя эти казалось бы понятные задачи очень легко ошибиться, и исключительно трудно добиться успеха вы не уделяете должного внимания и не принимаете определенные меры в процессе проектирования, строительства и эксплуатации.

Есть очень простая формула, для выяснения принципиальной жизнеспособности Развлекательного Центра, если мы вычтем все накладные



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

расходы из общего дохода, и результат окажется положительным, тогда, мы будем знать, что центр получит прибыль.

**Слайд 4** (Планируйте заранее),

Однако я уверен, что Вы все знаете, что это - легче сказать чем сделать, но есть ряд ключевых факторов, которые нужно учитывать, чтобы гарантировать, эффективную работу и прибыль от Развлекательного Центра. От ранних стадий проектирования до работников и управленцев центра, каждый шаг процесса будет воздействовать на величину прибыли, и, следовательно, период окупаемости. Вот еще, почему так важно внимательно подходить к проекту на стадии разработки.

**Слайд 5** – (Будьте реалистом в вопросе капиталовложений, постарайтесь свести эксплуатационные расходы к минимуму – стремитесь к наибольшему числу посетителей.)

Два самых существенных пункта, которые имеют самое большое воздействие на возврат инвестиций, относятся к строительству и эксплуатационным затратам. Проще говоря, если мы могли бы сократить инвестиции в строительство Развлекательного Центра настолько насколько возможно и свели бы эксплуатационные расходы к минимуму, сохраняя высокую пропускную способность центра, это бы гарантировало нам быстрое возвращение наших вложений, однако есть прямая зависимость между объемом инвестируемых средств и числом посетителей.

**Слайд 6.**

Не гоняйтесь за дешевизной, а ищите наиболее оптимальные решения по стоимости и качеству. Проверьте полученные результаты и числа. Проведите исследование

В действительности, если Развлекательный Центр будет построен с единственной мыслью экономии средств, пренебрегая потребностями посетителей, то мы вряд ли выйдем на проектное число посетителей, аналогично, если капиталовложения будут слишком большими, превышающими потребности рынка, Развлекательный Центр не будет коммерчески жизнеспособен. Получение баланса между этими двумя - больше искусство, чем наука; однако есть способы для достижения такого баланса.

**Слайд 7**

**Существует методика разработки и строительства Развлекательных Центров, которая состоит из следующих стадий:**

- Разработка Концепции – это стадия где все Ваши идеи сходятся вместе и анализируются на предмет оригинальности, соответствия региональным, демографическим и другим условиям.
- Технико-экономическое обоснование – дает понимание рынка
- Детальный проект – название говорит само за себя и подразумевает, что это та стадия, где все факторы, а также дизайн и наполнение выполняются в деталях, а также устанавливается точная стоимость проекта.
- Финансирование – Исследование отвечает на вопрос достаточно ли у Вас денег для выполнения проекта.
- Утверждение дизайна – После этого этапа изменения в дизайне невозможны.
- Операционный план – Вырабатывается схема управления центром, число служащих, и другие службы и структуры.
- Строительство – Начало строительства.
- Стартовый запуск – Удостоверяется, что всё и все работают как надо.
- Продвижение – Информирование населения о том, что Вы открыли центр.
- Эксплуатация и Управление – постоянный анализ в ходе эксплуатации центра с целью повышения качества обслуживания посетителя и снижения эксплуатационных затрат.
- Изменения и Модернизация – Планирование ежегодных добавлений и изменений в центре для достижения эффекта «жизни» центра и постоянного внимания посетителя к центру.

Все эти шаги являются критичными для успеха Развлекательных Центров; решения, принятые на каждой стадии повлияют на уровень необходимого финансирования и на эксплуатационные издержки. Поэтому обязательно, на каждой стадии прислушиваться к советам и анализу специалистов, что бы более точно удостовериться в правильности выбранных вами направлений и решений и по возможности избежать ошибок и подводных камней.

### **Слайд 8 (Блок-схема)**

Насколько Вы можете видеть на слайде, строительство Развлекательного Центра, требует скоординированного взаимодействия различных служб, подрядчиков и множества других профессионалов которые должны сотрудничать, и технико-экономическое обоснование служит для этого фундаментом.

## Слайд 8 (Путь к успеху)

Так, что может пойти не так, как надо, почему некоторые Развлекательные центры более популярны, чем другие, а некоторые терпят полный крах? Первая и самая общая ошибка вероятно в пренебрежении к описанному выше системному подходу. Иногда, кажется, слишком легко перейти от идеи к непосредственно строительству, но таким образом Вы становитесь на очень рискованный путь поскольку, рынок развлечений в России становится более сложным, и места на ошибку остается все меньше, а потому еще более важно оценить рынок и понять его потребности прежде, чем начинать вкладывать деньги.

Эксплуатационная эффективность Развлекательных Центров, определяется на ранних стадиях проекта, и это является наиболее разумным, так как на этих стадиях можно гарантировать, что каждый из предпринимаемых шагов полностью взвешивается, но увидеть картину в целом и понять последствия принимаемых решений можно только в процессе Техничко-экономического обоснования.

## Слайд 8

Техничко-экономическое обоснование содержит ценные сведения, которые помогут Вам достигнуть необходимого баланса между деньгами, которые будут инвестированы, расходами на эксплуатацию и доходом от посетителей Развлекательного Центра. Типично. Следующие два слайда показывают некоторые из ключевых пунктов, которые нужно рассмотреть при таком исследовании. **Слайд 9**

Информация на экране покажет нам, жизнеспособен ли проект и если так, уровень требуемых инвестиций и период окупаемости.

Как только Вы определились с инвестициями и убедились, что деньги будут выделены можно переходить к следующей стадии проектирования Развлекательного Центра - детальный проект и Мастерплан.

Хорошо проработанный дизайн обязательно будет способствовать наибольшей пропускной способности и грамотному распределению людских потоков, наиболее удачному местоположению ключевых элементов, планировке, оптимальному использованию оборудования и оптимизации эксплуатационных расходов, доступности любых объектов центра и наиболее удачной схеме информирования посетителей, в общем, практически всему, что затрагивает эффективность Развлекательного Центра.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Материалы, методы строительства и специальные эффекты при правильном их использовании и сочетании, создадут уникальную атмосферу, которая будет постоянно развлекать и сама по себе будет аттракционом. Все это в конечном итоге должно убедить посетителя в правильности выбора времяпровождения и получения качественных услуг за потраченные им деньги.

## Слайд 10

Эти слайды показывают некоторые примеры типичного мастер-плана, такой план определяет местоположение оборудования, потоки посетителей, пропускную способность и стиль. Мастер-план является основой для дизайна всего развлекательного центра. Он также играет одну из главных ролей в успехе или провале Развлекательного центра.

Трудно переоценить важность хорошо разработанного мастер-плана разработка, которого, конечно же, должна быть основана на результатах исследований требований рынка, установленных в ходе проведения технико-экономического обоснования. Мастер-план служит не только как синьки и база для строительных рабочих чертежей, но он же устанавливает затраты, пропускную способность и вместимость центра.

## Слайд 11

Этим утром мы обсуждали различные типы Развлекательных Центров, мы все знакомы с типичными ночными клубами, казино и галереями, но я хотел показать Вам некоторые другие типы проектов, которые используют смесь идей, для создания уникальных мест отдыха. Встречи.

Слайд, на которое Вы смотрите, - показывает проект, который мы выполнили и построили для производителя ликера Baileys в Ирландии. Мы использовали смесь идей, чтобы максимизировать использование площадей, сохраняя уникальную атмосферу. Планировалось, что, центр должен будет привлекать посетителей различные возрастные группы, в течение дня, служить историко-образовательным аттракционом, а вечером становится местом вечернего выхода, рестораном и ночным клубом.

Чтобы достичь этого, мы спроектировали множество тематических ресторанов, комнат игр, бары, буфеты и видео-звуковое 3D шоу, показывающее бурную историю Ирландии.

Центр полностью автоматизирован и трансформируется в зависимости от времени дня, что достигается, свето-звуковыми эффектами и архитектурными

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

элементами. Мы также использовали передовые методы проектирования и другие специальные эффекты, чтобы усилить впечатление посетителя и создать так называемый ВАУ фактор.

### **Слайд 12**

Следующее слайд - объект, который мы построили в Сингапуре на Острове Sentosa; мы использовали инновационные идеи, чтобы создать центр, который привлекает и семью и туристов к острову. Мы создали искусственную гору, и аттракцион «Путешествие к центру земли», архитектура центра напоминает храм Майя, а на его стенах и уступах проходят выступления.

Значительная часть прибыль этот развлекательного центра формируется за счет концертной программы которая совмещена с основным якорным аттракционом падения в жерло вулкана. Все элементы шоу поддерживаются массой свето-звуковых эффектов. Это еще один пример нестандартного подхода к работе развлекательного центра.

### **Слайд 13**

Другой аттракцион, который мы спроектировали и построили в Норвегии, Семейный Развлекательный Центр, который является частью тематического парка. Vikingland - деревня Викингов, основным якорным элементом является театр действий, разворачивающийся вокруг посетителей, которые, находясь в огромной ладье викингов, отправляются к берегам Америки. Аттракцион встроен в пещеру, которая была проделана путем подрыва, показ содержит много специальных эффектов, включая ладью Викингов, которая является также симулятором вместимостью 200 мест.

### **Слайд 14**

Впервые для группы компаний Тюссо нами был построен 4D кинотеатр в Торп Парке. Кинотеатр рассчитан на 500 зрителей и имеет огромный успех у всех возрастных групп. При показе используются специальные эффекты, производимые системами и механизмами, встроенными в кресла, водные и воздушные реактивные струи, шумовые системы и системы объемного звучания. Все они синхронизированы с фильмом, для создания эффекта присутствия.

### **Слайд 15**

Я хотел привести Вам эти примеры, чтобы дать Вам некоторую почву для размышлений о разнообразии форматов, которые могут использоваться, для развлечения вашего клиента, так как не существует единого универсального решения, которое удовлетворяло бы большинство посетителей, каждый проект должен создаваться и разрабатываться, в соответствии с требованиями рынка. Проект для туристических мест, относительно требований рынка будет очень сильно отличаться от проекта, где основную массу посетителей составляют местные жители. Задача заключается в том, что бы детально понять рынок региона и затем проектировать и строить Развлекательный Центр, который полностью эксплуатирует рынок.

Я хотел бы воспользоваться возможностью прежде, чем мы закончим вторую часть семинара, чтобы повторить важность технико-экономического обоснования. Понимание рынка окупиться с лихвой и будет приносить Вам дивиденды в течение всей жизни проекта.

Если учесть все пункты, которые мы рассмотрели при проектировании, то Развлекательный Центр будет разработан под оптимальный бюджет, в размере и масштабе, соответствующим потребностям рынка и организован, так что бы его, обслуживал минимальный штат работников и управленцев. И тогда, так необходимый нам, баланс между капиталовложениями, производственными затратами и количеством посетителей будет достигнут, гарантируя нам отличную отдачу от вложенных средств и жизнеспособность проекта.

Спасибо за то, что уделили мне время и прослушали мое выступление. Я полагаю, после обеда, у нас будет возможность обсудить вышеупомянутое более подробно и мне ответить на любые вопросы, которые вероятно у вас возникли.

### **Воплощение мечты**

Сегодня мы уже останавливались на предварительной работе и исследовании, необходимом для гарантии, жизнеспособности нашего Развлекательного Центра. До сих пор наш центр был основан на идее и все еще остается таковой, так что следующей задачей для нас является преобразование этой идеи в реальный проект.

Некоторые из Вас, возможно, уже прошли эту фазу, а другие могут быть знакомы со строительной индустрией и могут полностью понимать технические требования и требования руководства проектом, в процессе строительства центра.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Осуществляете ли вы проект на основе уже построенного здания либо строите новое, Вам необходимо будет сделать нечто уникальное и специфическое.

А потому следующей стадией в развитии Развлекательного Центра должно быть подробное определение наполнения центра. Это - трудоемкий процесс, который требует, определения каждого предмета наполнения и его стоимости. Рассмотрим некоторые примеры детальной прорисовки, и вы заметите, что детали прорисовки требуют от вас создание законченного решения.

Такие детальные рисунки прорабатываются в сотрудничестве с инженером строителем, эксплуатационником и архитектором. Это является также ключевым на данном этапе, для удержания проекта в рамках бюджета, потому что очень легко выпустить бюджет из-под контроля, и перерасходовать бюджет.

Также процесс детального проектирования потребует полного учета строительных норм и правил и других требований, правил пожарной безопасности и охраны труда. В зависимости от требования ваших местных властей Вы будете, вероятно, подавать такую информацию на предмет утверждения.

Как только детальная прорисовка закончена, становиться возможным, установить точную проектную стоимость. Здесь есть одна вещь, о которой следует помнить, как и при любом строительном проекте будут пункты расходов, которые Вы, возможно, не ожидали встретить; это - нормальная практика, отвести от 5 % до 10 % полной ценности проекта на непредвиденное расходы.

Следующая вещь, которую следует выяснить – план работ. Здесь следует быть реалистом относительно выделения времени. Все мы стремимся достигнуть невозможного даже под давлением денежных факторов или желания закончить проект в самое короткое время, но это может стать Контроль-производительным. Кроме того, попытка ужать временные рамки выполнения проекта могут привести к повышению его стоимости за счет срочности выполнения работ, а здесь снова легко выйти за рамки бюджета.

Мой совет, работайте в отведенных технологией рамках и тогда у вас будет уверенность, что подрядчик выполнит работу качественно и в срок. Кроме того, Вы должны учесть время на обучение персонала, особенно, если Вы будете начинать со штата необученных сотрудников. По возможности стремитесь к открытию центра как к рабочему моменту. Так называемый - Мягкий Старт открытия позволит Вам проверить эксплуатационную вместимость и надежность оборудования до наступления пиковых нагрузок.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Пословица 'Первое впечатление, всегда самое долгое', и поэтому очень важно гарантировать, прохождения первого дня открытия без запинок.

Предположим что предварительная работа, по утверждению, проектным работам, финансированию и детализации всех работ и всего, что является частью первой стадии, закончено и Вы готовы к реальному воплощению проекта.

Формирование правильной команды специалистов для любого проекта является жизненно необходимым. Строительство Развлекательного Центра - сложный процесс, который требует хорошей координации, кроме того, маловероятно, что подрядчики, которых Вы наймете, на строительство проекта, будут иметь опыт в построении Развлекательных Центров, еще более важно, что бы основная команда полностью понимала требования и была в состоянии интерпретировать авторские рисунки.

На многих строительных проектах, ваш первый пункт обсуждения на предмет воплощения замысла и создание чувство пространства. Кроме того, Вы будете должны нанять архитектора; архитектор обязан детализировать строительные работы и услуги. Это очень важно для Проектной Компании и архитектора работать вместе и иметь хорошие взаимоотношения. Определение правильного баланса между созданием архитектурного облика и хорошего интерьера - всегда трудная задача. Мы видели случаи, где серьезные деньги были потрачены на создание внушительного здания, оставляющего недостаточно денег на внутренне оформление, что приводило к недовольству клиентов.

Например, здание, на которое Вы смотрите, имеет стоимость \$100 000 000, построено на основе высоких технологий, превратилось в достопримечательность, однако только \$10 миллионов, было выделено на внутренне оформление, и оно оставляет желать лучшего. К счастью этот проект финансировался, из кармана Евросоюза и на правительственные деньги и не рассматривался на предмет коммерческой жизнеспособности, и потому стал коммерческим самоубийством.

Если мы рассмотрим методы, используемые различными операторами Развлекательных Центров, то мы заметим, что фактическая постройка, которая содержит в себе наполнение центр, достаточно примитивна. Оно лишь обычно оформлено на лицевой части обращенной к посетителю. Это - очень эффективное решение в затратах для развивающихся Развлекательных Центров, позволяющих Вам сосредоточиться на содержании и наполнении.

Фотографии на экране показывают, как простая конструкция может выглядеть привлекательной, первая картинка - Валгалла на Блэкупльском Пляже

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Удовольствия, Валгалла – проезд в темноте, который размещен в типичном индустриальном складе, внешняя сторона была декорирована. Другие картинки показывают различные здания в некоторых, из которых Вы можете узнать части конструктивных элементов.

В конечном счете, хотя здание явится одной из ключевых частей в узнаваемости центра и может даже стать достопримечательностью, для привлечения клиентов, ваши посетители хотели бы получить хорошее соотношение цены и качества, таким образом, содержание и наполнение центра нельзя недооценивать или ставить в альтернативу другим элементам здания.

Как только проектная компания и архитектор выработали схему воплощения центра, Вы должны нанять ген-подрядчика. Ген-подрядчик обычно несет полную ответственность за строительство проекта, он будет отвечать за всех других субподрядчиков и сроки выполнения проекта. Очень важно наличие единственного звена управления над воплощением центра для лучшей координации воплощения проекта. Интеграция и координация различных бригад самому ставит проект в разряд пан или пропал либо задержит дату завершения.

Оба архитектор и проектная компания будут должны продолжить работу на проекте как часть команды. В любом строительном проекте есть и будут изменения к проекту, каждое такое изменение должно быть одобрено проектной компанией и архитектором, поскольку это будет влиять на конечный вариант проекта или эффективность эксплуатации центра.

Кроме того, архитектор и проектная компания должны продолжить наблюдать за проектом и гарантировать, что качество работы соответствует стандарту, и элементы дизайна правильно интерпретируется строительной компанией.

В зависимости от размера проекта, полный процесс проектирования и строительства Развлекательного Центра может занять от нескольких месяцев до нескольких лет. Временные рамки разработки и создания проекта, очень сильно зависят от масштаба и размера проекта, если стоимость вашего проекта - менее чем \$1 миллион, Вы можете вполне быть в состоянии выполнить весь процесс в течение 3 - 6 месяцев, однако большие проекты займут существенно дольше.

В течение строительной фазы, в целях экономии времени, Вы должны будете заняться набором управленческой и эксплуатационной команд. Они должны быть наняты к заключительной части проекта. Я буду говорить более подробно об эксплуатационной команде позже, но сейчас замечу, что Вы не должны

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

упускать важность сбора правильной команды, в конечном счете, успех или крах проекта будут зависеть от многих факторов, но плохой оператор может разрушить любую надежду на успех.

Разговор об эксплуатационной команде подводит меня к следующей и заключительной стадии проекта, стадии, которой многие пренебрегают, это так называемый Мягкий Старт. Поскольку Вы теперь в состоянии оценить, насколько сложным может быть координация всех служб центра, необходимо дать всем механизмам приработаться, что даст в долгосрочной перспективе успех предприятию. Мягкий Старт позволит Вам управлять центром при полных эксплуатационных условиях без страха пред недовольством клиентов и их деньгами, когда что ни будь, пойдет не так, как надо. Вы сможете управлять центром, по крайней мере, в одном или двух случаях с полной загрузкой и увидеть, как эксплуатационная команда работает под давлением, а для оператора, это даст возможность определить, где находятся узкие места и решить любые проблемы без спешки.

Мягкий Старт позволит сделать тонкую настройку процессов, так как никакое планирование не заменит живой опыт. Вы имеете новую команду, которая нуждается в сплоченности и сотрудничестве, также здание и применяемые технологии должны быть проверены на управление в условиях плановых нагрузок. Примите во внимание, независимо от того, что Вам говорят, в реальной жизни все ломается, это, вероятнее всего, случается на очень ранних стадиях эксплуатации. Все мы знаем, что современные технологии достаточно надежны, однако статистически, электроника имеет высокую вероятность отказа через несколько недель эксплуатации. Если Вы в состоянии пережить такие отказы к в пределах мягкого старта, они могут быть легко устранены, не становясь катастрофой.

Вы можете также в течение этой фазы, приглашать прессу для предварительного просмотра центра, больше гласности, которую Вы можете получить более вероятно повлияет на успех проекта. Таким образом, Вы будете должны реализовать возможность публичной огласки, является ли это тестом центра или строительством проекта, обслуживанием клиентов или маркетинговыми шагами.

Теперь Вы можете лучше оценить важность внимательного подхода к исследованию проекта; информации, которая была установлена в течение технико-экономического обоснования, и которая будет включена Проектной компанией и архитектором в проект. Знаете, как такие данные влияют на размер и масштаб проекта. На какой стадии, можно делать изменения и на какой такие изменения практически. Вот, почему я очень настоятельно, советую не пренебрегать начальной фазой проекта, так как весь успех центра основан на решениях, принятых на этой ранней стадии проекта.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Я полагаю, что для тех, кто решил, создать проект с чистого листа, сегодняшнее обсуждение было полезно, хотя в пределах относительно короткой встречи, не возможно рассмотреть все детали строительства проекта, однако я пробовал упомянуть ключевые пункты, которые Вы должны рассмотреть. Практически большая часть работы идентична любому строительному проекту, является ли это офисным зданием или гостиницей, это – устройство гармоничной связи идеей, дизайном и развлекательным оборудованием, которая является уникальным. Вам может также понадобится помощь специалиста в этих областях.

### Как заставить проект работать

В течение моей предыдущей презентации я в ряде случаев упомянул важность оператора; я хотел бы теперь обсудить более подробно ответственность, возлагаемую на Оператора.

Команду или компанию, которая управляет центром, называют 'Оператором'. В странах, где рынок развлечения хорошо развит, это специалисты, по управлению Развлекательных Центров. Они всегда готовы приложить свои знания и опыт, для управления Вашим проектом. Оператор получает свой доход, как процент от продаж билетов и других доходов центра.

Есть множество вариантов, когда центром управляет оператор:

Не так давно в Европе, а в настоящее время и в России центрами управляли в основном их владельцы.

Работа на условиях аренды: В этом случае Развлекательный Центр принадлежит одной стороне, которая сдает в аренду здание и его содержание третьему лицу. Третье лицо согласовывает арендный договор сроком на время, как правило, в пятнадцать - двадцать лет. Владелец получает арендную плату от третьего лица, но не получает ничего от прибыли. Третье лицо надеется получить достаточную прибыль от предприятия не только, чтобы покрыть арендную плату и накладные расходы, но и прибыль. В настоящее время такие взаимоотношения не очень популярны, однако, если ваша цель в операциях с недвижимостью тогда, это - хороший выбор.

Контракт Франшизы: Вы, вероятно, слышали о понятии Франшизинга, согласно соглашению Франшизы, инвестор сохраняет активы в собственности и почти полный контроль операционного бизнеса. Главная выгода для инвестора - то, что он будет в состоянии использовать известную марку и концепцию и уже готовый хорошо поставленный бизнес. Взамен Вы разделите часть вашей прибыли с владельцем Франшизы, таким образом, каждый извлекает выгоду.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

McDonalds и Холидей Инн - две очень хорошо известных фирмы, которые предлагают соглашение Франшизы.

Оператор: Согласно этому соглашению, полная ответственность передана оператору. Оператор будет полностью ответственен за повседневное управление центром, и всех вспомогательных услуг. Операторы зарабатывают на жизнь, получением процента от совокупной выручки, обычно от 8 % до 12 %, или в зависимости от типа бизнеса и ожидаемой прибыли.

Если вы активны в индустрии развлечений в качестве инвестора, использование оператора - безопасное и легкое решение вопроса управления проектом. Однако в России и многих других странах, Операторов Развлекательных Центров пока еще не существуют, я уверен, что это изменится - должным образом, но в настоящее время, любой, кто хочет создать Развлекательный Центр должен найти свой собственный способ им управлять.

Это не так уж плохо, управление вашим собственным центром позволяет Вам лучшего контролировать ситуацию, кроме того, у Вас не будет возникать внутренней конкуренции, поскольку профессиональный оператор, может управлять помимо вашего 5-ю или 10-ю различными Развлекательными центрами в то же самое время.

Другая проблема, с которой Вы можете столкнуться, это наем профессионального штата, снова из-за сегодняшнего состояния на рынке, Вы скоро обнаружите, что подобрать такой штат не очень легко, но это не катастрофа.

Многие из тех, кто работают в индустрии развлечений, имели различные профессии до этого. Очевидный источник для такого штата – гостиничный бизнес и сфера услуг, эти люди обучаются работать лицом к клиенту. Я знаю, что есть многочисленные колледжи и Университеты в России, которые преподают управление гостиницами и много сходных отраслей, где Вы можете найти работников.

Вы будете также должны нанять технический персонал, который обеспечивал бы повседневное техническое обслуживание центра. Большая часть технологического оборудования аттракционов полученная от проверенных поставщиков будет работать бесперебойный много лет, однако, ничего не работает бесконечно, но Вы должны пытаться, как можно дольше продлить эксплуатационный период аттракционов. Слишком многие и частые поломки только вызовут неудовлетворенность клиента, и Вы его потеряете.

Я хотел обсудить в деталях техническое обслуживание, так как многие этим пренебрегают.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Я часто вижу проекты, которые изначально были построены по очень высоким стандартам, но, реализуя которые, устроители не уделяли должного внимания износу и сохранению этого стандарта.

Еще на ранних стадиях проекта необходимо выделить сумму как процент от инвестиций, и приобщить ее к расходам на управление. Деньги пойдут на запчасти и обслуживание. Я так же рекомендую, купить основные, самые главные запчасти, и список должен, утвержден главным инженером проекта, который будет в состоянии определить, что внести в список. Если у вас сломается якорный аттракцион и будет простаивать большую часть сезона Вы подвергните опасности весь проект.

По зданию, запчасти мелких систем можно не хранить у себя, но такие системы как отопление или электричество, должны иметь резерв запчастей.

Думайте о запчастях тем как о страховом полисе, некоторые из запчастей никогда не потребуются, но когда кое-что действительно сломается, они спасут ваш бизнес.

Закупка запчастей должна являться частью общего плана обслуживания. То, что мы называем, профилактическое обслуживание, выявит неполадки и предотвратит полный отказ. В долгосрочной перспективе такие процедуры не только улучшат обслуживание и настроение клиента, но спасут Ваши деньги.

Не так давно, один из наших клиентов решил вообще не покупать запчасти, и в принципе большинство оборудования, которое он устанавливал, было электронным, что обычно чрезвычайно надежно. Простой случился из-за сбоя основного контролера.

Пробило основной контроллер, который управлял всеми шоу эффектами в течение 8ми лет. У устроителя не было запчастей, но был выбор, послать прибор на замену контролера производителю и получить 10 дней простоя либо менять всю систему.

Когда клиент подсчитал возможные потери дохода от простоя большей части его парка, он пришел к простому решению заменить всю систему даже притом, что стоимость зашкаливала за 40 000 \$. Стоимость запасного блока управления обошлась бы ему 600 \$, штраф за отсутствие запчастей стал чрезвычайно высоким.

Так, как Вы можете достигнуть баланса в покупке разумного количества запчастей и выработки оптимального по затратам плана обслуживания?

Для начала мы должны спроектировать здание, с учетом минимизации эксплуатационных расходов, означает ли это использование материалов со

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

спец-покрытием, для защиты от погодных условий и износа, сейчас на рынке существует много новых материалов и готовых конструкций со сроком жизни двадцать и более лет с минимальным их обслуживанием. Для повседневного управления центром мы должны нанять достаточно технического персонала, чтобы он выполнял весь список работ по обслуживанию. Как само собой разумеющееся мы должны создать план систематического обслуживания оборудования, и вести учет любых поломок.

Эти записи поломок неоценимы при анализе эффективности графика технического обслуживания и помогают выявить проблематичные участки и оборудование, которые постоянно отказывают, и тогда наши записи помогут найти и исправить источник проблемы.

Покупая любое оборудование особенно, если это требует существенных инвестиций, удостоверьтесь, что Вы задаете правильные вопросы. Изготовитель должен иметь возможность дать Вам все необходимые данные.

В промышленности, общий коэффициент, который определяет надежность единицы оборудования, известен как среднее время между отказами или MTBF. Коэффициент MTBF определяется изготовителем в процессе интенсивных испытаний, чтобы видеть, при каких условиях и когда в среднем отказывает данное оборудование. Это означает, - что аппарат, с коэффициентом MTBF 50 000 часов, вероятно, не откажет в течение 14 лет при использовании ее в течение 10 часов в день. Практически это - только среднее число, и аппарат может проработать до первой поломки либо вдвое дольше, либо вдвое меньше.

Еще несколько вопросов, которые Вы можете задать производителю, - каковы основные рабочие температуры особенно, при выборе наружного оборудования, каковы рекомендуемые процедуры обслуживания и есть ли отзывы от других пользователей.

Необходимость связываться с другими пользователями оборудования которое вы планируете приобрести зависит от размера ваших инвестиций. Если Вы покупаете многомиллионные Американские горки, то Вам будут советовать, как можно тщательней их проверить, опросить тех, кто уже эксплуатирует этот аттракцион этой компании и подробно проговаривать все детали с производителем.

Эффективная и бесперебойная эксплуатация является одним из ключевых факторов успеха любого Развлекательного Центра, все пункты, которые мы только что обсуждали, будут играть важную роль, но они - только часть целого процесса.

## Удержание и повторное привлечение посетителей.

Мы уже обсуждали некоторые факторы, которые играют критическую роль в повторном привлечении посетителей, но мы знаем из опыта, что этого недостаточно. Единственный способ преуспеть, это занять активную позицию и делать все, что бы у посетителя была причина возвращаться снова и снова.

Существует ряд методов, для того чтобы заставить посетителей приходить в парк, снова и снова. Самый очевидный, и общеизвестный это PR и реклама и многое другое для того, что бы информировать посетителя о нашем существовании и нашей работе. Я должен снова вернуться к технико-экономическому обоснованию, если мы сделали работу на отлично и исследовали наш рынок хорошо, то мы должны знать нашу аудиторию и соответственно не рекламировать ночной клуб в детском журнале или семейный развлекательный центр в единственном журнале.

Поэтому мы должны знать наш рынок и кто - наши клиенты, прежде чем мы начнем тратить деньги на продажу нашего продукта.

Я показывал Вам этот список утром, и мы использовали это как базу для понимания того какие задачи решить при проектировании Развлекательного Центра. Это тот же самый список, но сейчас он нужен нам для того, чтобы помочь нам разработать нашу стратегию продвижения.

- Какой тип развлекательного центра вы будете строить?
- Каков возрастной профиль посетителя?
- Сколько у посетителя свободных денег?
- Какова доступность – автобусы, поезда и дороги?
- Близость центра к основным точкам скопления населения и проезд от них к центру.
- Какие существуют в регионе конкурентные или дополнительные сферы услуг?
- Суть и природа предлагаемых вами развлечений?
- Размеры и характеристики существующего рынка
- Предполагаемая ценовая политика

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

- Предположительное распределение посещения центра в месяц, неделю, день и час.
- Определить пиковые нагрузки и распределение людских масс.
- Определить дневную норму посещения.
- Вычислить расчетную посещаемость центра.

Если бы мы сделали нашу работу должным образом в течение первой стадии, то у нас должны быть все инструменты, чтобы знать нашу целевую аудиторию, поскольку мы уже выяснили это в процессе нашего исследования. Мы также знаем, для кого мы будем работать.

Ответы на вопросы из списка на экране также позволят нам выявить наших потенциальных клиентов, их возраст, социальный статус и расстояние, по которому они должны будут преодолеть, чтобы посетить наш центр. Такая информация неоценима, и если она используется должным образом, увеличит наш шанс на успех.

Предположим, наш проект - семейный Развлекательный Центр, ответив на вопросы из списка, мы определили нашего целевого посетителя, как семьи с детьми возрастом от 4 до 14, в среднем мы выяснили, что семьи в среднем имеют 100 \$ располагаемого дохода в месяц, и, скорее всего, приедут к нам на собственных машинах.

Используя эту информацию, мы, прежде всего, убедимся, что центр спроектирован, построен и наполнен именно для этой категории наших потенциальных клиентов, что мы не пропустили места для стоянки и не перебрали с ценами, иначе семьям наш центр будет не по карману. Кроме того, мы можем также использовать такие каналы распространения информации, чтобы сосредоточить нашу рекламу и информацию на указанной аудитории.

Мы обычно разбиваем рынок Развлекательных Центров на два типа, те, что являются переходными по причине своего расположения и посетителей которых они привлекают, в то время как, второй тип – это те, которые зависят от местного рынка в пределах их расположения.

Первый тип Развлекательных Центров имеет тенденцию к расположению в центрах города и главным образом часто посещаться туристами, второй тип не обязательно может быть расположен в центре города, но их главный рынок состоит из местных жителей.

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

Причина, по которой мы дифференцируем эти центры на два типа, - состоит в том, что их потребности отличны в свете модернизации их наполнения и повторного привлечения клиентов в центр. Некоторые из наших клиентов, где их принципиальный посетитель - турист, имеют тенденцию иметь более продолжительные периоды между модернизациями; некоторые из наших проектов эксплуатировались в течение 15 лет или дольше и прошли все лишь одну генеральную модернизацию. Однако когда дело касается развлекательных центров, которые зависят от местного рынка, они должны непрерывно обеспечивать новые аттракционы, выступления и развлечения для того, что бы сохранить интерес клиента и заставить его посетить центр снова.

Различные методы используются, чтобы приковывать интерес публики. Я помню случай несколько лет назад, когда один из наших подрядчиков, художник был ранен на рабочем участке. Проект был расположен в Лендс-Энде, который расположен в самой южной части Великобритании. Мы в это время строили большого осьминога, который по слухам, живет в глубоких водах южного побережья. В течение программирования управления системой аниматроники программный сбой заставил осьминога сделать выпад и ранить художника. Художник получил небольшие ушибы, и после посещения травмпункта в тот же день вернулся не рабочее место. Однако отдел по связям с общественностью PR на следующий день дала короткий пресс-релиз, который был выпущен местной прессе, с описанием инцидента под заголовком 'Художник атакован морским чудовищем в Лендс-Энде', пресс-релиз был скоро подхвачен Агентством Рейтер, которое распространило историю по всему миру. Вскоре после этого, мы стали получать звонки из США и других стран, от журналистов желающих получить больше информации и взять интервью у художника.

Я хотел рассказать Вам эту историю для того, что бы показать, как простой случай может привлечь общественный интерес к вашему центру. Этот случай стал бы, наверное, примером самой дешевой международной PR кампанией, когда-либо проведенной из незначительного инцидента, который в большинстве других случаев не пойдет дальше книги происшествий на строительстве.

Я перечислил множество способов призванных привлечь клиентов повторно; это не исчерпывающий список и методы могут быть ограничены вашим воображением, я лишь привел примеры, как можно удержать посетителя.

Я предполагаю, что наверху списка должно быть качество обслуживания посетителя, независимо от того какие еще методы Вы применяете и что еще Вы делаете, если ваш посетитель не обслуживается должным образом, мало вероятно то, что Вы увидите его снова. Известная аксиома в бизнесе - 'Клиент,

[www.sarnier.ru](http://www.sarnier.ru), [www.sarnier.com](http://www.sarnier.com), [russia@sarnier.com](mailto:russia@sarnier.com)

всегда прав', Вы можете думать, что Вы правы, и Вы можете быть действительно правы, но помните, клиенты это те люди, которые позволяют вашему бизнесу существовать и вы должны относиться к ним как к источнику вашего благополучия и успеха вашего дела. Вы также должны убедиться, что в ваши работники понимают важность обеспечения высококачественного обслуживания, они должны быть обучены и мотивированны. Недовольный персонал вряд ли способен войти в положение и помочь клиенту, если сами они недовольны своей работой.

Поддержание обстановки новизны в Развлекательном Центре – Это может быть сделано множеством способов, поддержкой художественного оформления в хорошем состоянии - очевидное требование, что еще более важно вы должны непрерывно анализировать ваш рынок и развить центр, чтобы не отставать от изменений на рынке. Вы также хотели бы добавить новые элементы атмосферы и развлечений, поскольку они не только удерживают клиентов, но и могут использоваться, как возможность получить свободное освещение в СМИ.

Яркие События – Национальный ли это праздник или Хэллоуин, используйте эти возможности создать и организовать яркие события. Приглашаете ли вы актеров в костюмах, устраиваете ли фейерверк, или задумываете что-либо необычное то, что до Вас никто не пробовал – все это, выделит ваш центр и напомнит каждому, что Вы существуете и работаете.

Используйте СМИ – Рекламирование может явиться существенной частью вашего маркетингового бюджета, однако за намного меньшие деньги, Вы можете получить огласку гласность бесплатно, выпуская пресс-релизы. Очевидно, содержание и истории должны быть достаточно интересными для редактора полагать, что они - достойны новостей, но поскольку Вы видели от предыдущего примера об истории морского монстра, это иногда может быть довольно легко выполнимым. Вы можете прибегнуть к услугам профессиональной компании по связи с общественностью, эти люди не только способны к созданию интересных историй, но и имеют хорошие связи, и очень вероятно знают ключевых людей, которые в состоянии издать вашу историю.

Карточка лучшего посетителя - эффективный способ награждать ваших посетителей за их преданность, и гарантия что они вернуться снова и снова. Вы можете награждать полезных клиентов, бесплатными товарами и сувенирами, бесплатными входными билетами или скидками что привлечет клиента снова и снова. В человеческой природе, то, что все мы хотим получить, что ни будь бесплатно, и карточки лучшего посетителя исполняют это желание взамен, удерживают Ваших клиентов и увеличивают ваш оборот.



Распределите Ваши доходы по приоритетам их источников. К примеру, казино очень часто предоставляют бесплатное проживание, напитки, еду для того, чтобы увеличить обороты от игровой части. Выделите главные потоки дохода и сосредоточьтесь на них свои программы. Никогда не отдайте бесплатно, что является вашим основным бизнесом, но используйте сопутствующие и дополняющие продукты, чтобы увеличить ваш оборот.

Чтобы с успехом добиваться вторичных посещений, мы должны иметь ясное и хорошо развитое понимание нашего клиента. Доводы и советы, что я только что привел, предназначены только как ориентиры, каждый проект должен анализироваться на предмет его собственных достоинств. Методы, которые я перечислил, могут подходить как к вашему центру, так и к авиалиниям. В конечном счете, все мы имеем общие потребности и методы продажи в основном справедливы для всего рынка.

## Капиталовложения

Я оставил предмет финансирования до конца семинара, потому что, хотя это является важной частью начальных проектных стадий проекта, сначала необходимо убедиться в хорошем понимании всего процесса прежде, чем Вы сможете оценивать уровень финансирования, которое требуется для проекта.

Если я могу обратить Ваше внимание к документу, который я показал Вам этим утром, и если ваше намерение состоит в том, чтобы обратиться в банк, чтобы взять кредит деньги или через инвесторов, Вы очень вероятно понадобится бизнес-план и технико-экономическое обоснование.

В России Вы, вероятно, рассматриваете три источника финансирования вашего проекта, первый и самый легкий получить, это использовать ваши собственные деньги. Если бы Вы имели доступные наличные средства для проекта тогда, это было бы самым легким и самым эффективным способом начать проект. Хотя необходимо заметить, что это также самый рискованный путь. Если по какой либо причине, проект не достигает поставленной цели и его придется свернуть, то Вы потеряете все ваши инвестиции.

Второй вариант состоит в том, чтобы занять деньги в банке, из нашего опыта, мы вывели, что российские банки несколько неохотно идут на выделение больших ссуд для таких проектов. Альтернативный путь, где мы помогли клиентам, это обратиться в иностранные банки, но это – долгий и извилистый путь. Для начала Вы будете должны доказать, что Вы имеете активы, под обеспечение займа.

Иностранные банки пытаются сводить их риски к минимуму и, будут требовать, чтобы российский банк обеспечил гарантию под ссуды, это - легче сказать, чем сделать, но, по крайней мере, выполнимо.

Третье условие, которое иностранные банки обычно ставят - европейская правительственная гарантия. Россия - одна из стран, которая подпадает под классификацию развивающихся, изменчивых рынков и как полагают, является страной с более высоким уровнем риска, чем среднее рисковый коэффициент для инвесторов.

Западные правительства знают, что большинство банков или инвесторов не рисковали бы своими деньгами на территориях которые рассматриваются, как изменчивый рынок, и, поэтому, обеспечивают гарантию по ссуде, и если ссуда не возвращается, банку, исчерпывавшему все другие методы, правительственный орган заплатит согласованный процент от ссуды. Процесс мало, чем отличается от страхового полиса, поскольку правительственный орган, обеспечивающий гарантию также возьмет процент данных Вам займы денег, но это защищает банк и компании, работающие в зарубежных странах.

Есть также условия, которые, устанавливает правительственный орган, обеспечивающий гарантию относительно закупки материалов для проекта, оборудования и специалистов. Государство требует, чтобы компания, ища ссуду, гарантировала, что определенный процент от покупаемых материалов были изготовлены в стране, обеспечивающей гарантию под ссуду.

Хотя этот процесс кажется сложным, есть консультанты, которые помогут Вам в процессе поиска финансирования. Необходимо принимать во внимание - то, что есть минимум объема финансирования, ниже которого Вы не будете в состоянии получить гарантию. Для России это находится в пределах от 50 до 80 миллионов долларов, и выше, если Вы планируете использовать и как основные инвестиции.

Третий путь состоит в том, чтобы искать местных инвесторов, Вы можете создать компанию с ограниченной ответственностью и выпустить акции или согласовать процент от инвестиций в зависимости от объема капитала, который инвестируют. Это - вероятно намного более прямой путь и если Вы можете построить атмосферу доверия с вашими инвесторами, они взамен вложат капитал в ваш проект.

Есть другие источники финансирования, получите ли вы деньги от друзей или родственников под гарантию использования вашей собственности под обеспечение ссуды. Вы можете также рассмотреть лизинговое оборудование, которое распределит ваши затраты в течение долгого времени, но будет в конце стоить Вам больше.

Мы теперь приближаемся к концу презентации, я пробовал осветить обширную тему за один день, поскольку я упоминал ранее, что намерение не состояло в том, чтобы давать инструкции, а скорее руководство, чтобы вы смогли принимать обоснованные решения.

В конечном счете, Вы будете должны использовать ваш деловой опыт и знание вместе с тем, что Вы изучили сегодня в принятии любого решения. С любым бизнесом правильное решение состоит не всегда в том, что очевидно.

Я доступен, если Вы будете иметь какие-нибудь вопросы, то, к сожалению, я лечу обратно Москву, однако если Вы будете нуждаться в любой другой информации или вам будет необходима помощь с вашим проектом, я, Вы так же даю координаты Дмитрия Левина пишите мне либо Дмитрию и мы всегда будем рады Вам помочь.



Лекция Росса Магри – директора компании.

[www.sarner.ru](http://www.sarner.ru), [www.sarner.com](http://www.sarner.com), [russia@sarner.com](mailto:russia@sarner.com)

Еще раз спасибо за то, что посетили конференцию, я действительно искренне надеюсь, что Вы нашли мою презентацию интересной, и я желаю вам всяческих успехов в ваших начинаниях.