БИЗНЕС-ПЛАН ВЕРЕВОЧНОГО ПАРКА

1.Резюме проекта

Цель проекта – открытие веревочного парка на деревьях в городе с населением более 1 млн. человек. Миссией проекта является стимулирование интереса детей и молодежи к спорту, активному образу жизни и занятиям физической культурой. Веревочный парк имеет два яруса и три кольцевых маршрута. Площадь веревочного парка составляет 1200 кв. м. Целевая аудитория веревочного парка – жители и гости города возрастом от 4 лет, порядка 70% из которых составляют дети и подростки до 18 лет.

Услуги веревочного парка включают:

1.Индивидуальное прохождение кольцевого маршрута с выбранным уровнем сложности (начальный, средний, тяжелый);

2. Групповое прохождение кольцевого маршрута с выбранным уровнем сложности;

3. Проведение детских праздников и корпоративов;

4. Продажа абонементов на оказание услуг.

Веревочный парк будет работать 7 месяцев в году с апреля по октябрь. Срок окупаемости проекта с учетом подготовительного периода составит 16 месяцев. Финансовые расчеты данного бизнес-плана сделаны на пятилетний период с учетом увеличения загрузки с каждым новым сезоном (с 1500 человек в месяц в первый сезон до 4000 человек в пятый сезон) в связи с ростом узнаваемости парка.

|  |
| --- |
| **Ключевые финансовые показатели проекта** |
| Ставка дисконтирования, % | 20 |
| Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 7 474 226 |
| Чистая прибыль проекта, руб. | 252 000 – 795 000 |
| Рентабельность продаж, % | 15,61 |
| Срок окупаемости (PP), мес. | 16 |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 17 |
| Индекс прибыльности (PI)% | 4,45 |

Срок подготовительного этапа потребует 3 месяцев. В него войдут этапы оформления и регистрации, проектирования, строительства и обучения сотрудников. Старт продаж запланирован на май 2017 года.

2.Описание отрасли и компании

Веревочный парк – это один из современных видов аттракционов, для создания которого в основном применяются веревки и канаты.  Веревочные парки представляют собой целые городки, сделанные из веревок и расположенные в окружении деревьев. Чаще всего веревочный парк - это подвесная полоса препятствий с мостами, дорогами и лестницами, тарзанками, канатами для лазанья, сетками, качелями, лианами, скоростными спусками (троллей) и т.д. Суть веревочного парка – дать его посетителям почувствовать себя героем шоу или кинофильма, шаг за шагом преодолевающим преграды ради получения удовольствия от процесса и достижения конца дистанции. Веревочный парк считается универсальным аттракционом, подходящим как для детей, так и для взрослых, так как проходить трассы разрешено людям различного возраста. Прохождение маршрутов различных уровней сложности позволяет совместить свои физические навыки с такими качествами как ловкость и смекалка.

На сегодня в мире насчитывается порядка 30 тыс. веревочных парков и высотных городков. В Европе и США веревочные парки – это явление далеко не новое. Вот уже более 10 лет функционируют профессиональные организации веревочных парков – ERCA, ACCT, PRCA, которые объединяют множество профильных организаций, занимающихся процессом производства, организации и обслуживания. Российский рынок веревочных парков только формируется и еще небогат на профессиональные команды. Соответственно конкуренция в этой отрасли развита слабо.

Цель проекта – это открытие веревочного парка в городе с населением более 1 млн. человек. Целевой аудиторией веревочного парка являются жители и гости города возрастом от 5 лет, ведущие активный образ жизни, любящие приключения и спорт. Веревочный парк будет представлять собой огражденную полосу препятствий, обустроенную на территории одного из популярных городских парков. По своему формату веревочный парк будет являться «парком на деревьях» с двумя ярусами и тремя кольцевыми маршрутами. Данный формат  выбран неслучайно. Стволы деревьев являются естественными надежными опорами для навесных конструкций. Кроме того, парки на деревьях наиболее привлекательны для подобных развлечений. Благодаря своей аутентичности они вызывают у посетителей дух приключений, который не могут пробудить искусственные конструкции. Нижний уровень кольцевой трассы, располагающийся в 1,5 метрах от земли, будет предназначен для детей и подростков, верхний уровень с высотой, доходящей до 15 метров, будет предназначен для взрослых. Все маршруты будут содержать по несколько разнородных заданий и элементов.

Размер веревочного парка составит 1200 кв. метров. Поскольку веревочный парк будет функционировать под открытым небом, его период работы будет ограничен теплым сезоном – с начала апреля по конец октября. Миссия проекта веревочного парка – стимулирование интереса детей и молодежи к спорту, активному образу жизни и занятиям физической культурой.

Структура управления веревочным парком будет включать административный персонал (два сотрудника) и трех инструкторов, занимающихся сопровождением участников в процессе прохождения трассы. Руководство веревочным парком будет осуществлять собственник проекта, совмещающий свои обязанности с обязанностью первого администратора. Для технического обслуживания парка, а также для проведения корпоративных и семейных праздников будут привлекаться дополнительные наемные работники.

В качестве формы собственности веревочного парка выбрано ИП. Система налогообложения – упрощенная. Объектом налогообложения является полученный доход (6%). Размер госпошлины на открытие ИП составит 800 руб.

3.Описание услуг

Основная услуга веревочного парка – это прохождение посетителями маршрутов различных уровней сложности в спортивно-развлекательных целях в сопровождении инструкторов. В зависимости от яруса и заданий посетителям будут предлагаться маршруты трех групп сложности. Так, в категорию простых заданий, будут включены базовые разминочные упражнения для координации: шатающиеся платформы, хождение в распорку по натянутым канатам, лабиринт из перекрещенных канатов, хождение по закрепленному и шатающемуся брусу, прохождение сетки с натянутыми стропами, хождение по дощечкам, расположенным под разным углом. Задания средней сложности будут состоять из: хождения по подвешенным бревнам и брускам, задания с «заползанием» в подвешенные бочки, хождения по матерчатой стропе, канатам, импровизированным переправам. Сложные задания подразумевают прохождение этапов на большей высоте и хорошую физическую подготовку. Здесь, в отличие от первых двух уровней, участнику придется более активно применять силу рук (например, упражнения «Кольца»), да и упражнения на координацию здесь заметно сложнее, так как применяются наиболее неустойчивые элементы. В конце трасс располагаются скоростные спуски (троллей).

Стандартный перечень услуг решено расширить за счет дополнительных услуг, таких как  организация и проведение детских праздников, а также обслуживание корпоративных клиентов (тимбилдинги). Для организации дополнительных услуг могут привлекаться аниматоры и наемные ведущие. Подобные праздники будет представлять собой форму веселой эстафеты с разработанной программой конкурсов и индивидуальным подходом к каждому участнику. Подробный прайс на услуги представлен в Табл. 1.

Таблица 1. Перечень услуг веревочного парка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Описание** | **Стоимость, руб.** |
| 1 | Маршрут «Новичок», тариф «Будни» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей от 4лет. Посещение с понедельника по пятницу с 9:00 до 17:00 | 180/30 мин. |
| 2 | Маршрут  «Новичок», тариф «Вечерний» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей  от 4 лет. Посещение с понедельника по пятницу с 17:00 до 21:00 | 190/30 мин. |
| 3 | Маршрут «Новичек», тариф «Выходной» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей от 4 лет. Посещение в субботу, воскресенье, праздничные дни с 9:00 до 21:00 | 200/30 мин. |
| 4 | Маршрут «Бывалый», тариф «Будни» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 140 см и весом до 110 кг. Посещение с понедельника по пятницу с 9:00 до 17:00 | 280/30 мин. |
| 5 | Маршрут «Бывалый», тариф «Вечерний» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 140 см и весом до 110 кг. Посещение с понедельника по пятницу с 17:00 до 21:00 | 290/30 мин. |
| 6 | Маршрут «Бывалый», тариф «Выходной» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 140 см и весом до 110 кг. Посещение в субботу, воскресенье, праздничные дни с 9:00 до 21:00 | 300/30 мин. |
| 7 | Маршрут «Профи», тариф «Будни» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 160 см и весом до 110 кг. Посещение с понедельника по пятницу с 9:00 до 17:00 | 380/30 мин. |
| 8 | Маршрут «Профи», тариф «Вечерний» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 160 см и весом до 110 кг. Посещение с понедельника по пятницу с 17:00 до 21:00 | 390/30 мин. |
| 9 | Маршрут «Профи», тариф «Выходной» | Индивидуальное прохождение маршрута для посетителей с ростом от 160 см и весом до 110 кг. Посещение в субботу, воскресенье, праздничные дни с 9:00 до 21:00 | 400/30 мин. |
| 10 | Групповое посещение. Маршрут «Новичок» | Групповое прохождение маршрута «Новичок» (от 5 человек) | 150/чел. |
| 11 | Групповое посещение. Маршрут «Бывалый» | Групповое прохождение маршрута «Бывалый» (от 5 человек) | 250/чел. |
| 12 | Групповое посещение. Маршрут «Профи» | Групповое прохождение маршрута «Профи» (от 5 человек) | 350/чел. |
| 13 | Абонемент на 1 месяц на маршрут «Новичок» | Абонемент на 20 посещений в любые дни на маршрут «Новичок» в течение 1 месяца со дня покупки | 2500 |
| 14 | Абонемент на 1 месяц на маршрут «Бывалый» | Абонемент на 20 посещений в любые дни на маршрут «Бывалый» в течение 1 месяца со дня покупки | 4000 |
| 15 | Абонемент на 1 месяц на маршрут «Профи» | Абонемент на 20 посещений в любые дни на маршрут «Профи» в течение 1 месяца со дня покупки | 6000 |
| 16 | Акция «Приведи семью» | Скидка 15 руб. с каждого билета при обслуживании 3 и более членов одной  семьи. При предъявлении соответствующих документов | - 15 руб. от стоимости каждого билета |
| 17 | Детский праздник | Проведение детского праздника в веревочном парке. Эстафеты, конкурсы, сопровождение инструктора, аниматор, сладости | 2000-4000/час |
| 18 | Корпоратив | Проведение корпоративного праздника. Шоу программа, эстафеты, конкурсы, видеосъемка, фуршет | 3000-7000/час |
|  |  |  |  |  |

Особое внимание при создании веревочного парка решено уделить обеспечению безопасности посетителей. Для прохождения полосы препятствий клиенту нужно подходить под установленные параметры по весу и росту. Все оборудование и снаряжение для площадки приобретается в специализированных магазинах. На протяжении всей длины трассы будет установлена так называемая система непрерывной страховки, суть которой состоит в недопущении срыва участников и наличии механизма поочередной блокировки карабинов. В комплекты снаряжения будут входить: каски, страховочные системы, карабины, самостраховочные петли, спусковые блочки и карабины с автоматическими муфтами. Кроме того, в стоимость билета будет входить страховая часть, составляющая до 10% от его стоимости.

На этапе открытия парка все сотрудники пройдут практическое и теоретическое обучение по мерам безопасности под руководством опытных специалистов. Помимо основной технологии оказания услуг будут тщательно отработаны внештатные сценарии и сценарии по оказанию первой медицинской помощи. Перед началом рабочего дня сотрудники веревочного парка будут проводить обязательный профилактический осмотр всех ключевых конструкций парка и систем страховки. Следует отметить, что при установке платформ и конструкций не будет нанесен вред деревьям. Крепления функционируют на стяжках за счет трения без использования скоб, болтов, гвоздей, а все металлические тросы обвязываются вокруг ствола с использованием деревянных прокладок для того чтобы исключить порезы коры дерева.

4.Продажи и маркетинг

Здоровый образ жизни сегодня становится модным. По данным Министерства здравоохранения РФ, число россиян, регулярно занимающихся спортом, с 2008 по 2014 год увеличилось более чем вдвое – с 15 до 37 млн. человек. При этом дети стали заниматься спортом в 3,5 раза чаще.

Целевой аудиторией веревочного парка являются жители и гости города возрастом от 4 лет, ведущие активный образ жизни, любящие приключения и спорт. Порядка 70% посетителей составляют дети и подростки до 18 лет, остальные 30% приходится на лиц старше 18 лет. В целом основных клиентов можно разделить по нескольким группам в зависимости от цели посещения. Это:

1. Индивидуальные клиенты. Цель посещения индивидуальных клиентов может быть разной: весело провести время, проверка себя или тренировка для улучшения собственных показателей.

2. Семьи. Веревочный парк имеет различные уровни сложности, которые подойдут как детям, так и их родителям и даже бабушкам и дедушкам. Кроме того, на территории парка предоставляется возможность проводить семейные и детские праздники.

3. Воспитанники детских клубов и школ. Специально для школ, детских клубов и других детских учреждений организуются групповые занятия. В качестве формата занятий могут быть выбраны эстафеты и соревнования, помогающие развивать координацию, ловкость, физическую силу и выносливость.

4. Корпоративные заказчики. Веревочный парк является походящим местом для проведения корпоративных праздников и тренингов по командообразованию (тимбилдингов), где проверяется способность коллектива действовать сообща, растет взаимодоверие и крепнут дружеские связи.

Несмотря на то, что веревочные парки стали массово открываться в России лишь недавно, у постоянных клиентов выработались определенные потребительские запросы к уровню их услуг. Если традиционное требование наблюдающих за процессом родителей – это безопасность, то у любителей самостоятельного прохождения – это разнообразие заданий. Причем «непроходимых» этапов быть не должно, равно как и обилие элементарных заданий будет восприниматься негативно. Также важен вопрос доступности. Так как основными клиентами будут дети и подростки, то цены должны быть невысокими.

Приведенные выше требования и характеристики целевой аудитории решено положить в основу концепции веревочного парка. На площади в 1200 кв. метров будет организовано три маршрута различных категорий сложности. При этом ценовая категория на услуги является небольшой для города с миллионным населением. Средний чек на прохождение маршрута составит 260 рублей. Сам процесс оказания услуги в веревочном парке происходит по следующему сценарию:

1.Наземный инструктаж по использованию страховки и техники безопасности на тропе;

2.Получение росписи посетителя о прохождении инструктажа;

3.Выдача снаряжения и запуск;

4.Прохождение маршрута под надзором инструктора;

5.Завершение маршрута.

В качестве основных способов рекламы и продвижения предпочтение отдано печатной рекламе (раздача листовок и буклетов) и интернет-рекламе. Последняя, в частности, подразумевает таргетинговую рекламу в социальных сетях, а именно в группах и пабликах с наибольшим процентом целевой аудитории. Информацию об услугах и ценах веревочного парка можно будет найти на официальном сайте и в группах в социальных сетях. Там планируется размещать новости о работе парка и фотоотчеты о прошедших праздниках и соревнованиях. Сайт планируется поддерживать на верхних позициях в запросах поисковых систем. Траты на SEO-продвижение составят 5 тыс. руб. В качестве программы, повышающей уровень лояльности клиентов, планируется применять скидки клиентам, пришедшим в заведение с семьей. Скидка будет сделана посетителям, которые привели с собой для прохождения полосы препятствий двух и более членов семьи.

За 1,5 месяца до открытия планируется начать ведение групп в социальных сетях и продажу абонементов на посещение веревочного парка со скидкой. В первый день работы будет проведена рекламная акция открытия с розыгрышами призов и абонементов. Бюджет акции составит 80 тыс. рублей.

5.План производства

Веревочный парк будет располагаться на территории одного из популярных городских парков культуры и отдыха. Размер развлекательной площадки составит 1200 кв. метров. Площадь будет взята в аренду у городского парка на 5-летний период с возможностью пролонгации договора. В связи с сезонностью работы между собственником бизнеса и руководством парка достигнута договоренность о предоставлении арендных каникул в осеннее-зимний период, а также в первый месяц работы парка. Недалеко от веревочного парка располагаются детские аттракционы, что должно положительно сказаться на посещаемости.

Для строительства веревочного парка планируется воспользоваться услугами специализированной компании с опытом работы и технологией строительства по европейским стандартам (ERCA). Стоимость строительства и проектирования трех трасс со скоростными спусками, покупка системы непрерывной страховки и 25 комплектов снаряжения составит 1450 тыс. руб. В стоимость входит выезд специалиста для замера и оценки территории, подготовка документов, изготовление компонентов и монтажные работы. Срок гарантийного обслуживания веревочного парка составит 2 года. Также в данную сумму включена стоимость стартового обучения персонала. Кроме того, для размещения администратора, понадобится павильон из дерева площадью 4 кв. метра стоимостью 60 тыс. руб.

Веревочный парк работает с 9:00 до 21:00 без перерывов и выходных в течение 7 месяцев (апрель - октябрь). В случае проливного дождя или снегопада веревочный парк прекращает работу, все мероприятия переносятся на другой день.

Прием посетителей и контроль работы парка осуществляют 2 администратора, работающих посменно (в том числе собственник веревочного парка). Требования к администратору веревочного парка: опыт работы в сфере управления от 3 лет, высшее образование, умение работать с людьми, коммуникабельность, требовательность, ответственность. Прохождение полосы препятствий веревочного парка проходит под надзором сотрудника-инструктора. Основным, но необязательным требованием к инструктору является квалификация инструктора-альпиниста либо опыт спортивного туризма. График работы инструкторов – посменный с фиксированной суммой за одну смену + 5% от продаж. Испытательный срок работы – 1 месяц. Фонд оплаты труда сотрудников представлен в Табл. 2. Поскольку веревочный парк будет функционировать лишь в теплое время года, то работа является сезонной.

Таблица 2. Фонд оплаты труда

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Должность** | **Кол-во, чел.** | **ФОТ, руб.** |
| 1 | Администратор веревочного парка | 1 | 20 000 |
| 2 | Инструктор | 3 | 1 500/смена +5% от продаж |
| **Итого:** | **45 850 + 5% от продаж** |

Пропускная способность веревочного парка составит до 60 человек в час. Соответственно максимальной возможной загрузкой парка в сезон с апреля по октябрь будет 21 888 клиентов. При среднем чеке веревочного парка в 260 руб. максимальной теоретически возможной выручкой будет сумма в 5 690 880 руб. в сезон. Однако, на практике пропускная способность веревочного парка и реальная посещаемость – два совершенно разных показателя. Реальная загрузка будет напрямую зависеть от маркетинговой поддержки и позиционирования парка. Ожидаемая плановая загрузка в первый год работы составит 1500 клиентов в месяц (7% от пропускной способности), ко второму году работы уровень продаж планируется поднять до 2000 клиентов в месяц (около 9% от пропускной способности). При данных объемах продаж выйти на окупаемость удастся на второй сезон работы парка.

Затраты основного периода будут включать аренду площадки, зарплату сотрудникам, плату за услуги по охране, траты рекламу и SEO-продвижение сайта, а также прочие расходы (перчатки, мешки для мусора и т.д.). Гарантированный срок службы веревочного парка составляет 10 лет. Текущие расходы на эксплуатацию будут представлять собой замену, ремонт и покраску некоторых деревянных элементов. Так как веревочный парк планируется расположить под открытым небом, то конструкция будет подвергаться внешним факторам. В связи с этим потребуется проводить ежегодный осмотр площадки специалистом.

6.Организационный план

Запуск проекта займет 3 месяца. Весь процесс можно разделить на несколько основных шагов. На первом этапе происходят процедуры регистрации бизнеса и оформления необходимых документов. Второй этап подразумевает выбор места размещения и проектирование с учетом особенностей рельефа. Совместно с компанией, занимающейся строительством веревочного парка составляется техзадание, определяется пропускная способность парка. После этого начинается разработка проектной документации. На третьем этапе происходит производство и монтаж всех необходимых деталей веревочного парка, а также тестирование основных узлов площадки. В отличие от возведения других видов аттракционов строительство веревочного парка укладывается в небольшой промежуток времени (7-14 дней). Четвертый этап включает обучение сотрудников. Сотрудникам объясняют тонкости работы со снаряжением, инструктируют по технике безопасности.

Структура управления включает административный и производственный персонал. Руководство и стратегическое планирование бизнеса, поиск партнеров осуществляет собственник бизнеса, совмещая свои обязанности с работой администратора. Администратор веревочного парка обеспечивает бесперебойную работу веревочного парка, отвечает за эффективную работу инструкторов, проводит инструктаж для посетителей-новичков. В его ведении находится учет фактически отработанного времени инструкторов, ведение CRM-системы, управление конфликтными ситуациями. В обязанности инструктора входит инструктаж и сопровождение клиентов на маршрутах, наблюдение за состоянием трасс и страховочного снаряжения, обеспечение соблюдения техники безопасности всеми посетителями.

7.Финансовый план

Для реализации проекта понадобится объем денежных ресурсов в размере 1 680 000 руб. Из них 1 510 000 руб. понадобится для закупки необходимого оборудования, строительства парка и обучения сотрудников. Еще 170 тыс. руб. уйдет на создание сайта, приобретение ПО и проведение акции открытия. Затраты основного периода состоят из: арендной платы (40 тыс. руб.), оплаты труда персоналу (45 850 + 5% продаж) услуги охраны (3 тыс. руб.), рекламы (30 тыс. руб.), и прочих текущих расходов. Подробные показатели по выручке, прибыли, издержкам и денежному потоку можно увидеть в Приложении 1. Финансовые расчеты данного бизнес-плана сделаны на пятилетний период с учетом увеличения загрузки с каждым новым сезоном (от 1500 клиентов в месяц в первый сезон до 4000 клиентов в пятый сезон) в связи с ростом узнаваемости парка. Расчеты не учитывают продажу абонементов и организацию детских и корпоративных праздников.

8.Оценка эффективности проекта

Открытие веревочного парка является экономически выгодным проектом, что подтверждают проведенные расчеты. При заданных объемах загрузки парк выйдет на окупаемость на второй сезон работы - через 16 месяцев после старта проекта . При этом чистая прибыль бизнеса в пиковые месяцы продаж будет достигать 795 000 руб. Ключевые показатели эффективности данного бизнес-плана представлены в Табл. 3.

Таблица 3. Показатели эффективности проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Показатель** | **Значение** |
| 1 | Ставка дисконтирования, % | 20 |
| 2 | Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 7 474 226 |
| 3 | Чистая прибыль проекта\*, руб. | 252 000 – 795 000 |
| 4 | Рентабельность продаж, % | 15,61 |
| 5 | Срок окупаемости (PP), мес. | 16 |
| 6 | Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 17 |
| 7 | Индекс прибыльности (PI)% | 4,45 |

9.Риски и гарантии

Основной возможный риск проекта – это низкий поток клиентов, а как следствие нерентабельность проекта. Для снижения данной угрозы был учтен такой показатель как место размещения (один из популярных городских парков), ценовая политика, а также уровень предложенных услуг. Веревочный парк имеет несколько трасс различных уровней сложности и множество этапов, что должно вызывать интерес клиентов и выделять площадку на фоне конкурентов.  Данное направление бизнеса является перспективным – в стране увеличивается количество людей, регулярно занимающихся спортом и активными видами деятельности, что тоже влияет на снижение рисков.

Описание и оценка рисков, с которыми может столкнуться руководство веревочного парка, а также меры по предотвращению даны в Табл. 4.

Таблица 4. Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Риск** | **Вероятность наступления** | **Степень тяжести последствий** | **Меры по предотвращению** |
| 1 | Низкий поток клиентов, нерентабельность | средняя | средняя | Активная работа по привлечению клиентов с помощью маркетинговых инструментов, увеличению их лояльности, формирование спроса |
| 2 | Срыв, получение травмы клиентом | низкая | средняя | Следование нормам техники безопасности, использование сертифицированного оборудования и его своевременная замена, заключение договора со страховой компанией, включение страховой части в цену билета |
| 3 | Значительное падение продаж вследствие непогоды | средняя | низкая | Увеличение срока работы в солнечные дни осени и весны, перенос мероприятий |
| 4 | Затягивание сроков строительства веревочного парка | низкая | средняя | Пользование услугами опытной компании, договор с фиксированным сроком проектирования и завершения строительства |
| 5 | Рост числа конкурентов в городе | низкая | средняя | Использование конкурентных преимуществ, рассмотрение возможности увеличения трасс либо добавления новых этапов, использование программ лояльности |

10.Приложения