

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра акмеологии и менеджмента

**Бизнес-план развития гостиничного комплекса
«Наеждинский» в г. Серове**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ (Кружкова О.В.)
(подпись)

«_____» _____ 20__ г.

Нормоконтролер:
_____ Н.В.Федоровых
(подпись)

Исполнитель:
Франич Наталья Андреевна
студент группы ББ-41z С,
заочного отделения
направление
«38.03.02 -Менеджмент»
(профиль «Управление малым
бизнесом»)

(подпись)

Научный руководитель:
Аликперов И.М.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры АиМ

(подпись)

Екатеринбург 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА «НАДЕЖДИНСКИЙ» В Г.СЕРОВЕ.....	7
1.1. Характеристика предприятия.....	7
1.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и стратегии развития комплекса.....	14
Вывод по главе 1.....	25
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА РАЗВИТИЯ ГОС- ТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА «НАДЕЖДИНСКИЙ» В Г.СЕРОВЕ.....	26
2.1. Резюме.....	26
2.2 Характеристика предприятия и услуг.....	27
2.3 Анализ рынка.....	32
2.4. План маркетинга.....	39
2.5 План производства.....	45
2.6. Организационный план.....	49
2.7. Финансовый план.....	51
2.8. Риски и их страхование.....	58
Вывод по главе 2.....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	62
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что бизнес-план позволяет показать выгодность предлагаемого проекта и привлечь потенциальных финансовых партнеров, что важно в силу ограниченности ресурсов компании. В его разделах раскрывается основная идея и цель бизнеса, специфика продукта, оценка рынка, стратегия поведения фирмы, производственная структура и т.д. Значение этого документа настолько велико, что в ряде стран Западной Европы нельзя зарегистрировать новое предприятие без предоставления бизнес-плана.

И если, как основа коммерческого начинания, бизнес-план успешно применялся в странах с рыночной экономикой уже не одно десятилетие, то в РФ в качестве основы управления он используется относительно недавно.

Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предвосхитить то, что может случиться в обозримом будущем. Особенно важно планирование в коммерческой деятельности, где требуются предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам создания предприятия.

Важной задачей руководства фирмы является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план.

В отечественной хозяйственной практике термины «бизнес-план», «бизнес-планирование» стали использоваться с начала 90-х гг., когда страна вступила в эпоху перестройки экономики и коренным образом изменились подходы к управлению предприятием. Отказ от централизованного регулирования поставил перед руководителями задачу самостоятельного выбора стратегии развития организации с учетом многообразных факторов.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает, фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план не является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма.

Бизнес-план составляется для внутренних и внешних целей. В подавляющем большинстве случаев, так уж сложилось в нашей стране, бизнес-план начинают составлять, когда необходимо привлечь инвестиции. Но дело в том, что это только одна сторона дела, на самом деле он составляется не только для внешних целей.

Внешние цели, для которых составляется бизнес-план, - обоснование необходимости привлечения дополнительных инвестиций или заемных средств, демонстрация имеющихся у фирмы возможностей и привлечение внимания со стороны инвесторов и банка, убеждение их в достаточном уровне эффективности инвестиционного проекта и высоком уровне менеджмента предприятия.

Бизнес-план, по сути - визитная карточка инвестиционного проекта. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект и при каких условиях он будет наиболее эффективен при допустимой для инвестора степени риска и верности допущений сделанных разработчиком инвестиционного проекта. В то же время бизнес-план является важным инструментом внутрифирменного управления, так как помогает координировать деятельность различных подразделений предприятий, его ресурсов, предлагать для персонала перспективы развития предприятия и своей деятельности.

Сегодня каждое предприятие, фактически любых размеров и вида деятельности, находясь в условиях жесткой конкуренции, для успешного функционирования и удовлетворения спроса потребителей должно использовать определенные инструменты, технологии и стратегии маркетинга. Сфера гостеприимства в этом отношении – не исключение. Одним из самых актуальных и приоритетных направлений сферы въездного туризма в России становятся маркетинговые исследования в деятельности предприятий гостеприимства. Существующая практика иностранных и отечественных финансовых институтов показывает, что для привлечения инвестиций в конкретные проекты необходимо проведение предварительного комплекса консультационно-исследовательских мероприятий, включающих анализ всего спектра вопросов, относящихся к основным экономическим и техническим параметрам будущего или действующего гостиничного объекта. Для успешного развития гостиничного предприятия необходимо постоянно проводить мониторинг рыночной среды, степени удовлетворенности клиентов предлагаемыми услугами, предлагать новые, востребованные на данном рынке услуги, чтобы поддерживать конкурентоспособность и улучшать показатели финансово-хозяйственной деятельности.

Проблема заключается в невозможности управлять развитием гостиничного предприятия без разработанного бизнес-плана.

Объектом исследования является бизнес-планирование в организации.

Предметом исследования является бизнес-план развития гостиничного предприятия.

Цель работы заключается в разработке бизнес-плана развития гостиничного комплекса «Надеждинский» в г. Серове для улучшения сервисного обслуживания гостей и жителей города.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить сущность и структуру бизнес-плана;

- дать характеристику гостиничного комплекса «Надеждинский» в г. Серове и результатов его деятельности;
- разработать бизнес-план развития гостиничного комплекса «Надеждинский» с учетом его возможностей и востребованностью новых услуг;
- оценить риски и эффективность данного проекта.

Методической основой работы являются опубликованные результаты исследований отечественных и зарубежных ученых и специалистов в сфере бизнес - планирования. Методы исследования – теоретический (сравнение, обобщение, анализ), эмпирический (анкетирование, наблюдение и сравнение салонов цветов), статистический, математические расчеты и сравнительный анализ.

Информационной базой исследования является ООО ГК «Надеждинский» - гостиничный комплекс «Надеждинский» (далее гостиница «Надеждинский»), расположенная по адресу: Россия, Свердловская область, г. Серов, ул. Л. Толстого, 18.

Структурно работа состоит из введения, теоретической и практической глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе работы рассмотрена роль бизнес-планирования в деятельности организации, описана сущность и структура бизнес-плана, изучены особенности разработки бизнес-плана для торговой организации в сфере малого бизнеса. Во второй главе приведена информационная справка о деятельности предприятия и содержание основных разделов бизнес-плана. Также описана экономическая эффективность бизнес-плана.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА «НАДЕЖДИНСКИЙ» В Г.СЕРОВЕ

1.1. Характеристика предприятия

Анализируемый объект - ООО ГК «Наеждинский» - Гостиничный комплекс «Наеждинский» (далее гостиница «Наеждинский»), расположенная по адресу: Россия, Свердловская область, г. Серов, ул. Л. Толстого, 18.

Гостиница работает круглосуточно, без выходных дней, расположена в 1400 метрах от ж/д и автовокзалов. В состав гостиницы «Наеждинский» входят кафе, ресторан и тренажерный зал. Ресторан в своем составе имеет два зала.

Предназначение гостиницы «Наеждинский» - обеспечить самый высокий уровень услуг для гостей: деловых людей, приезжающих в командировку, небольших групп, а также отдыхающих.

Особенно уделяется внимание высоким стандартам качества. Клиентами являются госпредприятия, частные компании, частные лица, приезжающие в командировку из многих городов России, а также из-за рубежа.

Организационно-правовая форма собственности гостиницы «Наеждинский» - общество с ограниченной ответственностью. Форма собственности - частная. Общество с ограниченной ответственностью - это общество, имеющее уставный фонд (капитал), разделенный на части, размер которых определяется учредительными документами. Участники общества несут ответственность в пределах их вкладов. Уставная деятельность ООО ГК «Наеждинский»: жилищно-коммунальные услуги, услуги по предоставлению койко-мест. Основной целью деятельности общества является получение прибыли.

Для получения прибыли общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом, в том числе: услуги размещения, услуги питания, экскурсионно-туристическая, коммерческая и торговая закупочная деятельность, культурно-развлекательная деятельность, сервисно-

бытовые услуги иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации. Также фирма еще занимается строительством домов.

Исследуемое предприятие относится к предприятиям сферы размещения и туристической сферы. Уровень комфортности гостиницы «Надеждинский» согласно «Положению о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения» приравнивается к категории «3 звезды».

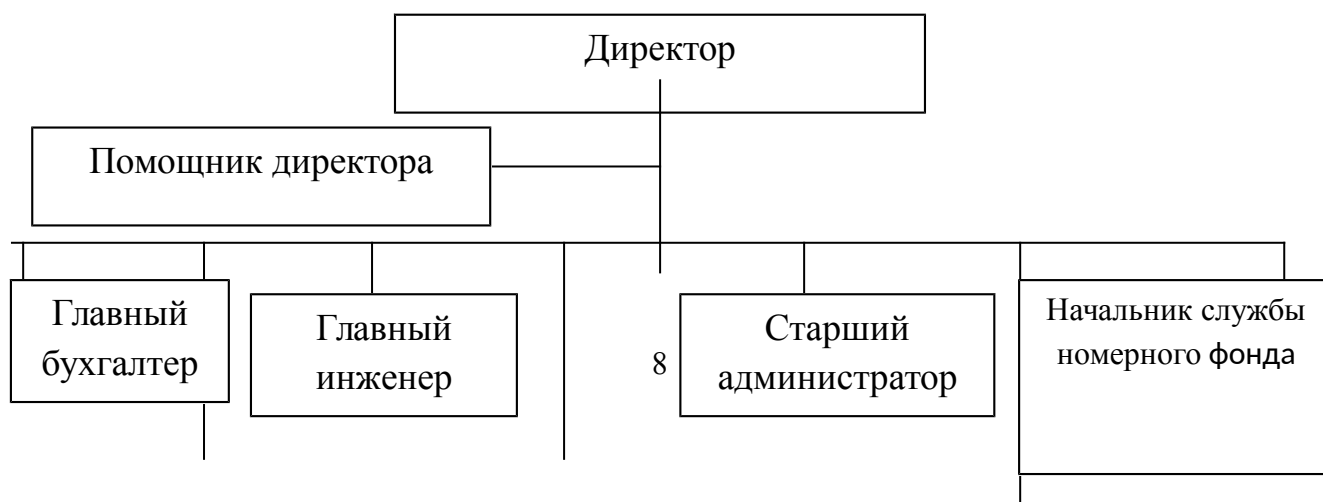
Правовые условия предприятия направлены на эффективную организацию его деятельности и практически все социально-экономические аспекты функционирования ООО «Надеждинский» отражены в Уставе предприятия.

Управление предприятием в современных условиях должно осуществляться на основе сочетания принципов самоуправления трудового коллектива и прав собственника на использование своего имущества. В рассматриваемом случае собственником является ООО «Металлургический завод им. А.К. Серова».

На 1.04 2016 года на предприятии работало 92 человека.

Управление предприятием в современных условиях должно осуществляться на основе сочетания принципов самоуправления трудового коллектива и прав собственника на использование своего имущества. В рассматриваемом случае собственником является ОАО «Металлургический завод им. А.К. Серова».

Организационная структура рассматриваемого предприятия показана на рисунке 1.



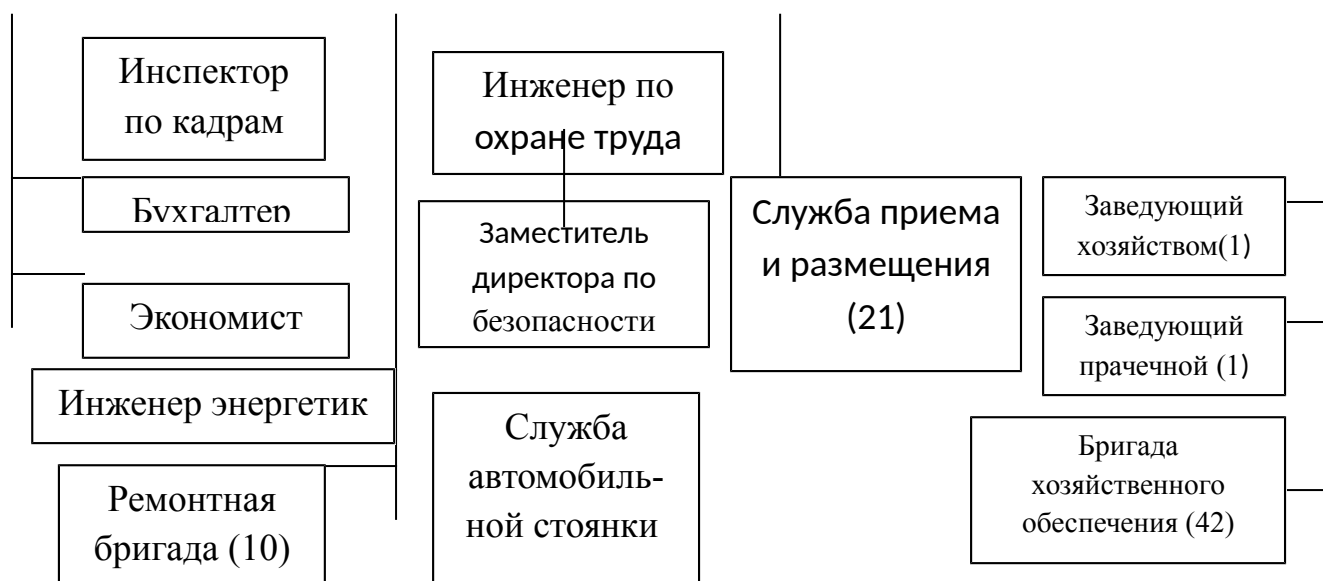


Рисунок 1 – Организационная структура предприятия

Представленная структура является линейной.

Руководит гостиницей «Надеждинский» генеральный директор, за финансовую сторону отвечает финансовая служба в лице главного бухгалтера и бухгалтера-калькулятора. За техническую сторону обеспечения работы отеля отвечает инженерно-техническая служба в лице главного инженера, который в случае необходимости привлекает сторонние компании по договору подряда. Служба приема и размещения возглавляется заместителем генерального директора, которому подчиняются старший администратор и администраторы. Служба обслуживания номерного фонда обеспечивает работу по поддержанию порядка в номерах и их уборку. Охранная организация отвечает за порядок и безопасность клиентов - заключен договор с охранным агентством, поэтому в структуру охрана не включена.

Несмотря на то, что гостиница реализует основные бизнес-процессы, тем не менее, в ней не предусмотрено выполнение маркетинговой и рекламной функции, характерные для данной отрасли. Данное обстоятельство обусловлено тем, что эти функции выполняет заместитель генерального директора. Сущность организационной структуры - в делегировании прав и обязанностей для разделения труда. Организационная

структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника. Организационная структура гостиницы «Надеждинский» позволяет установить взаимоотношения, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задач лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Таблица 1 - Достоинства и недостатки линейной организационной структуры управления в гостинице «Надеждинский»

Достоинства:	Недостатки:
<ul style="list-style-type: none"> - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности подразделения; - согласованность действий; - четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным; - единство и четкость распорядительства; - единоначалие и быстрота реакции в ответ на прямые приказы. 	<ul style="list-style-type: none"> - высокие требования к руководителю; - перегрузка высшего уровня управления, что ограничивает возможность эффективно управлять.

Анализируя данные таблицы 1, можно отметить, что основным недостатком является большая нагрузка на управленческий аппарат, что связано с нерациональным распределением обязанностей. В идеале, руководство гостиницы должно заниматься внешней политикой предприятия и ее стратегическим развитием, в гостинице «Надеждинский» руководство решает ежедневные тактические задачи.

Для осуществления процесса обслуживания гостей в гостинице предусмотрен минимальный набор следующих основных служб, обеспечивающих предоставление основных гостиничных услуг:

- бронирования;
- обслуживания;
- приема и расчетная часть;

- эксплуатация номерного фонда.

Перечень и качество предоставления платных дополнительных услуг в гостинице «Надеждинский» соответствуют требованиям присвоенной гостинице категории («3 звезды»). При оказании услуг важным является не только их количество, но и качество. Поэтому в гостинице «Надеждинский» проживающих при отъезде просят заполнить небольшие анкеты. Заполненные анкеты обычно сдаются вместе с ключами в службу приема и размещения, а затем их изучает руководство отеля. Администрация гостиницы анализирует недостатки, выявленные в работе отдельных служб, и принимает меры для их устранения.

В гостинице «Надеждинский» выполняются все необходимые функции для эффективной работы гостиницы. Кроме того, нужно отметить, что структура отеля «Надеждинский» является типовой для гостиничных предприятий с большим номерным фондом.

Основные направления деятельности:

- гостиничные услуги;
- организация общественного питания;
- торгово-закупочная деятельность;
- грузовые перевозки;
- организация оптовой и розничной торговли, в т.ч. продукцией собственного производства, полуфабрикатами собственного производства;
- организация торговли алкогольной продукцией;
- оказание услуг в сфере туристического бизнеса;
- организация услуг по хранению;
- организация и эксплуатация торговых точек, магазинов, торговых павильонов, предприятий общественного питания (столовых, кафе, баров, ресторанов, закусочных);
- организация и обслуживание автопарковок;
- оказание платных услуг по проведению банкетов, гражданских

обрядов, вечеров;

- сдача в аренду помещений, сооружений, механизмов;
- оказание бытовых услуг;
- оказание услуг телефонной связи;
- осуществление иных видов хозяйственной деятельности, не запрещенных законодательством и не противоречащих предмету и основным задачам деятельности Общества [29].

Первичная цель, которую преследует учредитель при создании предприятия – это получение прибыли.

По объемам услуг, которые предприятие предлагает на рынке его можно отнести к малым предприятиям.

В гостинице 106 номеров:

- одноместные;
- двухместные;
- многоместные (5-ти и 7-ми местные);
- эконом – и - бизнес класса ценой от 720 рублей до 4950 рублей в сутки.

В номерах современная комфортабельная мебель, бесплатное кабельное телевидение, бесплатный WI-FI, телефон, ванная комната с душевой кабинкой и всеми удобствами, фен, одноразовая продукция. В номерах класса «люкс» - сейф, кондиционер [29].

Автономная газовая котельная обеспечивает круглосуточное наличие горячей и холодной воды.

Для более удобного пребывания гостей и жителей города имеется:

- охраняемая автопарковка;
- прачечная;
- тренажерный зал;
- трансфер;

- вызов такси;
- продажа сувенирной продукции;
- Прокат DVD - проигрывателя и дисков.

Сервис нужно строить не только по принципу спроса (что хочет гость), но и по принципу предложения (гостиница предлагает все новые и новые услуги, которые может оказать, а гость выбирает, надо ему это или нет). Но нельзя навязывать услуги (может быть, гостю не потребуется то, что ему навязывают, и поэтому он не хочет платить больше).

Для хранения вещей и ценностей гостиница предоставляет камеры хранения и сейфы в номерах или у администратора. В гостинице организуется разгрузка, погрузка и доставка багажа в номер посыльными, которые оплачиваются чаевыми. Также чаевыми оплачивается доставка питания в номер.

Таким образом, на сегодняшний день гостиничное предприятие «Надеждинский» является современным комплексом, предлагающим разнообразные услуги для гостей и жителей города Серова на довольно высоком уровне. Для разработки предложений по развитию данного предприятия необходимо провести анализ его финансово-хозяйственного состояния и стратегии предприятия.

1.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и стратегии развития комплекса

Для эффективного функционирования гостиничного предприятия необходимы финансовые ресурсы, которые складываются из двух источников:

- собственные средства (уставный капитал и доходы от уставной деятельности);
- заемные средства (кредиты банка).

Расчет показателей произведен на основании баланса предприятия (таблица 2).

Расчёт экономических показателей представлен за период 2012 – 2015 годы.

Проанализированы следующие экономические показатели:

1. Годовой объём услуг, тыс.руб.:

- 2012 г. – 17 976;
- 2013 г. – 22 0270;
- 2014 г. – 39 763;
- 2015 г. – 48 354.

По данному показателю прослеживается положительная динамика за период с 2012 по 2015 г.г.: темп роста за 2015 г. к 2012 г. – в 2,69 раза.

Предприятию удалось увеличить объем услуг в 2015 году в условиях экономического кризиса за счет изменения режима работы ресторана «Надеждинский» и оказания дополнительных сервисных услуг в гостиничном комплексе (доставка домашних обедов и выпечки, трансфертные услуги, услуги бронирования).

2. Стоимость основных фондов, руб.: 2013 г. – 50585640,0 руб., 2014 г. – 51703185,0 руб., 2015 г. – 55482952,0 руб. Темп роста стоимости основных фондов предприятия 2015 г. к 2012 г. – составил 109,7%. Увеличение стоимости основных фондов связано с их переоценкой.

Таблица 2 – Агрегированный баланс

Наименование	Состав активов, тыс. руб.			Структура активов, проценты		
	на	на	на 01.01.	на 01.01.	на 01.01.	на 01.01.
	01.01. 2014 г	01.01. 2015 г	01.01. 2016 г	01.01. 2014 г	01.01. 2015 г	01.01. 2016 г
I. Внеоборотные активы						
Основные средства	50586	51703	55483	80,93	77,68	77,31
II. Оборотные активы						
Запасы						
в т.ч. материалы	454	1006	1475	0,73	1,51	2,06
Малоценные предметы	1687	2862	3959	2,70	4,30	5,52
Услуги	1237	1158	1076	1,98	1,74	1,50
Дебиторская задолженность (краткосрочная)	5554	6078	5667	8,89	9,14	7,90
Расходы	2598	3456	4103	4,16	5,19	5,71

Денежные средства	77	82	1	0,12	0,12	-
Прочие оборотные активы	7	-	3	0,01	-	-
Прибыль (убытки)	303	212	-	0,48	0,32	-
Баланс по активу	62503	66558	71767	100	100	100
III. Капитал и резервы						
Фонд в основных средствах	50586	51703	55483	80,93	77,68	77,31
Фонд в малоценных предметах	2923	4022	5035	4,68	6,04	7,02
V. Краткосрочные обязательства						
Кредиторская задолженность	3584	4843	5803	5,73	7,28	8,09
Прочие обязательства краткосрочного свойства	5410	5991	5446	8,66	9,00	7,58
Баланс по пассиву	62503	66558	71767	100	100	100

3. Фондоотдача. Показатель фондоотдачи рассчитывается как отношение годового объёма предоставления услуг к стоимости основных фондов.

2013 г. – 0,36 (17976000,0 : 50585640,0);

2014 г. – 0,43 (22027000,0 : 51703185,0) ;

2015 г. – 0,72 (39763000,0 : 55482952,0).

Темп роста 2015 г. к 2013 г. – 200%. Увеличение фондоотдачи показывает улучшение использования складских и производственных площадей предприятия, повышение его эффективности.

4. Стоимость оборотных средств, руб.:

2013 г. – 11917356,0;

2014 г. – 14855019,0;

2015 г. – 16284351,0.

Темп роста стоимости оборотных средств 2015 г. к 2013 г. составил 136,6% . Стоимость оборотных средств увеличилась за счёт приобретения инвентаря для гостиничного комплекса, увеличения объёмов закупок продуктов питания для предприятий общественного питания.

5. Продолжительность 1 оборота оборотных средств, дней:

Продолжительность 1 оборота оборотных средств рассчитывается отношением дней в году (360) к коэффициенту оборачиваемости оборотных средств. В свою очередь, коэффициент оборачиваемости оборотных средств

исчисляется отношением годового объёма предоставления услуг к стоимости оборотных средств.

2013 г. – 239 (360 x 11917356 : 17976000);

2014 г. – 243 (360 x 14855019 : 22027000);

2015 г. – 147 (360 x 16284351 : 39763000).

Темп роста 2015 г. к 2013 г. – 61,2%. Ускорение оборачиваемости оборотных средств происходило за счёт сокращения продолжительности их оборота и уменьшает потребность в них, позволяя предприятию высвобождать часть их для необходимых нужд.

Проанализируем финансовые показатели предприятия.

1. Показатели ликвидности и платежеспособности.

Для расчёта показателей ликвидности и платёжеспособности используются данные актива и пассива бухгалтерского баланса гостиничного комплекса «Надеждинский» за 2013-2015 гг., с помощью которых можно отметить динамику бухгалтерских показателей. (таблица 3).

Таблица 3 - Данные актива и пассива бухгалтерского баланса (руб.)

	2013 год	2014 год	2015 год
A1	31	148	20
A2	0	0	0
A3	3377467	5026643	4613982
П1	634423	1307408	1188796
П2	2949837	3535740	4613982

По степени ликвидности имущество можно разделить на следующие группы:

A1 - первоклассные ликвидные средства (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения).

A2 - легкорезализуемые активы (дебиторская задолженность, готовая продукция и услуги).

А3 - среднереализуемые активы (производственные запасы, МБП, незавершённое производство, издержки обращения) [41].

Пассивы баланса по степени срочности их погашения можно сгруппировать следующим образом:

П1 - наиболее срочные обязательства (кредиторская задолженность).

П2 - краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты и займы) [32].

Коэффициенты ликвидности и платёжеспособности рассчитаны по следующим формулам:

$$K_{тл} = \frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2} \quad (1)$$

Ктл – коэффициент текущей ликвидности

$$K_{бл} = \frac{A1 + A2}{П1 + П2} \quad (2)$$

Кбл – коэффициент быстрой ликвидности

$$K_{абс.л} = \frac{A1}{П1 + П2} \quad (3)$$

Кабс.л – коэффициент абсолютной ликвидности (платёжеспособности):

$$K_{тл} 2012 = (31 + 0 + 3377467) : (634423 + 2949837) = 0,942$$

$$K_{тл} 2013 = (148 + 0 + 5026643) : (1307408 + 3535740) = 1,038$$

$$K_{тл} 2014 = (20 + 0 + 4613982) : (1188796 + 4613982) = 0,795$$

$$K_{бл} 2012 = (31 + 0) : (634423 + 2949837) = 0,000009$$

$$K_{бл} 2013 = (148 + 0) : (1307408 + 3535740) = 0,000031$$

$$K_{бл} 2014 = (20 + 0) : (1188796 + 4613982) = 0,000003$$

$$K_{абс.л} 2012 = 31 : (634423 + 2949837) = 0,000009$$

$$K_{абс.л} 2013 = 48 : (1307408 + 3535740) = 0,000031$$

$$K_{абс.л} 2014 = 20 : (1188796 + 4613982) = 0,000003$$

Полученные данные сведем в таблицу 4.

Таблица 4 - Коэффициенты ликвидности и платёжеспособности (руб.)

	2013 год	2014 год	2015 год
Ктл	0,942	1,038	0,795
Кбл	0,000009	0,000031	0,000003
Кабс.л	0,000009	0,000031	0,000003

По данным таблицы 4 можно сделать вывод о том, что предприятие является неликвидным, так как сумма ликвидных средств и активов меньше, чем сумма срочных обязательств и краткосрочных пассивов.

Значения коэффициента абсолютной ликвидности также свидетельствуют о невысокой платёжеспособности предприятия.

Предельное теоретическое значение данного показателя составляет примерно 0,2 – 0,25.

2. Финансовая активность предприятия.

Обобщающая таблица финансово-экономических показателей предприятия «Надеждинский» отражена в таблице 5, которые помогут оценить динамику развития комплекса.

Таблица 5 - Динамика основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия за 2013-2015 гг.

Наименование показателя	Значение		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.
1. Годовой объём предоставления услуг, руб. всего	17976000	22027000	39763000
2. Стоимость основных фондов, руб.	50585640	51703185	55482952
3. Фондоотдача, руб./руб. (п.1: п.2)	0,36	0,43	0,72
4. Стоимость оборотных средств, руб.	11917356	14855019	16284351
5. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (п.1: п.4)	1,5	1,5	2,4
6. Продолжительность 1 оборота оборотных средств	239	243	147
7. Численность персонала (чел.), всего	96	94	92
8. Средняя заработная плата, руб.	18317	20308	21728
9. Прибыль до налогообложения, руб.	303000	212000	350000
10. Чистая прибыль, руб.	266640	186560	311500
11. Стоимость чистых активов, руб.	62502996	66558204	71767303
12. Коэффициент текущей ликвидности	0,942	1,038	0,795

13. Коэффициент быстрой ликвидности	0,000009	0,000031	0,000003
14. Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	0,000009	0,000031	0,000003
15. Рентабельность оборотных активов (п.9 : п.4 x 100%)	2,5	1,4	2,1
16. Норма валовой прибыли (п.9:п.1 x 100%)	1,7	1,0	0,9
17. Норма чистой прибыли (п.10 : п.1 x 100%)	1,5	0,8	0,8

Как видно из данных таблицы 5, с 2013 по 2015 года объем оказанных услуг существенно вырос в 2, 21 раза (39 763 000 руб./17 976 000 руб.), в том числе за счет повышения фондоотдачи с 0,36 до 0,72, то есть в два раза при практически неизменном количестве персонала. Выросли чистая прибыль и стоимость чистых активов, в то же время ухудшились коэффициенты текущей и быстрой ликвидности, рентабельность оборотных активов, нормы валовой и чистой прибыли.

Для повышения ликвидности и платежеспособности предприятия в условиях кризиса существует ряд вариантов развития событий, к примеру: руководству предприятия следует стимулировать увеличение объема и качества оказываемых услуг, в том числе за счет снижения цены и стимулирования сбыта, а также за счет ведрения новых услуг; высвободить денежные средства за счет продажи свободных активов; оптимизировать состояние оборотных средств. Для ускорения оборачиваемости активов, в долгосрочной перспективе, сдача в аренду оборудования. Также руководству предприятия стоит обратить внимание на новые методы управления затратами.

Таким образом, финансовые показатели предприятия говорят о невысокой ликвидности предприятия и его платежеспособности. Тем не менее, ряд показателей имеет тенденцию к улучшению, что говорит о возможностях предприятия повысить эффективность своей деятельности и рентабельность. В последние годы руководство гостиничного комплекса реализовывало стратегию роста, что принесло определенные успехи и

позволило предприятию занять свое уникальное положение на рынке услуг. Однако ухудшение макроэкономических условий развития бизнеса (инфляция, девальвация рубля, налоговая нагрузка и т.д.), которое сказывается на повышении себестоимости услуг в условиях невозможности резкого повышения цен, требуют новых подходов и уточнения стратегии развития.

Для того, чтобы выявить перспективы правильного использования ресурсов предприятия и обеспечить стабильное экономическое развитие, необходимо провести первичный стратегический анализ работы предприятия на сегодняшний момент, то есть выделить его возможности, преимущества, угрозы и недостатки.

Для анализа сильных и слабых сторон предприятия и выявления рисков и возможностей используем SWOT- анализ.

SWOT-анализ – это анализ факторов, влияющих на деятельность организации (силы, слабости, возможности и риски).

Силы – это ваши преимущества по сравнению с конкурентами, слабости – это ваши недостатки, возможности – это то, что со временем может стать вашей силой, а риски – это угрозы, которые нельзя полностью исключить.

SWOT-анализ включает в себя анализ сильных сторон, недостатков, возможностей, которые может предоставить организации внешняя среда, и угроз, подстерегающих данную организацию; то есть метод состоит в последовательном изучении внутреннего состояния организации и определения ее сильных сторон и недостатков, а также возможностей и угроз, которые представляет развитие внешней среды.

SWOT-анализ предоставляет руководителям предприятия структурированное информационное поле, в котором они могут стратегически ориентироваться и принимать решения [24].

SWOT-анализ ООО «ГК «Надеждинский»:

Выявленные сильные стороны:

- а) известность и популярность в городе;
- б) конкурентоспособность на рынке данного вида услуг;
- в) традиционные связи с поставщиками продуктов питания для предприятий общественного питания;
- г) обслуживание на высоком уровне.

Выявленные слабые стороны:

- а) присутствие растущего числа конкурентов по оказанию гостиничных услуг;
- б) отсутствие системы стратегического управления;
- в) снижение требований к качеству обслуживания.

Выявленные возможности:

- а) возможность расширения сети предприятий общественного питания ГК «Надеждинский»;
- б) расширение контактов по партнерским соглашениям;
- в) возможности новых видов обслуживания посетителей;
- г) потенциал по повышению качества обслуживания клиентов.

Выявленные угрозы (источники риска):

- а) несовершенство законодательной и налоговой базы РФ;
- б) нестабильность экономических процессов в России.

Обобщенный и более подробный анализ полученных результатов дан в таблице 6.

Таблица 6 - SWOT – анализ ГК «Надеждинский»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">- опыт работы в гостиничном бизнесе;- конкурентоспособность предприятия;- традиционные связи с поставщиками продуктов питания для предприятий общественного питания,- обслуживание на высоком уровне.	<ul style="list-style-type: none">- слабо развитая система менеджмента;- недостаток в профессиональных кадрах;- отсутствие системы стратегического управления.
Возможности	Угрозы (риски)

<ul style="list-style-type: none"> - получение поддержки на уровне муниципальной власти и градообразующего предприятия ОАО «Металлургический завод им. А.К. Серова»; - возможность делать скидки постоянным посетителям, выпуск дисконтных карт, проведение лотерей; - отрицательный имидж конкурентов (низкое качество обслуживания). 	<ul style="list-style-type: none"> - несовершенная система налогов; - невозможность широких слоев населения пользоваться услугами ГК «Надеждинский»; - недобросовестная конкуренция со стороны других предприятий гостиничного бизнеса; - увеличение количества конкурентов.
---	--

Таким образом, исследуемому предприятию предстоит расширить свое место на рынке. Все предложенные мероприятия на основе проведенного анализа должны сформировать положительное общественное мнение о нашей фирме и способствовать её продвижению в условиях кризиса. Для выработки решений по перспективному развитию гостиничного комплекса необходимо сформулировать стратегию его развития.

В процессе выработки стратегических решений предприятие должно вести работу по следующим этапам:

1. Анализ перспектив рынков. Выяснение тех тенденций, опасностей, шансов, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции.

2. Анализ позиций в конкурентной борьбе. Определение того, насколько можно поднять качество продукции и обслуживания, улучшив конкурентную стратегию в тех видах деятельности и сегментах рынка, которыми ГК «Надеждинский» занимается.

3. Выбор стратегии. Сравнение перспектив предприятия в различных видах деятельности, которыми оно занимается или могло бы заниматься, установление приоритетов и распределение ресурсов между различными видами деятельности для обеспечения будущей стратегии.

4. Анализ путей диверсификации. Оценка недостатков нынешнего набора видов деятельности и определение новых видов, которые предприятию следует развивать.

5. Постановка задач. Выделяют две группы задач: краткосрочные и стратегические. Краткосрочные (текущие) программы и бюджеты ориентируют подразделения фирмы в их повседневной работе, направленной на обеспечение текущей рентабельности (доходности). Стратегические программы и бюджеты закладывают основы будущей рентабельности (доходности).

Таким образом, становится все более очевидным тот факт, что от умелого, профессионального управления предприятием, а так же разработке и использовании новых услуг во многом зависит эффективность производственной деятельности предприятия в условиях посткризисного периода.

Чтобы предприятие эффективно функционировало, необходимо реально оценить ситуацию и иметь представления о недостатках, которые негативно влияют на работу подразделения предприятия.

На рынке гостиничных услуг появляются новые конкуренты, которых привлекает возможность получения высоких прибылей. Они находят новые маркетинговые каналы, предлагают иной технологический процесс. В то же время исследуемый гостиничный комплекс не отстает от конкурентов. Тем не менее необходимо выстраивать стратегию и планы по дальнейшему развитию комплекса, используя наработанные технологии, опыт, ресурсы и благоприятный для города имидж.

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать вывод, что у предприятия есть довольно перспективные возможности дальнейшего завоевания позиций на рынке гостиничных и оздоровительных услуг. В связи с этим менеджменту необходимо следовать реализации корпоративной стратегии роста, которая будет основана на возможностях:

- ограниченного роста – интенсивного развития за счет собственных ресурсов, с учетом кризисного состояния экономики;

- приобретения или строительства новых гостиничных предприятий с целью создания сети гостиничного комплекса «Надеждинский»;

- горизонтальной диверсификации - развития других видов услуг из смежных рынков.

Реализация выбранной стратегии будет развиваться в следующих направлениях.

1. Строительство филиала предприятия гостеприимства – Гостиничный Комплекс в г. Краснотурьинск с брендовым названием ГК «Надеждинский», как самый ближний крупный населенный пункт от города Серова. При этом таких крупных гостиниц там нет, поэтому с географической точки зрения это выгодное вложение денег для бизнеса, так как большинство опрошенных положительно отзывались о таком виде товаров, то есть предлагаемый нами товар востребован.

2. Наладить предоставления услуги посредством сети Интернет, когда можно забронировать места и номера, не выходя из дома через Web-сайт предприятия, что является и удобным и перспективным бизнесом, что дает надежды на развитие предприятия и в будущем.

3. Открытие в гостиничном комплексе клуба-солярия для гостей и жителей города Серова, в котором можно будет поддержать свое здоровье и красоту. Планируется открыть в гостинице массажный салон, солярий. Данному направлению комплекса и будет посвящен бизнес-план развития предприятия.

Выводы по 1 главе

В результате проведенных исследований было установлено, что спрос на услуги гостиничного комплекса имеет постоянный характер – даже, несмотря на кризис, при этом спад предоставления услуга в неблагоприятный период был практически незаметен для предприятия. Связано это с правильно построенной ценовой политикой предприятия и обеспечением

качества оказываемых услуг.. Предприятие смогло регулировать не только цены в собственном бизнесе но и влиять на цены конкурентов, что позволило удерживать, необходимые нам цены на наше рынке услуг.

Анализируя все вышеизложенное, можно прийти к выводу, что для эффективного функционирования предприятия необходимо расширять ассортимент оказываемых услуг, повышать качество услуг и привлекать новых клиентов.

В рамках реализуемой предприятием стратегии роста будет разработан бизнес-план развития гостиничного комплекса с созданием клуба-солярия.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА «НАДЕЖДИНСКИЙ» В Г.СЕРОВЕ

2.1.Резюме

Настоящий бизнес-план открытия клуба – солярия «Надеждинский» разработан на базе предприятия ООО гостиничный комплекс «Надеждинский», расположенном в г. Серов. Планируемый клуб будет являться частью комплекса, и поэтому будет входить в его организационную структуру. Юридический и фактический адрес гостиничного комплекса – г. Серов, ул. Толстого, д.18.

ОКВЭД - 55.11. Эта группировка включает:
- предоставление услуг гостиницами с различными типами предприятий общественного питания (ресторанами, кафе, закусочными, барами и т.п.).
Название предприятия – клуб-солярий «Надеждинский». Открытие клуба намечено на март 2016 года.

Персонал клуба будет состоять из шести человек.

Оздоровительный клуб-солярий является на сегодняшний день одним из актуальных и перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия, а также на косметические и оздоровительные услуги, растет с каждым днем,

что связано с повышением интенсивности и напряженности жизни, более заботливым отношением людей к своему здоровью и телу, пониманием важности внешней культуры.

Рынок оздоровительных услуг и солярия в г. Серове довольно конкурентен и относится к монополистическому типу конкуренции. Конкурентоспособность открываемого предприятия будет обеспечиваться за счет высокого качества услуг, специализации клуба на оздоровительных услугах, комплексном их представлении, используя возможности гостиничного предприятия.

Для создания клуба-солярия, необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть и проанализировать отрасль оздоровительных услуг города Серова и маркетинговую среду изучаемого предприятия;
2. Разработать проект создания клуба-солярия клуб – солярий «Надеждинский»;
3. Оценить эффективность внедрения данного проекта.

Общий размер инвестиций, необходимых для вложения в проект составляет 3 682 246 рублей. Источником рассчитанных инвестиций будут собственные средства ООО «Гостиничный комплекс «Надеждинский», фонд развития предприятия.

Срок окупаемости проекта – 12 месяцев.

2.2. Описание создаваемых услуг

Оздоровительный клуб-солярий является на сегодняшний день одним из актуальных и перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем. Несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом. Особенно данная услуга важна для северных территорий, в которых количество солнечных дней ограничено.

Особенности предлагаемого бизнеса – использование безопасных и безвредных технологий в данном бизнесе. Клуб-солярий будет оснащен оборудованием Luxura V7Ultra Intensive. Это инновационная разработка, отвечающая всем профессиональным требованиям в области инсоляции.

Прежде всего, это абсолютно безопасный солярий. Синтезированные лучи UVA и UVB принципиально отличаются от солнечных. Их спектр подобран таким образом, чтобы исключить малейшее вредное воздействие на организм человека. Посетители не просто приобретают роскошный загар – благодаря выработке витамина D, но и поправляют свое здоровье.

Новейшие технические разработки, которые будут использованы в системе Luxura V7 Ultra Intensive, оставили своих предшественников далеко позади. Ранее обычный солярий-студия насчитывал от 24 ламп мощностью 100 ватт, а в этой системе - 48 современных ламп высокого давления мощностью 200 ватт. Такая интенсивность излучения позволит получить загар своей мечты вдвое быстрее.

Качественный солярий, студия загара заботится о самочувствии своих посетителей и состоянии их кожи. Косметика для загара в солярии – необходимый атрибут, который обеспечит коже дополнительный уход.

Солярий Luxura V7 Ultra Intensive – это не только высокотехнологичная начинка, но и удобство и комфорт для посетителей.

Загорание (с известными ограничениями), несомненно, является полезным для здоровья, как физического, так и психического: недостаток ультрафиолетовых лучей опасен для живого организма. А поскольку солнца в северных широтах не хватает, солярий может легко компенсировать этот пробел.

Для соляриев существуют препараты трех типов: проявители, закрепители и активаторы. Первые помогают в запуске процесса получения меланина, вторые закрепляют загар, смягчают и увлажняют кожу, третьи увеличивают интенсивность полученного загара.

Оздоровительный клуб-солярий будет предлагать попробовать качественную и недорогую, профессиональную линию косметики для загара в соляриях - SOLEO PROFESSIONAL, обеспечивающую быстрый, эффективный и стойкий загар, а также оптимальный уход и защиту кожи. В серии широкий ассортимент продуктов: проявители, закрепители, активаторы загара и т.д. В зависимости от типа кожи и степени загара клиент легко может подобрать нужный продукт.

Оздоровительный клуб-солярий клуб – солярий «Надеждинский» также будет включать в себя массажный кабинет, где будут осуществляться разные виды массажа.

Лечебный массаж (общий).

Массаж является основным патогенетическим методом лечения и профилактики травм и заболеваний. Массаж с лечебными мазями является действенным методом уменьшения болей. Ускорение процессов регенерации поврежденных тканей. Воздействуя на поверхностные ткани. Особенно на рефлекторные зоны, можно влиять на различные органы и ткани. Снять повышенный мышечный тонус, нормализовать мышечный крово – и лимфоток, обменные процессы в тканях, психоэмоциональное состояние человека.

Тибетский массаж.

Тибетский массаж направлен на восстановление баланса тонких энергий во всей биосистеме человека. Различают: антистрессовый, лечебный, тонизирующий, релаксирующий, омолаживающий, антицеллюлитный. В каждой технике свои упражнения. Во время процедуры идет работа со связками, мышцами, сухожилиями, биологическими точками.

Антистрессовая терапия тела.

Направлена на очищение и релаксацию всего организма. Через очищенную кожу восполняет нехватку йода и микроэлементов, которых не

хватает в нашем регионе. Кроме того, активные компоненты, входящие в состав используемых косметических средств, борются с целлюлитом.

Процедура включает в себя пилинг тела, направленный на подготовку к следующему этапу, обертывание с солями мертвого моря, которое способствует выведению шлаков, токсинов, активизирует обменные процессы, стабилизирует количество воды в клетках кожи, снимает стресс. Заключаящий этап - релаксирующий массаж с добавлением эфирных масел. Эфирные масла очень мягко воздействуют на физическое и эмоциональное состояние организма, оздоравливают, способствуют выводу токсинов.

Косметология лица (эстетическая и терапевтическая).

Будет в себя включать: диагностику кожи, лечение проблемной кожи, маски, пилинги, чистки, дерматония лица – лифтинг, массаж, лимфодренаж, ультразвуковое очищение. Дерматония лица – лифтинг (подтяжка второго подбородка, снятие отёков, укрепление сосудистой сетки, разглаживание мелких морщин).

Все перечисленные услуги являются или эксклюзивными на рынке оздоровительных и косметических услуг или предоставляются на основе качественных материалов и технологий.

В современном обществе стало неприличным появляться неопрятным, неухоженным, состарившимся. Теперь россияне не только стригутся, красят волосы, ухаживают за ногтями, но и в массовом порядке стали прибегать к услугам соляриев, корректировать фигуру, омолаживать кожу, бороться со стрессами и целлюлитом.

Рынок соляриев, хоть и является достаточно молодым, развивается достаточно быстрыми темпами. В России, как в большей степени северной стране, для него есть огромнейшие перспективы.

По критериям прибыльности и окупаемости (минимальный срок 3-5 месяцев) солярий занимает первое место в индустрии красоты. Поэтому студии загара так стремительно развиваются.

Немаловажным фактором загара является его сезонность. Уже давно сложилась тенденция, при которой к лету все хотят выглядеть более привлекательно. Поэтому люди стремятся посещать не только различные фитнес-центры, но и солярии.

К смежным рынкам можно отнести салоны красоты, Spa-салоны и фитнес-центры. Каждый из этих рынков перспективен для соляриев. Уже давно сложилась тенденция, что ни один из элитных салонов не может обойтись без солярия. Таким образом салоны предоставляют своим клиентам дополнительную услугу в виде искусственного солнца, а клиент все чаще начинает ходить именно в этот салон.

Солярий это не только корпус, лампы, блок управления и вентилятор, но и услуга, включающая в себя ряд дополнительных характеристик. Для солярия, в первую очередь, важна форма, обеспечивающая максимально равномерный загар всего тела.

Традиционно принято делить солярии на две группы: профессиональные и бытовые (для домашнего использования), но многие выделяют еще две группы профессиональные турбо-солярии и профессиональные турбо-солярии.

Около 80% соляриев России, установленных в салонах, относятся к классу домашних соляриев. Но в последние годы всё большее количество салонов рассматривают предложения о приобретении студийных соляриев.

Косметические средства для соляриев делятся на три типа: проявители, закрепители и активаторы.

Из расчета 2 солярия на одну организацию (салон красоты / фитнес, спа-центр, гостиницу) можно предположить следующие границы объёмов рынка.

Объём рынка искусственного загара сложно посчитать в денежном выражении, так как разные салоны покупают разное оборудование (профессиональное высокого или низкого класса, бытовые солярии).

Так как средняя цена используемого в бизнесе оборудования составляет около 1000\$, то объём имеющегося рынка оборудования составляет порядка \$1,5 млн. по России.

Что касается цен на услуги, то здесь также каждый салон назначает свою цену. Чем меньше престижность салона / парикмахерской тем дешевле купленное оборудование, тем дешевле будет стоимость минуты загара.

Расположенный на территории гостиничного комплекса «Надеждинский» клуб-солярий будет работать ежедневно: в рабочие дни с 8 до 20 часов, в выходные и праздничные дни – с 9 до 21 часа.

2.3. Анализ рынка

Конъюнктура рынка на оздоровительные услуги определяется соотношением спроса и предложения и регулируется уровнем цен. Рассмотрим уровень потенциального спроса и реального предложения на данный вид услуг в г. Серове.

Спрос на услуги определяется численностью населения города, уровнем их доходов, а также количеством приезжих в город.

Численность населения Серовского городского округа по состоянию на 01.01.2016 года составляет 106 541 человек (на 01.01.2015 года - 106 775 человек), в том числе: городское население – 97 914 человек, сельское население – 8 627 человека [36].

Среднемесячная заработная плата 1 работника по полному кругу организаций Серовского городского округа за 2015 год составила 27 858 рублей. Динамика среднемесячной заработной платы к уровню 2014 года – 103,4% (среднемесячная заработная плата за 2014 год – 26 944 рубля). Среднемесячная номинальная заработная плата в Свердловской области за январь-ноябрь 2015 года сложилась на уровне 30 384 рубля, что составляет 104,5% к уровню 2014 года [36].

Среднемесячная заработанная плата за 2015 год у занятых по отраслям экономики в городе показана в таблице №8 [36]. Положительная динамика заработной платы в «бюджетных» отраслях обеспечивается в ходе выполнения социальных обязательств, установленных Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».

Таблица №8 Среднемесячная заработная плата занятых в разных отраслях экономики в г. Серове в 2015 году

Показатели	2014 г.	2015 г.	% к 2014г.
Среднемесячная заработная плата 1 работника, рублей	26 944	27 858	103,4
в т.ч. по отраслям:			
Промышленность	29 138	30 273	103,9
Строительство	26 553	28 633	107,8
Транспорт	32 094	33 133	103,2
Сельское хозяйство	15 701	20 965	133,5
Жилищно-коммунальное хозяйство	14 731	16 266	110,4
Образование	20 180	21 457	106,3
Культура	19 788	22 060	111,5
Здравоохранение	26 695	26 355	98,7

Рост заработной платы и доходов у жителей города, позволяющих больше средств расходовать на услуги, дополняется увеличением числа гостей города, в том числе и останавливающихся в гостиничном комплексе «Надеждинский». Номерной фонд отеля насчитывает 106 номеров разных категорий (от люкса до четырехместных эконом-класса), готовых принять ежедневно до 162 гостей. За 2015 год отель принял 37 537 гостей, что

больше чем в 2014 году на 1 354 человека. Кроме того, ресторан гостиничного комплекса (два зала) ежегодно обслуживает до 6 789 гостей [37].

Как уже было отмечено в предыдущем разделе бизнес-плана, рынок оздоровительных услуг, в частности, солярия расширяется.

Проанализировав информацию о прошлых объемах продаж товаров услуг на рынке соляриев, отмечаем: прогноз на 2016 г. положительный, т.к. в связи с кризисом и высокими ценами турпутёвок на юг собственная студия загара на сегодня - один из наиболее перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем: даже несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом.

Для изучения спроса на услуги солярия в городе и оценки пользователями оказываемых услуг автором было проведен опрос среди жителей и гостей города с 5 по 12 февраля 2016 года (вопросник в приложении 1). В ходе исследования было опрошено 125 человек непосредственно среди гостей комплекса «Надеждинский» и клиентов салонов оздоровительных услуг города – 73 гостя и 52 жителя города, из них 79 женщин и 46 мужчин, соответственно 63,2% и 36,8%. По возрастному составу респонденты распределились следующим образом:

- 16-20 лет – 9 чел. или 7,2% от числа опрошенных;
- 21-35 лет - 24 чел. или 19,2%;
- 36-50 лет – 58 чел. или 46,4%;
- старше 50 лет – 34 чел. или 27,2%.

Большинство опрошенных являются социально активными, что проявляется в частом посещении культурно-развлекательных и оздоровительных заведений - более половины опрошенных посещают эти заведения несколько раз в месяц. Такое соотношение соответствует

предполагаемому контингенту клиентов планируемого клуба-солярия. Результаты опроса следующие.

Из 52 опрошенных жителей города Серова, 45 человек хотя бы раз посещали гостиничный комплекс «Надеждинский», или 86,5% от числа опрошенных. Чаще всего они посещали предприятия общественного питания комплекса (кафе, ресторан) – 37 человек или 71, 1% от бывавших в заведении; затем сауну – 24 чел. или 46, 1%, и бильярд – 17 чел. или 32, 7%.

Из числа гостей города хотя бы раз заведения гостиничного комплекса (кафе, ресторан, сауна, тренажерный зал, бильярдную) посещали большинство клиентов отеля - 68 чел. из 73 опрошенных гостей отеля, или 93%. Средний балл, выставленные различным подразделениям за качество оказанных услуг, следующий (по пяти балльной шкале): кафе - 3,6 балла, ресторан – 4,1 балла, тренажерный зал – 4, 15 балла, бильярдная – 4, 6 балла. В целом, качество оказываемых услуг в гостиничном комплексе воспринимается посетителями положительно, что дает основание восприимчивости и интереса жителей и гостей города к новым услугам, которые будут оказываться здесь.

Сорок семь человек из 125 опрошенных ответили, что хотя бы раз пользовались услугами солярия, или 37,6%, из них 33 человека посещали солярии г. Серова. Удовлетворенность посещения местных соляриев выразили 21 человек из 33, или 63, 6 %. Тем не менее, посетители соляриев высказали некоторую неудовлетворенность, прежде всего качеством используемого обрудования, квалификацией специалистов, местоположением и санитарными условиями, что говорит о потенциальных возможностях запланированного к открытию клуба солярия в гостиничном комплексе.

Одним из достоинств и преимуществ открываемого солярия будет возможность получения комплекса услуг на территории организации. На вопрос: « Как вы относитесь к семейным программам выходного дня, в

которые будут входить услуги тренажерного зала, предприятий общественного, сауны, бильярдной, солярия гостиничного комплекса?»? более половины жителей города Серова ответили положительно - 34 человека или 65,3%, что наряду с интересом гостей города говорит о потенциальных возможностях развития гостиничного комплекса «Надеждинский».

Анализ потребителей: приоритеты, которыми руководствуется потребитель при выборе солярия, во-первых, характеристики оборудования (современность, безопасность, наличие дополнительных функций (ароматерапия, аквафреш), во-вторых комплексность подхода к процессу загара (наличие специализированной косметики, которая усиливает эффект загара, придаёт желаемые оттенки, ухаживает за кожей), в-третьих цена, месторасположение и конечно, сервис (наличие тапочек, очков, шапочки, бесплатный чай и т.д.). Приоритеты при выборе массажа, во-первых квалификация мастера, результат от массажа, во-вторых цена (относительно недорого) и сервис.

Говоря о рынке соляриев в г. Серове, необходимо отметить, что на сегодняшний день наблюдается явный недостаток соляриев класса «люкс». Мало хороших соляриев среднего уровня. Появившись, такое заведение часто начинает необоснованно завышать расценки и теряет клиентуру. Но, как утверждают профессионалы, основная проблема нынешних владельцев соляриев заключается в том, что у них нет четкого портрета своего клиента и идеи социального планирования и страдает качество.

Проанализировав данный сегмент получаем: на первом месте стоят салоны красоты, предоставляющие широкий спектр услуг, (парикмахерских, косметических и т.п.). Тридцать процентов салонов из рассматриваемых 100% рассчитаны на доход потенциального клиента выше среднего, т.е. ведут высокую ценовую политику, оставшиеся 70% ориентированы на клиентов со средним доходом.

Подсчитать количество соляриев, работающих сегодня в городе, довольно трудно. Эксперты и владельцы, предпринимающие попытки подсчета, получают разный результат и тем самым вводят друг друга в заблуждение относительно размеров рынка. Расхождение в цифрах происходит по вполне понятной причине – каждый считает количество соляриев, но каждый вкладывает в это определение свое понятие. Так, по усреднённым данным, в городе в настоящий момент открыто от 15 до 25 салонов красоты, солярии же установлены лишь в салонах. Данные цифры указывают на значительную нехватку специализированных студий загаров.

В спальных районах начали появляться небольшие солярии, ориентированные на так называемый средний класс. В центре города открываются клубы-солярии.

Анализ конкурентов.

Модель Портера (5 основных конкурентных сил) [24].

1) Конкуренция внутри отрасли:

На сегодняшний день выделяются следующие виды конкурентов в данной отрасли:

Первый вид: салоны красоты.

1. «Мастер-салон» (Все виды косметологических услуг, все виды парикмахерских услуг, солярий, все виды ногтевых услуг, SPA-процедуры, массаж). Скидка: по золотой карте – 5%, по платиновой карте – 10%. Высокая ценовая политика (г. Серов, ул. Ленина, 161).

2. Салон красоты «Диана». (Все виды косметологических услуг, все виды парикмахерских услуг, солярий). Высокая ценовая политика. (г. Серов, ул. Луначарского, 104).

3. Салон красоты «Асами СПА» (Все виды косметологических услуг, солярий). Клиенты с доходом выше среднего. (г. Серов, ул. Кузьмина, 1).

4. Салон красоты «Уралочка». (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (г. Серов, ул. Ленина, 160).

5. Салон красоты «Шарм-престиж» (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (Серов, ул. Льва Толстого, 34).

6. Салон красоты «Дека Данс» (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (г. Серов, ул. Ленина, 148).

Второй вид: клиники профессиональной косметологии, студии загара:

1. Центр красоты и здоровья «Здоровье» (Спортивный клуб, массаж, сауна, солярий, йога) (г. Серов, ул. Луначарского, 123).

2. Дворец водного спорта (Спортивный клуб, косметология, массаж, сауна, солярий, фитнес) (г. Серов, ул. Карла Маркса, 1).

3. ЭТУАЛЬ (студия загара) (г. Серов, ул. Ленина, 130).

4. Каре (студия загара) (г. Серов, ул. Кирова, 5).

5. Студия загара Орфей (г. Серов, ул. Ленина, 181).

2) Влияние клиентов (покупателей) на отрасль.

Угроза возникновения черного пиара, или же наоборот дополнительная реклама посредством «сарафанного» радио.

Массовый потребитель может оказать влияние на ценовую политику.

3) Влияние поставщиков сырья и иных ресурсов.

Данный фактор не окажет значительного влияния на деятельность внедряемого предприятия (клуб-солярий), так как в настоящее время существует достаточное количество поставщиков косметической продукции и оборудования для салонов, они также конкурируют между собой и, в случае неприятностей с поставщиками, будут рады предложить нам свои услуги.

4) Угроза прихода новых конкурентов в отрасль, может отразиться в виде:

- потери потенциального клиента солярия, массажа и косметологии;
- потеря существующего клиента;
- дополнительные расходы на рекламу;
- переманивание специалистов.

5) Угроза появления заменяющих товаров, услуг.

Данный фактор не является угрозой. Единственной заменой является солнце, но оно не в состоянии обеспечивать загаром круглый год, да еще не у всех получится загореть равномерно и без ожогов.

Вывод: Поскольку клуб-солярий «Надеждинский» будет расположен в центре города, наиболее значимым является анализ конкуренции заведений с подобными услугами, расположенными ближе к центру города.

Большинство указанных выше конкурентов рассчитано на клиентов со средним доходом, это в основном салоны красоты, в которых предоставляются также парикмахерские услуги. Ближе к нашему спектру услуг подходят студии загара, такие как «Этуаль» и недавно открывшееся заведение «Каре». Данные студии могут оказать лишь незначительное влияние, так как они располагаются далеко от центра и имеют своих клиентов в располагаемом районе.

Таким образом, анализ существующего рынка оздоровительных услуг в г. Серове показал, что данный рынок находится в стадии развития, конкуренция монополистическая, тем не менее, как показал проведенный опрос, у запланированного к открытию в гостиничном комплексе «Надеждинский» клуба-солярия хорошие перспективы.

2.4. План маркетинга

Исходя из проведенного анализа и возможностей рынка оздоровительных услуг в г. Серове, для дальнейшего развития гостиничного комплекса выбрана маркетинговая стратегия развития рынка (согласно

Матрице Ансоффа), включающая выход на новые товарные и географические рынки, горизонтальную диверсификацию.

Комплекс маркетинга включает следующие основные направления деятельности: продукт, цена, место, продвижение. Рассмотрим эти направления маркетинговой деятельности при создании клуба солярия.

Постоянная разработка и введение новых товаров и услуг - это единственный способ сохранять конкурентоспособность на рынке.

Оздоровительный клуб-солярий предлагает попробовать качественную, и недорогую, профессиональную линию косметики для загара в соляриях – Soleo professional.

Клуб предоставляет недавно вошедшую в моду технику Тибетского массажа, которая заслуживает внимание уже потому, что является частью тибетской медицины. Это одна из древнейших монастырских методик, которая за многие века была отработана на многих.

Товары, подлежащие розничной торговле в клубе, будут подлежать тщательному контролю качества, обладают необходимыми потребительскими свойствами и привлекательным дизайном.

В клубе-солярии будут введены в эксплуатацию солярии известного бренда MEGASUN, предоставляемого компанией-поставщиком «SUNLUX».

Солярии MEGASUN обладают инновационным дизайном, весьма комфортабельны для клиентов, обеспечивают равномерный, красивый загар.

Оздоровительный клуб-солярий будет предлагать попробовать качественную и недорогую, профессиональную линию косметики для загара в соляриях - SOLEO PROFESSIONAL, обеспечивающую быстрый, эффективный и стойкий загар, а также оптимальный уход и защиту кожи.. В зависимости от типа кожи и степени загара клиент легко может подобрать нужный продукт.

Все перечисленные услуги являются или эксклюзивными на рынке оздоровительных и косметических услуг в городе или предоставляются на

основе качественных материалов и технологий. В современном обществе стало неприличным появляться неопрятным, неухоженным, состарившимся. Теперь россияне не только стригутся, красят волосы, ухаживают за ногтями, но и в массовом порядке стали прибегать к услугам соляриев, корректировать фигуру, омолаживать кожу, бороться со стрессами и целлюлитом.

С учетом климатических условий, в которых проживают жители города, запланированные услуги приобретают особую ценность и потенциальный спрос. Кроме того, учитывая возможности гостиничного комплекса «Надеждинский», можно предоставить комплексные оздоровительно-спортивные услуги для семейного отдыха жителям города Серова и его окрестностей. Как показал опрос, такой вид отдыха может быть востребован.

Целевая аудитория проекта - мужчины и женщины в возрасте от 20 до 36 лет, имеющие доход выше среднего и проживающие в районах, приближенных к центру города. Это в основном молодые, стильные люди, активно участвующие в ночной жизни города, подверженные влиянию моды, а также молодые женщины, имеющие свой бизнес или находящиеся на содержании богатых покровителей. Уход за своим телом для них является неотъемлемой частью жизни в современном мегаполисе. Они динамичны, общительны, активны, много времени проводят вне дома.

Таким образом, сегментировать потребителей оздоровительного клуба-солярия можно по трем группам:

- 1.Люди, желающие получить искусственный загар;
- 3.Семьи, желающие провести спортивно-оздоровительный отдых в гостиничном комплексе.

Ценовая политика на услуги клуба-солярия будет определяться исходя из имеющегося спроса на местном рынке, цен основных конкурентов и стратегических целей предприятия. Она исходит из четырех основных моментов:

- стоимости сырья и материалов;

- расходов на оплату труда и покрытие производственных издержек;
- величины предполагаемой прибыли;
- условий конкуренции.

Однако помимо солярия в клубе также осуществляются косметические процедуры и массаж. Большинство предлагаемых услуг находятся на стадии внедрения или выхода на рынок, это фаза появления нового товара на рынке. На этой стадии товар еще является новинкой. Технология еще недостаточно освоена, модификации товара отсутствуют. Цены на такие услуги обычно несколько повышены. Объем реализации очень мал и увеличивается медленно. Темп роста продаж тоже невелик, торговля часто убыточна, а конкуренция - ограничена. Конкуренцию на этой фазе могут составить только товары-заменители. Целью всех маркетинговых мероприятий является создание рынка нового товара. Фирма несет большие расходы, так как на этой фазе большие издержки производства, а расходы на стимулирование сбыта достигают обычно наивысшего уровня. Потребителями здесь являются новаторы, готовые идти на риск в апробировании нового товара. На этой фазе очень высока степень неопределенности. Причем: чем революционнее инновация, тем выше неопределенность.

В данном случае выгодна цена «снятия сливок», т.е. мы назначаем высокие цены на новые оздоровительно-косметические услуги, которые предназначены на первом этапе для клиентов с более высокими доходами и ведущими активный образ жизни, уделяющими большое внимание внешности. На следующем этапе возможно снижение цен для расширения емкости рынка и завоевания других, более экономичных сегментов рынка.

Что касается услуги выходного дня, включающей проведение семейного оздоровительного отдыха в гостиничном комплексе по желанию клиентов (солярий, сауна, тренажерный зал, бильярдная, обед в ресторане, а также по запросу отдых в гостиничном номере), то здесь выбрана стратегия завоевания большой доли рынка в силу уникальности предложения на рынке г.Серова, и цена будет комбинированная, когда конечная цена будет зависеть

от количества выбранных услуг и будет поощряться полный комплект. Цена на полный комплект услуг для семьи из двух взрослых и двух детей в расчете на один день составит 7650 рублей.

Для привлечения внимания к новой услуге будут проводиться акции. Например, праздничные: день рождения, Новый год, 23 февраля, 8 марта и т. д.. Обзвон клиентов и поздравление с праздником - скидка 10% на все услуги в течение недели до и после праздника.

Система скидок. Поскольку проект нацелен на установление некой эксклюзивности рынка, то данной бонусной программе при соблюдении технологии и сохранении качества работ гарантирован успех. Предлагается ввести два вида дисконтных карт: «Постоянный клиент» и «Привилегированный клиент». Каждая из них имеет свои особенности.

Владельцу карты «Постоянный клиент» предоставляются 5% скидки на все услуги, ему также предоставляется дополнительная 5% скидка в день рождения и возможность бесплатно забронировать по телефону время на прием у конкретного мастера. Получить эту карту можно в трех случаях:

- при единовременной оплате услуг на сумму свыше 5000 руб.;
- приобретя ее за 250 руб.;
- в течение трех календарных месяцев, воспользовавшись суммарными услугами на сумму свыше 5 000 руб.

Владелец карты «Привилегированный клиент» имеет право на 10% скидку. Так же обладатель этой карты получает дополнительную 5% скидку в день рождения, на Новый год, 8 марта, 23 февраля. Раз в месяц VIP-клиент имеет право привести одного человека и предоставить ему 5% скидку.

Для клуба-солярия реклама – это основной инструмент привлечения и удержания клиентов. Предприятию сферы услуг необходимо ярко заявить и регулярно напоминать о себе. Вопросы рекламы и продвижения в рассматриваемом проекте можно разделить на две категории: непосредственная реклама, направленная на то, чтобы привлечь посетителя, и имиджевые расходы для того, чтобы сформировать у клиентов комплекс

положительных эмоций от посещения заведения. Для этого будут использованы информационные и увещательные рекламные средства.

Таблица 9 - График и затраты на проведение рекламных мероприятий

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки проведения и условия проведения	Затраты, руб.
1.	Разработка макетов цветных буклетов	Июнь, 2016г.	2 000
2.	Печать цветных буклетов в количестве 3.000 (три тысячи) шт.	Июль, 2016 г.	16 000
3.	Распространение цветных буклетов в количестве 3.000 (три тысячи) шт. в ночных заведениях города, ресторанах, престижных кафе и в бутиках	Сентябрь-октябрь, 2016 г.	-
4.	Создание рекламного видеоролика	Аутсорсинг, август, 2016 г.	25 000
5.	Размещение рекламного видеоролика в эфире телеканала ТВ2	20 показов раз дважды в день в вечернем эфире в течение сентября 2016 г.	60 000
6.	Создание макета рекламного объявления для директ-mail	Июль, 2016 г.	5 000
7.	Рассылка директ- mail	Сентябрь, 2016 г.	500
	Итого затрат:		108 500

Для начала необходимо оформить вывеску, которая будет сообщать о салоне прохожим. Учитывая планируемое расположение, это даст достаточно хороший эффект, так как комплекс находится вблизи центральных улиц города с хорошим трафиком, рядом с парком, Дворцом культуры и пр.

В продвижении новых услуг будут использоваться такие рекламные средства как буклеты, которые будут распространяться в ночных заведениях

города, ресторанах, престижных кафе и в бутиках. Также будет проведен директ-mail, промо-акция и реклама на TV, в периодике.

На проведение рекламных акций в поддержку открытия клуба-солярия планируется затратить 108 500 рублей.

Проанализировав возможности рынка и конкурентов, можно сделать следующие выводы. Прямых конкурентов у клуба-солярия «Надеждинский» не будет. Преимущество клуба будет заключаться в предоставлении абсолютно новых услуг (тибетский массаж) и новых методов в косметологии, а также препаратов и косметики, используемой клубом. Поэтому абсолютно новая им будет занята абсолютно новая, изучаемая ниша. Услуги солярия у конкурентов идут как дополнительные услуги. Оздоровительный клуб-солярий будет специализироваться на предоставлении безопасного загара, в соляриях класса «люкс» (которых в городе мало) и соляриях эконом класса (горизонтальные и вертикальные). В клубе будут предлагаться бесплатно средства для снятия макияжа, шапочка, тапочки, кофе, чай. Персонал будет специально обучен и сможет предоставить всю информацию о загаре (чего нет ни в одном салоне города). Также в солярии будет введена новая система вентиляции, которая позволит чувствовать клиента комфортно. Все это создаст благоприятные условия для получения разработанных услуг.

2.5. План производства

Одной из ключевых задач при создании салона являются подбор, приспособление, оборудование и оснащение помещения. Именно недвижимость и технологическое оборудование составляют основную материально-техническую базу предприятия сферы услуг, определяют его ликвидность. А финансовые вложения в приобретение – это львиная доля инвестиционного пакета. В данном случае, проблем с помещением для клуба-солярия не возникает, так как для этого будут освобождены часть

служебных помещений на первом этаже гостиничного комплекса площадью 95 кв. м.:

- зона приема клиентов (холл), выполняющая также роль мини-магазина по продаже косметики домашнего ухода - 20 кв.метров;
- комната-солярий - 25 кв. метров;
- кабинет массажа и коррекции - 15 кв. метров;
- кабинет косметолога, где так же установлено оборудование для коррекции фигуры, УЗИ-пилинга, кислородной мезотерапии - 15 кв. метров.

Студия загара оборудована 4 соляриями различной модификации: 2 вертикальных и 2 горизонтальных разной мощности.

Для организации рабочего места косметолога, массажиста требуется оборудование, указанное в таблице 10.

Таким образом, на приобретение основного оборудования для солярия необходимо 858 395 рублей.

Ежегодную сумму амортизационных отчислений рассчитывают следующим образом:

$$A = \frac{C_{перв} \times H_a}{100},$$

где A —ежегодная сумма амортизационных отчислений; $C_{перв}$ – первоначальная стоимость объекта; H_a - норма амортизационных отчислений.

Стоимость основных фондов 838 395 руб., срок службы – 5 лет. Таким образом, ежегодно мы будем списывать на амортизацию $838\,395/5 = 167\,679$ руб.

Ежемесячная норма амортизации рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{1}{n} \times 100\%$$

Ежемесячная норма амортизации составит $(1: 60) \times 100\% = 1,6\%$

Сумма ежемесячных амортизационных отчислений составит 13 414 рублей (838 395 рублей x 1,6%).

Таблица 10 – Перечень оборудования и затраты на него

Наименование оборудования	Кол-во	Цена 1 шт., руб.	Общие затраты, руб.
Массажное кресло	3	15000	45 000
Аппарат для косметологии	1	60 000	60 000
Стул для косметологии	3	1500	4 500
Витрина для косметики	3	5200	15 600
Шкаф для белья	3	2500	7 500
Мини холодильная камера	1	16500	16 500
Умывальник	3	5000	15 000
Столик для косметики	3	2000	6 000
Паровальный аппарат	1	12450	12 450
Стол для администратора	1	7400	7 400
Стул для администратора	1	900	900
Гостевые стулья	7	1600	11 200
Кассовый аппарат	1	12700	12 700
Ящик денежный	1	1300	1 300
Ультрафиолетовый аппарат	4	120000	480 000
Инструменты для косметологии	15	5655	84 825
Спецодежда для мастеров (халат)	3	840	2 520
Душевые кабины	3	25000	75 000
Итого:			858 395

Таблица 11 - Потребность в оборотных средствах

Наименование оборотных средств	Затраты на месяц в среднем, руб.	Затраты на год, руб.
1. Коммунальные услуги	9 500	114 000
2. Заработная плата	132 600	1 591 200
3. Моющие средства	12 000	144 000
4. Косметические средства	28 000	336 000
ИТОГО:	182 100	2 185 200

Таким образом, ежемесячные расходы на оборотные средства составят 182 000 рублей, в год эта сумма составит 2 185 200 рублей.

Для расчета плана доходов необходимо определить производственные мощности создаваемого клуба солярия. Для этого рассчитаем по отдельности возможные доходы от косметических услуг, массажа и солярия.

Таблица 12 – Условия предоставления косметических услуг

	Время выполнения, мин.	Цена, руб.
Массаж лица	20	300
пилинг	30	1500
чистка	90	1100
уход	60	900
Среднее значение	$200:4=50$	$3800:4=950$

За рабочий день (12 часов = 720 мин) мастер может обслужить 14 клиентов ($720:50$).

Это 100% загрузки. В месяц = $14 \times 31=434$ клиентов.

Значит, максимальная средняя выручка косметологического кабинета $434*950 = 412\ 300$ руб/мес.

За рабочий день (12 часов = 720 мин) мастер может обслужить 14 клиентов ($720:50,5$).

В месяц = $14 \times 31= 434$ клиентов.

Таблица 13 – Условия предоставления услуг массажа

	Время выполнения, мин.	Цена, руб.
Тонизирующий массаж	90	1200
лимфодренажный	120	950
массаж спины	30	500
Массаж головы	20	350
Массаж ступней	20	200
Массаж рук	15	200
Среднее значение	$303:6=50.5$	$3400:6=567$

Значит, максимальная средняя выручка массажного кабинета $434*567 = 246\ 078$ руб/мес.

Таблица 14 – Условия предоставления услуг солярия

	Время загара, мин.	Цена, руб.
Цена 1 мин=10 руб	10	100
	8	80

	15	150
Среднее значение	11	110 руб

За 720 мин солярий может посетить 7920 человек, а значит максимальная средняя прибыль от солярия 871 200 рублей (1 аппарат).

Таким образом, общая выручка предприятия в месяц от запланированных услуг в первый год работы клуба составит 1 529 578руб.

2.6. Организационный план

Оргструктура управления гостиничным комплексом показана в характеристике предприятия. В связи с открытием клуба-солярия необходим найм дополнительного персонала. Штатное расписание показано в таблице 15. Специалист по техническому обслуживанию оборудования будет работать на аутсорсинге. Уборщица в солярии будет задействована из штата гостиничного комплекса, ей будет производиться доплата за расширение зоны уборки. Администратор солярия будет подчиняться старшему администратору гостиничного комплекса.

Таблица 15 - Штатное расписание клуба - солярия «Надеждинский»

Должность	Количество, чел.	Расходы на зарплату в месяц, руб.	Зарплата со страховыми взносами, в месяц, руб.	Годовые затраты на оплату труда, руб.
Администратор	2	30 000	39 000	468 000
Косметолог	2	36 000	46 800	561 600
Массажист	2	36 000	46 800	561 600
ИТОГО:	6	102 000	132 600	1 591 200

Отчисления во внебюджетные фонды формируют внебюджетные фонды: пенсионный, государственного социального страхования, медицинский. Согласно Федеральному закону от 24.07.2009 N 212-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд

социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования", ст. 58.2. – всего 30,2%. В таблице 14 рассчитано, что годовая сумма отчислений во все обязательные страховые фонды составит 30 600 руб. в месяц и 367 200 руб. в год.

Режим работы клуба – солярия следующий: в рабочие дни с 12 до 21 часа, в выходные и праздничные дни – с 10 до 20 часов. Время работы может варьироваться, ненормированный график работы.

Подбор персонала в сфере красоты и здоровья – один из определяющих. Залог успеха работы салона при той позиции, которую он пытается занять, – это личный контакт с клиентами. Естественно, мастера, которые предоставляют услуги, должны быть профессионалами и иметь материальную заинтересованность за доброе отношение с посетителями, владеть мастерством коммуникаций, обладать широтой кругозора.

Для того, чтобы поддерживать своё мастерство на высоком уровне, мастер должен посещать семинары, курсы, конференции и быть объективным, хотя это трудно дается людям с артистическим темпераментом, какими должны быть мастера. В каком бы салоне ни работал мастер, немаловажным фактором в приобретении клиентуры являются его личные качества. Мастеру нужно быть жизнерадостным, дружелюбным, общительным и хорошо выглядеть.

В клубе-солярии будут работать мастера – профессионалы, всего пять человек (без учета вспомогательных работников из основного штата гостиничного комплекса). Поэтому большое внимание при найме персонала будет уделяться перечисленным выше качествам, косметологи – с высшим образованием.

Для государственной регистрации планируемого заведения необходимо подготовить следующие документы:

– заявление о государственной регистрации юридического лица в качестве индивидуального предпринимателя (форма № Р21001);

- копия российского паспорта;
- квитанция об уплате госпошлины в размере 2 800 руб.

Важным условием функционирования является лицензирование его деятельности. Оно осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 04 мая 2011 г. № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» (ред. от 13.07.2015 г.).

2.7. Финансовый план

План текущих доходов и расходов составляется на основе предполагаемого объема оказанных услуг и цен на них, а также путем калькуляции ценообразования на запланированные услуги с учетом инфляции. Принимая во внимание, что салон красоты предлагает большой ассортимент услуг разного ценового уровня и времени выполнения, в расчетах используются средние значения.

В начале рассчитаем капитальные затраты. В связи с тем, что клуб-солярий открывается на территории собственника – ООО ГК «Надеждинский» затраты на производственную площадь не предусмотрены, только на косметический ремонт в размере 745 000 руб.

Расчет капитальных затрат производственного оборудования.

При определении стоимости технологического оборудования берутся свободные рыночные цены, а также учитываются затраты на транспортировку, заготовительные расходы. Транспортно-заготовительные расходы (ТСР) берутся в размере 3-5% от цены. В нашей работе транспортно-заготовительные расходы составляют 4% от цены оборудования.

Сумма стоимости оборудования равна произведению цены единицы оборудования на количество этих единиц:

- А) сумма стоимости массажного кресла = $3 \cdot 15000 = 45000$ руб.
- Б) сумма аппарата для косметологии = 60000 руб.
- В) сумма витрины для косметики = $3 \cdot 5200 = 15600$ руб.

Транспортно-заготовительные расходы (4% от суммы):

А) ТЗР массажное кресло $0,04 \cdot 45000$ руб. = 1800 руб.

Б) ТЗР аппарата для косметологии = $0,04 \cdot 60000$ руб. = 2400 руб.

В) ТЗР сумма витрины для косметики = $0,04 \cdot 15600$ руб. = 624 руб.

Найдем общие капитальные затраты суммированием транспортно-заготовительных расходов и суммой стоимости единицы оборудования:

А) $K_{\text{массажное кресло}} = 45000 + 1800 = 46800$ руб.

Б) $K_{\text{аппарата для косметологии}} = 60000 + 2400 = 62400$ руб.

В) $K_{\text{сумма витрины для косметики}} = 15600 + 624 = 16224$ руб.

Всего капитальных затрат: 2 811 246 руб.

Таблица 16 - Капитальные затраты на оборудование

Наименование оборудования	Кол-во	Цена 1 шт., руб.	Сумма	ТЗР 4%	Всего капитальных з-т, руб.
Массажное кресло	3	15000	45000	1800	46800
Аппарат для косметологии	1	60000	60000	2400	62400
Стул для косметологии	3	1500	4500	180	4680
Витрина для косметики	3	5200	15600	624	16224
Шкаф для белья	3	2500	7500	300	7800
Мини холодильная камера	1	16500	16500	660	17160
Умывальник	3	5000	15000	600	15600
Столик для косметики	3	2000	6000	240	6240
Паровальный аппарат	1	12450	37350	1494	38844
Стол для администратора	1	7400	7400	296	7696
Стул для администратора	1	900	900	36	936
Гостевые стулья	7	1600	11200	448	11468
Кассовый аппарат	1	12700	12700	508	13208
Ящик денежный	1	1300	1300	52	1352
Ультрафиолетовый аппарат	6	200000	1800000	72000	1872000
Инструменты для косметологии	15	5655	84825	3393	88218
Спецодежда для мастеров (халат)	3	840	2520	100,8	2620,8
Душевые кабины	3	25000	75000	3000	78000
Прочие расходы		500000	500000	20000	520000
Итого			2703295		2 811 246,8

Предприятие будет зарегистрировано как ООО ГК «Надеждинский» на общей системе налогообложения. На общей системе налогообложения ООО платятся следующие налоги: НДС – 18%, налог на прибыль – 20%, налог на имущество организаций – 2,2% (либо с кадастровой стоимости, если она установлена по ставке 1,5% в 2014 году) если не в аренде, НДФЛ (налог на доходы физических лиц) – 13% на работников предприятия.

Таблица 17 - Общий размер первоначальных инвестиций

<i>Капитальные вложения (инвестиции)</i>	<i>Сумма, руб.</i>
1. Затраты на ремонт помещения клуба	745 000
2. Производственное оборудование	1 386 130
3. Производственный и хозяйственный инвентарь	1 425 116
4. Лицензии и патенты	17 500
5. Затраты на рекламу	108 500
Итого:	3 682 246

Таблица 18 - Форма прогнозного отчета о прибылях и убытках (начало)

Показатель	Первый год					
	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.
1. Валовый доход от реализации, руб.			764789	841267	925393	971662
2. Косвенный налог (НДС) Базовая ставка – 18% от валовой выручки			137662	151428	166570	174899
3. Себестоимость в руб., в том числе:	439352	437652	417652	417652	417652	417652
3.1 Сырье и материалы	150000	150000	150000	150000	150000	150000
3.2 Расходы на рекламу	32 000		35 780		40 720	
3.3 Расходы на оплату труда			132600	132600	132600	132600
3.4 Расходы на эл.эн.		15 000	30 000	30 000	32 000	34 000
3.5 Амортизационные отчисления	17652	17 652	17 652	17 652	17 652	17 652
4. Валовая прибыль	-	-	209475	272187	341171	379111

5. Налог на прибыль(20%)			41895	54437	68234	75822
6. Чистая прибыль	-	-	167580	217749	272936	303288
7. Денежный поток	-	-	185232	235401	290588	320940

Таблица 19 - Форма прогнозного отчета о прибылях и убытках

Показатель	Первый год					
	7 мес.	8 мес.	9 мес.	10 мес.	11 мес.	12 мес.
1. Валовый доход от реализации	980500	995665	1057520	1102880	1205300	1290500
2. Косвенный налог (НДС) Базовая ставка – 18% от валовой выручки	176490	179219	190353	198518	216954	232290
3. Себестоимость, руб.	425564	467584	498756	506344	508456	510546
4. Валовая прибыль	386358	398734	449515	486710	570694	640558
5. Налог на прибыль (20%)	77271	79746	89903	97342	114138	128111
6. Чистая прибыль	309086	318987	359612	389368	456556	512447
7. Денежный поток	326738	320739	377264	407020	474208	530099

Таблица 20 - Постоянные материальные затраты

	Массажный кабинет	Косметологический кабинет	солярий	Др. персонала
Сырье и материалы	20.000	45000	5000	
Расходы по аренде	15000	15000	10000	
Расходы на рекламу	10000	10000	10000	
Расх. на оплату труда	350000	55000	—	40000
Расходы на электроэнергию	30000			
Итого FC	110000	125000	15000	290000

VC-зависят от объемом продаж (дополнительные затраты на покупку материалов и затраты на рабочую силу) = 20000 руб.

$$BM = 1\,529\,578 - 18\% = 1\,529\,578 - 275\,324,04 = 1\,254\,254 \text{ руб.}$$

$$BM = 1\,254\,254 - 20000 = 1\,234\,254 \text{ руб.}$$

I – единовременные вложения – 3 000 000, ставка дисконтирования – 25%.

Расчет NPV:

$$NPV = \sum_{i=0}^n \left(\frac{CF}{(1+i)^i} \right) \quad (6)$$

0 год: - 3000000 руб.

1 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ = 433821 руб.

2 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² = 1005440руб.

3 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² + 9656755 / (1+0,25)³ = 5949698

4 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² + 9656755 / (1+0,25)³ + 10966257 / (1+0,25)⁴ = 10441476

Чистый дисконтированный доход NPV = 10441476.

$$IRR = i + \frac{NPV_1 (i_2 - i_1)}{NPV_1 - NPV_2} \quad (7)$$

i_2 - ставка дисконтирования, при которой NPV < 0

i_1 - ставка дисконтирования, при которой NPV > 0

Так при $i_2=20\%$, $i_1= 25\%$, получим:

$$IRR = i + \frac{NPV_{25} (i_{20} - i_{25})}{NPV_{25} - NPV_{20}} \quad (8)$$

$NPV_{35} = -3000000 + 4292277 / (1+0,35)^1 + 8931355 / (1+0,35)^2 + 9656755 / (1+0,35)^3 + 10966257 / (1+0,35)^4 = 12306572$ руб.

$IRR = 25\% + 10441476 * (20\% - 25\%) / (10441476 - 12306572) = 47 \%$, это ставка дисконта, которая приводит чистую приведенную стоимость к нулю.

Индекс прибыльности:

$IP = (10441476 + 3000000) / 3000000 = 4,5$

Расчет DPP:

Период окупаемости проекта составляет один год:

$$433821 = -3000000 + 4292277 / (1+0,25)^1$$

Период окупаемости с учетом дисконтирования (Рис. 3):

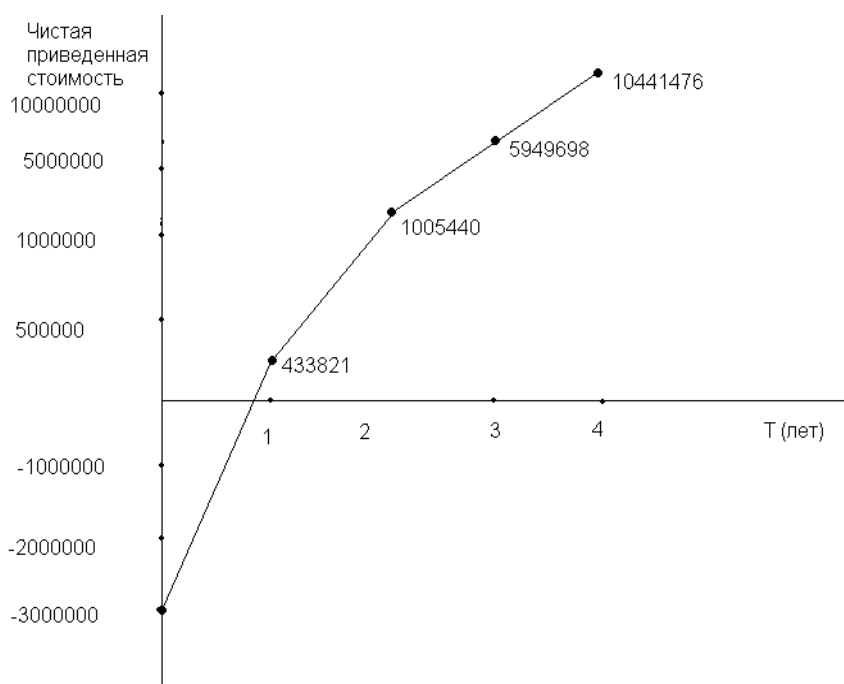


Рисунок 2 – Период окупаемости проекта

Это говорит о том, что предложенный проект является достаточно эффективным с экономической точки зрения, хотя окупаться не будет быстро.

2.8. Риски и их страхование

Важной частью любого бизнес-плана является выявление и анализ рисков, которые могут возникнуть при реализации проекта.

Риски в сфере услуг можно подразделить на четыре основных вида: финансовые, коммерческие, производственные и специфические.

В ходе качественного анализа необходимо выявить и описать вероятные риски, свойственные разработанному проекту. Кроме того, необходимо установить, на каком непосредственно показателе скажется данный риск и в какой степени может ухудшиться данный показатель.

Таблица 22 - Качественный анализ рисков бизнес-плана

<i>Характер риска</i>	<i>Причина</i>	<i>Последствия</i>
1. Недостаточная информация о спросе на данную услугу	Недостаточная информированность об аналогичных услугах оказываемых конкурирующими предприятиями	Ухудшение качества оказываемых услуг, потеря клиентов
2. Недостаточный анализ рынка	Недостаточная информированность о ситуации на рынке индустрии красоты	Ухудшение качества оказываемых услуг, потеря клиентов
3. Недооценка конкурентов	Ошибки в анализе сегментирования рынка, плохая информированность о действиях конкурирующих фирм	Потеря фирмой своей ниши на рынке. Потеря клиентов.
4. Падение спроса на данный товар/услугу	Некачественный анализ конкурентов, рынка в общем объеме, недостаток информации о ситуации на рынке.	Потеря клиентов. Падение объема производства. Снижение прибыли фирмы.
5. Удорожание импортного оборудования и косметических средств	Девальвация рубля	Удорожание цены запланированных услуг и, как следствие, уменьшение спроса на них

Возможные источники возникновения рисков на фирме:

- недостаточная информация о спросе на данный товар/услугу;
- недостаточный анализ рынка;
- недооценка конкурентов;
- падение спроса на данный товар/услугу.

Результаты качественного анализа рисков рассматриваемого бизнес-плана приведены в таблице 22.

На текущий момент среди существующих внутренних и внешних факторов есть два неблагоприятных момента, которые требуют детального рассмотрения и анализа, прежде, чем начинать реализацию бизнес-плана:

- высокий уровень конкуренции;
- ошибка в распределении средств и экономическом расчете окупаемости и доходности бизнеса.

Очень большую роль в современном бизнесе играет такой метод минимизации риска как страхование. Ресурсы для покрытия потерь предпринимательские предприятия питания получают от страховых организаций быстрее, чем из любого другого внешнего источника. Следует, однако, подчеркнуть, что, если вероятность поступления рискованного события очень велика, страховые фирмы либо не берутся страховать данный вид риска, либо вводят непомерно высокие платы.

С помощью страхования можно минимизировать практически все имущественные, а также многие политические, кредитные, коммерческие и производственные риски.

В то же время существуют и другие формы страхования рисков данного проекта: обучение персонала, разработка и внедрение новых, уникальных услуг, временные рекламные и ценовые акции, импортозамещение оборудования и косметических средств (для экономичного варианта услуг) и т.д.

Выводы по второй главе

Во второй главе представлен бизнес-план открытия клуба-солярия в госиничном комплексе «Надеждинский» в г. Серов. В основных разделах бизнес-плана описаны основные достоинства и ценности разрабатываемых услуг, сформулирована и обоснована маркетинговая стратегия, рассчитаны основные экономические и финансовые показатели, позволяющие сделать вывод о перспективности и окупаемости проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие экономики в России сопровождается сегодня различными кризисными явлениями. Однако большинство предпринимателей приходит к осознанию того, что для каждой конкретной компании их преодоление и успешная деятельность зависят не только от экономической политики государства и отношений собственности, но и от ряда других факторов, среди которых одним из наиболее важных является менеджмент предприятия. Он должен исходить из объективной реальности и обеспечивать адекватную и своевременную реакцию на внешние и внутренние изменения.

Работающий на рынке г. Серова с 2001 года гостиничный комплекс «Надеждинский» является успешным, развивающимся, прибыльным предприятием, в то же время конкурентная ситуация на рынке требует постоянного развития и предложения на рынке новых, качественных услуг.

Одним из важных направлений успешного менеджмента - стратегическое планирование, формой которого является бизнес-план, позволяющий скоординировать деятельность многих служб предприятия, обосновать окупаемость проекта и привлечь различные ресурсы для его реализации. В данном исследовании автор разработала бизнес-план развития гостиничного комплекса «Надеждинский» в г. Серов, сутью которого стало открытие клуба-солярия как часть комплекса, в которой будут предоставляться оздоровительные и косметические услуги.

Разработанные услуги уже представлены на рынке города Серова, но проведенный анализ показал, что на сегодняшний день наблюдается явный недостаток соляриев класса «люкс». Мало хороших соляриев среднего уровня. Появившись, такое заведение часто начинает необоснованно завышать расценки и теряет клиентуру. Но, как утверждают профессионалы, основная проблема нынешних владельцев соляриев заключается в том, что у

них нет четкого портрета своего клиента и идеи социального планирования и страдает качество.

Ценностью клуба будет являться то, что косметические услуги, услуги массажа и загара будут предоставляться в одном месте на территории комплекса, в котором работают гостиница, тренажерный зал, кафе, ресторан. Этот факт дает возможность впоследствии разрабатывать и предлагать на рынке новые услуги, в частности, комплексные семейные и коллективные оздоровительные программы выходного дня, что, как показал опрос, с интересом воспринято целевой аудиторией.

В работе представлены все основные разделы бизнес-плана: описание предприятия и услуги, анализ рынка, планы маркетинга, производства, организационный, финансовый, а также выявлены основные возможные риски. Для открытия клуба солярия требуются первоначальные инвестиции в объеме 3 682 246 рублей. На эти цели будут затрачены собственные ресурсы гостиничного комплекса из фонда развития предприятия.

В открываемом клубе-солярии в штате будут работать шесть человек, остальные работники, которые будут работать в клубе (бухгалтер, уборщица, техник), состоят в штате гостиничного комплекса и будут получать доплату за расширение зоны обслуживания.

Конкурентоспособность открываемого предприятия будет обеспечиваться за счет высокого качества услуг, специализации клуба на оздоровительных услугах, комплексном их представлении, используя возможности гостиничного предприятия.

Чистый дисконтированный доход NPV = 10441476 рублей. Срок окупаемости проекта – один год.

Таким образом, поставленная цель выпускной квалификационной работы выполнена, проект окупаем и перспективен.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст] / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
2. Балабанов, И.Т. Экономика туризма [Текст] / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 213 с.
3. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / В.А. Баринов. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2008. – 272 с.
4. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций [Текст] / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 157 с.
5. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст] / Г. Берл. – М.: Дело ЛТД, 2011. – 183 с.
6. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст] / М.В. Беспалов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
7. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст] / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М.: Гном-Пресс, 2015. - 295 с.
8. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
9. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст] : учебник / О. И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
10. Галенко, В.П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики: учеб. пособ. для высш. учеб. заведений [Текст] / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 288 с.
11. Глущенко Е. В. Теория управления [Текст] / Е.В. Глущенко. - М.: Вестник, 2012. - 380 с.

12. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст] / В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: «Ось-89», 2011.- 864 с.
13. Горохов Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст] / Н.Ю. Горохов. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
14. Горохов, Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст] / Н.Ю. Горохов, В.В. Малев. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2015. – 378 с.
15. Горфинкель, В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст] : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель, В. А.. – М. : Юнити, 2011. – 357 с.
16. Государственное регулирование развития предпринимательства: опыт, проблемы, инновации [Текст] / под ред. А.Я. Быстрякова. – М.: Проспект, 2015. – 144 с.
17. Грибалев Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст] / Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2011– 203с.
18. Давидссон, П. Исследую предпринимательство [Текст] / П. Давидссон. – М.: ВШЭ, 2014. – 400 с.
19. Ехина, М.А. Организация обслуживания в гостиницах [Текст]/ М.А. Ехина. – М.: Издательский центр «Академия», 2013. – 208 с.
20. Карандышев, В.В. Нормативно-правовые основы гостиничного дела [Текст] / М.: Юрист, 2014. – 228 с.
21. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст] / М.А. Климова. – М.: Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
22. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст] / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.

23. Котанс, А. Я. Технология социально-культурного сервиса и туризма [Текст] : учеб. пособие / А. Я. Котанс. – М. : Флинта : НОУ ВПО «МПСИ», 2014. – 384 с.
24. Крутик, А. Б. Малое предпринимательство и бизнес – коммуникации [Текст] / А. Б. Крутик, М. Д. Горобургов. – СПб. : Бизнес-пресса, 2013. – 295 с.
25. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Юрайт, 2014. – 508 с.
26. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст] / М.Г.Капуста. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
27. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст] / И.К. Ларионов. М.: Дашков и Ко, 2016. – 192 с.
28. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст] / И.В. Липсиц. М.: Машиностроение, 2013– 80с.
29. Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить [Текст] / И.В. Липсиц. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с.
30. Менеджмент организации [Текст] / Под ред. З. П. Румянцевой. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
31. Мюррей, Я. Франчайзинг [Текст] Я.Мюррей. – С.Петербург: Питер, 2014. – 376 с.
32. Налоговый кодекс Российской Федерации. URL://<http://www.nalkod.ru> [Электронный ресурс].
33. Нурганов, А. Основные виды государственной поддержки малого предпринимательства в России [Текст] / А.Нурганов // Человек и закон. – 2009. - №2. – С.45-50.
34. Оробейко, Е., Шередер, Н.Организация обслуживания. Рестораны и бары. – М.: Альфа-М, 2015. – 320 с.

35. Основы индустрии гостеприимства [Текст] : учеб. пособие / Д. И. Елканова [и др.]. – М. : Изд. – торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 248 с.
36. Официальный сайт Администрации г. Серова [«Электронный ресурс»] – Режим доступа: http://www.adm-serov.ru/index.php?page_link=adm
37. Официальный сайт ООО ГК «Надеждинский» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.nadezhdinskii.ru/>
38. Парабеллум, А.С. Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле [Текст] / А.С.Парабеллум. – С.Петербург: Питер, 2013. – 298 с.
39. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст] / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
40. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
41. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с.
42. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб. [Текст] / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
43. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст] / И.М. Степанов – М.: Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
44. Сорокина, А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах [Текст]: Учебное пособие. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2015. – 304 с.
45. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст] / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 223 с.
46. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.

47.Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

48.Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1-ФЗ (ред. от 05.05.2014) «О защите прав потребителей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

49.Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2014) [Текст] // Журнал российского права. – 2014. – №11. – С. 29.

50.Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

51.Халтаева, С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение № 1

Анкета

Уважаемые жители и гости г.Серова!

Просим Вас принять участие в опросе, который поможет руководству гостиничного комплекса «Надеждинский» улучшить качество Вашего обслуживания и предоставить новые услуги для повышения комфорта, удобств! Будем признательны за Ваши ответы! Для этого необходимо внимательно прочесть вопросы и отметить один или несколько ответов, а также вписать неформализованные ответы.

1. Ваш городской статус?

1. житель г. Серова;
2. командировочный;
3. гость города.

2. Ваш возраст?

1. до 16-20 лет;
2. 21-35 лет;
3. 36-50 лет;
4. старше 50 лет.

3. Пол:

1. мужской;
2. женский.

4. Посещаете ли Вы культурно-развлекательные учреждения города (клубы, кинотеатр, театр и пр.)?

1. посещаю еженедельно;
2. посещаю ежемесячно;
3. посещаю несколько раз в год;
4. не посещаю.

5. Как часто Вы бываете в комплексе «Надеждинский»?

1. несколько раз в месяц;
2. несколько раз в год;
3. не чаще чем в раз в год;
4. не был ни разу.

6. Какими услугами гостиничного комплекса Вы пользовались:

1. гостиничные номера;
2. ресторан;
3. кафе;

4.сауна

5. тренажерный зал;

6.иное _____

7.Оцените по 5-балльной шкале работу подразделений комплекса (поставьте галочку в нужной клетке):

Показатели	1б.	2б.	3б	4б	5б.
гостиничные номера					
ресторан					
кафе					
сауна					
тренажерный зал					

8.Пользуетесь ли Вы услугами солярия в городе?

1.да;

2.нет;

9. В каких заведениях Вы получаете услуги солярия?(впишите названия организаций):

10. Удовлетворены ли Вы качеством получаемых услуг солярия в этих заведениях?

1.да;

2.нет;

3.затрудняюсь ответить.

11. Что вас не устраивает в данных услугах?

1.месторасположение заведений;

2.цены на услуги;

3.режим работы;

4.санитарные условия;

5.качество используемого оборудования;

6.иное _____

12. Как Вы отнеслись бы к открытию солярия в оздоровительном комплексе «Надеждинский»?

1.положительно;

2.отрицательно;

- 3. безразлично;
- 4. затрудняюсь ответить.

13. Вас бы заинтересовали разрабатываемые семейные и коллективные программы выходного дня на базе нашего гостиничного комплекса, которые включали бы организацию оздоровительного отдыха в бассейне, солярии, обеды в ресторане, отдых в гостичных номерах?

- 1. положительно;
- 2. отрицательно;
- 3. безразлично;
- 4. затрудняюсь ответить.

14. Какие еще дополнительные услуги Вы бы хотели получать в гостиничном комплексе «Наеждинский»? (впишите сами)

Благодарим Вас за участие в опросе и будем рады видеть Вас в гостиничном комплексе «Наеждинский»!

Глоссарий

Понятие	Определение понятий	Источник
<i>Бизнес-план</i>	план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности	Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст] / И.В. Липсиц. - М.: Машиностроение, 2013– 80с.
<i>Гостиничный комплекс</i>	сеть гостиниц и гостиничное хозяйство в общем и отдельная гостиница со множеством корпусов и хозяйственных построек. При определении гостиничного комплекса услуги, предоставляемые гостиницами во внимание не берутся, это учитывается при сертификации гостиниц и присвоении звезд.	Основы индустрии гостеприимства [Текст] : учеб. пособие / Д. И. Елканова [и др.]. – М. : Изд. – торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 248 с.
<i>Доля рынка</i>	доля компании в объеме продаж на данном рынке. Позволяет оценить конкурентные позиции производимого/реализуемого компанией товара	Глушченко Е. В. Теория управления - М.: Вестник, 2012.- 380 с.
<i>Инвестиции</i>	долгосрочные вложения государственного или частного капитала в собственной стране или за рубежом с целью получения дохода в предприятия разных отраслей, предпринимательские проекты, социально-экономические программы, инновационные проекты. Дают отдачу через значительный срок после вложения	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
<i>Конкурентная среда</i>	рынок или его сегмент, где предприятие ведет борьбу за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
<i>Конкурентоспособность предприятия</i>	уровень экономического, технологического и финансового потенциала предприятия, обеспечивающего ему возможность конкурировать со своими соперниками, поставляющими	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. –

	на те же рынки аналогичные товары или стремящимися проникнуть на рынок	672с.
<i>Малое предприятие</i>	наиболее дешевый путь к рынку, закладывающий глобальные основы ресурсосберегающего экономического роста в стране	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
<i>Маркетинг</i>	организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления ценностей покупателям и управления взаимоотношениями с ними с выгодой для организации	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.- 380 с.
<i>Организационно – правовая норма предпринимательской деятельности</i>	форма хозяйствующего субъекта, фиксирующая способ закрепления и использования имущества хозяйствующим субъектом и вытекающие из этого его правовое положение и цели деятельности	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.- 380 с.
<i>Реклама</i>	часть маркетинговых коммуникаций, в рамках которой производится оплаченное известным спонсором распространение неперсонализированной информации, с целью привлечения внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему	Ларионов, И.К. Предпринимательство. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
<i>Риск</i>	опасность отклонения от предполагаемой цели, приводящая к возникновению непредвиденных потерь прибыли, дохода или имущества, денежных средств, других ресурсов в связи с неблагоприятными обстоятельствами	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
<i>Рынок</i>	совокупность экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями товаров	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.- 380 с.

	(услуг) и потребителями	
<i>Солярий</i>	специально оборудованная открытая площадка для проведения дозированных облучений прямым или рассеянным излучением, полученным от специальных эритемных ультрафиолетовых ламп, в стекло колбы которых вводятся специальные добавки, не пропускающие опасную коротковолновую часть УФ спектра.	Котанс, А. Я. Технология социально-культурного сервиса и туризма [Текст] : учеб. пособие / А. Я. Котанс. – М. : Флинта : НОУ ВПО «МПСИ», 2014. – 384 с.
<i>Учредитель</i>	физическое или юридическое лицо, которое создает новое предприятие или фонд	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
<i>Франчайзинг</i>	это договор между известной крупной компанией и самостоятельной частной фирмой по поводу права использования бренда (торговой марки) после покупки франшизы	Мюррей, Я. Франчайзинг/Я. Мюррей. – С.Петербург: Питер, 2014. – 376 с.
<i>Эффективность инвестиционного проекта</i>	экономическая категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам участников проекта	Горохов, Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст] / Н.Ю. Горохов, В.В. Малев. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2015. –378 с.
<i>SWOT анализ</i>	метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны)	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.

