

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

## **Бизнес-план курортного центра**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой, доктор пед. наук,  
профессор

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Исполнитель:

Пермяков Евгений Витальевич  
студент группы ББ-41, 4 курса  
очного отделения  
направление «38.03.02 –Управление  
малым бизнесом»

\_\_\_\_\_

Научный руководитель:

Толстых О.А.,  
канд.пед.наук,  
доцент кафедры ЭиМ

\_\_\_\_\_

Екатеринбург 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>Глава I. Теоретические аспекты разработки бизнес-плана</b> .....	6
1.1 Цели и сущность бизнес-планирования.....	6
1.2 Структура бизнес-плана.....	15
<b>Глава II. Бизнес план курортного центра «Золотой Карась» в г. Артемовский»</b> .....	30
2.1. Резюме.....	30
2.2 Описание услуг.....	32
2.3 Анализ рынка.....	36
2.4 План маркетинга.....	39
2.5 Организационный план.....	43
2.6 Производственный план.....	46
2.7 Финансовый план.....	50
2.8 Риски и страхование.....	54
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	57
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	60
<b>ГЛОССАРИЙ</b> .....	64

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность темы выпускной квалификационной работы.* Начало и продолжение любого успешного бизнеса в условиях стремительно изменяющегося мира сопряжено с большими трудностями. Если на раннем этапе не осуществлять бизнес-планирование, то предприятие быстро выйдет из-под контроля. Избежать этого поможет хорошо продуманный бизнес-план, который станет моделью выживания.

Бизнес-планирование – это комплекс мер, направленных на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании.

Бизнес-план консолидирует наши исследования и служит практически руководством к действию в течение всего жизненного цикла нашего предприятия, помогая руководителю спокойно и объективно оценивать свой бизнес. Он также позволяет инвесторам и кредиторам судить о прошлом, настоящем и будущем компании.

Планирование является одной из важнейших функций управления предприятиями. К сожалению, в период перехода к рыночным отношениям в России роль планирования была существенно снижена. Причем руководители предприятий сферы сервиса и сегодня нередко говорят о невозможности планирования хозяйственной деятельности в условиях непредсказуемых изменений в макроэкономической ситуации. Но все же практика показывает, что планирование способствует более рациональному распределению ресурсов, улучшает координацию действий, дает возможность смягчить влияние слабых сторон деятельности предприятия, своевременно принять защитные меры против разного рода рисков, позволяет отслеживать новые тенденции.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является новая прогрессивная форма плана – бизнес-план.

Бизнес-план позволяет предусмотреть и достойно встретить многие неизбежные проблемы, совершить ошибочные действия только на бумаге, а не в условиях реального рынка. Конечно, он не может исключить всех ошибок, но дает шанс более тщательно продумать свои действия.

**Противоречие исследования** между необходимостью создания окупаемого и прибыльного предприятия сферы услуг и невозможностью этого без разработки бизнес-плана.

**Проблема исследования** состоит в том, что невозможно создать окупаемое и прибыльное предприятие сферы услуг без работы бизнес-плана.

**Объект исследования:** планирование деятельности предприятия сферы услуг.

**Предмет исследования:** разработка бизнес-плана курортного центра.

**Цель исследования:** разработать бизнес-план курортного центра «Золотой Карась», г. Артемовский.

**Задачи исследования:**

- 1) дать характеристику курортного центра «Золотой Карась», г. Артемовский;
- 2) установить необходимые мероприятия маркетинговой деятельности;
- 3) разработать организационный и производственный планы по созданию курортного центра «Золотой Карась», г. Артемовский;
- 4) дать оценку рисков для данного проекта и составить финансовый план предприятия.

**Методы исследования:** анализ и систематизация литературы по проблеме; анализ практической деятельности; проектирование; экономический анализ.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, восьми разделов, заключения и списка литературы из 40 источников. Текст работы проиллюстрирован 2 рисунками, 13 таблицами.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, характеристику цели, задач, объекта, предмета, практической и теоретической основ, а также описание структуры выпускной квалификационной работы.

В основной части работы разработан бизнес-план курортного центра «Золотой Карась», г. Артемовский. Составлены резюме, приведено описание предприятия, услуг, проведен анализ рынка, разработан маркетинговый план, организационный план и план производства, финансовый план, а также проведена оценка рисков.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

## **Глава I. Теоретические аспекты разработки бизнес-плана**

### **1.1 Цели и сущность бизнес-планирования**

Успех работы фирмы невозможен без квалифицированного, эффективного менеджмента. Каждая из функций менеджмента имеет огромное значение для управления организацией, но основополагающей является планирование [32].

Применяемая в современном менеджменте классификация общих управленческих функций была впервые сформулирована его основателями Ф. Тейлором, А. Файолем, Г. Эмерсоном и дополнена многими зарубежными и отечественными учеными. Она представляет систему организационно-управленческих функций, каждая из которых непосредственно относится к плановой деятельности всех фирм и предприятий: обоснование цели, формирование стратегии, планирование работы, проектирование операций, организация процессов, координация работ, мотивирование деятельности, контроль хода работ, оценка результатов, корректировка цели, изменение планов и т.п.

Планирование как целенаправленная внутрихозяйственная деятельность позволяет рассматривать одновременно множество взаимосвязанных экономических, социальных, организационных, инвестиционных, управленческих и других проблем как единую целостную систему. Поэтому планирование на предприятии служит основой организации и управления производством, является нормативной базой для выработки и принятия рациональных организационных и управленческих решений [7].

Планирование – это процесс разработки и последующего контроля за ходом реализации плана и его корректировки в соответствии с изменяющимися условиями. В общем случае это процесс обработки информации по обоснованию предстоящих действий, определение наилучших способов достижения целей [14].

Бизнес – это приносящая доход деятельность граждан, имеющих собственность [11].

Объединяя эти понятия, можно сказать, что бизнес-планирование – процесс разработки системы мероприятий, предусматривающей цели, содержание, сбалансированное взаимодействие ресурсов, объем, методы, последовательность и сроки выполнения работ по производству и реализации определенной продукции или оказанию услуг [2].

Планирование – это не только умение предусмотреть все необходимые действия, но и способность предвидеть любые неожиданности в виде рисков, которые могут возникнуть по ходу дела, и уметь с ними справляться. Фирма не может полностью устранить риск в своей деятельности, но способна управлять им при помощи эффективного предвидения [11].

Планы действий любой организации можно охарактеризовать либо как наступательные, либо как оборонительные. Наступательные планы предполагают развитие организации: производство новых товаров и услуг, выход на новые рынки сбыта, завоевание конкурентного превосходства. Оборонительные планы нацелены на удержание своих позиций на рынке и предупреждение банкротства фирмы [9].

План развития организации, являясь выражением наступательных планов, включает в себя комплекс мероприятий, необходимых для создания новых сфер деятельности фирмы. План развития должен находить пути выхода на новые позиции и уметь определять, каковы будут условия спроса в будущем, каких товаров и услуг будут ждать потребители от данной экономической организации; каков должен быть характер внутренних элементов организации, необходимый для ее развития; какими новыми видами продукции должна быть дополнена номенклатура предприятия, или же, какая часть основной продукции должна быть заменена новыми товарами и услугами; каковы должны быть методы предупреждения ошибок при вложениях капитала и при разработке новой продукции; каков должен быть диапазон экономических ресурсов, необходимый для производства новых

товаров и услуг; каковы должны быть организационные способы создания новых производств: будет ли это поглощение в форме скупки (активизации) других предприятий, слияние с организациями, производящими нужные продукты, или создание новых производств собственными силами, путем проведения научных исследований и разработок и осуществления предпринимательских проектов. План развития чаще всего оформляется в виде бизнес-плана [9].

Бизнес-план – это документ, в котором формулируется цель предполагаемой экономической деятельности, описываются работы, услуги, содержится анализ рынка, а также рассматриваются организационно-правовые вопросы и функции производства, дается технико-экономическое обоснование эффективности планируемой работы [20].

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, и привлечения инвесторов.

Бизнес-планы разрабатываются на различные инновационные объекты или процессы, связанные с проектированием или созданием новых фирм и их подразделений, разработкой и поставкой на рынок требуемых товаров и услуг, реконструкцией предприятий и расширением выпуска продукции, совершенствованием технологии и организации производства, повышением качества товаров и производительности труда. В них обосновывается определенная социально-экономическая цель, как правило, имеющая завершенный созидательный результат: рост прибыли, увеличение доли рынка, удовлетворение требований покупателей, ускорение оборота продукции, создание новых рабочих мест и т.д. [52].

Составление бизнес-плана служит первым шагом каждого начинающего предпринимателя в сферу инновационной, хозяйственной, коммерческой или инвестиционной деятельности. Разработка такого плана требует не только всесторонней экономической оценки будущего бизнес-проекта



профессиональными менеджерами, но и непосредственного участия самих предпринимателей и высших руководителей предприятия или фирмы. Совместное участие в составлении бизнес-планов экономистов и предпринимателей особенно необходимо на отечественных предприятиях, имеющих многолетний опыт составления тактических и стратегических, в частности пятилетних и годовых, планов. Поэтому возникает вопрос о преемственности или соотношении широко известных в российской промышленности систем и методов планирования социально-экономического развития предприятий и новых бизнес-планов [7].

Развитие рыночных отношений в нашей стране, по большей мере происходило стихийно, и потребность в бизнес-планировании появилась довольно поздно. Первые бизнес-планы появились в России лишь в начале 90-х годов, в то же время большинство предприятий продолжают использовать более привычные технико-экономические обоснования. Но по мере развития рыночной экономики и международных связей потребность в разработке бизнес-планов перестает вызывать сомнения. Уже в 1994-1995 гг. он становится обязательным документом, применяемым в целях совершенствования методов расчета экономической эффективности проектных решений и коммерческой целесообразности вложений инвестиций [28].

Сегодня бизнес-планы необходимы всем. Стимулом к подготовке бизнес-плана может стать поиск возможного инвестора, получение банковского кредита, возможность привлечь грантовые средства фондов в рамках программ развития предпринимательства, в то же время нельзя не отметить важность работы над бизнес-планом для самого предпринимателя, поскольку это позволяет оценить и проверить реалистичность предлагаемого бизнеса (пока еще сохраняется возможность отступления).

Современные проекты требуют крупных капиталовложений (инвестиций), не всегда имеющих у предпринимателя. При привлечении внешних инвестиций необходимо учитывать, что потенциальных кредиторов

(инвесторов) интересует, что они получают при успешной реализации проекта и, каков риск потери вложенных ими денег.

Бизнес-план поможет предупредить или при неудачном развитии событий достойно встретить многие неизбежные трудности в становлении нового или развитии существующего бизнеса. Бизнес-план позволяет продемонстрировать выгодность предлагаемого проекта и привлечь потенциальных партнеров или инвесторов к его реализации. Он может убедить инвесторов в том, что представленный проект предлагает новые возможности получения доходов, и предприятие имеет эффективную, реалистичную и последовательную программу осуществления целей и задач. Это очень важно, так как любой инвестор вложит свои средства лишь в тот проект, который с достаточной вероятностью гарантирует ему получение максимальной прибыли. Бизнес-план также нужен тому, кто предполагает провести изменения в своем бизнесе, или для того, чтобы взглянуть на свое дело со стороны [21].

Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и как инструмент внутрифирменного управления. С этой точки зрения он представляется как постоянно обновляемый документ, делающий организацию восприимчивой к разного рода нововведениям – техническим, технологическим, информационным, организационным, экономическим.

Бизнес-планирование как необходимый элемент управления выполняет в системе предпринимательской деятельности ряд важнейших функций, среди которых наибольшее значение имеют следующие:

- инициирование – активизация, стимулирование и мотивация намечаемых действий, проектов и сделок;
- прогнозирование – предвидение и обоснование желаемого состояния фирмы в процессе анализа и учета совокупности факторов;

- оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;

- координация и интеграция – учет взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений предприятия с ориентацией их на единый общий результат;

- безопасность управления – обеспечение информацией о возможных рисках для своевременного принятия упреждающих мер по уменьшению или предотвращению отрицательных последствий;

- упорядочение – создание единого общего порядка для успешной работы и ответственности;

- контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и его корректировки;

- воспитание и обучение – благоприятное воздействие образцов рационально спланированных действий на поведение работников и обучение их, в том числе и на ошибках;

- документирование – представление действий в документальной форме, что может быть доказательством успешных или ошибочных действий менеджеров предприятия [14].

В настоящее время не существует единого подхода в определении основных функций, которые выполняет бизнес-план. Наиболее традиционным является подход, согласно которому бизнес-план выполняет три функции [7].

Стратегическая функция – помогает при разработке стратегии бизнеса, что особенно важно при организации новой компании или определении новых бизнес-направлений.

Инвестиционная функция – помогает определить оптимальные источники и объем внешних инвестиций, найти потенциальных инвесторов.

Функция планирования – позволяет оценить перспективы развития бизнеса и разработать комплекс конкретных мероприятий для их достижения.

Также достаточно распространенным является подход, согласно которому бизнес-план выполняет различные функции как внешние (познакомить с предприятием представителей делового мира), так и внутренние, жизненно важные для деятельности самого предприятия. Согласно этому подходу, к внешним функциям бизнес-плана относятся следующие:

- макроэкономический анализ соответствующих сфер производства – эта функция предполагает определение стратегических тенденций развития производства;

- создание информационной базы для разработки макроэкономической политики – включает в себя разработку и реализацию государственной политики, а также разработку и реализацию региональной политики;

- привлечение инвестиций – содержание этой функции можно определить как реальные инвестиции, т.е. централизованные инвестиции (государственные, региональные программы), дотации, субсидии, и финансовые инвестиции, т.е. подготовка эмиссии акций и реализации их на фондовом рынке;

- привлечение заемного капитала – ссуды, кредиты;

- установление деловых контактов, изучение целей участников – эта функция содержит в себе организацию и проведение переговоров, торгов, заключение контрактов;

- обоснование направлений реализации – приватизация государственных (муниципальных) предприятий, обоснование совместных производств с другими предприятиями, обоснование использования иностранного капитала, обоснование создания финансово-промышленных групп или вложения в них.

К внутрифирменным функциям бизнес-плана, согласно тому же подходу, являются следующие:

- разработка долговременных стратегий (концепций) развития; обоснование конкретных направлений деятельности, краткосрочных ее целей; разработка тактики их достижений; прогнозирование результатов деятельности – все это обеспечивает системный и сквозной характер планирования и прогнозирования;

- оценка научно-технического, производственного потенциала – оценка степени использования имеющегося потенциала: выявление и оценка резервов, разработка мероприятий по научно-техническому развитию;

- анализ соответствия кадрового состава – переподготовка (повышение квалификации), подбор новых кадров;

- определение центров ответственности за результаты деятельности – содержание этой функции определяется как обоснование обязанностей структурных подразделений и отдельных исполнителей;

- анализ системы оплаты труда – оценка существующей системы оплаты труда;

- контроль за результатами деятельности, их учет – эта функция содержит в себе учет отклонений от плана, их анализ;

- определение степени и факторов риска – разработка мероприятий по снижению риска;

- отчетность перед собственниками;

- стабильность проекта производства, подготовка к внезапным изменениям – обеспечение устойчивости и живучести проекта [21].

В зависимости от рыночной ситуации и цели составления бизнес-планы могут быть различны. Вследствие этого бизнес-планы по объектам бизнеса можно классифицировать в соответствии с рис. 1.

Бизнес-планы разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения: по бизнес линиям (продукция, работы, услуги,

технические решения), по предприятию в целом (новому или уже действующему). Бизнес-план может быть нацелен как на развитие предприятия, так и на его финансовое оздоровление. Также может планироваться деятельность всего предприятия или его отдельного подразделения [17].

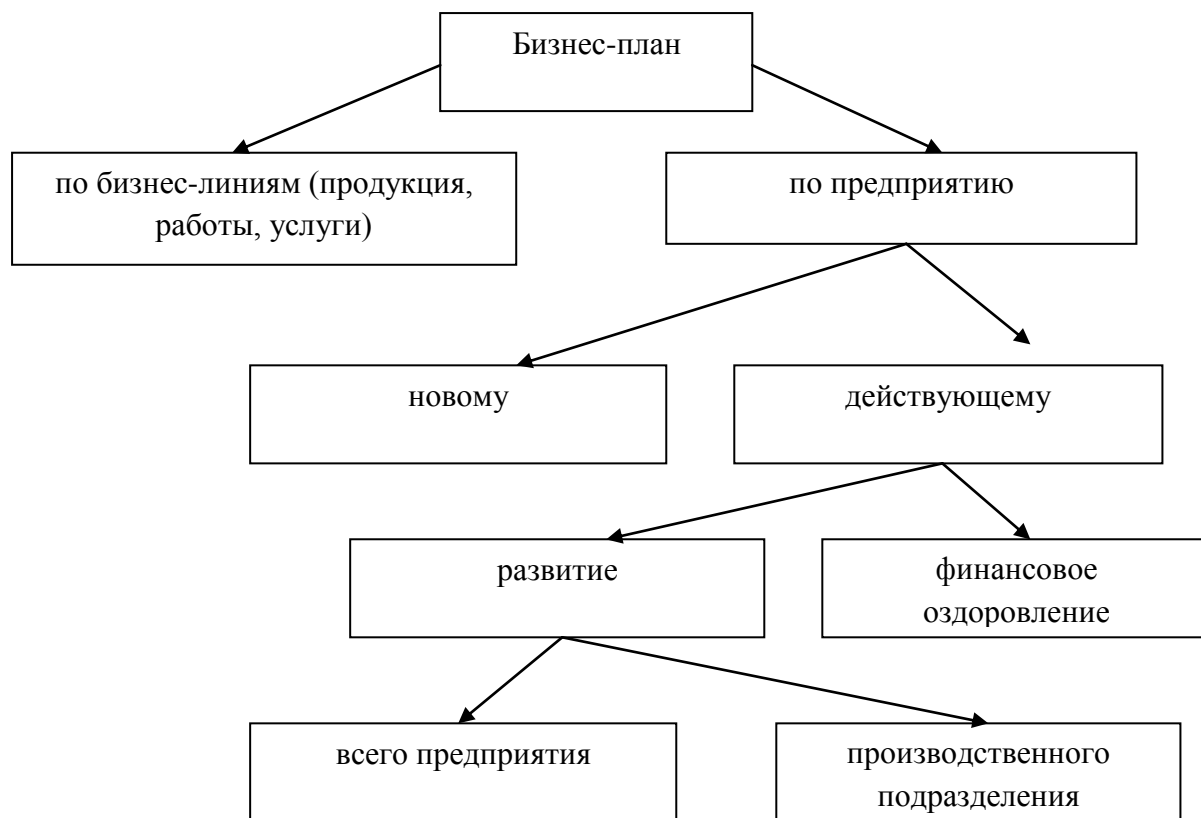


Рисунок 1 – Типология бизнес-планов по объектам бизнеса [21]

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и, в то же время, необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

Бизнес-планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды: заставляет руководителей мыслить перспективно; обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений; увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;

способствует снижению рисков предпринимательской деятельности; ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса; позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

Бизнес-планирование, выполняя различные группы функций, должно обеспечивать возможность анализа, оценки, позиционирования, контроля и управления в условиях неопределенности и динамичности как внешней, так и внутренней среды компании. Реализация функций бизнес-плана позволяет повысить адаптацию всех бизнес-процессов к постоянным изменениям бизнес-среды, которая с течением времени усложняется все больше и больше.

## **1.2 Структура бизнес-плана**

Важное значение имеет структура бизнес-плана, поскольку этот документ иногда играет решающую роль в становлении нового или развитии существующего бизнеса. Содержание, объем и стиль написания некоторых разделов в разных бизнес-планах могут существенно отличаться друг от друга, при этом состав разделов в обобщенном виде сводится к следующим:

1. Резюме.
2. Описание предприятия и отрасли.
3. Описание товара или услуги.
4. Маркетинговый план.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка рисков и их страхование.

При подготовке бизнес-плана в сфере услуг необходимо принимать во внимание, что данное исследование имеет отличия от бизнес-плана

организации производства, что связано с наличием у услуг ряда отличительных признаков. Наиболее важными отличиями услуги от товара являются такие характеристики услуги, как неосвязаемость, невозможность проверить качество предоставляемой услуги, не потребив ее, непостоянство качества предоставления одной и той же услуги, неотделимость услуги от исполнителя. Все перечисленные характеристики услуги обуславливают тот факт, что ключевую роль в бизнесе, ориентированном на предоставлении каких-либо услуг, играет человеческий фактор. Отличительной характеристикой бизнес-плана в сфере услуг является также высокая доля расходов на оплату труда в общем объеме текущих затрат. Это нужно учитывать при составлении бизнес-плана.

Сфера услуг является одной из основных отраслей общественного производства, призванной чутко реагировать на потребности и спрос населения.

В настоящее время в литературе весьма редко встречаются определения сферы услуг. В западной литературе вообще, как правило, избегают каких-либо дефиниций применительно к сфере услуг, сосредоточиваясь в основном на термине «услуга». Тем не менее, можно привести следующие определения.

Сфера услуг – сводная обобщающая категория, включающая воспроизводство разнообразных видов услуг, оказываемых предприятиями, организациями, а также физическими лицами [34].

Сферу услуг можно определить как комплекс предприятий, учреждений, организаций и видов деятельности, занятых производством всего многообразия услуг [41].

На сегодняшний день сфера услуг испытывает необходимость нового подхода к планированию и организации предприятия. Комплексный подход в обслуживании, ориентация на клиентов со средним уровнем дохода при соблюдении достаточного качества услуг и сервиса может обеспечить предприятию стабильный доход.



Бизнес-план открывается титульным листом. Титульный лист бизнес-плана должен привлечь внимание адресата и заставить его ознакомиться с документом. На титульном листе необходимо указать следующие сведения:

1. Полное официальное название фирмы, под которым она значится в регистрационных документах. Если у фирмы есть фирменный знак, то следует также поместить его на титульном листе после названия фирмы.

2. Организационно-правовая форма предприятия.

3. Юридический адрес фирмы, т.е. адрес, указанный в регистрационных документах предприятия.

4. Почтовый адрес фирмы, который может отличаться от юридического.

5. Телекоммуникационные реквизиты: номера телефонов, факсов, электронной почты.

6. Фамилии и должности сотрудников фирмы, которые будут выступать как контактные лица. При этом желательно указать несколько контактных телефонов, включая домашние.

7. Дата: месяц и год составления и рассылки плана.

8. Порядковый номер экземпляра. Банкиры и инвесторы, знакомясь с бизнес-планом, часто интересуются, кому ещё был направлен документ. В этих случаях помогает список рассылки [7].

На титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности. Он составляется с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использовании ее исключительно в интересах фирмы, представившей проект.

Также титульный лист может содержать требование о возврате автору бизнес-плана, если он не вызывает интереса инвестировать в его реализацию.

После титульного листа следует оглавление – формулировка разделов плана с указанием страниц и выделением наиболее важных пунктов в соответствии с особенностями конкретного проекта. Содержание должно

отразить основные разделы бизнес-плана и помочь будущим инвесторам понять суть вашего предложения.

С резюме начинается изложение содержательной части проекта. Это своего рода реклама проекта, а потому оно должно содержать убедительные доказательства его привлекательности. Резюме пишется в завершение работ над текстом бизнес-плана. Однако, поскольку читать проект начинают с резюме, вполне уместно предварить представление материала очень сжатым изложением существа проекта.

В резюме указываются возможности для бизнеса, их привлекательность, важность для предприятия и региона, необходимые финансовые ресурсы (собственные или заемные), возможный срок возврата заемных средств, ожидаемая прибыль и ее распределение, условия инвестирования. Резюме должно содержать главную цель предполагаемого бизнеса и назначение разрабатываемого бизнес-плана.

Помимо выделения главной цели (целей) бизнес-плана, указывается, для кого он предназначен: для потенциального инвестора или кредитора, возможных партнеров по бизнесу или акционеров, соучредителей, руководства предприятия или самого предпринимателя (как средство самоорганизации), государственных или муниципальных органов власти (с целью получения поддержки).

В резюме рекомендуется отражать следующие моменты:

- 1) идеи, цели и суть проекта;
- 2) особенности предлагаемых товаров (услуг, работ) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов;
- 3) стратегию и тактику достижения поставленных целей;
- 4) квалификацию персонала и особенно ведущих менеджеров;
- 5) прогноз спроса, объемы продаж товаров (услуг, работ) и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год и т. д.);
- 6) планируемую себестоимость продукции и потребность финансирования;

7) ожидаемую чистую прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат;

8) основные факторы успеха (описание способов действий и мероприятий) [4].

Раздел «Описание предприятия и отрасли» содержит основные сведения о предприятии и сфере его деятельности. Здесь находят отражение главные события, повлиявшие на появление идей предлагаемого бизнеса, а также главные проблемы, стоящие перед организацией в настоящее время. Оценивается фактическое положение предприятия на рынке, указываются направления его развития на перспективу. Давно существующее предприятие приводит краткую историю своей хозяйственной деятельности. Указывается тип предполагаемого бизнеса. Представляются те виды деятельности, которыми предприятие предполагает заниматься или уже занимается.

В разделе описываются положительные и отрицательные стороны местонахождения предприятия. Рассматриваются основные факторы, влияющие или способные (при определенных условиях) повлиять на деятельность предприятия. Также данный раздел содержит общую характеристику отрасли.

Заканчивается раздел формулировкой миссии и целей деятельности предприятия и определением стратегии бизнеса.

При описании компании нужно придерживаться только фактов, воздержаться от преувеличений и попыток показать компанию более крупной и успешной, чем она есть на самом деле [35].

Далее дается четкое определение и описание продукции и услуг предприятия с позиций потребителя, которые будут предложены на рынок. Производится сравнение их с продукцией (услугами) конкурентов, обосновывается необходимость развития производства и совершенствования продукта (услуги). Раздел носит описательный характер. В нем необходимо указать преимущества товара (услуг) предприятия по сравнению с

аналогичными товарами конкурентов, основные технико-экономические характеристики, пути совершенствования и модификации предлагаемого товара. Обычно в бизнес-плане приводятся следующие характеристики продукции (услуг):

- функциональное назначение продукции, для каких целей она предназначена;

- примеры использования продукции, включая второстепенные области применения;

- показатели качества (долговечность, надежность, простота и безопасность эксплуатации и ремонта, соответствие продукции принятым стандартам, технологичность, универсальность, процент брака, требования к контролю качества, предпродажному, послепродажному и гарантийному обслуживанию и др.);

- внешнее оформление и упаковка;

- стадия, в которой находится продукт в настоящее время (идея, рабочий проект, опытный образец, серийное производство и т.п.);

- описание преимуществ товара (услуги), сильные и слабые стороны товара (услуги);

- сравнение с другими товарами (услугами);

- основные направления совершенствования продукции (услуги) [5].

В разделе «План маркетинга» дается разъяснение, заключающееся в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке. При составлении бизнес-плана в сфере услуг нужно принимать во внимание, что не все маркетинговые приемы, которые широко используются в сфере материальных товаров, применимы в сфере услуг. Маркетинговая стратегия для предприятия сферы услуг состоит, как правило, из трех элементов: внешний маркетинг, внутренний маркетинг и маркетинг отношений. Внешний маркетинг предусматривает проведение мероприятий, направленных на выработку лояльности потенциальных клиентов к

компании в целом. Целью внутреннего маркетинга является обеспечение оптимального уровня лояльности сотрудников компании к организации, в которой они работают. Маркетинг отношений создается непосредственно сотрудником компании, работающим с клиентом, поэтому данный вид маркетинга особенно важен для компаний, осуществляющих свою деятельность в сфере услуг.

План маркетинга предусматривает следующие подразделы [32].

*Маркетинговая стратегия* – планирование и организация сил и средств предприятия и использование их в наиболее выгодных и перспективных направлениях. В этом разделе детализируются цели маркетинга по продаже конкретных товаров (услуг), определяются рынки, на которые предприятие будет ориентироваться, основные сегменты рынков по каждому отдельному виду товаров (услуг), тактика конкурентной борьбы, бюджет маркетинга. После этого определяется конкретная маркетинговая стратегия для достижения сформулированных целей.

*Комплексный анализ и прогнозирование товарных рынков.* Комплексный анализ является одним из ключевых этапов подготовки бизнес-плана и условно проходит четыре этапа. Первый этап – оценка потенциальной емкости рынка, т.е. определение общего объема товаров, которые покупатели определенного региона могут купить за месяц, квартал или год. Второй этап – оценка потенциального объема продаж на основе конъюнктуры рынка, т.е. оценка суммы реализации, на которую можно рассчитывать при данных возможностях. Третий этап – сегментация рынка на основе группировки покупателей по определенным признакам. Четвертый этап – комплексная оценка рынка, завершающаяся разработкой прогноза объема продаж на будущее. На крупных предприятиях разработка такого прогноза возможна с помощью применения различных методов (математического моделирования с использованием большого объема статистической информации, проведения маркетинговых экспериментов и т.д.). На предприятиях малого и среднего бизнеса обычно ограничиваются опросом покупателей, экспертными

оценками менеджеров фирмы или привлекаемых специалистов.

*Ценообразование.* Цена товара может определяться с учетом множества факторов: себестоимости продукции (средних издержек производства), уникальных достоинств товара, его качества, цены конкурентов на аналогичный товар (услугу) или товары-заменители, цены, определяемой спросом на данный товар (услугу). Выбор метода установления цен и уровень планируемой предприятием цены свидетельствуют о выработке предприятием своей ценовой политики. Ценовая политика в маркетинге может включать:

- выход на рынок;
- вытеснение конкурентов с рынка;
- ввод на рынок нового товара;
- получение сверхприбыли на основе стратегии «снятия сливок с рынка»;
- быстрое возмещение затрат, связанных с производством и сбытом продукции;
- сохранение стабильного положения на рынке при нормально-умеренной рентабельности;
- поддержание и расширение доли рынка фирмы и др.

Любая фирма, претендующая на привлечение внешнего финансирования, должна рассчитать эластичность спроса по цене, а также рассмотреть комплекс мер, которые следует принять в случае изменения цен конкурентов.

*Выбор системы распространения товара (услуги).* Схема каналов распространения товаров – это организация каналов сбыта продукции от производителя к потребителям. Предприятие должно, прежде всего, решить, будет оно вести торговлю самостоятельно или через посредников. В схеме должны быть предусмотрены структура и размеры каналов сбыта (одно-, двух- или трехуровневые каналы сбыта), при этом эффективным решением

данного вопроса является выбор наилучшей комбинации нескольких каналов. Составляется оптимальная схема транспортировки товаров, устанавливается уровень товарных запасов на складе.

*Реклама.* Главной функцией рекламы является выделение продукта из остальной массы конкурирующих товаров (услуг) через подчеркивание индивидуальной черты, свойственной именно этому товару (оригинальность потребительских свойств, высокое качество, низкая или умеренная цена, упаковка и т.д.). В части рекламы выбираются тип (товарная или фирменная) и средства распространения рекламы (наружная реклама, печатная продукция, радио- и телереклама, реклама на транспорте и др.). Предприятие должно решить, будет ли оно само заниматься рекламой или пригласит специалистов со стороны. Реклама – дорогостоящее мероприятие, поэтому необходимо определить бюджет рекламы на период осуществления проекта. Расходы на рекламу отражаются в разделе «План производства».

*Методы стимулирования продаж, организация сервисного обслуживания клиентов.* Описываются система формирования спроса и стимулирования сбыта на предприятии или отдельные методы стимулирования продаж (рассрочка и другие виды кредита, предоставление бесплатных образцов товара, купонов, скидок, премий, гарантий возврата денег и т.д.). Расширение сервиса имеет важное значение в повышении конкурентоспособности товаров предприятия. В данном подразделе необходимо указать условия предпродажного, послепродажного и гарантийного обслуживания, структур сервисных точек.

Раздел «План производства» готовится только той фирмой, которая занимается или будет заниматься производством. Он должен описать путь, на основе которого предприятие планирует в ближайшие 2-3 года (для крупных компаний до 4-7 лет) эффективно изготавливать продукцию. Этот раздел должен ответить на следующие вопросы: где будут изготавливаться товары, какие потребуются производственные мощности, какое оборудование потребуется и где намечается приобрести недостающее оборудование, какова

схема производственных потоков, где и у кого закупается сырье и материалы, предполагается ли производственная кооперация, какова система контроля качества и, наконец, какова себестоимость производимого продукта (услуги) [17].

В разделе «Организационный план» указываются организационно-правовая форма предприятия, сведения о партнерах, мера ответственности партнеров, организационная структура фирмы с распределением обязанностей и функций.

Если бизнес-план предусматривает создание нового предприятия, то выбор предпочтительной организационно-правовой формы существенно облегчает возможности реализации бизнес-идеи или проекта. Выбор организационно-правовой формы зависит от сферы и масштабов предпринимательской деятельности, личного опыта и знаний, наличия собственного капитала и возможности его привлечения, срока реализации предпринимательского проекта.

В этом разделе следует дать характеристику главных менеджеров и основного персонала, отвечающего за реализацию бизнес-плана (возраст, образование, послужной список, квалификация). Это должны быть специалисты-профессионалы, способные в условиях рынка обеспечить прибыльное ведение бизнеса.

Кроме того, целесообразно составить штатное расписание, отразив в нем возможное увеличение численности работников в дальнейшем при прогнозируемом расширении бизнеса [41].

Учитывая, что человеческий фактор играет решающую роль в компаниях сферы услуг, при составлении бизнес-плана нужно предусмотреть расходы на проведение мероприятий, направленных на повышение квалификации персонала компании. Также в процессе подготовки бизнес-плана в сфере услуг необходимо разработать систему мотивации персонала.

Структура раздела может иметь следующий вид:



- 1) организационная структура;
- 2) ключевой управленческий персонал;
- 3) профессиональные советники и услуги;
- 4) персонал;
- 5) кадровая политика фирмы;
- 6) календарный план;
- 7) план социального развития;
- 8) правовое обеспечение деятельности фирмы [5].

В финансовом плане все изложенное в предыдущих разделах словами находит цифровое выражение, позволяющее оценить выгодность предприятия в конкретных категориях эффективности.

В данном разделе представляются:

- отчет о прибылях и убытках;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- прогнозный баланс активов и пассивов (для предприятия);
- анализ безубыточности;
- стратегия финансирования.

В этом разделе необходимо указать, сколько капитала хочет получить фирма, форму инвестиций, как будут использоваться полученные фонды и какую долю компании приобретает инвестор. Нужно показать, каким образом по истечении определенного времени инвестор сможет получить обратно свой вклад, стоимость которого пропорционально возрастает; как будут использоваться деньги инвестора [5].

Все расчеты в финансовом разделе должны подтвердить, что, начиная с некоторого уровня производства товара, его выпуск будет приносить прибыль. Для этого производится расчет точки самоокупаемости (безубыточности) проекта (табл. 1) [5]. Чем выше постоянные затраты, тем больше значение точки безубыточности.

Таблица 1 – Определение точки безубыточности [5]

Показатели	Товары		
	А	Б	В
Постоянные затраты, руб.			
Цена товара, руб.			
Переменные затраты, руб. на ед. товара			
Прибыль, руб. на ед. товара (п.2 – п.3)			
Точка безубыточности (п.1: п.4)			

Раздел «Оценка риска и страхование» должен включать перечень возможных рисков, организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков и представить программу самострахования и внешнего страхования от рисков. Главное в определении рисков заключается не в точности расчетов и вычислений, а в умении руководителя (предпринимателя) предугадать возможные типы рисков, с которыми фирма может столкнуться, и оценить эти риски.

В этом разделе бизнес-плана нужно перечислить и оценить степень и вероятность возникновения рисков, с которыми может столкнуться предприятие; указать, каким образом конкуренты могут отреагировать на ваше появление на рынке; описать стратегии, которые будут использоваться в том случае, если предположения окажутся ошибочными; описать страховую защиту; описать наиболее серьезные риски, с которыми может столкнуться компания, и указать, как планируется устранять их [4].

С развитием рыночных отношений бизнес осуществляется всегда в условиях неопределенности и изменчивости как внешней, так и внутренней среды. Это значит, что постоянно возникает неясность в полезности ожидаемого конечного результата и, следовательно, возникает опасность непредвиденных потерь и неудач.

Структура раздела, как правило, имеет следующий вид:

- 1) формирование полного перечня возможных рисков;
- 2) оценка вероятности проявления рисков;
- 3) ранжирование рисков по вероятности проявления;
- 4) оценка ожидаемых размеров убытков при их осуществлении;

5) установление и обоснование приемлемого уровня риска (определение области допустимого риска);

6) выделение наиболее существенных рисков;

7) страхование рисков.

Таким образом, при подготовке бизнес-плана в сфере услуг необходимо принимать во внимание, что данное исследование имеет отличия от бизнес-плана организации производства, что связано с наличием у услуг ряда отличительных признаков; ключевую роль в бизнесе, ориентированном на предоставлении каких-либо услуг, играет человеческий фактор.

Первые самые необходимые сведения о бизнес-плане можно получить, изучив титульный лист, оглавление и резюме. Из титульного листа читатель должен получить первую информацию о существовании проекта. Оглавление облегчает читателям бизнес-плана поиск интересующей их информации. Резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана, который обычно составляется из ключевых фраз других разделов бизнес-плана. Основная цель резюме – доказать, что в предлагаемый проект следует вложить средства.

Такие разделы бизнес-плана как «Описание предприятия и отрасли» и «Описание продукции (услуг)» должны дать возможному инвестору информацию о том, как работает бизнес, и почему у него есть уникальная возможность занять достойное место на рынке; какие существуют перспективы в той отрасли деятельности, к которой относится бизнес; и как предприятие вписывается в общую картину.

План маркетинга составляется с целью обоснования объема, метода, цены продажи продукции, определения товарной и рекламной политики. Основными целями маркетинга являются: удовлетворение потребностей клиентов; достижение превосходства над конкурентами; завоевание рынка и рост продаж.

В разделе бизнес-плана «Производственный план» доказывается возможность организации эффективного производства. Главная задача этого раздела – доказать инвесторам и своим потенциальным партнерам, что

предприятие в результате осуществления выбранного проекта будет реально производить запланированное количество продукции (товаров, работ, услуг) в запланированные сроки и с высоким качеством.

Назначение раздела «Организационный план» заключается в том, чтобы продемонстрировать потенциальному инвестору структуру управления предприятием, компетенцию и сыгранность команды управляющих, их умение вести дело.

Раздел бизнес-плана «Финансовый план» должен дать возможность оценить способность проекта обеспечивать поступление денежных средств в объеме, достаточном для реализации предлагаемого бизнес-проекта и обеспечения его выхода на самофинансирование. В финансовом плане материал, изложенный в предыдущих разделах, получает конкретное цифровое выражение, позволяющее оценить выгодность предприятия (фирмы) в конкретных категориях эффективности.

Раздел «Оценка рисков и страхование» должен включать перечень возможных рисков, организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков и представить программу самострахования и внешнего страхования от рисков. Главное в определении рисков заключается в умении руководителя (предпринимателя) предугадать возможные типы рисков, с которыми фирма может столкнуться, и оценить эти риски.

### **Выводы по 1 главе**

При изучении литературы определены сущность, значение и функции бизнес-планирования. Бизнес-планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды: заставляет руководителей мыслить

перспективно; обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений; увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией; способствует снижению рисков предпринимательской деятельности; ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса; позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями необходимых ресурсов и привлечение инвесторов.

Реализация функций бизнес-плана позволяет повысить адаптацию всех бизнес-процессов к постоянным изменениям бизнес-среды, которая с течением времени усложняется все больше и больше.

Перед составлением бизнес-плана надо убедиться в перспективности бизнес-идеи. До того как приступить к разработке и реализации конкретного бизнес-плана, следует проверить бизнес-идею на прибыльность, т.е. провести экспресс-расчет прибыльности предлагаемого проекта.

Рассмотрено содержание разделов бизнес-плана, особенности его составления в организации сферы услуг.

Первые самые необходимые сведения о бизнес-плане можно получить, изучив титульный лист, оглавление и резюме. Далее следуют такие разделы, как: описание предприятия и отрасли; описание услуг; маркетинговый план; организационный план; финансовый план; оценка рисков и их страхование. Содержание, объем и стиль написания некоторых разделов в разных бизнес-планах могут существенно отличаться друг от друга в зависимости от отраслевой специфики, размера предприятия, объема предлагаемых товаров (услуг) и их ассортимента. При подготовке бизнес-плана в сфере услуг необходимо принимать во внимание, что данное исследование имеет отличия от бизнес-плана организации производства, что связано с наличием у услуг ряда отличительных признаков.

## **ГЛАВА II. Бизнес план курортного центра «Золотой Карась» в**

### **г. Артемовский**

#### **2.1 Резюме**

На рассмотрение потенциальных инвесторов предлагается проект по созданию курортного центра «Золотой Карась» в г. Артемовский и организация развлекательного центра, предусматривающий: строительство трех саун, здание для персонала; организацию деятельности на его базе культурно-развлекательного курортного центра.

Курортный центр- это освоенная и используемая природная территория, располагающая природными ресурсами (водными и т.д.) и необходимыми условиями для их применения с развлекательными или лечебно-профилактическими целями.

Установка коммуникаций, сантехники, возведение бальнеологии, обустройство берега. Такое не большое начало, положит неплохой старт для расширения и развития не большого комплекса в полноценный курортный центр.

Капитальные вложения направлены на: создание саун и других помещений – за счет покупки и установки готовых срубов для бань и саун; приобретение мебели и бытовой техники для бальнеологии и производственных помещений; спортивно-развлекательного курортного центра – большая часть строительных работ на данный момент завершены;

Цели: достижение чистой прибыли на среднегодовую сумму не менее 12 млн. руб.

Задачи проекта: достижение полной загрузки курортного центра (с учетом сезонности), за счет организации более востребованной формы посещения и высокого уровня комфортабельности; организация предоставления развлекательных услуг в объеме 3600 часов на сумму 2 520 000 руб. в среднегодовом исчислении. Сохранение величины постоянных

затрат на уровне не более 65% (не считая и заработную плату) от общей суммы затрат.

Особенностями и преимуществами настоящего бизнес-плана в соответствии с поставленными целями, являются: направленность на повышение курортного потенциала и конкурентоспособности услуг отдыха на территории Свердловской области; направленность на экономическое развитие территории региона за счет увеличения притока отдыхающих; направленность на экономическое развитие территории региона - за счет увеличения налоговых поступлений в бюджеты всех уровней в результате реализации проекта; направленность на социальное развитие территории региона за счёт организации дополнительных рабочих мест для его жителей.

При составлении финансового плана разрабатывается не только отчет о финансовых результатах, позволяющий показать прибыльность и убыточность производства в статике (превышение доходов над расходами), но и отчет о движении денежных средств на расчетном счете в реальном времени. Отсутствие дефицита средств на расчетном счете (превышение суммы поступления денег над необходимыми платежами) свидетельствует о выполнении намеченной производственной программы и реальной возможности предприятия рассчитаться по своим обязательствам.

Планирование затрат осуществлялось на основе средних значений издержек группы аналогичных предприятий, рыночных цен поставщиков ресурсов, сырья, материалов, услуг.

Группировка затрат на переменные и постоянные, а также на операционные (производственные), управленческие и затраты на маркетинг производилась в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета (GAAP). Использование данного способа учета не изменяет суммы издержек и финансовых результатов, но позволяет руководству предприятия и потенциальным кредиторам планировать возможное снижение тех или иных затрат без ущерба объемам продаж и,

следовательно, использовать экономические рычаги управления производством.

Расчет финансового плана произведен в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета, при условии финансирования проекта кредитными ресурсами.

Показатели коммерческой эффективности данного проекта свидетельствуют о его реальной выполнимости.

Финансирование проекта предполагается за счет привлечения средств инвестора, а также за счет привлечения собственных средств.

Показатели бюджетной эффективности:

- среднегодовая чистая прибыль 5 830 100 руб.;
- индекс прибыльности – 1,5;
- срок окупаемости затрат – 3 месяца.

## 2.2 Описание услуг

В районе реки «Бобровка» г. Артемовский будет возведен курортный центр «Золотой Карась» (рис. 2).

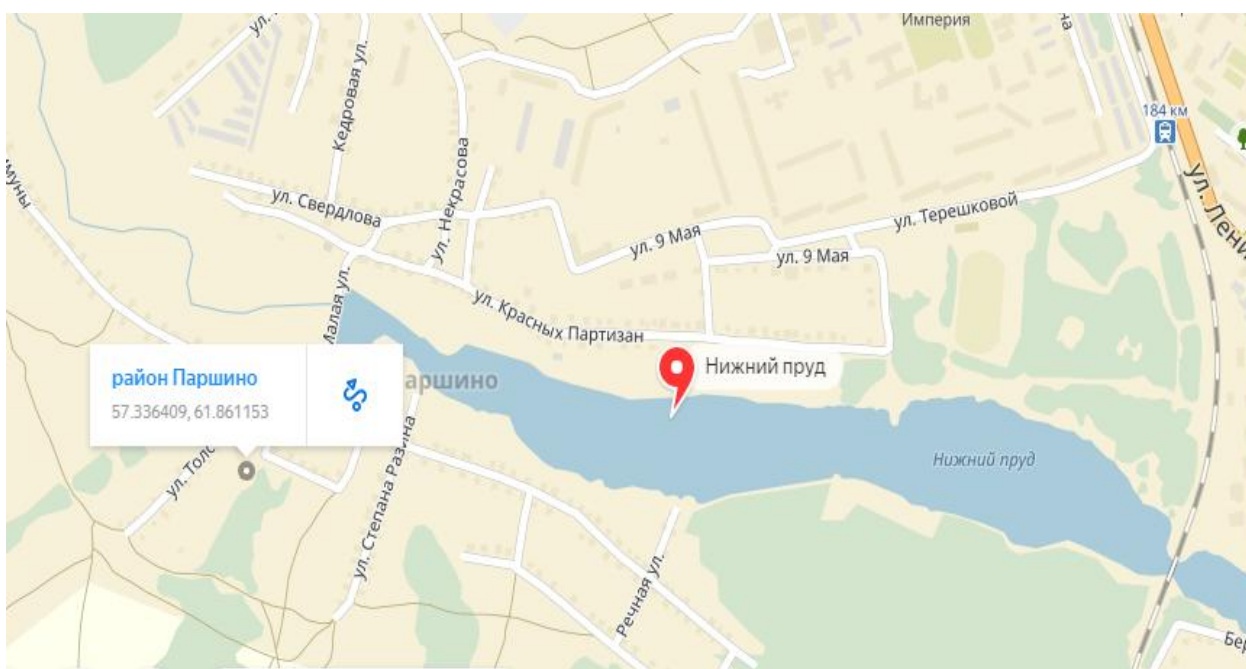




Рисунок 2 – Местоположение курортного центра «Золотой Карась»

Небольшой по размерам водоем (менее 2х кв. км) - проточный, окруженный лиственным лесом, особо ценится отдыхающими и рыболовами.

Сегодняшняя река Бобровка – это территория отдыха местных жителей. Для обеспечения добычливой рыбалки его воды пополняются карпом, серебряным карасем, щукой, окунем, пескарем.

Направление от Екатеринбурга: Режевской тракт

Расстояние от Екатеринбурга : 110 км

Как доехать:

1. По Режевскому тракту через пос. Лосиный, при развилке на 75 км и повернуть на Артемовский. На въезде в город по указателям река Бобровка выезд к берегу.

Большая часть действующих сегодня в России курортных центров построена ещё во времена СССР. Такое положение дел негативно сказывается и на техническом оснащении, и на уровне сервиса, который недотягивает до зарубежных стандартов.

При этом большинство курортных организаций находятся в Южном Федеральном округе (28,8% от общего количества российских санаториев). На втором месте - Приволжский округ (22%), на третьем - Центральный, где действует 16% российских санаториев. Меньше всего санаторно-курортных организаций в Северо-Западном (7,8%) и Дальневосточном (3,6%) округах. Лишь 9% данных организаций расположены в УрФО.

Большинство заведений продолжает работать себе в убыток, невзирая на высокий спрос со стороны населения. Причина в недостаточно хорошо организованной системе управления курортным комплексом и отсутствии качественного туристического продукта.

По данным Министерства финансов Российской Федерации, аналитики ожидают, что в 5 лет в курортно-рекреационный сегмент России может быть вложено до \$4 млрд., что даст стимул для развития регионов в целом.

Создаваемый курортный центр «Золотой Карась» позволит принимать до 4,7-5% от общего числа всех отдыхающих в курортных центрах ежегодно.

В рамках реализации проекта планируется организовать курортный центр «Золотой Карась», отвечающий современным требованиям сервиса и набору сопутствующих услуг.

На территории комплекса будут размещены:

- 1) Био сауна, Финская сауна
- 2) Русская баня
- 3) Три беседки вместимостью от 5 до 30 человек.
- 4) Три мангала
- 5) Производственное помещение для персонала

Позиционирование курортного центра «Золотой пискарь» в первые годы функционирования планируется осуществлять как комплекс с высоким уровнем сервиса и качества обслуживания при средних ценах на рынке.

Ввод в эксплуатацию планируется поэтапным:

1 этап – Возведение сооружений и обустройство территории ( 20 апреля 2018 года – 20 июня 2018 года)

Перспективные этапы:

2 этап - строительство и открытие пляжа, бара, спальных домиков ( 01 мая 2021 года – 31 июля 2021 года)

3 этап – строительство и открытие спортивно-развлекательного комплекса ( 01 апреля 2025 года - 31 августа 2025 года)

На рассмотрение будет представлен 1 этап.

Особенностями и преимуществами настоящего бизнес-плана в соответствии с поставленными целями, являются:

- направленность на повышение курортного потенциала и конкурентоспособности услуг отдыха на территории УрФО;

- направленность на экономическое развитие территории УрФО за счет увеличения притока отдыхающих;

- направленность на экономическое развитие территории УрФО - за счет увеличения налоговых поступлений в региональный и местные бюджеты от Курортного центра в результате реализации проекта;

- направленность на социальное развитие территории УрФО за счет организации дополнительных рабочих мест для жителей УрФО.

Сущность данного бизнес-плана заключается в осуществлении капитальных вложений, организации предоставления курортных услуг и обеспечении их сбыта.

Организация предоставления новых услуг подразумевает: найм дополнительного персонала для техобслуживания помещений и оборудования. Капитальные вложения по проекту включают затраты на демонтажные, строительно-монтажные работы, доставку и монтаж оборудования. Данные приведены в (табл. 2).

Таблица 2 - Характеристика инвестиционных затрат

<b>Работы, материалы, оборудование</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Сумма, руб.</b>
Аренда земли на 10 лет	4000 кв м	70 000
Готовая сауна 4000*2500*3000 мм (печь, лавочки в комплекте)	1 шт	107 000
Готовая сауна 4000*2500*3000 мм (печь, лавочки в комплекте)	1 шт	107 000
Готовая баня 6000*2500*3000 мм (печь, лавочки в комплекте)	1 шт	135 000
Установка саун и бани		35 000
Бытовое помещение (вагон) 6000*2450*2500 мм	1 шт	73 000
Доставка из г.Екатеринбург в Артемовский		25 000
Стол	4 шт	6 000
СВЧ печь	1 шт	3 500
Стул	6 шт	3 000
Чайник	1 шт	1 500
Телевизор	1 шт	8 000
Холодильник	1 шт	7 000
Шкаф	1 шт	4 000
Раковина	1 шт	1 000
Био туалет	2 шт	40 000
Заборная доска	40 м куб	30 000
Газ	10 шт	5 000
Ведро	10 шт	5 500
Чистящие средство	30 шт	2 500
Швабра	5 шт	1 500

Лопата	10 шт	2500
Тряпичные изделия	8 м	500
Полотенце	10 шт	2 000
Веники	100 шт	8 000
Музыкальный цент	1 шт	2 500
Цемент 50 кг	250 кг	1 350
Отсев	1 т	2 500
Песок	1 т	3 000
Готовая беседка вместимость от 2-5 человек	1 шт	20 000
Готовая беседка вместимость от 7-15 человек	1 шт	38 000
Готовая беседка вместимость от 15-30 человек	1 шт	60 000
Доставка из г Екатеринбург в Артемовский		15 000
Установка		20 000
Мангалы	3 шт	12 000
Надувная лодка	1 шт	10 000
Бурение скважины 40 м	1 шт	40 000
Кабель электроэнергии	40 м	7 000
Насос глубинный	1 шт	4500
Шланг	50 м	8 000
Розетки	30 шт	3 750
Лампа 75в	50 шт	2 000
Аптечка	3 шт	2 000
Огнетушитель ОП-8	10 шт	10 000
Дрова	15 м куб	15 000
Реклама		80 000
<b>Общий объем инвестиционных затрат</b>		<b>1 040 100</b>

Строительство будет осуществляться поэтапно с 20 апреля 2018 года и полностью завершится 20 июня 2018 года.

### 2.3 Анализ рынка

При анализе рынка сбыта, учтена сезонность, потребность покупателей в отдыхе и других услугах, предоставляемых Курортным центром. Данный бизнес-план предполагает оказание курортных услуг.

Географические границы рынка сбыта по проекту: Артемовский городской округ, УрФО. Средние цены приведены в (табл. 3).

Таблица 3 – Средняя цена на отдых в курортных центрах Свердловской области, сутки / руб.

Количество отдыхающих	не сезон	Сезон
1 человек	958,8	973, 4
2 человека	1 708, 7	1 799, 6
Компании от 3 человек и более	2 107, 96	2 113,21

В г. Артемовском присутствуют две конкурентные организации предоставляющие аналогичные услуги.

1. Гостиничный комплекс «Лесной» который предоставляет услуги проживание в гостинице, отдых в сауне, бассейн и бильярд, а так же предоставление зала для банкетов. Расположен в пос. Лесной в 7 км от центра г. Артемовский. Цены на гостиничные банные и услуги приведены в (табл. 4) и (табл. 5).

Таблица 4 – Цены на номера в гостинице «Лесной»

Тип номера	Кол-во номеров	Кол-во мест	Цена
Стандарт	4	1	2500
Стандарт +	1	2	2000
Люкс	1	2	6000

Таблица 5 – Цены на услуги в банном комплексе «Лесной»

Вид услуги	Кол-во человек	Цена за час, с компании от 2-5 чел.	Цена за час с компании от 6-10 чел
Сауна	2-10	450 руб	370 руб
Сауна + бассейн	2-10	450 руб + 100 руб	370 руб + 100 руб
Сауна + бассейн + бильярд	2-10	450 руб +100 руб +100 руб	370 руб + 100 руб + 100 руб
Бассейн + бильярд	2-10	250 руб	200 руб

График работы:

- Понедельник – Среда с 12.00-22.00

- Четверг – Воскресенье с 12.00 – 24.00

Целевая аудитория: отдыхающие от 16 до 55 лет.

2. Городская общественная баня. Расположение - центр города. Предоставляет банную услугу при цене за час 250 рублей с человека любого пола и возраста.

График работы:

- Понедельник – Суббота с 10.00-20.00

- Воскресенье – выходной

Дамские дни: четные числа месяца

Мужской дни: нечетные числа месяца

Целевая аудитория: мужчины и женщины от 45 лет.

При анализе были выявлены сильные и слабые стороны конкурентных организаций в (табл. 6)

Таблица 6 - Сильные и слабые стороны организаций.

Организация	Сильные стороны	Слабые стороны
Банный комплекс «Лесной»	<ul style="list-style-type: none"><li>- Приемлемое расположение, доступность из любой части города.</li><li>- Узнаваемость логотипа, хорошая осведомленность населения о организации.</li><li>- Существуют на рынке 5 лет, хорошая репутация.</li><li>- Высокий сервис</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Высокие цены</li><li>- Не обустроенная автомобильная площадка.</li></ul>
Городская общественная баня	<ul style="list-style-type: none"><li>- Отличное расположение</li><li>- Низкие цены</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Низкий сервис</li><li>- Слабая посещаемость</li></ul>

Вывод по таблице 6: Банный комплекс «Лесной», достаточной сильный конкурент с лучшим сервисом обслуживания в городе. Но из-за высоких цен наблюдается не полная загруженность предприятия.

Городская общественная баня – с низкими ценами и низким сервисом обслуживания, уже 27 лет каждый день открывает двери для своих клиентов. Так как у бани слабая посещаемость и кроме банных услуг не предлагает других услуг, данная организация не будет являться конкурентом.

#### **2.4 План маркетинга**

В настоящих условиях, когда практически отсутствуют замеры эластичности спроса по цене, в качестве базового метода ценообразования выбран метод «установления цены на основе уровня текущих цен на рынке». В соответствии с этим методом в качестве основы расчёта цены на услуги выбраны цены конкурентных услуг по городу с учётом собственных затрат предприятия. Спрос на данные виды услуг будет колебаться в течение года, в осенне-зимний период количество отдыхающих в комплексе будет ниже по сравнению с весенне-летним периодом.

Рыночная цена будет устанавливаться исходя из существующих сегодня цен на данные виды услуг. В цену будут заложены все виды издержек, амортизация оборудования и инвестиционные затраты на создание предприятия.

В первом квартале цены не будут изменяться. Такое решение позволит не оттолкнуть потенциальных клиентов на протяжении квартала, этого времени будет достаточно, чтоб зарекомендовать себя как лучшего представителя данных услуг.

В дальнейшем на основании маркетинговых исследований предполагается проведение политики средневзвешенного ценообразования на уровне ниже среднерыночных цен и возможное повышение их на основе определения эластичности спроса на услуги (табл. 7).

Таблица 7 - Цены на услуги курортного центра «Золотой Карась»

Количество отдыхающих	Услуга	Цена за 1 час (руб.)	Сезонные изменения цены
1 человек	Финская сауна Био сауна Русская баня	250 300 250	Январь – 85 %
			Февраль – 85 %
			Март – 85 %
			Октябрь – 85 %
			Ноябрь – 85 %
			Декабрь – 85 %
Группа от 2-5 человек	Финская сауна Био сауна Русская баня Беседка	450 550 450 150	Январь – 83 %
			Февраль – 83 %
			Март – 83 %
			Октябрь – 83 %
			Ноябрь – 83 %
			Декабрь – 83 %
Группа от 6-15 человек	Финская сауна Био сауна Русская баня Беседка	700 900 700 250	Январь – 90 %
			Февраль 90 %
			Март – 90 %
			Октябрь – 90 %
			Ноябрь – 90 %
			Декабрь – 90 %
Группа от 16-30 человек	Финская сауна Био сауна Русская баня Беседка	1500 2000 1500 500	Январь – 94 %
			Февраль – 94 %
			Март – 94 %
			Октябрь – 94 %
			Ноябрь – 94 %
			Декабрь – 94 %

Политика ценообразования – цены ниже средних на 1 человека – ценовая конкуренция. И на уровне конкурентных по наиболее востребованным – конкуренция сервиса. Такая стратегия обеспечивает прочное внедрение на рынок за счёт предоставления качественных услуг сервиса по минимальным ценам рынка, что обеспечивает ещё и запас прочности проекту, поскольку представляется возможность увеличения цены.

По проекту предусматривается организация сбыта услуг курортного центра исходя из полной вместимости (табл. 8).

Таблица 8 – Полная вместимость и загрузка курортного центра.



Вместимость, чел в час	Вместимость, чел в день	Суток в месяце	Человек за месяц	Часов в день	Часов в месяц	Часов в год	Средняя цена (руб.)	Средняя Сумма (руб.)
50	500	30	15000	12	300	3600	240	2520000

Однако сфера предоставления курортных услуг имеет ярко выраженную сезонность сбыта. По проекту на все категории отдыхающих предполагается влияние одинаковых тенденций сезонности.

Кроме того, в первые 3 квартала, в связи с началом ввода в эксплуатацию курортного центра «Золотой Карась» прогнозируется не полная загрузка.

Предполагается, что спрос превышает предложение и поэтому сезонность не отразится на объеме продаж.

Основным источником дохода будут являться категории отдыхающих от 2 до 5 человек, после них – группы от 6 до 15 человек, затем – группы от 16 до 30 человек, отдыхающие по 1 человеку, принесут не значительный доход.

Для продвижения услуг данного проекта на рынке предполагается использование двух видов рекламы:

- «престижная» реклама,
- реклама продукции.

Цель «престижной» рекламы - создание корпоративного имиджа и достижение известности торговой марки. Серьезными преимуществами узнаваемой компании являются:

- благоприятные условия для предложения планируемых услуг,
- заинтересованность покупателей в их приобретении.

Реклама, в первую очередь, должна быть направлена на привлечение внимания к преимуществам в отношении цены предлагаемой услуги.

Таким образом, для создания имиджа и популяризации планируемых услуг могут быть использованы следующие каналы информации:

- периодические издания,
- радиотелевизионные,

- изобразительные,
- глобальная мировая сеть Internet.

При выборе канала массовой информации основными являются следующие критерии их оценки:

- охват,
- доступность,
- стоимость,
- авторитетность.

В зависимости от целей рекламной кампании, периода деятельности, конъюнктуры и финансового состояния компании рекламирование должно эффективно сочетать различные типы и виды рекламы и использовать различные каналы информации.

Неизменным является единственное правило - реклама достигает успеха, только если имеет регулярный характер.

Политикой в области качества будет стремление достичь 100% отсутствия жалоб и претензий со стороны отдыхающих.

Приоритетами в области качества являются качество услуг и качество обслуживания.

Даже самая качественная услуга, сопровождающаяся недостаточным вниманием к вам как к клиенту, не принесет вам удовлетворения. С другой стороны - каким бы высоким ни было качество обслуживания, получая недостаточно качественный результат, вы будете разочарованы. Накопленные за годы работы знания и опыт позволяют находить оптимальный баланс между этими двумя ключевыми элементами.

Основой системы обеспечения качества услуг являются:

Стандартизация процессов и процедур. На предприятии будет разработана, внедрена, и постоянно совершенствоваться система обеспечения и контроля качества, основанная на стандартизации и формализации всех процессов обработки заказов и процедур выполнения работ на базе внутреннего стандарта качества. Такая стандартизация

позволяет четко планировать все работы и избегать неожиданностей и ошибок - каждый сотрудник четко знает, что и как он должен делать, и выполняет свою работу на высоком профессиональном уровне.

Профессионализм сотрудников. Профессиональный уровень, квалификацию и опыт сотрудников будут стоять во главе угла. Как бы ни были продуманы и стандартизированы все процессы и процедуры, как бы ни была совершенна система обработки и выполнения заказов и как бы ни были отточены и отлажены все методы контроля и обеспечения качества, в любом случае основным источником качества являются наши сотрудники. Немаловажную роль играет и оптимальная система разделения труда - что позволяет каждому сотруднику концентрироваться на своей работе и обеспечивать высокое качество оказываемых услуг и обслуживания клиентов.

## 2.5 Организационный план

Курортный центр будет функционировать по графику:

Понедельник – Воскресенье с 12.00 -24. 00 ч.

Для функционирования курортного центра «Золотой Карась» необходим персонал (табл. 9.)

Таблица 9 – Необходимый персонал для организации.

Должность	Обязанности	Кол-во персонала	Кол-во персон - нала в смену	Средняя з/п за месяц
Администратор	Контроль над предприятием и персоналом, решение производственных вопросов.	1	1	16 000
Бухгалтер	Работа с финансовыми документами	0,5		8 000

Менеджер по обслуживанию клиентов	Обслуживание и размещение на комплексе.	2	1	12 000
Рабочий по обслуживанию бани.	Обслуживание и содержание саун и бани	2	1	7 000
Уборщик	Уборка саун, бани, производственного помещения, прилегающей территории.	4	2	6 000
Охрана	Охрана объекта	2	1	10 000
Итого		11	6	106 000

Структура затрат на персонал состоит из заработной платы и отчислений (табл. 10).

Таблица 10 - Начисленные затраты, руб.

Строка	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019
заработная плата	318 000	318 000	318 000	300 000	330 000	318 000
отчисления	95 400	95 400	95 400	90 000	99 000	95 400
ИТОГО	413 400	413 400	413 400	390 000	429 000	413 400

Таким образом, с точки зрения оптимизации затрат в дальнейшем, объектами управления должны стать прежде всего общие затраты, потом затраты на персонал и только потом прямые переменные издержки. Поэтому одной из финансовых целей проекта стало «сохранение величины постоянных затрат на уровне не более 65% (не считая и заработную плату) от общей суммы затрат».

В процессе реализации проекта большое внимание будет уделено кадровым вопросам.

Очень важно, чтобы персонал соответствовал предъявляемым требованиям, имел определенное образование, качественно выполнял

рабочие задания. Персонал организации в большой степени обеспечивает предприятию успех и стабильность. Приём на работу персонала в первое время будет проводиться в целях проверки их деловых и профессиональных качеств, способности к обучению, адаптации в коллективе.

Необходимая штатная численность по каждой категории персонала обуславливается потребностью в персонале для осуществления деятельности курортного центра.

Размеры ежемесячных окладов по каждой группе работников обусловлены сложившимся на сегодняшний день уровнем оплаты труда на рынке труда Свердловской области, в частности г. Артемовского.

Планируемая организационно-правовая форма реализации проекта – общество с ограниченной ответственностью с применением общего режима налогообложения.

Для открытия курортного центра необходимо:

- зарегистрировать предприятие в налоговых органах, организационная форма - ООО (общество с ограниченной ответственностью);
- постановка на обязательное техобслуживание оборудования;
- получение справки от органов Роспотребнадзора;
- заключение от ОГПС МЧС.

После регистрации и выдачи необходимых документов юридически предприятие имеет право начинать свою деятельность. Для пожарной службы понадобится наличие необходимых противопожарных мер (наличие охранно-пожарной сигнализации, огнетушители, схема эвакуации и т.п.), который проверяет пожарный инспектор.

Для размещения курортного центра, включая территорию, необходимую для ее обслуживания, требуется земельный участок ориентировочной площадью 4000 кв м. Земельный участок будет находиться на праве аренды. Арендная плата составит 70 тыс. руб. за 10 лет.

## **2.6 Производственный план**

График реализации проекта включает в себя этапы:

1. Подготовка проектно-сметной документации.

2. Подготовка инфраструктуры курортного центра, что предполагает подготовку ее площадей в соответствии с предъявляемыми к ним требованиями, выполнение строительно-монтажных работ. При этом необходимо осуществить следующие работы:

- строительство зданий;
- обустройство земельных участков, подъездных путей;
- строительство и установка других сооружений;
- организация коммуникаций.

3. Покупка и монтаж строительных материалов и оборудования. Этот этап предполагает:

- поставку строительных материалов;
- поставку оборудования;
- монтаж оборудования и осуществление пусконаладочных работ.

Для полноценной работы курортного центра необходимо обеспечение инженерными коммуникациями и связью, в том числе электроснабжение, канализация, телефонная связь.

Для этого необходимо обеспечить выполнение работ в соответствии с техническими условиями городских жилищно-коммунальных служб и заключение соответствующих договоров.

Все инженерные сети проектируемых объектов подключаются к существующим инженерным общим сетям. Водоснабжение и водоотведение курортного центра предусматривается центральное. Электроснабжение - централизованное с подключением.

Стоимость затрат на проведение данных работ включено в общую сметную стоимость строительства курортного центра.

Согласно Федеральному закону от 10 января 2002 г. N 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» охрана окружающей среды представляет собой

деятельность органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, общественных и иных некоммерческих объединений, юридических и физических лиц, направленная на сохранение и восстановление природной среды, рациональное использование и воспроизводство природных ресурсов, предотвращение негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду и ликвидацию ее последствий.

Согласно указанному закону к методам экономического регулирования в области охраны окружающей среды относятся:

- установление лимитов на выбросы и сбросы загрязняющих веществ и микроорганизмов, лимитов на размещение отходов производства и потребления и другие виды негативного воздействия на окружающую среду;
- проведение экономической оценки природных объектов и природно-антропогенных объектов;
- проведение экономической оценки воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду.

Негативное воздействие на окружающую среду является платным.

Формы платы за негативное воздействие на окружающую среду определяются федеральными законами.

К видам негативного воздействия на окружающую среду относятся: выбросы в атмосферный воздух загрязняющих веществ и иных веществ; сбросы загрязняющих веществ, иных веществ и микроорганизмов в поверхностные водные объекты, подземные водные объекты и на водосборные площади; загрязнение недр, почв; размещение отходов производства и потребления; иные виды негативного воздействия на окружающую среду.

Внесение платы, указанной выше, не освобождает субъектов хозяйственной и иной деятельности от выполнения мероприятий по охране окружающей среды и возмещения вреда окружающей среде.

Все строительные материалы должны пройти радиометрический контроль.

Земли, попадающие под хозяйственные площадки, площадки складирования строительных материалов, после окончания строительства должны быть вспаханы и засеяны травой.

Для исключения или минимизации возможного вредного воздействия отходов, ожидаемых в период строительства на окружающую среду и здоровье людей условия сбора, временного накопления на территории предприятия и дальнейшего размещения (утилизации) отходов должны соответствовать требованиям следующей нормативной документации:

- СанПиН 2.1.7.1322-03 «Гигиенические требования к размещению и обезвреживанию отходов производства и потребления»;

- ГОСТ 12.1.004-91 «Пожарная безопасность. Общие требования».

В проекте все затраты делятся на прямые и общие. К прямым затратам относятся переменные затраты (далее издержки) на единицу оказываемой услуги, которые будут изменяться в соответствии с загрузкой курортного центра. К общим затратам - расходы курортного центра, которые не зависят от загрузки курортного центра.

С экономической точки зрения издержки и затраты служат основным препятствием в достижении главной цели предприятия, состоящей из максимизации прибыли.

В результате изучения фактических данных определены издержки для производства каждого вида услуг (табл. 11) и (табл. 12).

Таблица 11 – Суммарные прямые издержки

Наименование	Ед. изм.	(руб.)
1 человек	Час	13
Группа от 2 до 5 человек	Час	13
Группа от 6 до 15 человек	Час	13
Группа от 16 до 30 человек	Час	13



Прямые издержки планируются по среднему показателю на все виды номеров.

Таблица 12 – Прямые издержки на 1 человека за 1 час

Наименование	Руб.
вода горячая	1,95
вода холодная	0,95
вывоз мусора	0,03
ГСМ	0,10
малоценный инвентарь	0,38
маркетинговые расходы	4,50
медикаменты	2,84
моющие средства	0,15
отопление	0,40
подогрев воды	0,25
стоки	0,19
транспортные расходы	0,06
электроэнергия	0,74
Всего	13

Объем прямых издержек идентичен тенденциям сезонному колебанию объему продаж.

Общие затраты разделены на три группы в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета. К тому же некоторые из них возникают в самом начале проекта, а некоторые только в период оказания услуг (табл. 13).

Таблица 13 – Общие затраты

Название	Сумма (руб.)	Платежи
Управление		
Затраты на персонал	413 400,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Представительские расходы	10 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Озеленение	5 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Производство		
Аренда	70 000,00	За десять лет
Услуги связи	3 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва

Оплата СЭС	4 780,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Коммунальные услуги	50 000	Ежемесячно, весь период пр-ва
Противопожарные мероприятия	6 000,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Ремонт оборудования	2 805,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Маркетинг		
Реклама	80 000,00	Ежемесячно, весь проект

Наглядное превышение величины общих затрат над прямыми, характерно для отрасли курортного бизнеса.

## 2.7 Финансовый план

Курортные учреждения освобождены от налога на имущество и НДС.

Для реализации проекта необходима сумма инвестиций 1 040 000 рублей. Для финансирования проекта предполагается привлечение инвесторов для капиталовложений (табл.14). Процентное соотношение собственного и заемного капитала составляет 45 % ( 468 950 руб.) к 55 % (572 100 руб.) соответственно.

Таблица 14 – Финансовый план капиталовложений, руб.

Строка	1 апр. 2018	1 мая. 2018	1 июн. 2018
Строительство	588 850	153 000	-
Организация инфраструктуры	47 000	-	-
Оснащение оборудованием	67 000	15 750	168 500
ИТОГО	702 850	168 750	168 500

Отчет о финансовых результатах отражает операционную деятельность предприятия (процесс производства и сбыта продукции или услуг) за определенные периоды времени (месяц). В соответствии с международной практикой, формирование отчета о финансовых результатах осуществляется на основании метода начислений. Суть метода начислений состоит в том, что

доходы учитываются по методу, который в Российском учете получил название «по отгрузке», а расходы признаются в момент их фактического возникновения, независимо от того, когда они будут оплачены.

Имеются только два способа повышения эффективности деятельности предприятия (увеличения значения в нижней строке таблицы, т.е. чистой прибыли): продавать дороже и больше и производить дешевле. Это очень простое правило является наиболее важным в процессе анализа и управления проектом. Какие бы действия не предпринимало руководство предприятия по повышению его эффективности, в конечном итоге их результатом будет выполнение одного из указанных выше условий.

Деятельность предприятия принято разделять на три функциональные основные области: операционная или производственная, инвестиционная, финансовая. «Отчет о финансовых результатах» отражает только операционную деятельность предприятия, демонстрируя ее эффективность с точки зрения покрытия производственных затрат доходами от реализации произведенной продукции или услуг. Другими словами, из "Отчета о финансовых результатах" мы только можем определить, как наше предприятие выполняет основную свою функцию - производить и реализовывать продукцию или услуги, и какой объем прибыли мы можем получить в результате этой деятельности (табл. 15).

Таблица 15 – Отчет о финансовых результатах, руб.

Строка	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 пол. 2019	2 пол. 2019
Валовый объем продаж	4 780 000	5 560 000	12 120 000	14 320 000
Строительные материалы и оборудование	1 040 000	77 000	105 000	75 000
Валовая прибыль	3 740 000	5 483 000	12 015 000	14 245 000
Административные издержки	100 000	25 000	75 000	55 000
Производственные издержки	83 585	90 900	345 000	280 000
Маркетинговые издержки	80 000	80 000	60 000	45 000

Зарплата персонала с отчислениями во внебюджетные фонды	413 400	413 400	803 400	847 000
Амортизация	37 000	35 000	210 000	218 000
Суммарные непроизводственные издержки	53 000	56 000	300 000	280 000
Прибыль до выплаты налога	<b>2 973 415</b>	4 782 700	10 221 600	12 520 000
Налог на прибыль		956 540	2 044 320	2 504 000
<b>Чистая прибыль</b>	<b>2 973 415</b>	3 826 160	8 177 280	10 016 000

Балансовая ведомость, в отличие от «Отчета о финансовых результатах» отражает финансовое состояние предприятия определенный момент времени.

Балансовая ведомость показывает, насколько устойчиво финансовое положение предприятия в каждый конкретный момент времени. Далее также приведены финансовые показатели, характеризующие прогнозную ликвидность и рентабельность деятельности, финансовую устойчивость проекта: структуру капитала, способность погашать обязательства, а также показатели эффективного использования ресурсов проекта – оборачиваемости (табл. 16).

Таблица 16 – Финансовые показатели

Строка	2018	2019
Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	462,8	212,8
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств.	3,60	0,49
Коэффициент маневренности	0,38	1,25
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	0,45	0,43
Коэффициент имущества производственного назначения	1	1

Коэффициент привлеченных средств	долгосрочно заемных	1	0,99
Коэффициент краткосрочной задолженности		43,22 %	46,99 %
Коэффициент ликвидности	текущей	1,81	0,7
Коэффициент оборотных средств собственными источниками формирования	покрытия	0,45	0,43
Коэффициент восстановления платежеспособности	(утраты)	0,06	0,07
Рентабельность продаж, %		16,91	26,23
Рентабельность собственного капитала, %		17,09	61,49
Рентабельность оборотных активов, %		47,09	48,43
Общая рентабельность производственных фондов, %		46,19	59,49
Рентабельность активов, %	всех	36,85	38,61

Оценка коммерческой эффективности инвестиций производится на основе специальных критериев (NPV, PBP, PI, IRR, MIRR), которые рассчитываются с использованием прогнозного Отчета о движении денежных средств (Кэш-фло), построенного с определенным шагом расчета по времени (месяц, квартал или год).

1. NPV называется чистым дисконтированным доходом (чистой приведенной стоимостью) проекта. NPV показывает приращение (уменьшение) капитала относительно текущей стоимости, т.е. NPV показывает ценность поступлений будущих периодов относительно текущей стоимости.

Чистый дисконтированный доход дает кредитору лишь общее представление об эффективности рассматриваемого проекта и не позволяет сделать какие-либо конкретные выводы относительно собственных выгод.

Значение NPV по проекту 2 973 415 рублей.

## 2. РВ - срок (период) окупаемости

РВ показывает, через какой срок полностью вернуться (окупятся) денежные средства, за счет которых финансируется проект. Доход от использования средств в проекте может быть получен только после завершения периода окупаемости.

Простой срок окупаемости говорит предприятию о том, что полностью рассчитаться с инвесторами по привлеченным средствам ранее, чем через РВ, не удастся. Значение РВ по проекту 3 месяца.

## 3. PI - индекс прибыльности (рентабельности, доходности) инвестиций

Индекс прибыльности показывает, какая доходность достигается на вложенный капитал. Таким образом, его значение не имеет конкретной интерпретации для самого предприятия при анализе инвестиционного проекта.

Индекс прибыльности инвестиций дает лишь общее представление об эффективности рассматриваемого проекта и не позволяет сделать какие-либо конкретные выводы. Значение PI по проекту 1,5.

Полная (накопительная) окупаемость бюджетных средств, вложенных в развитие предприятия в виде субсидий, направленных на погашение кредита, наступает через 3 месяца реализации проекта.

## **2.8 Риски и страхование**

При реализации любого проекта существует вероятность того, что реальный доход будет отличаться от прогнозируемого, т.е. существуют инвестиционные риски.

Общий инвестиционный риск является суммой систематического (не диверсифицируемого) и несистематического (подлежащего диверсификации) рисков.

Систематический риск возникает вследствие внешних событий (война, инфляция, стагнация и т.д.), его действие не ограничивается рамками одного проекта и его невозможно устранить путем диверсификации. По поводу этого риска можно лишь отметить, что он составляет от 2 до 5% по любым инвестиционным проектам.

Несистематический риск (риск, который можно устранить или сократить посредством диверсификации), связанный с реализацией предлагаемого проекта, включает в себя:

- риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта - 2%,
- риск отсутствия или падения спроса - 3%,
- риск неплатежей - 1%.

Максимальный размер рисков при реализации предлагаемого проекта составляет 6%.

Такая величина рисков не оказывает значительного влияния на экономические показатели проекта.

Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта сведен до минимальных размеров вследствие следующих факторов:

- осуществлены детальные предпроектные проработки по каждому разделу проекта,
- достигнуты договоренности с надежными строительными организациями о поставке строительных материалов и оборудования высокого качества,
- осуществлен подбор участников строительства курортного центра, имеющих многолетний опыт ведения строительства различных объектов.

Риск отсутствия или падения спроса маловероятен вследствие того, что рынок продолжает развиваться. Высокое качество оказываемых услуг, высокий уровень спроса, позволяют свести этот вид риска к минимуму.

Риск неплатежей: в условиях кризиса платежеспособного спроса присутствует вероятность риска неплатежей. На сведение до минимума риска такого характера должна быть направлена маркетинговая программа

компании, предусматривающая получение определенных гарантий оплаты, либо ориентированная на работу по предоплате.

### **Выводы по 2 главе**

В соответствии с целями и задачами, был представлен бизнес- план курортного центра «Золотой Карась».

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями необходимых ресурсов и привлечение инвесторов.

Был проведен анализ рынка, из которого можно сделать вывод, что для открытия курортного центра в г. Артемовский конкуренция минимальна.

Также, проведены расчеты, из которых следует что, предприятие является рентабельным, и после окупаемости будет приносить прибыль.

По предварительным расчетам прогнозный объем продаж принесет следующие финансовые результаты:

- среднегодовая чистая прибыль 5 830 100руб.;
- индекс прибыльности – 1,5;
- срок окупаемости затрат – 3 месяца.

Влияние рисков минимально.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы была разработка бизнес-план курортного центра «Золотой карась», г. Артемовский.

Любой бизнес может стать прибыльным, если изначально все грамотно распланировать. Именно для этих целей и был придуман бизнес-план. К разработке бизнес-плана следует подходить очень ответственно, ведь в дальнейшем придется действовать в соответствии с ним. Для составления бизнес-плана необходимо четко определить цели и пути их достижения. Нужно провести довольно большую работу, разобравшись в вопросах рыночного спроса, на ту или иную продукцию или услугу, которую планируется оказывать потребителям в процессе своей деятельности. Прежде всего, бизнес-план необходим для того, чтобы дать возможность ознакомления с делом, потенциальным инвесторам и кредиторам, ведь в сущности именно от того насколько проект будет привлекательным и перспективным и зависит успех будущего бизнеса.

Основная часть содержит детально разработанный бизнес-план курортного центра «Золотой Карась», г. Артемовский.

Он включает такие разделы, как:

- резюме – где описаны основные параметры и характеристики бизнес-плана;
- описание продукта (услуги) - которая включает: описание сущности предоставляемых услуг, анализ рынка сбыта, оценку конкурентов, развернутый план маркетинга, производственный и организационные планы и как итог – финансовый план, оценка рисков и их страхование.

Позиционирование курортного центра «Золотой Карась» в первые годы функционирования планируется осуществлять как комплекс с высоким уровнем сервиса и качества обслуживания при средних ценах на рынке.

Ввод в эксплуатацию планируется поэтапным:

1 этап – Возведение сооружений и обустройство территории ( 20 апреля 2018 года – 20 июня 2018 года)

Перспективные этапы:

2 этап - строительство и открытие пляжа, бара, спальных домиков ( 01 мая 2021 года – 31 июля 2021 года)

3 этап – строительство и открытие спортивно-развлекательного комплекса ( 01 апреля 2025 года - 31 августа 2025 года)

На рассмотрение будет представлен 1 этап.

Особенностями и преимуществами настоящего бизнес-плана в соответствии с поставленными целями, являются:

- направленность на повышение курортного потенциала и конкурентоспособности услуг отдыха на территории УрФО;

- направленность на экономическое развитие территории УрФО за счет увеличения притока отдыхающих;

- направленность на экономическое развитие территории УрФО - за счет увеличения налоговых поступлений в региональный и местные бюджеты от Курортного центра в результате реализации проекта;

- направленность на социальное развитие территории УрФО за счет организации дополнительных рабочих мест для жителей УрФО.

В г. Артемовский конкурентная обстановка благоприятная для открытия курортного центра. Средние цены по курортным центрам Свердловской области (табл. 2) находятся на конкурентном уровне.

Политика ценообразования – цены ниже средних на 1 человека – ценовая конкуренция. И на уровне конкурентных по наиболее востребованным – конкуренция сервиса. Такая стратегия обеспечивает прочное внедрение на рынок за счёт предоставления качественных услуг сервиса по минимальным ценам рынка, что обеспечивает ещё и запас прочности проекту, поскольку представляется возможность увеличения цены.

Для функционирования курортного центра «Золотой Карась» необходимо: 11 человек при средней заработной плате 12 000 руб.

Для размещения курортного центра, включая территорию, необходимую для ее обслуживания, требуется земельный участок ориентировочной площадью 4000 м кв.. Земельный участок будет находиться на праве аренды. Арендная плата составит 70 000 тыс. руб. за 10 лет.

Выделены следующие риски:

1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта
2. Риск отсутствия или падения спроса
3. Риск неплатежей: в условиях кризиса платежеспособного спроса

По предварительным расчетам прогнозный объем продаж принесет следующие финансовые результаты:

- среднегодовая чистая прибыль 5 830 100руб.;
- индекс прибыльности – 1,5;
- срок окупаемости затрат – 3 месяца.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга [Текст]/ С.А. Аникеев. – М. : Форум, Информ-Студио, 2016. – 128 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст]/ И.Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
3. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст]/ Г. Берл. - М. : Дело ЛТД, 2016. – 183с.
4. Беспалов М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст]/ М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст]/ В.Р.Веснин. – М. : Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
6. Волков О. И. Экономика предприятия [Текст]. : учебник / О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 416 с.
7. Глущенко Е. В. Теория управления [Текст]/ Е.В.Глущенко. - М. : Вестник, 2012.-380 с.
8. Горохов Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст]/ Н.Ю. Горохов. – М. : Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
9. Горфинкель В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст]. : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель. – М. : Юнити, 2016. – 357 с.
10. Грибалев Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст]/ Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2016. – 203с.
11. Давидссон П. Исследую предпринимательство [Текст]/ П. Давидссон. – М. : ВШЭ, 2014. – 400 с.

12. Климова М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст]/ М.А. Климова. – М. : Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
13. Лапушта М. Г. Предпринимательство [Текст]/ М.Г. Лапушта. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
14. Ларионов И.К. Предпринимательство [Текст]/ И.К. Ларионов. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
15. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст]/ И.В. Липсиц. - М. : Машиностроение, 2013– 80с.
16. Липсиц И. В. Что такое бизнес-план и как его составить [Текст]/ И.В. Липсиц. – М. : Россия молодая, 2016. – 387 с.
17. Менеджмент организации [Текст]/ Под ред. З. П. Румянцевой. - М. : ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
18. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник [Текст]/ Б.З. Мильнер. – М.ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
19. Пелих А.С. Бизнес-план [Текст]/ А.С. Пелих. – М. : Ось –89, 2016.-96 с.
20. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами [Текст]/ К.Н. Петров М. : ООО «И.Д.Вильямс», 2016. – С. 26.
21. Просветов Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособие [Текст]/ Г.И. Просветов. – М. : Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
22. Романова М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособие [Текст]/ М.В. Романова. – м. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2016. – 240 с.
23. Рубин Ю.Б. Предпринимательство [Текст]/ Ю.Б. Рубин. – СПб. : Синергия, 2014. – 864 с.
24. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учеб [Текст]/ Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М. : Новое издание, 2012. – 651 с.

25. Степанов И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст]/ И.М. Степанов – М. : Лаборатория базовых знаний, 2016. – 240 с.
26. Ушаков И.И. Бизнес-план [Текст]/ И.И. Ушаков. - СПб. : Питер, 2012. – 43 с.
27. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций [Текст]/ О.Н. Бекетова, В.И. Найденков.- М. : ИНФРА-М, 2015. – 157 с.
28. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст]/ Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М. : Гном-Пресс, 2016. - 295 с.
29. 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.
30. 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», 2016.- 864 с.
31. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст]/ А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М. : Финансы и статистика, 2016. - 672 с.
32. Кузьмина Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст]/ Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М. : Юрайт, 2014. – 508 с.
33. Попов В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст]/ В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 672с.
34. Резник С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст]/ С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 44 с.
35. Теория организации [Текст]/ под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М. : Юрайт, 2014. – 480 с.
36. Халтаева С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ [Текст]/ С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

37. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 28.12.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст]/ / Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

38. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О защите прав потребителей» [Текст]/ / Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

39. Федеральный закон от 24.07.2012 № 209-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст]/ / Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

40. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 05.12.2016) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст]/ / Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

## Глоссарий

Понятие	Определение понятий
<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
<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
<i>Конкурентная среда</i>	рынок или его сегмент, где предприятие ведет борьбу за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке
<i>Конкурентоспособность предприятия</i>	уровень экономического, технологического и финансового потенциала предприятия, обеспечивающего ему возможность конкурировать со своими соперниками, поставляющими на те же рынки аналогичные товары или стремящимися проникнуть на рынок
<i>Малое предприятие</i>	наиболее дешевый путь к рынку, закладывающий глобальные основы ресурсосберегающего экономического роста в стране
<i>Маркетинг</i>	организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления ценностей покупателям и управления взаимоотношениями с ними с выгодой для организации
<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
<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
<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
<i>Рынок</i>	совокупность экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями товаров (услуг) и потребителями
<i>Учредитель</i>	физическое или юридическое лицо, которое создает новое предприятие или фонд
<i>Эффективность проекта</i>	экономическая категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам участников проекта