

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

Бизнес-план открытия туристической фирмы

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

« ____ » _____ 20__ г.

Нормоконтролер

« ____ » _____ 20__ г.

Исполнитель:

Широких Анна Витальевна
студент группы БУ-41, 4 курса
очного отделения
направление «38.03.02 –Управление
малым бизнесом»

Научный руководитель:

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

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|-------|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ | 6-31 |
| 1.1 Бизнес-планирование деятельности предприятия..... | 7 |
| 1.2. Этапы разработки бизнес-плана..... | 18 |
| 1.3. Бизнес-план: классификация, виды, структура..... | 22 |
| 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ООО «TOUR» | 34-54 |
| 1. Резюме..... | 3 |
| 2. Характеристика объекта..... | 35 |
| 3. Анализ рынка..... | 38 |
| 4. План маркетинга..... | 43 |
| 5. Организационный план..... | 48 |
| 6. Производственный план..... | 52 |
| 7. Финансовый план..... | 54 |
| 8. Риски и страхование..... | 58 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 61 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 63 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Прежде чем открыть свое дело, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию. Речь идет о бизнес-планах, с которых во всем мире принято начинать любое коммерческое мероприятие. Без бизнес-плана вообще нельзя браться за коммерческую деятельность, т. к. возможность неудачи будет слишком велика.

Процесс бизнес-планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и заранее проанализировать возможные варианты развития событий и выбрать оптимальный. В этом процессе могут обнаружиться слабые места и пробелы, устранению которых придется уделить существенное внимание. Там же, где с такого рода проблемами справиться не невозможно, сам факт выявления позволит принять решение об отказе от предприятия еще до того, как в него будут вкладываться средства.

Пренебрегая составлением бизнес-плана, предприниматель может оказаться не готовым к тем неприятностям, которые ждут его на пути к успеху. А чаще всего это заканчивается плачевно как для него, так и для бизнеса, которым он занимается. Поэтому написанию бизнес-плана непременно стоит уделять особое внимание и требуемое время, иначе создаваемую фирму могут постигнуть такие же неудачи, какие в настоящих суровых экономических условиях преследуют не только отечественные, но и многие западные компании.

Есть идея создать новое предприятие, которое будет заниматься продажей пластиковых окон, а так же оказывать услуги по их монтажу. Именно бизнес-план дает возможность начинающему предпринимателю ответить на вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

Разработка бизнес-плана является актуальной задачей для современных российских реалий. Современная культура бизнес-планирования становится

все более востребованной. В настоящее время бизнес-план имеет огромное значение в деятельности любой фирмы, потому что является объективной оценкой собственной предпринимательской деятельности, что и подчеркивает актуальность выбранной темы.

Так же актуальность данного дипломного проекта объясняется тем, что реализация любой идеи требует подробного описания, точных расчетов и т.д. Правильная организация открытия предприятия влияет на дальнейшее финансово-экономическое состояние предприятия.

Возникает **противоречие** заключается в невозможности создания туристической фирмы без разработанного бизнес-плана для удовлетворения спроса потребителей.

На основании противоречия определяется **проблема**: невозможность открытия нового предприятия без разработанного бизнес-плана для удовлетворения спроса потребителей.

Цель исследования: разработка и обоснование бизнес-плана открытия туристической фирмы в г. Екатеринбург.

Объект исследования: бизнес-план предприятия по продаже туров.

Предмет исследования: процесс разработки бизнес-плана туристической фирмы.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы разработки бизнес-плана предприятия.
2. Разработать бизнес-план туристической фирмы «Tour» в г. Екатеринбург.
3. Проанализировать существующий рынок туристических фирм в г. Екатеринбург.
4. Составить план маркетинга, финансовый, организационный и производственный планы.
5. Оценить риски и рассчитать экономический эффект.

Методологическая база исследования. Исследованию вопросов, связанных с проблемами бизнес-планирования посвящены научные работы таких зарубежных авторов и экспертов в области бизнес-планирования как Тим Берри, Джон Пауэрс, Эрик С. Зигель, Лорен А. Шульц, Роберт Адамс, А.Зелль, Ю.Вебер, Д. Ковелло и др. Практически во всех работах зарубежных авторов подчеркивается связь бизнес-планирования со стратегическим управлением, справедливо предлагается широко использовать ситуационный подход к управлению, когда план выступает в качестве механизма адаптации к быстро меняющейся внешней среде с помощью существующего разработанного инструментария.

Методы исследования: теоретический (сравнение, обобщение, анализ), эмпирические - методы сравнительного анализа, математические расчеты и наблюдение.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы из 42 источников. Текст работы проиллюстрирован 2 рисунками, 11 таблицами.

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

В первой главе описан процесс бизнес-планирования деятельности предприятия, этапы разработки бизнес-плана, классификация, виды и структура бизнес-плана.

Во второй главе работы разработан бизнес-план открытия туристической фирмы г. Екатеринбург. 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 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Бизнес-планирование деятельности предприятия

В условиях рыночной экономики устойчивость и успех любого хозяйствующего субъекта может обеспечить только эффективное планирование его экономической деятельности. Планирование, как центральное звено управления, охватывает систему принципов, методов, форм и приемов регулирования рыночного механизма в области использования ограниченных ресурсов с целью повышения конкурентоспособности хозяйственного субъекта.

Планирование на предприятии заключается в установлении целей его деятельности на определенный период, путей их реализации и ресурсного обеспечения. Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым производственным подразделением и предприятием в целом. Плановая система предприятия состоит из отдельных планов по четко ограниченным направлениям деятельности и охватывает важнейшие участки работы предприятия с тем, чтобы ориентировать их на достижение поставленных целей [24].

Процесс внутрипроизводственного планирования включает:

- формирование общих целей (стратегии) развития предприятия;
- определение конкретных целей и задач предприятия и его отдельных подразделений на определенный период перспективы;
- установление путей и средств их достижения;
- обоснование потребности в производственных ресурсах и источников их обеспечения;
- контроль за достижением поставленных целей и задач посредством сопоставления плановых показателей с фактическими.

Основные элементы планирования на предприятии следующие:

- прогнозирование концептуальных перспективных целей и способов их достижения на базе прогнозов развития отдельных отраслей, регионов и экономики страны в целом. Как элемент внутрипроизводственного планирования прогнозирование непосредственно связано с маркетингом и принимает форму рыночной стратегии предприятия;

- постановка задач планирования на основе прогноза, установление ориентировочных сроков их выполнения и необходимого ресурсного обеспечения;

- корректировка плана, заключающаяся в разработке программы, в которой устанавливаются конкретные сроки выполнения плановых заданий, производят увязку отдельных этапов реализации программы, поставок, производственных и сбытовых операций;

- составление бюджетов, или смет затрат материалов, капитальных вложений, поступлений и расходования наличных денег и др., на основе которых определяют функции каждого подразделения и исполнителей, ответственных за определенные операции;

- конкретизация плана - завершающий элемент, включающий конкретные установки по реализации принятых решений в отдельных звеньях предприятия.

Если разработку прогнозов и формирование общих плановых задач выполняют для определения перспектив развития предприятия в целом, то все остальные элементы планирования в основном прорабатывают и реализуют на уровне подразделений. При этом необходима взаимоувязка между ними по всей совокупности натуральных и стоимостных показателей. В разрабатываемых планах предприятий устанавливают основные задачи хозяйственной политики на определенный период и конкретные способы их решения: определяют необходимые для этого материальные и финансовые ресурсы, а также пути их наиболее эффективного использования с учетом складывающихся рыночных условий [13].

К задачам планирования как к процессу практической деятельности относятся:

- формулирование состава предстоящих плановых проблем, определение системы ожидаемых опасностей или предполагаемых возможностей развития предприятия;

- обоснование выдвигаемых стратегий, целей и задач, которые планирует осуществить предприятие в предстоящий период, проектирование желаемого будущего организации;

- планирование основных средств достижения поставленных целей и задач, выбор или создание необходимых средств для приближения к желаемому будущему;

- определение потребности ресурсов, планирование объемов и структуры необходимых ресурсов и сроков их поступления;

- проектирование внедрения разработанных планов и контроль за их выполнением.

Конечным результатом планирования является ожидаемый экономический эффект, определяющий в общем виде степень достижения заданных плановых показателей, социально-экономических и других целей. Сравнение планируемого и фактического эффекта является основанием для оценки достигнутых конечных результатов, но и степени научной разработанности применяемых методов планирования на предприятии.

В зависимости от периода времени, на который составляются планы фирмы, планирование делится на долгосрочное (более 5 лет), среднесрочное (более 2 лет), краткосрочное (до 2 лет) [1].

С точки зрения целевой направленности и значимости планирование делится на стратегическое, тактическое (текущее) и оперативное.

Стратегическое планирование осуществляется на базе принятой фирмой стратегии и установленных стратегических целей. Это означает, что сначала на основе анализа и прогноза изменения факторов внешней и внутренней среды разрабатывается стратегия поведения фирмы в бизнесе,

устанавливаются период реализации стратегии и желаемые стратегические цели (через систему количественных характеристик), а затем разрабатываются стратегические планы, как корпоративные (для фирмы в целом), так и функциональные (маркетинговые, производственные, финансовые, кадровые, экономические и т.д.).

Как правило, стратегическое планирование нацелено на перспективу и охватывает долгосрочный или среднесрочный период.

Достижение стратегических целей требует значительных финансовых, материальных и трудовых ресурсов, поэтому предусматривается поэтапное движение к поставленным целям через систему тактического (текущего) планирования.

Тактическое (текущее) планирование представляет собой совокупность плановых решений (заданий), направленных на достижение стратегических целей в заданный период времени (как правило, один год, реже 2 года). С помощью текущего планирования обеспечивается последовательное продвижение к установленным стратегическим характеристикам. По мере поэтапного продвижения к целям, учитываются реальные результаты и осуществляется корректировка стратегических целей или их количественных показателей.

В процессе тактического планирования конкретизируются промежуточные цели на очередной плановый период с учетом уже действующих, а не прогнозируемых факторов внешней и внутренней среды фирмы, что снижает степень неопределенности по сравнению со стратегическим планированием. Однако, для более целенаправленной повседневной деятельности, используется оперативное планирование.

Оперативное планирование направлено на достижение промежуточных целевых установок тактических планов, установленных на короткий период (как правило, до одного месяца). В процессе оперативного планирования устанавливаются ежедневные, недельные, подекадные и месячные задания и осуществляется ежедневная диспетчеризация выполнения этих заданий, т.е.

с помощью оперативных совещаний осуществляются контроль и регулирование деятельности всех работников (или служб) фирмы. При оперативном планировании практически снижается уровень неопределенности в плановых решениях, хотя вероятностный характер достижения плановых результатов остается.

Таким образом, процесс планирования органически связан с повседневной деятельностью фирмы, ее тактическими и стратегическими задачами и обеспечивает целенаправленность работы фирмы на длительный период.

Планирование охватывает все базовые составляющие бизнеса (маркетинг, рекламу, сбыт, производство, снабжение, кадры, финансы), а также включает плановые задания по всей совокупности товаров или услуг. Однако, есть стратегические цели, которые требуют специальных действий по их реализации, и эти действия не вписываются в общий плановый процесс. В этом случае составляется специальная целевая программа по реализации каждой конкретной цели. Как правило, целевые программы являются базовыми составляющими планов развития или стратегических планов. Планирование текущей деятельности осуществляется с помощью системы взаимосвязанных планов, включающей планы по маркетингу, товарообороту, сбыту, рекламе, производству, издержкам, финансам, инвестициям [5].

Бизнес-планирование (деловое планирование) – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством. В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д. Необходимо не только точно представлять свои потребности на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь выявлять

эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия. Бизнес-планирование является одним из инструментов, который способствует прогнозированию будущего. Оно же помогает выработать определенную цель организации, варианты достижения целей, уменьшение нежелательных проблем в бизнесе и мотивирование команды. В общем случае бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием [20].

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением. Бизнес-планирование организует и координирует менеджмент предприятия, обеспечивает разработку программы действий от начала до ее завершения.

Основной целью бизнес-планирования является планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов [4].

Основными объектами бизнес-планирования в свободных экономических отношениях служат высокодоходные и конкурентоспособные инновационные проекты. Как известно, современный рынок, основанный на соблюдении всеми производителями и потребителями равновесия между спросом и предложением и соизмерении своих доходов и расходов, всегда будет отдавать предпочтение в кредитовании и финансировании тем производственным, предпринимательским или коммерческим предложениям, которые в будущем дадут наибольший социально-экономический результат.

Основное назначение бизнес-плана состоит в открытии предпринимателями нового дела или нового направления деятельности в рамках уже существующего предприятия и получении на выполнение

проекта необходимых производственных ресурсов и в первую очередь денежных средств. Поиск надежных инвесторов требует наиболее тщательного обоснования многих финансовых показателей с учетом существующей степени риска не только во внутренней производственно-хозяйственной деятельности, но и во внешних кредитно-финансовых и банковских структурах. Внутрифирменные планы необходимы в большей степени для собственного использования, тогда как бизнес-планы нужны для внешних инвесторов и кредиторов [3].

Бизнес-планирование, в отличие от внутрипроизводственного или корпоративного планирования, включает не весь комплекс общих целей предприятия или корпорации, а одну из важнейших задач, определяющих конкретное содержание планирования нового вида деятельности или бизнес-проекта.

Основными функциями бизнес-планирования являются:
Возможность использования бизнес-плана для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Планирование. Позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри предприятия.

Привлечение денежных средств – ссуд, кредитов.

Привлечение к реализации потенциальных партнеров, которые смогут и пожелают вложить в производство собственный капитал или технологии.

Мотивация достижения целей. В процесс составления бизнес-плана вовлекаются все подразделения и сотрудники, повышается информированность о предстоящих действиях, что помогает скоординировать усилия. Бизнес-план - документ, способный убедить сотрудников фирмы в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в инвестиционном проекте. Он нацеливает его на реализацию поставленных задач [3].

Можно выделить основные стадии процесса бизнес-планирования:
Подготовительная (прединвестиционная) стадия – основным понятием этой стадии является бизнес – идея – идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения и др. На этой стадии реализуются такие функции стратегического менеджмента, как

- проведение маркетинговых исследований;
- сегментирование потребителей;
- разработка маркетинговых стратегий, определение ориентировочных маркетинговых бюджетов.

Основным итогом маркетинговых мероприятий первого этапа является определение рыночного потенциала и построение прогноза продаж планируемого производства (выраженные в денежном и натуральном выражении), определение уровня конкурентоспособности предприятия. Фактически маркетинговые мероприятия прединвестиционного этапа и есть маркетинговый анализ инвестиционного проекта.

2. Стадия разработки бизнес-плана.
3. Стадия продвижения бизнес –плана на рынок интеллектуальной собственности.
4. Стадия реализации бизнес-плана.

Основными элементами управления с точки зрения бизнес-планирования являются:

1. Ориентация на принятие решения. Проведение анализа, основные результаты которого, должны иметь непосредственное определенное отношение к выбору способа действия, т.е. стратегии и тактики.

2. Оценка на основе критериев экономической эффективности. Сравнение различных вариантов проектов основывается на количественных оценках, позволяющих определить полезность ожидаемого результата для данной организации.

3. Комплексный учет информации (количественный и качественный). Результаты исследования должны опираться на всю доступную информацию, что позволяет осуществлять всесторонний анализ и принятие своевременных решений.

4. Интеграция отдельных функций управления в единую систему.

Достаточно часто встречается мнение, что бизнес-планирование посвящено в первую очередь созданию конечного продукта под названием бизнес-план. Но методы бизнес-планирования используются для разрешения более широкого круга вопросов, связанных с долгосрочным планированием: разработкой нового продукта (услуги), освоением новых сфер производственной или коммерческой деятельности, слиянием с другими фирмами или их приобретением.

К направлениям бизнес-планирования относятся:

1. Создание инновационной стратегии развития организации.
2. Определение тенденций развития организации.
3. Совершенствование какого-либо процесса.
4. Моделирование бизнес-процессов.

В связи с этим особое значение для руководителей и специалистов по управлению инвестиционными проектами является умение правильно пользоваться технологией бизнес-планирования как инструментом для анализа принятия решения [10].

Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства их достижения. Бизнес-план составляется в расчете на эффективное управление и планирование бизнеса. Бизнес-планы в основном предназначаются для того, чтобы способствовать выходу на рынок высококонкурентных новых видов товаров и услуг.

От стратегического плана бизнес-план отличается тем, что стратегический план в классическом варианте не имеет временного периода;

бизнес-план охватывает период, как правило, от нескольких месяцев до трех - пяти лет. Когда речь идет о бизнес-плане – это стратегия развития, стратегическое планирование – здесь возможна реализация самых разнообразных стратегий. Бизнес-план ориентируется главным образом на разработку новой стратегии или тактики развития предприятия. Бизнес-планы разрабатываются на инновационные проекты, четко очерченные временными сроками их выполнения, по истечении которых работа над данным бизнес-проектом завершается. Бизнес-план имеет не только четкие временные, но и более узкие пространственные границы, тогда как любой внутрифирменный план таких четких ограничений не имеет.

Бизнес-планы разрабатываются непосредственно под руководством и при личном участии предпринимателя - учредителя фирмы. Личное участие каждого бизнесмена-предпринимателя в разработке делового плана своего нового предприятия способствует не только выработке реальной стратегической и оперативной цели, но и обеспечивает в будущем наиболее совершенную организацию выполнения бизнес -проекта на основе соизмерения затрат и результатов [7].

Бизнес-план как инструмент внутрифирменного управления формулирует стратегию и тактику деятельности по реализации проекта. В данном качестве он связан с прогнозированием и реалистичной оценкой вероятности успеха в осуществлении задуманного проекта, составляет основу стратегического планирования коммерческой деятельности, позволяет уберечься от деятельности, обреченной на провал вследствие строительства «воздушных замков», и осуществлять контроль за ходом реализации проекта в каждый конкретный период времени, сверяя достигнутые результаты с плановыми, проводить необходимые корректировки.

Бизнес-план как рабочий инструмент представляет:

а) выбор перспективного направления хозяйственной деятельности, сегментирование и оценку рынка сбыта, определение места фирмы на нем;

- б) расчет затрат, необходимых для изготовления и сбыта продукции;
- в) определение цены в соответствии с выбранной стратегией ценообразования;
- г) выработанные требования к персоналу и условия мотивации труда при достижении поставленных целей;
- д) прогноз рисков и проблем, которые могут помешать выполнению бизнес-плана;
- е) расчет прибыльности проекта.

Бизнес-план в качестве документа для внешней среды может выступать:

- а) заявкой на кредитование/финансирование инвестиционного проекта;
- б) документом, с которым будут ознакомлены потенциальные партнеры по бизнесу, и прежде всего инвесторы;
- в) документом для презентации инвестиционного проекта в хозяйственной среде (для потенциальных потребителей, контрагентов, субподрядчиков, представителей общественности).

Будучи заявкой на кредитование/финансирование, бизнес-план, как минимум, должен содержать ответы на следующие вопросы:

- а) организационно-правовая форма предприятия, реализующего инвестиционный проект;
- б) какова цель и для чего конкретно нужны финансовые ресурсы;
- в) сколько требуется денежных средств;
- г) какую прибыль фирма получит в результате привлечения капитала;
- д) почему данный кредит целесообразен с финансовой точки зрения;;
- е) каким образом и когда полученные деньги будут возвращены?

Бизнес-план - это способ донести свои идеи до других людей, которые, возможно, вас поддержат, станут компаньонами. Такой план предназначен для ознакомления потенциальных партнеров с рыночной, организационной и финансовой стратегией по реализации инвестиционного проекта [15].

Прежде всего, при обосновании положений бизнес-плана целесообразно:

- акцентировать особое внимание на вопросах, которые могут представлять интерес для тех, кому они адресованы – работникам предприятия, партнерам или другим внешним потребителям;
- представить сущность проекта в наиболее доступной форме в самом начале бизнес-плана;
- аргументировать все расчеты и показатели таким образом, что бы они были реальными и достоверными, без преувеличения и приукрашивания экономических результатов реализации проекта.

1.2. Этапы разработки бизнес-плана

Классический процесс подготовки бизнес-плана состоит из нескольких стадий. Начало работ над бизнес-планом связано с проведением маркетинговых исследований.

Во-первых, необходимо оценить текущее состояние предприятия. При этом дается общая характеристика предприятия и выпускаемой продукции, оценивается состояние основных фондов и организационной структуры управления, технологии и уровня научно-технических служб, характеризуются обслуживаемые рынки и основные группы потребителей, оцениваются кадровые ресурсы и финансовое положение предприятия. Определение на такой основе сильных и слабых сторон предприятия само по себе может служить базой для разработки стратегии развития.

Во-вторых, анализ внутреннего положения предприятия дополняется изучением состояния окружающей маркетинговой среды, которое должно охарактеризовать положение на рынке, оценить действие различных конъюнктурообразующих факторов, определить систему потребительских предпочтений, дать характеристику основных конкурентов и т. д.

На рис.1 представлены этапы разработки бизнес-плана.

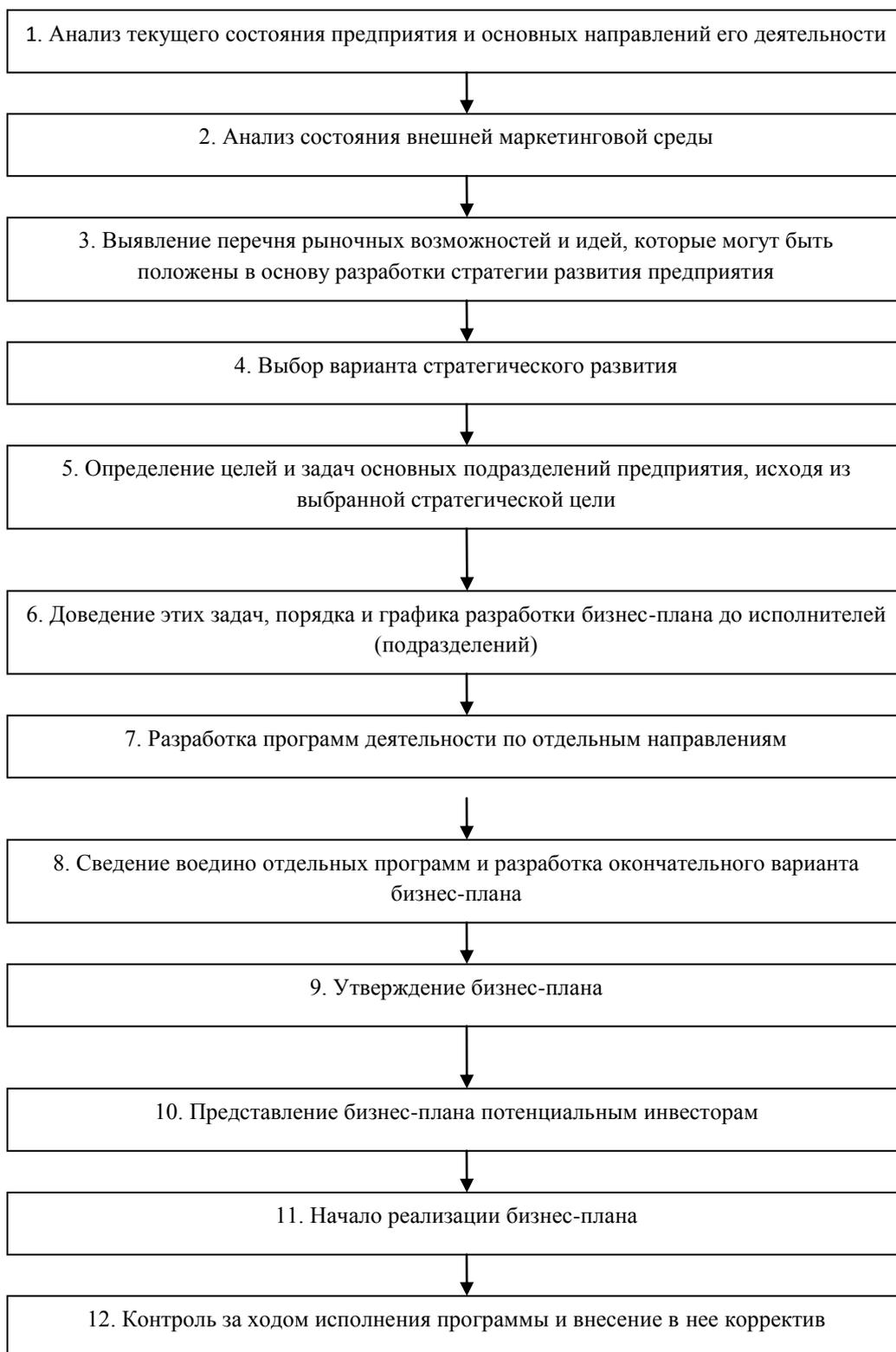


Рисунок 1 -Этапы разработки бизнес-плана

На основе приведенных исследований выявляются потенциальные возможности, которые могут быть использованы в качестве базы для разработки стратегии развития. Здесь бывают различные варианты:

- сохранение профиля и товарного ассортимента,
- диверсификации производства,
- модернизация мощностей и обновление выпускаемой продукции,
- расширение доли рынка за счет развития различных элементов комплекса маркетинга и т. д.

Затем происходит сужение круга возможных направлений на основе их предварительного анализа и выбора нескольких, наиболее перспективных вариантов. Каждый из них разрабатывается более подробно, к этому привлекаются сотрудники основных служб и подразделений, а так же внешние консультанты. В результате делается окончательный выбор варианта стратегического развития.

Принятый проект содержит основную цель, которую предстоит реализовать. Исходя из этого определяются задачи и направления развития отдельных структурных подразделений и служб. Подобная информация вместе с общим порядком и графиком работ доводится до непосредственных исполнителей, которые разрабатывают конкретные программы мероприятий по своим направлениям.

На следующих стадиях происходит сведение воедино и корректировка программ и утверждение окончательного варианта бизнес-плана. Последний становится руководством к действию для всего предприятия и направляется потенциальным инвесторам для ознакомления и привлечения к участию в проекте.

По мере осуществления запланированных мероприятий бизнес-план используется для:

- организации контроля за ходом его исполнения на основе сравнения планов и фактических показателей;
- внесение в него при наличии отклонений необходимых корректив;

- разработки на его основе планов дальнейшего развития предприятия.

По своему характеру бизнес-план является не только особым плановым документом, но и своеобразным средством рекламы. Поэтому его содержание и стиль изложения должны быть строго регламентированы, имеющаяся в нем информация должна быть по возможности конкретной и внушать оптимизм.

Показывая различные риски, не следует акцентировать на них особое внимание, чтобы у возможных инвесторов не возникло ощущение неуверенности в эффективной реализации бизнес-плана. Наличие тесной связи между подготовкой бизнес-планов и уровнем маркетинговой деятельности на предприятии затрудняет составление бизнес-плана.

Основная трудность заключается в проблемах получения необходимой первичной и вторичной маркетинговой информации, ее ненадежности, отсутствии опыта у предприятий в самостоятельном проведении рыночных исследований и недостаточном уровне развития индустрии маркетинговых услуг. Поэтому именно на эти работы уходит значительная часть времени. Решению данной проблемы будет способствовать организация на предприятиях постоянной службы по комплексному изучению и анализу маркетинговой среды.

Следующая трудность связана с отсутствием навыка планирования мероприятий комплекса маркетинга. Если в разработке производственных планов у наших предприятий накоплен значительный опыт, то этого нельзя сказать о разработке ценовой политики, планировании и организации сбыта. Еще одна сложность составления бизнес-плана связана с развитием инфляционных процессов. Проблемы здесь возникают при перспективном планировании цен, уровня себестоимости и рентабельности, необходимых при разработке бизнес-планов.

На практике данные проблемы могут решаться путем использования цен на определенный фиксированный момент времени или же применения в расчетах твердых валют с пересчетом их в рубли по текущему курсу.

1.3 Бизнес-план: классификация, виды, структура

В зависимости от рыночной ситуации и цели составления, бизнес-планы могут быть различны. По объектам бизнеса, бизнес-планы можно классифицировать в соответствии с рис. 2.



Рисунок 2 - Классификация бизнес-планов

Выделим следующие основные виды бизнес-планов:

1. По целям разработки - бизнес-планы, предназначенные для:
 - получения внешнего финансирования;
 - выработки стратегии развития;
 - планирования деятельности компании.
2. По используемым методикам - бизнес-планы, подготовленные с использованием различных методик:
 - международная методика ЮНИДО;
 - российские методики;
 - новые западные методики.
3. По объекту планирования - в бизнес-плане может планироваться деятельность следующих субъектов:
 - инвестиционного проекта;

- компании;
- группы компаний;
- бизнес-единицы (направления бизнеса).

Бизнес-планы разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения:

- по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги);
- 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. Назначение бизнес-плана инвестиционного проекта состоит в том, чтобы помочь предпринимателям и экономистам решить четыре основные задачи:

Задача 1. Изучить емкость и перспективы будущего рынка сбыта.

Задача 2. Оценить затраты необходимые для изготовления и сбыта продукции, и соизмерить их с ценами, по которым можно будет продавать свои товары, чтобы определить потенциальную прибыльность.

Задача 3. Обнаружить «подводные камни», подстерегающие новое дело в первые годы его существования.

Задача 4. Определить те показатели, по которым можно будут регулярно определять – идет ли дело на подъем или катится к развалу.

Структура бизнес-плана зависит от характера бизнеса, целей плана, требований потенциального инвестора. В составлении бизнес-планов нет строго установленных шаблонов, но можно найти макеты. Разные виды бизнеса обычно требуют отражения в бизнес-планах неодинаковой информации в различных формах. На структуру бизнес-плана влияет ряд факторов. В первую очередь это касается специфики и перспектив развития самого предприятия, для которого разрабатывается бизнес-план, а также конъюнктуры рынка, на котором фирма работает.

Каждая компания составляет лишь ей присущий бизнес-план, используя собственные подходы и структуру, различающиеся в зависимости от характера бизнеса, особых целей плана и индивидуальных требований

кредиторов. Бизнес-план используемый для внутренних целей отличен от плана направленного на привлечение инвестиций. Но имеются и общие требования ко всем планам. При составлении бизнес-плана необходимо учитывать, что это всегда итерационный процесс, подразумевающий внесение изменений на основе вновь полученной информации и применения различных сценариев. В то же время существует внутренняя логика структуры бизнес-плана и общепризнанные принципы его разработки.

При всем многообразии существующих методик составления бизнес-плана, они включают в свою структуру следующие обязательные разделы:

1. Резюме.
2. Характеристика предприятия (описание).
3. Описание продуктов, услуг.
4. Анализ рынка (оценка рынков сбыта и конкурентов).
5. План маркетинга.
6. Производственный план.
7. Организационный план.
8. Финансовый план и показатели эффективности проекта.
9. Анализ рисков.
10. Приложения.

Резюме (концепция бизнеса) – сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся. Цель раздела Резюме - дать сжатый обзор делового предложения (исключая сложную терминологию, допуская минимум специальных терминов), суть предлагаемого проекта, его преимущества, подвести итоги финансово-экономических расчетов. который заинтересует потенциальных партнеров и инвесторов, потребителей и заказчиков, раскроет преимущества

и выгодность проекта. Готовится раздел после завершения работы над бизнес-планом, т.к. только после того, как план полностью продуман, выполнены необходимые расчеты, можно кратко изложить его основное содержание.

Характеристика предприятия - начинается этот раздел бизнес-плана с описания и характеристики предприятия, его роли и места в отраслевой иерархии и народном хозяйстве в целом. При описании отрасли анализируются ее текущее состояние, данные о тенденциях и прогнозах развития, рассматриваются вопросы потребности в продукции (работах, услугах) на общем фоне развития экономики отрасли. Здесь же перечисляются потенциальные конкуренты, отмечаются их сильные и слабые стороны, указывается, на какого потребителя рассчитана продукция (работы, услуги), обращается внимание на динамику продаж в отрасли, потребность отдельных потребителей, появление аналогов продукции, приводится удельный вес продукции в общих объемах отрасли.

Информация о предприятии должна быть возможно более точной для того, чтобы заинтересованный читатель мог убедиться в его надежности и устойчивом положении на рынке. История и способ возникновения компании может многое сказать инвестору о ее положении в деловом мире, устойчивости хозяйственных связей, если она уже имеет опыт работы или возникла на базе ранее существовавшего предприятия.

При описании предприятия рекомендуется отражать следующие вопросы:

1. Основная информация о компании (юридическом лице);
2. Активы компании;
3. Анализ положения.

Описание продуктов (услуг) - в этом разделе приводится подробная характеристика производимой предприятием продукции или услуг, производится сравнение ее с продукцией конкурентов, анализируются планы развития производства.

Любой товар в реальном исполнении имеет ряд характеристик и набор свойств, которые надо описать в бизнес-плане:

1. Характеристика продукта (функциональное назначение, примеры использования, условия хранения, транспортировки, возможности дальнейшего развития продукта, фото, соответствие принятым стандартам, технологичность, универсальность, стадия разработанности, требования к контролю качества и др.);
2. Технологии (способы производства);
3. Лицензирование и сертификация, патентная защита;
4. Стоимость в зависимости от объемов производства;
5. Исследования и разработки;
6. Анализ продукции конкурентов;
7. Конкурентные преимущества и недостатки продукта.

Прежде всего, следует дать четкое описание полезного эффекта, ради которого потребители будут приобретать этот товар: новые или уникальные свойства, сфера удовлетворяемых потребностей отлична от предлагающихся на рынке аналогов.

Другим важным обстоятельством, влияющим на разработку стратегии производства и реализации продукции а, следовательно, и расчетов в этом разделе бизнес-плана, является определение жизненного цикла предлагаемого товара. Условия производства товара должны показать, какие изменения должны произойти в фирме, чтобы освоить производство данного товара. Результатом этого анализа является вывод о целесообразности освоения нового товара (услуги) и потребности финансирования.

Анализ рынка (оценка рынков сбыта и конкурентов) - в бизнес-плане оценка производится в следующей последовательности:

1. Изучение и характеристика рынка.
2. Сегментирование рынка.
3. Определение потенциальных покупателей.
4. Оценка уровней продаж.

5. Определение возможностей и путей продвижения продукции.
6. Определение прогрессивных форм реализации.
7. Определение сети дилеров и посредников в реализации продукции.
8. Определение сети гарантийного и послегарантийного обслуживания.

При изучении рынков сбыта продукции их обычно делят на три вида:

1. Рынки, на которых потребители не знают о продукции и ее свойствах в сравнении с аналогичной продукцией.

2. Рынки, на которых потенциальные покупатели знают о продукции, но не покупают ее, а покупают продукцию фирм-конкурентов.

3. Рынки, на которых приобретают намечаемую к выпуску продукцию.

На основе изучения и оценки состояния указанных рынков определяются ниша предприятия - инициатора проекта, емкость рынка, возможный объем сбыта, предполагаемые цены продажи продукции.

В данном разделе необходимо оценить потенциальные возможности каждого конкурента на рынке и определить, имеет ли преимущества планируемая к выпуску продукция по сравнению с конкурентами.

По каждому виду намечаемой к выпуску продукции в рамках оценки ее конкурентоспособности в бизнес-плане отражаются:

- качество, технико-экономические показатели продукции;
- цена реализации продукции;
- форма сбыта, система доставки и складирования;
- система продвижения продукции на рынки;
- система продвижения продукции по каналам сбыта.

Кроме того, раздел оценки рынков сбыта и конкурентов содержит сведения:

- об основных потребителях намечаемой к выпуску продукции;
- объеме и ценах продаж, перспективах сбыта продукции;
- размерах, уровне и тенденциях развития рынков сбыта с отражением трудности проникновения на рынки;

- путях выхода на внешние рынки, экспортном потенциале или его увеличении в связи с реализацией инвестиционного проекта;

- стратегии сбыта, продвижения продукции на рынки, включая расчет и обоснование цен реализации и ценовой политики, организацию рекламы, сервисного обслуживания, мер по стимулированию сбыта;

- потенциальных и действующих конкурентах, их доле на рынках, финансовом положении, уровне применяемой ими технологии, имидже и авторитете.

План маркетинга - в наиболее общем виде маркетинг представляет собой взаимосвязь двух сторон: всеобъемлющее изучение рынка и потенциальных потребителей и всестороннее продвижение товаров (услуг) к этому потенциальному потребителю. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится» - главная формула маркетинга. Поскольку в предыдущих разделах так или иначе была сделана оценка потребителей и конкурентов, в этом разделе бизнес-плана нас больше всего должна интересовать вторая часть маркетинга: как осуществить производство и довести свой продукт до потребителя.

Произвести товар, по своим параметрам соответствующий запросам покупателя, это лишь полдела. Его нужно доставить потенциальному потребителю и создать условия для превращения потребности в реальный спрос. Коммерческий успех фирмы в большей степени зависит от того, насколько рационально организовано движение продукции в сфере обращения. По мнению маркетологов, товародвижение по значению уступает только качеству продукции как основной причины выбора поставщиков.

Основные элементы здесь следующие.

1. Схема распространения вашего товара: самостоятельно, через оптовые организации, магазины и т.д.

2. Ценообразование: как вы будете определять цену вашего товара (услуги), какую прибыль надеетесь иметь, в каких пределах можете

уменьшить цену, чтобы она давала возможность окупить расходы и получить достаточную прибыль.

3. Реклама: сколько средств вы можете выделить на это, в какой форме и какими средствами будете рекламировать свой бизнес.

4. Методы стимулирования потребителей: как и за счет чего вы будете привлекать новых покупателей - расширять районы сбыта, увеличивать производство, совершенствовать товар (услугу), предоставлять гарантии или дополнительные услуги клиентам и т.д.

5. Формирование и поддержание хорошего мнения о вашем бизнесе: как и какими средствами будем добиваться устойчивой репутации своих товаров (услуг) и самой фирмы.

Производственный план - этот раздел должен подробным образом описывать путь, посредством которого предприятие планирует эффективно производить продукцию или услуги и поставлять их потребителю. Необходимо отразить все этапы подготовительного периода в календарном плане (сетевом графике). Календарный план выполнения работ в рамках проекта должен включать прогноз сроков действий (мероприятий) и потребности в финансовых ресурсах для его реализации.

Описание технологического процесса должно отразить:

- обеспеченность сырьём, оборудованием, комплектующими, энергией;
- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;
- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;
- потребность и условия поставки сырья, материалов, комплектующих, производственных услуг, контроль качества и дисциплины поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- требования к подготовке производства;
- возможности совершенствования технологии производства;

- требования к контролю качества на всех этапах производства продукции. Требования к квалификации и наличие необходимого персонала:
- административный персонал;
- инженерно-технический персонал;
- производственный персонал;
- условия оплаты и стимулирования;
- условия труда;
- структура и состав подразделений;
- обучение персонала;
- предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия [33].

Организационный план - центральное место в данном разделе бизнес-плана занимает принятая организационная структура управления реализацией проекта. В ней должны быть четко определены: формы, функции и задачи служб и отделов, формы и порядок взаимодействия исполнителей, порядок координации, учета и контроля работ по реализации проекта, обязанности и ответственность отделов, служб и отдельных исполнителей. Одна из основных задач, которая решается организационным планом - планирование работ по осуществлению инвестиционного проекта. Также в нем должно быть дано обоснование организационно-штатной структуры предприятия и выбору рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и предприятием в целом. Должны быть конкретно установлены специалисты (какого профиля, с каким образованием, опытом), в которых нуждается предприятие, и их заработная плата.

Финансовый план и показатели эффективности проекта - цель «Финансового плана» заключается в том, чтобы сформулировать и представить детальную систему проектировок, отражающих ожидаемые финансовые результаты деятельности компании. Для уже существующего бизнеса целесообразно показать финансовые данные за предыдущие годы.

Необходимо также в ясной и сжатой форме изложить все предположения, которые стали основой представляемых проектировок. Можно рассмотреть в финансовом плане несколько возможных сценариев развития компании.

Финансовый план должен содержать график выполнения работ и потребностей в финансовых ресурсах для их реализации (предполагаемые источники и схемы финансирования, ответственность заемщиков и систему гарантий, график погашения кредитов), подробную смету расходов [5].

Обычно финансовый раздел бизнес-плана представлен тремя основными документами:

- отчетом о финансовых результатах (показывает операционную деятельность предприятия по периодам);
- планом движения денежных средств (Кэш-Флоу);
- балансовой ведомостью (финансовое состояние предприятия в определенный момент времени).

При необходимости может быть представлен график погашения кредитов и уплаты процентов; сведения об оборотном капитале с указанием изменений и исходных посылок в течение срока кредита; предполагаемый график уплаты налогов. В дополнение к этому прилагаются расчеты основных показателей платежеспособности и ликвидности, а также прогнозируемые показатели эффективности проекта (внутренняя норма доходности, NPV, срок окупаемости, индекс рентабельности, точка безубыточности, операционный рычаг и т.д.). Сроки прогнозов должны совпадать (как минимум) со сроками кредита/инвестиций, которые запрашиваются по проекту. Полученные в результате расчетов прогнозируемые финансовые показатели и эффективности проекта можно представить в бизнес-плане в виде таблицы.

Анализ рисков - в этом разделе бизнес-плана выполняется оценка наиболее вероятных рисков, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта. Он содержит оценку степени неопределенности и риска достижения итоговых экономических показателей инвестиционного проекта. В нем

определяются размер, время и место наступления нежелательных экономических последствий и их конкретные причины. При описании рисков желательно предусмотреть перечень профилактических и прогнозных мероприятий по предотвращению форс-мажорных и прочих негативных факторов. Одновременно в разделе прорабатываются и отражаются мероприятия по предупреждению рисков и возможному снижению потерь от них. Определение, расчет и анализ факторов риска - одна из главных частей инвестиционного проектирования. Созданный проект является, в сущности, прогнозом, который показывает, что при определенных значениях исходных данных могут быть получены расчетные показатели эффективности. Однако строить свои планы на таком жестко заданном прогнозе рискованно, поскольку даже незначительное изменение исходных данных может привести к совершенно неожиданным результатам. Успех реализации проекта зависит от множества переменных величин, которые вводятся в описание в качестве исходных данных, но в действительности не являются полностью контролируемыми параметрами. Все эти величины можно рассматривать как случайные факторы, оказывающие влияние на результат проекта, и есть риск изменения этих случайных факторов.

Приложения - В разделе «Приложения» содержатся все необходимые и достаточные данные, использованные при экономических обоснованиях и составлении бизнес-плана (паспортные характеристики применяемого технологического оборудования и процессов, копии лицензий на производство, контрактов, экспертные заключения и др.), а также данные расчетов и обоснований, не вошедшие в основной текст бизнес-плана.

Классический процесс подготовки бизнес-плана состоит из нескольких стадий. Структура бизнес-плана зависит от характера бизнеса, целей плана, требований потенциального инвестора. Каждая компания составляет лишь ей присущий бизнес-план, используя собственные подходы и структуру, различающиеся в зависимости от характера бизнеса, особых целей плана и индивидуальных требований кредиторов.

Таким образом, оптимальным вариантом достижения эффективных решений является такая прогрессивная форма, как бизнес-план. Бизнес-план выступает как средство действенной рекламы для будущих инвесторов партнеров. Поэтому он должен быть написан деловым языком, понятным финансистам, банкирам, партнерам по бизнесу. Количественная информация, характеризующая разделы бизнес-плана, должна быть четкой, емкой, но и в то же время относительно краткой. Объем бизнес-плана зависит от цели (проекта), но главное - он должен конкретно характеризовать и конечную цель, и все направления деятельности, в результате реализации которых будет обеспечено достижение цели. Как правило, бизнес-план разрабатывается за несколько (3-5 лет), но на первый год он должен быть конкретным плановым документом.

2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ООО «TOUR»

1. Резюме

Наименование предприятия: ООО, туристическое агентство «TOUR».

Адрес: г. Екатеринбург, ул. Юлиуса Фучика, д. 9.

Сфера бизнеса: турагентская деятельность.

Бизнес-план рассчитан на 1 год. По окончании этого срока можно продолжить деятельность предприятия, если будут достигнуты поставленные цели и задачи.

Планируется создать туристическое агентство, ООО «TOUR» в туристской сфере деятельности – внутренний туризм.

Туристическая фирма «TOUR» будет заниматься внутренним туризмом и предоставлять туристическое и экскурсионное обслуживание по России, как иностранным, так и нашим туристам.

Основной упор будет делаться на работу с иностранными туристами из англоговорящих стран. Фирма уделяет особое внимание тому, чтобы дать возможность своим клиентам познакомиться с реальной жизнью в России. «TOUR» – семейное предприятие в форме общества с ограниченной ответственностью. Управление фирмой будет осуществляться её владельцем. Привлечение заёмных средств не планируется, так как владельцы компании обладают достаточными денежными средствами для открытия своего дела.

Уставный капитал предприятия равен 1 456 000 рублей.

Точка безубыточности проекта равна – 862 992 рублей. А запас финансовой прочности на уровне 98 %.

Уровень рентабельности 136 %.

Доход от проекта 529 742 руб.

Индекс рентабельности 1.4.

Производственный рычаг 1 раз, при изменении выручки на 1 % прибыль предприятия возрастет в 1 раз.

Срок окупаемости проекта – 8 месяцев.

Чистый приведённый доход - 365 781 руб.

2. Характеристика объекта

Туристическая фирма «TOUR» будет заниматься внутренним туризмом и предоставлять туристическое и экскурсионное обслуживание по России, как иностранным, так и нашим туристам.

Основной упор будет делаться на работу с иностранными туристами из англоговорящих стран. Фирма уделяет особое внимание тому, чтобы дать возможность своим клиентам познакомиться с реальной жизнью в России. «TOUR» – семейное предприятие в форме общества с ограниченной ответственностью. Управление фирмой будет осуществляться её владельцем. Привлечение заёмных средств не планируется, так как владельцы компании обладают достаточными денежными средствами для открытия своего дела.

Уставный капитал предприятия равен 1 456 000 рублей.

Аренда помещения по адресу: г. Екатеринбург, ул. Юлиуса Фучика, д. 9 составляет 450 руб. за 1 кв.м., нашей фирме потребуется помещение в 25 кв.м. Таким образом, за месяц на аренду будет уходить 11 250 руб., в год - 135 000 руб.

За коммунальные платежи будет осуществляться оплата в размере 3 000 руб. / мес., таким образом, в год на оплату будет уходить $3000 \times 12 = 36\,000$ руб.

Перед тем, как приступить к работе требуется пройти множество этапов. К таковым относятся следующие.

1. Регистрация юридического лица.

2. Нужно выбрать банк, в котором будут храниться деньги, заключить с ним договор, открыть временный счёт, куда требуется перечислить 50 % объявленного уставного фонда.

3. Заключается договор аренды на помещение, где реально будет осуществляться деятельность юридического лица, либо реальное место юридического лица.

4. Встать на учёт в налоговую.

5. В течение 10 дней необходимо встать на учёт во все внебюджетные фонды: пенсионный, медицинский, региональный, территориальный, фонд социального страхования, фонд занятости, Росстат.

6. Со всеми справками необходимо прийти в банк и перевести счёт из временного в обычный текущий расчётный счёт. Именно с этого момента предприятие может вести хозяйственную деятельность.

7. Со справкой о разрешении на ведение хозяйственной деятельности нужно изготовить печать и нотариально её заверить.

Для регистрации юридического лица необходимо оплатить государственную пошлину в размере 4 000 рублей, также изготовить печать (350-500 рублей). При условии, что устав и учредительный договор будут заверены у нотариуса (1000 руб.).

Таким образом затраты на регистрацию предприятия складываются следующим образом: государственная пошлина 4 000 руб. + печать 500 руб. + учредительный договор, заверенный у нотариуса 1000 руб. + внесение в Единый Федеральный реестр туроператоров РФ 1300 руб. = 6 800 руб.

Затраты на открытие предприятия составят: 6 800 руб.

Анализ потенциального рынка показывает неудовлетворенность спроса на обслуживание индивидуальных туристов и небольших групп, особенно на обслуживание, направленное на выполнение конкретных пожеланий клиентов.

Индивидуальный туризм не требует существенных первоначальных капиталовложений, и владельцы предприятия используют в качестве первоначального капитала свои личные средства.

Создать туристическое агентство, основными целями которого будут являться:

1. Высокий объём продаж.
2. Увеличение доли фирмы на сложившихся рынках по конкретному продукту.
3. Освоение новых рынков.
4. Завоевать хорошую репутацию и имидж у потребителей.
5. Создание уникальных туристских продуктов.

Возможные другие цели:

1. Увеличение роста чистого дохода.
2. Повышение качества выпускаемой продукции.
3. Увеличение доли сервисных и сопутствующих услуг.
4. Анализ стимулирования сбыта;
5. Разработка и выбор стратегии турфирмы по продвижению турпродукта «TOUR» на рынок России;
6. Разработка формализованной процедуры продвижения турпродукта;
7. В скором времени построение сетевой модели как основы продвижения турпродукта.

При разработке и внедрении новых товаров целями будут являться:

1. Освоение новых видов продукции.
2. Увеличение объёма выпуска этой продукции.
3. Проникновение на рынок и вытеснение старой продукции.

Обозначив цели деятельности компании, необходимо охарактеризовать виды деятельности.

На начальном этапе своего развития фирма «TOUR» представляет собой небольшую туристическую компанию, занимающуюся приёмом иностранных туристов и обслуживанием наших туристов. Фирма «TOUR» предоставляет туристические и экскурсионные услуги и показывает своим клиентам российскую действительность и места российской глубинки. Туристы проводят свой отпуск в высококлассных гостиницах. Опытные гиды проводят экскурсии по основным историко-архитектурным памятникам и туристическим маршрутам. «TOUR» предлагает индивидуальные экскурсии,

составленные по темам, заказанным клиентом, а также гарантирует высококачественное транспортное обслуживание и организацию питания.

Предполагаются следующие направления деятельности фирмы:

1. Приём иностранных туристов здесь и экскурсионное обслуживание.
2. Молодёжный туризм.
3. Семейный туризм.
4. Познавательный туризм.
5. Индивидуальный туризм и также экскурсионное обслуживание туристов, по индивидуальным программам и заранее запланированным.

Таким образом, услуги «TOUR» рассчитаны широкий круг потребителей.

Предлагается создать новую туристическую фирму, которая будет заниматься внутренним туризмом и экскурсионной деятельностью, в особенности специализирующуюся на обслуживании иностранных туристов, и русских тоже.

3. Анализ рынка

Россия, обладая колоссальным туристским потенциалом, занимает весьма скромное место на мировом рынке туристских услуг. На ее долю приходится 1,5% мирового туристского потока. Существующая материальная база туризма более чем на 80 % нуждается в реконструкции. Не созданы условия, стимулирующие приток в отрасль частных инвестиций, в том числе из-за рубежа. Отсутствует система научного и рекламно-информационного обеспечения продвижения национального турпродукта на внутреннем и внешнем рынках, в то время как одним из наиболее эффективных средств интеграции российского туризма в условиях рыночных отношений может стать сама информатизация.

Такое положение во многом объясняется изменением геополитической ситуации, распадом хозяйственных связей, падением производства, инфляцией и как итог - снижением уровня жизни и резким усилением дифференциации доходов населения, что вызвало сокращение внутреннего туризма. Не способствуют росту туризма существование «горячих» точек и криминогенная ситуация в ряде регионов страны.

Недостаточно эффективная система государственного регулирования туризма открывает возможности для недобросовестной конкуренции, нарушения прав потребителей туристских услуг; слабо стимулирует развитие иностранного и внутреннего туризма; создает возможности для криминализации туристского бизнеса, экспансии иностранных фирм на отечественном туристском рынке.

Инвестиции в отечественный туризм носят только тактический характер и затруднены в силу не гарантированности возврата средств и получения прибыли, отсутствия планового характера деятельности и возможности осуществлять долгосрочную инвестиционную стратегию.

Ситуация с социальным туризмом в РФ оставляет желать лучшего. Причина далеко не в том, что ухудшилось в целом социально-экономическое положение, а главным образом, - в просчетах соответствующего ведомства федеральной исполнительной власти и в пробелах законодательства. Можно утверждать, что наиболее опасным для российского туризма может стать отставание в обеспечении информацией процессов стратегического планирования и информационно-психологической ориентации общественного мнения. Отечественные разработчики туристских информационных систем и комплексов полностью ориентируются на зарубежные системы отбора и интеграции туристской информации. Практически полностью отсутствует развитие отечественных систем получения информации о текущем состоянии российского туристского продукта и сферы обслуживания.

Количество иностранцев, желающих посмотреть русские красоты, увеличивается, однако, их спрос в полной мере удовлетворить пока невозможно. Россия для многих из них по-прежнему остается закрытой страной. Однако эксперты Всемирной туристской организации (ВТО) не исключают, что при правильной организации работы индустрии туризма уже к 2020 г. Россия может подняться на 5 место, пропустив вперед лишь Францию, Испанию, Великобританию и Италию. Недавно Россия стала членом Исполнительного совета ВТО. А это, по мнению экспертов, означает, что туризм у нас на подъеме.

Анализ рынка проведем на основании данных Росстата и фактических показателей деятельности конкурентов.

На территории г. Екатеринбурга зарегистрировано около 115 туристических агентств против 87 во втором полугодии прошлого года, т.е с момента начала кризиса открылось еще около 5 новых туристских агентств и осталось 2 туроператора против 4 в прошлом году [42].

По состоянию на 1 января 2017 года число сотрудников турфирм по сравнению с аналогичным периодом прошлого года осталось в прежнем количестве. Увеличилось число занятых в гостиничном бизнесе, санаторно-курортной отрасли. Из этого следует, что туризм по-прежнему остается перспективной отраслью экономики.

При этом необходимо отметить, что с министерством непосредственно активно сотрудничают около 40 туристических фирм, остальные по тем или иным причинам предпочитают оставаться в «тени».

Руководители туристских организаций отмечают снижение заинтересованности граждан в отдыхе.

Основными направлениями массового выезда туристов традиционно явились Краснодарский край, Египет, Турция, страны Европы.

На территории г. Екатеринбурга туристскими организациями в первом квартале 2017 года принято и обслужено более 21 тысячи человек. В

основном из принятых граждан - это горячие туры в жаркие страны, число которых ежегодно растет [42].

Благодаря удачному расположению фирмы в Чкаловском районе г. Екатеринбург, услуги компании несомненно будут пользоваться спросом. Потенциальными потребителями могут стать: семьи, школьники, студенты, как наши, так и иностранные, отдельные туристы, пожилые люди. Безусловно, расположение фирмы в г. Екатеринбург, наличие разного рода магазинов, даёт ей больше возможности для успешного существования, поскольку поток людей ежедневно очень большой и кто-нибудь обязательно заглянет в неё.

Вблизи находятся торговые центры, салоны красоты и частные клиники.

В ближайшем доступе находятся непосредственные конкуренты турфирмы, но никто из них не предоставляет обслуживание иностранных туристов, и тем более по индивидуальным турам, экскурсиям и программам.

Проводя оценку возможностей конкурентов необходимо выявить ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе на рынке. В качестве ключевых факторов успеха выступают:

- ассортимент туров. В данном пункте будет рассматриваться количество, а также разнообразие туров, которое имеет то или иное предприятие;

- уровень обслуживания. Здесь будет рассматриваться уровень и качество обслуживания клиентов туристической фирмой. Чем выше сервис, тем выше оценка, и наоборот;

- цена продукта. В данном пункте оценивается средняя стоимость на товары предлагаемые определенной туристической фирмой, чем ниже цена, тем выше оценка;

- продолжительность работы. По данному критерию оценивается продолжительность пребывания турфирмы на рынке. Чем больше времени турфирма работает на туристическом рынке, тем и выше оценка и наоборот.

Стратегические профили конкурентов туристского предприятия «TOUR».

Таблица 1 - Стратегические профили конкурентов турфирмы «Tour»

| Турфирма «Tour» | Ярмарка | Росс-Тур | Корал | |
|--------------------------|---------|----------|-------|-------|
| Ассортимент туров | 12345 | 12345 | 12345 | 12345 |
| Уровень обслуживания | 12345 | 12345 | 12345 | 12345 |
| Цена продукта | 12345 | 12345 | 12345 | 12345 |
| Продолжительность работы | 12345 | 12345 | 12345 | 12345 |

Если рассматривать такой фактор, как ассортимент предлагаемых туров, то турфирмы «Tour» является безусловным лидером, так как они предоставляет услуги не только по России, а туристическая фирма «Ярмарка» направлена больше на Свердловской области. По остальным критериям турфирма «Tour» не сильна, за исключением оценки цены продукта. Данный фактор оценен на высший балл, так как турфирма «Tour» имеет самые низкие цены на предоставляемые продукты нежели ее конкуренты.

Оценка позиций конкурентов

Данный метод позволяет дать оценку конкурентоспособности предприятия путем суммирования взвешенных рейтинговых оценок для каждого из конкурентов.

Таблица 2 - Оценка позиций конкурентов

| Категории конкурентных преимуществ | Вес | Турфирма «Tour» | Ярмарка | Росс-Тур | Корал |
|------------------------------------|----------|-----------------|------------|------------|------------|
| Ассортимент туров | 0,4 | 3/1,2 | 5/2 | 4/1,6 | 2/0,8 |
| Уровень обслуживания | 0,1 | 3/0,3 | 4/0,4 | 5/0,5 | 2/0,2 |
| Цена продукта | 0,4 | 5/2 | 3/1,2 | 2/0,8 | 4/1,6 |
| Продолжительность работы | 0,1 | 4/0,4 | 3/0,3 | 2/0,2 | 5/0,5 |
| Итого | 1 | 3,9 | 3,9 | 3,1 | 3,1 |

Наиболее важные оценки конкурентов – это ассортимент туров и цена продукта (по 0,4), а менее важные критерии – это уровень обслуживания и продолжительность работы (по 0,1).

Из таблицы 2 можно сделать вывод, что показатель конкурентоспособности у оцениваемой турфирмы «Tour» сравним с показателем туристической фирмы «Ярмарка».

Нельзя не сказать, что деятельность любой туристской компании зависит от сезона, если учесть, что приоритетным направлением в деятельности фирмы является работа с иностранными туристами, то важно знать самые посещаемые месяцы года. А таковыми является период с мая-сентябрь. Следовательно, в это время планируется усилить рекламную компанию, что повлечёт за собой поток туристов.

4. План маркетинга

Фирма «TOUR» предоставляет услуги, которые позволяют удовлетворить естественный интерес людей познакомиться с образом жизни, менталитетом и культурой другой страны, в частности России. Фирма «TOUR» поможет людям узнать, что есть общего и каковы различия между их собственными и типичным российским образом жизни. Предоставляемые услуги ориентированы, главным образом, на индивидуальных туристов или очень небольшие группы, состоящие из трех-четырех человек. Как правило, клиентам будет предлагаться традиционный туристический набор представлений о России.

Самой сильной стороной фирмы является работа опытных профессиональных гидов, готовых удовлетворить все пожелания клиента. Спрос на такие услуги практически не ограничен, поскольку лишь очень немногие фирмы их предлагают.

Существующие турфирмы можно подразделить на следующие группы:

1) акционерные общества закрытого типа, появившиеся в результате распада крупных советских государственных компаний-монополистов (типа «Интуриста» или «Спутника»). Их сила заключается в том, что они унаследовали большинство прежних связей и, следовательно, велик объем оказываемых услуг. Их слабость в том, что обслуживание клиента в большинстве случаев поставлено на поток и мало учитывает конкретные интересы личности;

2) совместные предприятия, путевки которых продаются иностранным учредителям за границей через обширную сеть турагенств. Такие компании ориентированы на обслуживание больших групп, в которых индивидуальное обслуживание практически мало осуществимо;

3) компании, производящие не очень большой спектр туристских продуктов по 4-5 направлениям и реализующая их через сеть других турагенств и самостоятельно;

4) частные компании, обычно с небольшим объёмом работы, заинтересованные в сотрудничестве с иностранными партнерами – поставщиками клиентов. В большинстве случаев они предлагают более высокое качество обслуживания и индивидуализированный подход к клиенту. Некоторые из них выделяются тем, что специализируются на спортивном или оздоровительном туризме.

Фирма «TOUR» принадлежит к третьей и четвертой группе. Рыночная ниша (индивидуальный, ориентированный на клиента туризм в России) достаточно велика, чтобы приносить прибыль, и в то же время достаточно мала для того, чтобы быть привлекательной для крупных туристических фирм, обслуживающих большие потоки туристов. В настоящее время фирма привлекает клиентов по прямым контактам с нами или по рекомендации. Фирма «TOUR» занимается поиском иностранных партнеров с целью увеличения объема работы путем установления контактов с западными фирмами, что, в конечном счете, привело бы к увеличению прибыли. Фирма

предлагает также свои услуги местным фирмам для получения дополнительных средств, идущих на развитие фирмы.

Для более успешного продвижения туристского продукта на рынке следует прибегнуть к рекламной кампании.

Таблица 3 – Затраты на рекламу

| Вид рекламного мероприятия | Частота использования и сроки | Затраты (руб.). | Затраты на одно мероприятие (руб.). |
|---|---|-----------------|-------------------------------------|
| 1. Раздача листовок в центре города (каждый день по 8 час.) | 2 дня в неделю | 21 504 | 206,8 |
| 2. Реклама в газетах | 2 публикации в неделю со дня открытия | 56 000 | 538,46 |
| 3. Реклама на радио | 1 раз в день по 30 сек. 3 раза в неделю | 84 000 | 491,23 |
| 4. Реклама на иностранных туристических порталах | 2 дня в неделю | - | - |
| Итого стоимость рекламной компании: | 161 504 | | |

Рассмотрим более детально затраты на рекламную компанию:

Стоимость 1 листовки составляет 30 копеек. В день планируется раздавать 500 листовок. Раздатчик листовок в 1 час получает 60 рублей, работает по 8 часов в день. Соответственно в день на раздачу листовок будет затрачено 630 рублей. $32 \text{ дня} * 672 = 21\ 504$. За 32 дней раздачи листовок на это мероприятие будет затрачено 21 504 руб.

Газета является наиболее читаемым и популярным изданием среди людей, издаётся еженедельно. Стоимость рекламы с туроператором колеблется от 1 120 руб. до 1 820 руб. за 1 публикацию (в которую входит название, адрес, телефон, и номер лицензии). Планируется всего 44 публикации. Соответственно средняя стоимость публикации на столь долгий срок будет 1272 руб. За 44 публикации 56 000 руб. Причём в процессе размещения рекламы будет проводиться анализ наиболее популярных операторов и по результатам будут меняться операторы. А также постоянно

будут меняться рекламируемые туристические направления, в зависимости от своей популярности.

Стоимость одного выхода (30 сек.) на радио «Европа +» составляет 7000 руб. Следовательно, не трудно подсчитать, что за 3 выхода в неделю эта стоимость составит 21 000 руб. Сроки рекламной компании на радио 1 месяц - затраты в этот период составят 84 000 руб.

В общем, на рекламную компанию за весь год будет потрачено 161 504 руб.

Формирование цены турпродукта включает ряд этапов и операций.

1. Определение условий обслуживания, перечня услуг по размещению, питанию, перевозке, трансферту, экскурсионной программе, встречам-проводам.

Размещение туристов

Определяется число дней пребывания и количество ночевок в гостинице, классность и местоположение гостиницы. Наиболее приемлемые цены для большинства российских туристов – на уровне двух- и трехзвездочных отелей. Анализ цен за проживание должен опираться на учет множества факторов: сезона, размера номера, особых условий (вид море; наличие балкона; пользование телевизором, телефоном, холодильником, сейфом; пользование пляжами, кортами, тренировочными залами и т.д.) В одних отелях ряд услуг предоставляется без дополнительной оплаты, в других она требуется. Основными параметрами, характеризующими условия проживания являются категория гостиницы, ее местоположение и число проживающих в номере.

Питание

Выбирается один из вариантов:

- 1) полный пансион или трехразовое питание (завтрак, обед и ужин);
- 2) полупансион – двухразовое питание (завтрак + обед или ужин);
- 3) только завтрак.

Формы обслуживания:

- «а ля карт», т.е. свободный выбор клиентом блюд из предлагаемого рестораном меню;

- «табльдот» т.е. обслуживание по единому для всех клиентов меню без права выбора блюд; «шведский стол», т.е. свободный выбор выставленных на общий стол блюд и самообслуживание.

Трансферт

Используется заказной транспорт разной классности для перевозки туристов и их багажа из аэропорта или с вокзала в гостиницу и обратно. Затраты на трансферт зависят от вида транспорта, расстояния, численности группы туристов.

Экскурсионная программа

Включает ознакомительную экскурсию по городу, посещение наиболее интересных туристских объектов (музеев, исторических памятников).

Перевозка из пункта выезда до первого пункта обслуживания

Стоимость перевозки может составлять значительную часть стоимости тура. В цене семидневных туров в европейские страны доля авиатарифа составляет около 50%, а в продажной цене туров в Америку или Азию – около 2/3. Разница между индивидуальными и групповыми авиатарифами может составлять от 20 до 40%. Цена перевозок зависит от результатов поиска фирмой-туроператором наиболее выгодных условий и тарифов перевозки.

Для определения соответствия условий путешествия и цены за перевозку существуют довольно сложные параметры оценки. Так, для оценки условий перелета нужно учитывать следующие характеристики: какой отечественной или зарубежной компанией выполняется перевозка, каким видом самолета, в каком классе, на каких условиях (регулярный или чартерный рейс), из какого аэропорта будет сделан вылет и где приземлится самолет, в какое время вылетает и прилетает самолет, каков тип рейса – беспосадочный или с посадкой.

5. Организационный план

«TOUR» - предприятие в форме общества с ограниченной ответственностью. Управление фирмой осуществляется ее владельцами.

Генеральный директор, он же один из учредителей компании. В обязанности генерального директора входят разработка имиджа фирмы, маркетинг, представительские функции, взаимодействие с партнерами, получение необходимых лицензий, набор и обучение персонала, составление программ пребывания туристов в России, деловая переписка.

Управляющий директор исполняет обязанности управляющего директора фирмы «TOUR», в которые входят: оперативное управление, бухгалтерский учет, юридические аспекты деятельности фирмы, взаимодействие с транспортными фирмами, организация проживания и питания туристов, а также все остальные необходимые моменты организации обслуживания туристов.

В зависимости от объема работы заключаются договоры с гостиницами, хозяевами квартир, гидами-переводчиками, водителями автомашин или транспортными фирмами. Гиды-переводчики и водители автомашин работают на основе почасовой оплаты (договоры ГПХ).

Успешная деятельность любого предприятия во многом зависит не только от управляющего компанией, но и от персонала, а для того, чтобы он хорошо работал, необходимо подумать о хорошем оснащении помещения.

Помещение будет разделено на 2 комнаты: в одной комнате будут находиться руководители, а в другой рабочий персонал.

Для работы предприятию необходимо: прежде всего, помещение с уже сделанным ремонтом. Аренда помещения (в которую входит оплата коммунальных услуг), которая будет осуществляться каждые 3 месяца, то есть в 4 платежа, канцелярские принадлежности, офисная мебель, оргтехника, коммунальные услуги. Оплата коммунальных услуг будет входить в стоимость аренды.

Аренда помещения по адресу: г. Екатеринбург, ул. Юлиуса Фучика, д. 9 составляет 450 руб. за 1 кв.м., нашей фирме потребуется помещение в 25 кв.м. Таким образом, за месяц на аренду будет уходить 11 250 руб., в год - 135 000 руб.

За коммунальные платежи будет осуществляться оплата в размере 3 000 руб. / мес., таким образом, в год на оплату будет уходить $3000 \times 12 = 36\,000$ руб.

Также необходимо подключение телефонных аппаратов (междугородняя и международная связь) – 4 000 руб. в месяц (в год 48 000 руб.), выделенной Интернет - линии – 5 000 руб. в месяц (в год 60 000 руб.), канцелярские принадлежности – 2 800 руб. в месяц (в год 33 600 рублей).

Итого за год на оплату будет уходить $48\,000 + 60\,000 = 108\,000$ руб.

Оргтехника – 130950 руб., мебель – 74100руб.

Таким образом, объём первоначальных капитальных вложений на оснащение предприятия 205 050 руб. (табл. 4).

Таблица 4 - Первоначальные затраты на оснащение предприятия

| Наименование | Количество | Затраты на единицу | Затраты, в руб. |
|--------------|------------|--------------------|-----------------|
| 1. Компьютер | 5 | 18000 | 90000 |
| 2. Принтер | 3 | 8400 | 25200 |
| 3. Факс | 1 | 7000 | 7000 |
| 4. Ксерокс | 1 | 7000 | 7000 |
| 5. Шкаф | 2 | 4000 | 8000 |
| 6. Стол | 6 | 4000 | 24000 |
| 7. Стулья | 10 | 2000 | 20000 |
| 8. Тумбочка | 4 | 600 | 2400 |
| 9. Диван | 1 | 10000 | 10000 |
| 10. Стеллаж | 1 | 1500 | 1500 |
| 11. Сейф | 1 | 3000 | 3000 |
| 12. Кресла | 2 | 2600 | 5200 |
| 13. Телефон | 5 | 350 | 1750 |
| ИТОГО: | | 205 050 | |

В соответствии с Налоговым кодексом РФ, начисление амортизации осуществляется на основные средства со сроком полезного использования

более 12 месяцев и со стоимостью более 10 000 рублей. Таким образом, в данном бизнес-плане амортизация будет начисляться только на компьютер и диван:

Σ амортизационных отчислений за год: $28\ 000 / 5 = 5\ 600$ руб.

Σ амортизационных отчислений за мес. : $5\ 600 / 12 = 466$ руб.

Годовая норма амортизации: $(5\ 600 / 28\ 000) * 100\% = 20\%$.

Таким образом, на амортизацию будет отчисляться 5 600 руб./ год.

В табл. 5 представлены квалификационные требования к персоналу турфирмы.

Таблица 5 - Квалификационные характеристики работников

| Должность | Обязанности | Дополнительно |
|---------------------------|--|----------------------------|
| Генеральный директор | -разработка имиджа фирмы; -маркетинг; -представительские функции; -взаимодействие с партнерами; -получение необходимых лицензий; -набор и обучение персонала; -составление программ пребывания туристов в России; -деловая переписка; | Является учредителем фирмы |
| Управляющий | -оперативное управление; -юридические аспекты деятельности фирмы; -взаимодействие с транспортными фирмами; -организация проживания и питания туристов; - работа с иностранными клиентами. | Является учредителем фирмы |
| Менеджеры по направлениям | -работа с клиентами. -оформление договоров с клиентами на туристское обслуживание. -информирование туристов о туристских формальностях. | Работают по договору |
| Бухгалтер | -работа с финансовыми делами фирмы; -ведение книг записей; -осуществление проводок | Работает по договору |
| Курьер | Доставка разного рода документации. | Работают по договору ГПХ |

Рассчитаем годовой фонд оплаты труда в табл. 6.

Таблица 6 - Годовой фонд оплаты труда персонала

| Должность | Количество | Заработная плата (в руб.). | |
|--|------------|---------------------------------|-------------------------------|
| | | В месяц на 1 человека (в руб.). | В год на 1 человека (в руб.). |
| Генеральный директор | 1 | 9000 | 108000 |
| Управляющий | 1 | 8000 | 96000 |
| Менеджер | 4 | 6000 | 72000 |
| Бухгалтер | 1 | 8400 | 100800 |
| Курьер | 3 | 3000 | 36000 |
| ИТОГО на оплату труда на общее количество человек: | | 412800 | |

Помимо ежемесячной заработной платы сотрудники будут получать премии, например за производственные результаты или надбавки к окладам за профессиональное мастерство.

Расчет отчислений во внебюджетные фонды составляет 30 %.

Сумма отчислений на социальные нужды:

$\sum \text{соц., мес.} = \text{Фонд оплаты труда, мес.} * (\text{отчисления ВБФ} / 100\%);$

$\sum \text{соц., мес.} = 34400 * (30\% / 100\%) = 8944 \text{ руб.}$

$\sum \text{соц., за 1 год.} = \text{Фонд оплаты труда, за 1 год} * (\text{отчисления ВБФ} / 100\%);$

$\sum \text{соц., за 1 год.} = 412800 * (30\% / 100\%) = 103328 \text{ руб.}$

Годовой фонд оплаты труда и отчислений на социальные нужды равен 516 128 рублей.

В соответствии с предложенными штатными единицами, рассмотрим график работы (табл. 7).

Таблица 7 – Штатное расписание работников.

| Наименование должности | График работы в день | Рабочие дни в неделю | Всего рабочих часов в месяц | Перерывы, в том числе на обед |
|-------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1. Генеральный директор | 11.00 – 18.30 | Вт – Пт | 140 ч. | 1 час |
| 2. Управляющий | 11.00 – 18.30 | Вт – Сб | 168 ч. | 1 час |
| 3. Бухгалтер | 10.00 – 18.00 | Пн – Пт | 160 ч. | |

| | | | | |
|------------------------------|---|---|-----------------------------------|----------|
| 4. Менеджеры по направлениям | 10.30 – 18.30 | Пн - Сб | 192 ч. | 30 минут |
| 5. Курьер | 12.00 – 19.00 (в зависимости от объёма работы) | Пн – Сб (в зависимости от объёма работы) | В зависимости от объёма работы | 30 минут |

В соответствии с предложенным разделением труда, видно, что специалисты будут работать с понедельника по пятницу с 10.00 до 18.30. Предложенные дни и время позволят обеспечить большой поток клиентов.

6. Производственный план

План производства заключается в предполагаемом объёме продаж каждого вида турпродукта, и количество их реализации. Исходя из того, что фирма планирует заниматься только внутренним туризмом и экскурсионным обслуживанием, то план производства будет представлен в табл. 8.

В таблице 6 представлено, сколько туров фирма планирует продавать в месяц и по конкретному направлению.

Таблица 8 – Реализация туров, шт.

| Месяц/Вид турпродукта | Проживание иностр. туристов | Молодёжный тур | Познавательный туризм | Семейный тур | Экскурсии | | Индивидуальный тур | |
|-----------------------|-----------------------------|----------------|-----------------------|--------------|--------------------|------------------|--------------------|--------|
| | | | | | Иностр. Тур. групп | Русс. Тур. Групп | Иностр-ам | Русск. |
| Август | 20 | 100 | 50 | 80 | 28 | 20 | 30 | 40 |
| Сентябрь | 20 | 40 | 50 | 80 | 20 | 30 | 40 | 10 |
| Октябрь | 17 | 30 | 60 | 40 | 10 | 40 | 20 | 10 |
| Ноябрь | 15 | 30 | 70 | 40 | 10 | 20 | 20 | 5 |
| Декабрь | 20 | 80 | 20 | 50 | 15 | 10 | 20 | 5 |
| Январь | 20 | 80 | 20 | 60 | 10 | 10 | 5 | 5 |
| Февраль | 15 | 40 | 15 | 40 | 5 | 8 | 8 | 5 |
| Март | 15 | 30 | 10 | 20 | 8 | 9 | 6 | 5 |

| | | | | | | | | |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Апрель | 5 | 40 | 30 | 30 | 5 | 10 | 10 | 5 |
| Май | 10 | 50 | 40 | 70 | 40 | 40 | 40 | 10 |
| Июнь | 15 | 60 | 30 | 80 | 40 | 40 | 40 | 20 |
| Июль | 20 | 100 | 50 | 80 | 30 | 20 | 40 | 25 |
| ИТОГО: | 192 | 680 | 445 | 670 | 246 | 257 | 279 | 145 |

Такой вид турпродукта, как проживание иностранных туристов в гостиницах наиболее интенсивно будет продаваться в период с июня по октябрь, то есть когда в России лето и только начало осени, и не очень холодно. Погода является основополагающим фактором в России для иностранных туристов.

Молодёжный туризм: в апреле планируются туры в Подмосковные пансионаты для молодёжи (для этого заключены договоры с туроператорами по Подмосковью), а также проведение экскурсий для школьников и студентов. Особенный пик продаж по данному направлению планируется с мая (многие люди выезжают на майские праздники и на выходные) по август (350 туров), когда у студентов и школьников каникулы и ещё декабрь, январь (160 туров), когда в России самый значительный праздник Новый Год.

Семейный отдых. Особенный пик продаж приходится с мая по сентябрь (390 туров), декабрь, январь (110 туров). В июне многие едут лечиться в санатории или просто отдохнуть. В июле и августе уже большим спросом пользуются дома отдыха с водоемами.

Познавательный туризм: основное направление, по которому будут реализовываться данные туры - это Москва, Санкт-Петербург, Золотое Кольцо, Псков, Владимирская область, Тверь-Торжок, Гусь Хрустальный, Екатеринбург, Челябинск, Ульяновск и др.. Необходимо отметить, что особый пик продаж будет приходиться с июля по ноябрь (280 туров).

Говоря об экскурсиях и индивидуальном туризме, надо сказать, что спрос на них особенно велик в период праздников и в теплое время года в России, то есть с мая по сентябрь.

Таким образом, за весь год планируется продать примерно 2 914 туров.

Средняя стоимость одного тура / экскурсии – 13 000 руб.

Объем ожидаемой средней прибыли от продажи туров / экскурсий за весь год – 37 882 000 руб.

Турфирма сотрудничает с туроператорами по договорам комиссии, реализуя турпродукты по твердой цене, за что получает комиссионное вознаграждение в 10% от стоимости тура.

7. Финансовый план

Финансовый план необходим для отражения всех расходов проекта и планируемой прибыли. Проведем расчет суммы расходов предприятия (табл. 9).

Таблица 9 - Расчет суммы первоначальных капитальных вложений

| Наименование | Сумма, в руб. |
|---|------------------|
| 1. Аренда помещения | 135 000 |
| 2. Коммунальные платежи | 36 000 |
| 3. Первоначальные затраты на оснащение предприятия | 205 050 |
| 4. Организационные затраты | 4 800 |
| 5. Затраты на рекламу | 161 054 |
| 6. Затраты на выплату заработной платы работникам и отчисления. | 516 128 |
| 7. Расходы на оплату телефонной и Интернет-связи | 108 000 |
| 8. Канцелярские принадлежности | 33 600 |
| 9. Непредвиденные расходы | 15 000 |
| ИТОГО: | 1 375 282 |

Таким образом, сумма первоначальных инвестиций 1 375 282 руб.

Расчет выручки предприятия за 1 год функционирования предприятия.

Исходя из производственного плана, где представлен планируемый объем продаж можно рассчитать выручку.

Как говорилось выше, турагентство будет сотрудничать с туроператорами по договорам комиссии, реализуя турпакет по твердой цене туроператора и получая от продажи готовых туров определенный процент. Для расчетов будет принят средний процент комиссии – 10%.

Валовая выручка от продаж = 37 882 000 руб.

Выручка после расчетов с туроператорами (комиссионное вознаграждение) = 37 882 000 руб. * 10% = 3 788 200 руб.

Прибыль рассчитывается в соответствии с формой № 2 «Отчёт о финансовых результатах».

Таблица 10 - Схема расчета прибыли предприятия, руб.

| | | |
|----|---|------------|
| 1 | Выручка от продаж | 37 882 000 |
| 2 | Расчеты с туроператорами | 34 093 800 |
| 3 | Зарботная плата 412 800 Налоги по заработной плате 103 328 Аренда 135 000 Коммунальные платежи 36 000 Телефонная связь и Интернет 108 000 Канцелярские принадлежности 33 600 Амортизация 5 600 Прочее 15 000 | 1 014 328 |
| 4 | Валовая прибыль 1-(2 + 3) | 2 773 872 |
| 5 | Расходы на рекламу (коммерческие и управленческие расходы) | 161 054 |
| 6 | Прибыль от продаж (4-5) | 2 612 818 |
| 7 | Операционные доходы и расходы; Внереализационные доходы и расходы | 0 |
| 8 | Прибыль до налогообложения (6-7) | 2 612 818 |
| 9 | Чрезвычайные расходы | 0 |
| 10 | Налог на прибыль (24%) | 627 076 |
| 11 | Чистая прибыль (8-10) | 1 985 742 |

Затем необходимо рассчитать экономические показатели эффективности разработанного бизнес-плана.

1. Уровень рентабельности капитала = (Чистая прибыль / Капитал) * 100 %

Уровень рентабельности капитала = $(1\ 985\ 742 / 1\ 456\ 000) * 100\ \% = 136\ \%$.

Уровень рентабельности капитала является рыночным показателем и отражает размер прибыли, приходящийся на 1 рубль капитала предприятия, характеризует конкурентоспособность предприятия и эффективность использования всех денежных средств.

2. Доход от проекта

Доход от проекта = Сумма чистой прибыли за 1 год – Инвестиции:

$$1\ 985\ 742 - 1\ 456\ 000 = 529\ 742 \text{ руб.}$$

3. Индекс рентабельности

Индекс рентабельности = Сумма чистой прибыли за 1 год / Инвестиционные вложения:

$$\text{Индекс рентабельности} = 1\ 985\ 742 / 1\ 456\ 000 = 1,4 \text{ раза.}$$

Данный показатель должен быть больше 1, что говорит о рентабельности вложенных инвестиций.

4. Точка безубыточности

Точка безубыточности = Постоянные издержки / (1 – (Переменные издержки / Выручка (после расчетов с туроператором)))

Постоянные издержки = Заработная плата + отчисления ВБФ + Аренда + Коммунальные платежи + Амортизация.

Переменные издержки = Реклама + Канцелярские принадлежности + Прочие расходы.

$$\text{Постоянные издержки} = 412\ 800 + 103\ 328 + 135\ 000 + 36\ 000 + 5\ 600 = 857\ 728 \text{ руб.}$$

$$\text{Переменные издержки} = 161\ 054 + 33\ 600 + 15\ 000 = 209\ 654 \text{ руб.}$$

$$\text{Точка безубыточности} = 857\ 728 / (1 - (209\ 654 / 34\ 093\ 000)) = 857\ 728 / 0,9939 = 862\ 992 \text{ руб./ мес.}$$

Ниже этого объема выручки, реализация товаров станет невыгодной.

Стоимость одного тура в среднем стоит 13 000 руб. Следовательно, чтобы достичь точки безубыточности, необходимо продавать 67 туров / месяц (862 992 / 13 000).

5. Производственный рычаг

Теперь рассчитаем такой показатель, как «производственный рычаг», который характеризует изменение прибыли предприятия, при изменении выручки на один процент. Величина «производственного рычага» определяет структурное соотношение переменных и постоянных затрат. Чем выше удельный вес постоянных затрат в общих затратах, тем выше «производственный рычаг». Таким образом, «производственный рычаг» - это, с одной стороны, характеристика возможных темпов роста прибыли, с другой - характеристика рисков потери этой прибыли.

Производственный рычаг = (Выручка – Постоянные затраты) / (Выручка – Постоянные затраты – Переменные затраты)

Производств. рычаг = (37 882 000 – 857 728) / (37 882 000 - 857 728 – 209 654) = 37 042 272 / 36 814 618 = 1 раз.

При изменении выручки на 1 % прибыль предприятия возрастет в 1 раз.

6. Запас финансовой прочности.

Зная точку безубыточности, мы можем рассчитать «запас финансовой прочности», который показывает, насколько процентов может быть снижен объем реализации для сохранения безубыточности (если фактический объем реализации ниже точки безубыточности, «запас прочности» покажет, насколько процентов необходимо увеличить объём реализации для достижения безубыточного уровня работы).

Запас прочности = ((Выручка – Точка безубыточности) / Выручка) * 100 %

Запас прочности = ((37 882 000 - 862 992) / 37 882 000) * 100% = = 37 019 008 / 37 882 000 = 98 %.

То есть, предприятие будет продолжать работать без убытков, пока продажи не снизятся более чем на 98 %.

7. Срок окупаемости проекта.

Срок окупаемости проекта = Объем первоначальных инвестиций /
(Чистая прибыль + Амортизация).

$$CO = 1\,440\,018 / (1\,985\,742 + 5\,600) = 1\,440\,018 / 1\,991\,342 = 0.7.$$

Чтобы узнать срок окупаемости в месяцах нужно $0.7 * 12$ месяцев = 8.4.

Таким образом, получается, что данный проект окупится за 8 месяцев.

8. Чистый приведенный доход.

$NPV = (\text{Сумма Чистой прибыли} / 1.09) - \text{Уставный капитал.}$

$$NPV = \text{Сумма} (1\,985\,742 / 1.09) - 1\,456\,000.$$

$$NPV = 365\,781 \text{ руб.}$$

Таким образом, создание туристической фирмы в г. Екатеринбург экономически целесообразно.

8. Риски и страхование

При реализации данного проекта можно столкнуться со следующими видами рисков.

Таблица 11 - Стадии реализации проекта и виды рисков

| Вид риска | Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль от реализации проекта |
|---|---|
| Подготовительная стадия | |
| Отношение местных властей | Возможность введения ими дополнительных ограничений, осложняющих реализацию проекта |
| Стадия функционирования (финансово - экономические риски) | |
| Появления альтернативного продукта | Снижение спроса |
| Рост налогов | Уменьшение чистой прибыли |
| Платежеспособность потребителей | Падение продаж |
| Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернатив | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Стадия функционирования (социальные риски) | |
| Недостаточный уровень зарплат | Текущность кадров, снижение производительности |
| Стадия функционирования (технические риски) | |
| Недостаточная надежность оборудования | Увеличение затрат на ремонт |

Все риски, которые могут угрожать деятельности фирмы можно разделить на риски внешней и внутренней среды и на риски, связанные с недостаточностью внутреннего потенциала предприятия.

Таким образом, со стороны, компании может угрожать:

1) нестабильность политической ситуации в России, оказывающая воздействие на иностранный туризм;

2) вследствие высокого уровня преступности туристы опасаются приезжать в Россию;

3) нестабильная и противоречивая система законодательства в России, высокие темпы инфляции, частое введение новых налогов и лицензий, что влияет на себестоимость услуг и делает затруднительным средне- и долгосрочное планирование;

К рискам внутренней среды можно отнести:

1) сезонность туризма (3-4 месяца в году).

2) достаточно трудный визовый режим в России для иностранных граждан.

К коммерческим рискам следует отнести:

3) неплатежи партнёров и задержка выполнения договорных обязательств.

4) непредвиденное повышение затрат, недостаточное получение доходов, и пр.

Риски, связанные с недостаточностью внутреннего потенциала предприятия.

1) квалификационный состав персонала.

Подбор персонала должен осуществляться с учетом специфики деятельности предприятия в целом и особенностей производственного процесса на каждом рабочем месте. Необходимо учитывать профессиональные навыки и квалификацию соискателей, а также их психологические особенности, умение работать с людьми, уживаться в коллективе.

Все ошибки и недочеты обслуживания должны отслеживаться и выявляться. После детального анализа причин возникновения подобных ситуаций должны приниматься соответствующие меры для их предотвращения в дальнейшем.

У персонала должна быть достаточная мотивация, чтобы работать качественно.

2) недостаточность ресурсов для осуществления плановых заданий.

Грамотное прогнозирование и планирование с учетом нестабильности внешней и внутренней среды предприятия; корректировка плановых показателей в зависимости от изменений различных факторов, влияющих на хозяйственную деятельность; осуществление контроля над выполнением плана.

На случай недостатка средств у предприятия должен быть резервный фонд для покрытия непредвиденных расходов.

3) технические возможности и техника.

Подбор технического оснащения предприятия должен осуществляться с учетом современных тенденций на рынке специализированного оборудования, особенностей производственного процесса и планируемых объемов выпуска. Необходим постоянный контроль над состоянием оборудования и своевременный ремонт или замена его в случае неисправностей.

Таким образом, в данной работе разработан бизнес-план туристической фирмы «TOUR». Бизнес-план рассчитан на 1 год функционирования предприятия. По окончании этого срока можно продолжить деятельность предприятия, если будут достигнуты поставленные цели и задачи. Рассчитанные показатели экономической эффективности подтверждают целесообразность открытия предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из важнейших этапов создания туристской фирмы является разработка бизнес-плана. Бизнес-план – это стержень бизнеса, он включает разработку целей и задач, в нем даётся оценка ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей в условиях конкуренции и т.п.

При изучении теоретических основ разработки бизнес-плана было выявлено, что наличие бизнес-плана – это обязательное требование со стороны цивилизованного рынка, а отсутствие такового начинает восприниматься как нечто абсурдное и может вызвать настороженное отношение со стороны партнеров, кредиторов и клиентов.

Каждый начинающий предприниматель должен уяснить для себя, что такое планирование – это определение и упорядочение крупных задач организации, включающее:

- маркетинговый анализ (анализ соответствия новых видов деятельности требованиям рынка и конкуренции);
- технико-экономический анализ (анализ соответствия новых видов деятельности специализации предприятия, его организации и технологии);
- финансовый анализ (анализ экономической эффективности новых видов деятельности).

Разработка бизнес-плана новой турфирмы должна производиться поэтапно.

Конечная цель данной разработки - обоснование целесообразности предприятия. Состав, структура и объём Бизнес-плана определяется спецификой вида деятельности, размером предприятия и целью составления, размером предлагаемого рынка сбыта, наличия конкуренции и перспектив роста создаваемого предприятия.

Не существует жестко регламентированной формы и структуры Бизнес-плана, однако, как правило, в нем:

- предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса;
- характеризуется специфика продукта предприятия и удовлетворения им потребностей рынка;
- дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения фирмы на определенных рыночных сегментах;
- определяется организационная и производственная структура;
- формулируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям;
- описываются перспективы роста предприятия.

В данной работе разработан бизнес-план туристической фирмы «TOUR».

Бизнес-план рассчитан на 1 год функционирования предприятия. По окончании этого срока можно продолжить деятельность предприятия, если будут достигнуты поставленные цели и задачи.

Туристическая фирма «TOUR» будет заниматься внутренним туризмом и предоставлять туристическое и экскурсионное обслуживание по России, как иностранным, так и нашим туристам.

Основной упор будет делаться на работу с иностранными туристами из англоговорящих стран. Фирма уделяет особое внимание тому, чтобы дать возможность своим клиентам познакомиться с реальной жизнью в России. «TOUR» – семейное предприятие в форме общества с ограниченной ответственностью. Управление фирмой будет осуществляться её владельцем. Привлечение заёмных средств не планируется, так как владельцы компании обладают достаточными денежными средствами для открытия своего дела.

Рассчитанные показатели экономической эффективности подтверждают целесообразность открытия предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аникеев, С.А. Методика разработки плана маркетинга [Текст]/ С.А. Аникеев. – М. : Форум, Информ-Студио, 2011. – 128 с.
2. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст]/ И.Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
3. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций [Текст]/ О.Н. Бекетова, В.И. Найденков.- М. : ИНФРА-М, 2010. – 157 с.
4. Берл, Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст]/ Г. Берл. - М. : Дело ЛТД, 2011. – 183с.
5. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст]. / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
6. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст]/ Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М. : Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
7. Веснин, В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст]/ В.Р.Веснин. – М. : Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
8. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст]. : учебник / О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
9. 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.
10. Глущенко, Е. В. Теория управления [Текст]/ Е.В.Глущенко. - М. : Вестник, 2012.-380 с.

11. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст]/ В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : «Ось-89», 2011.- 864 с.
12. Горохов, Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст]/ Н.Ю. Горохов. – М. : Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
13. Горфинкель, В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст]. : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель, В. А.. – М. : Юнити, 2011. – 357 с.
14. Грибалев, Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст]/ Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2011. – 203с.
15. Давидссон, П. Исследую предпринимательство [Текст]. / П. Давидссон. – М. : ВШЭ, 2014. – 400 с.
16. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст]. / М.А. Климова. – М. : Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
17. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст]/ А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
18. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст]. / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М. : Юрайт, 2014. – 508 с.
19. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст]. / М.Г.Капуста. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
20. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст]. / И.К. Ларионов. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
21. Липсиц, И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст]/ И.В. Липсиц. - М. : Машиностроение, 2013– 80с.
22. Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить [Текст]/ И.В. Липсиц. – М. : Россия молодая, 2011. – 387 с.

23. Менеджмент организации [Текст]/ Под ред. З. П. Румянцевой. - М. : ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
24. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник [Текст]/ Б.З. Мильнер. – М.ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
25. Налоговый кодекс Российской Федерации.
URL://<http://www.nalkod.ru>.
26. Пелих, А.С. Бизнес-план [Текст]/ А.С. Пелих. – М. : Ось –89, 2011.- 96 с.
27. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами [Текст]/ К.Н. Петров М. : ООО «И.Д.Вильяме», 2011. – С. 26.
28. Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст]/ В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 672с.
29. Просветов, Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособ [Текст]/ Г.И. Просветов. – М. : Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
30. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст]. / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
31. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособ [Текст]/ М.В. Романова. – м. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
32. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст]. / Ю.Б. Рубин. – СПб. : Синергия, 2014. – 864 с.
33. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб [Текст]/ Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М. : Новое издание, 2012. – 651 с.
34. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст]/ И.М. Степанов – М. : Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
35. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст]/ И.И. Ушаков. - СПб. : Питер, 2012. – 223 с.

36. Теория организации [Текст]. / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М. : Юрайт, 2014. – 480 с.

37. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «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 13.07.2015) «О защите прав потребителей» [Текст]. // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

39. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст]. // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

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

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

42. Всероссийский центр изучения общественного мнения:
<https://wciom.ru/>

Глоссарий

| Понятие | Определение понятия | Источник |
|------------------------------|---|--|
| Бизнес-план | <p>Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения.</p> <p>Бизнес-план - программный продукт, вырабатываемый в ходе бизнес-планирования.</p> | <p>Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления / Д.Н. Акуленок и др. - М. : Гном-Пресс, 2011. - 295 с.</p> |
| Дифференциация товара | <p>Дифференциация товара (в экономике) - ситуация, при которой покупатели рассматривают идентичные товары конкурирующих производителей как схожие, но все же не полностью взаимозаменяемые.</p> | <p>Глуценко Е. В. Теория управления - М. : Вестник, 2012.-380 с.</p> |
| Диверсификация | <p>Диверсификация - расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта.</p> | <p>Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с.</p> |
| Инвестиции | <p>Инвестиции - это долгосрочное вложение капитала для будущего повышения благосостояния инвестора. При этом подразумевается, что основной целью инвестиции является достижение результата (повышения благосостояния), выраженного в денежной форме.</p> | <p>Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М. : Гном-Пресс, 2011. - 295 с.</p> |
| Инвестиционный проект | <p>Инвестиционный проект - обоснование экономической целесообразности, объема и срока осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством</p> | <p>Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 672с.</p> |

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| | РФ и утвержденными в установленном порядке стандартами, а так же описание практических действий по осуществлению инвестиций. | |
| Конкурентоспособность | Конкурентоспособность - это характеристика товара (услуги), отражающая его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Два элемента - потребительские свойства и цена - являются главными составляющими конкурентоспособности товара. | Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М. : Гном-Пресс, 2011. - 295 с |
| Маржинальный доход | Маржинальный доход (прибыль) - это разность между выручкой от реализации (без учета НДС и акцизов) и переменными затратами. Иногда маржинальный доход называют также суммой покрытия - это та часть выручки, которая остается на покрытие постоянных затрат и формирование прибыли. Чем выше уровень маржинального дохода, тем быстрее возмещаются постоянные затраты и организация имеет возможность получать прибыль. | Глуценко Е. В. Теория управления. - М. : Вестник, 2012.-380 с. |
| Окупаемость инвестиций | Окупаемость инвестиций - ROI (от англ. Return on Investment), также известен как ROR (от англ. Rate of Return) - финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму сделанных в этот бизнес инвестиций. ROI обычно выражается в процентах, реже - в виде дроби. | Глуценко Е. В. Теория управления. - М. : Вестник, 2012.-380 с. |

| | | |
|-------------------------------|---|--|
| Персонал | Персонал (от лат. persona - личность) - это совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, присмотр за ребенком и т. д.); | Ларионов, И.К. Предпринимательство. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 192 с. |
| Планирование бизнеса | Планирование бизнеса - это определение целей и путей их достижения, посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами | Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М. : Гном-Пресс, 2011. - 295 с |
| Референция | Референция - рекомендация, характеристика, выдаваемая одним лицом или предприятием другому лицу или организации, удостоверяющая, что они могут пользоваться доверием в деловых кругах, обладают требуемыми качествами, кредитоспособностью. | Глуценко Е. В. Теория управления. - М. : Вестник, 2012.-380 с. |
| Ставка дисконтирования | Ставка дисконтирования (коэффициент дисконтирования) - это процентная ставка, используемая для перерасчета будущих потоков доходов в единую величину текущей стоимости. Ставка дисконтирования применяется при расчёте дисконтированной стоимости будущих денежных потоков NPV. | Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с. |
| Срок окупаемости | Срок окупаемости - период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции. | Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с. |
| Точка безубыточности | Точка безубыточности - минимальный объем производства | Комплексный экономический анализ |

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| | и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. | хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с. |
| Чистая приведённая стоимость | Чистая приведённая стоимость (чистая текущая стоимость, чистый дисконтированный доход, принятое в международной практике анализа инвестиционных проектов сокращение - NPV или ЧДД) - это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к сегодняшнему дню. Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). | Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 672 с. |