

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

**Бизнес-план туристической организации
«Золотой песок»**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

«___» _____ 20__ г.

Нормоконтролер

«___» _____ 20__ г.

Исполнитель:

Хотенова Надежда Михайловна
студент группы ББ-41, 4 курса
очного отделения

направление «38.03.02 –Управление
малым бизнесом»

Научный руководитель:

Гаврилов Д.Е.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры ЭиМ

Екатеринбург 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ РЫНКА	8
1.1 Понятие бизнес-плана и его значение.....	8
1.2 Функциональное назначение бизнес-плана.....	12
1.3 Этапы реализации бизнес-плана и его задачи.....	17
ГЛАВА II. БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ЗОЛОТОЙ ПЕСОК» В Г. ЕКАТЕРИНБУРГЕ	31
2.1 Резюме	31
2.2 Анализ отрасли	32
2.3 Маркетинговый план.....	41
2.4 Производственный план.....	44
2.5 Организационный план.....	53
2.6 Финансовый план.....	56
2.7 Расчет рисков.....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	62

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что бизнес-план позволяет показать выгодность предлагаемого проекта и привлечь потенциальных финансовых партнеров, что важно в силу ограниченности ресурсов компании. В его разделах раскрывается основная идея и цель бизнеса, специфика продукта, оценка рынка, стратегия поведения фирмы, производственная структура и т.д. Значение этого документа настолько велико, что в ряде стран Западной Европы нельзя зарегистрировать новое предприятие без предоставления бизнес-плана. И если, как основа коммерческого начинания, бизнес-план успешно применялся в странах с рыночной экономикой уже не одно десятилетие, то в РФ в качестве основы управления он используется совсем недавно.

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

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

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.

Исследованию вопросов, связанных с проблемами совершенствования системы внутрифирменного стратегического планирования и управления, посвящены научные и экспертные работы не только зарубежных, но и отечественных ученых и специалистов. Общетеоретические проблемы стратегического управления развитием предприятий и методологии бизнес-планирования рассматриваются в трудах В.М. Аныпина, В.А.Барина, П.Л. Виленского, В.В. Лившица, Р.Г. Маниловского, В.М. Попова, В.В. Коссова, Э.А.Уткина, В. З. Черняка, М.М. Алексеевой, И.М. Волкова, М.В. Грачевой, В.К. Фальцмана и др.

Вместе с тем, следует отметить относительно слабую изученность в отечественной литературе вопросов управления бизнес-планированием, сравнительного анализа отечественного и зарубежного опыта организации и управления бизнес образованием.

В отечественной хозяйственной практике термины «бизнес-план», «бизнес-планирование» стали использоваться с начала 90-х гг., когда страна вступила в эпоху перестройки экономики и коренным образом изменились подходы к управлению предприятием. Отказ от централизованного регулирования поставил перед руководителями задачу самостоятельного выбора стратегии развития организации с учетом многообразных факторов внешней среды хозяйствования. С другой стороны, особая роль бизнес-плана проявляется в связи с тем, что финансирование капиталовложений за счет бюджетных средств практически прекратилось, и перед большинством организаций встала задача «завоевания» инвестиций, причем на условиях конкурентности, возвратности и платности.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее

руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает, фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

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

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке и в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

- конкретный проект производства определенного товара (услуг) - создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

- всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации, целью которой является выделение ее сильных и слабых сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

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

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

уровне эффективности инвестиционного проекта и высоком уровне менеджмента предприятия.

Каждый инвестор захочет оценить выгодность инвестирования в предлагаемый инвестиционный проект и оценить соотношение возможной отдачи от проекта и рискованности вложений, а лучший способ для этого - изучить и проанализировать бизнес-план инвестиционного проекта.

Бизнес-план, по сути - визитная карточка инвестиционного проекта. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект и при каких условиях он будет наиболее эффективен при допустимой для инвестора степени риска и верности допущений сделанных разработчиком инвестиционного проекта. Однако российские предприниматели часто не имеют необходимой профессиональной подготовки для написания бизнес-планов.

Противоречие заключается между необходимостью стратегического бизнес-планирования на предприятии и отсутствием бизнес-плана создания новой туристической организации.

Проблема заключается в невозможности создания новой туристической организации без разработанного бизнес-плана для открытия предприятия в сфере услуг.

Объект исследования – бизнес-планирование.

Предметом исследования является бизнес-план в туристическом сервисе.

Цель: разработать рабочий бизнес план открытия новой туристической организации «Золотой песок» в Академическом районе г. Екатеринбурга.

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

- 1) рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования;
- 2) разработать бизнес-план туристической организации «Золотой песок» в Академическом районе г. Екатеринбурга.

Методической основой работы являются опубликованные результаты исследований отечественных и зарубежных ученых и специалистов в сфере бизнес - планирования.

Методы исследования – теоретический (сравнение, обобщение, анализ), практические (статистический, математические расчеты и сравнительный анализ., наблюдение).

Структурно работа состоит из введения, практической главы, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе приведена информационная справка о деятельности предприятия и содержание основных разделов бизнес-плана. Также описана экономическая эффективность бизнес-плана.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

1.1 Понятие бизнес-плана и его значение

Бизнес-план - это документ, в котором дается описание основных разделов развития предприятия на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов.

В плане характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно сталкивается, и определяются пути и методы их решения. Поэтому бизнес-план выступает одновременно в качестве поисковой, научно-исследовательской и проектной работы.

Бизнес-планы составляют обычно по следующим причинам:

Для внешнего использования. Чтобы представить дело в наиболее выгодном свете людям извне, например, инвесторам;

Для внутреннего пользования. Здесь дело представляется со всеми сильными и слабыми сторонами. Этот бизнес-план используется постоянно как инструмент управления.

Бизнес-план помогает решать следующие основные проблемы, возникающие при создании собственного дела:

- определить конкретные направления деятельности предприятия, его целевые рынки и место на этих рынках;

- сформулировать долговременные и краткосрочные цели бизнеса, стратегию и тактику их достижения, а также определить круг лиц, ответственных за реализацию намеченного;

- зафиксировать состав и показатели товаров и услуг, которые будут предложены потребителям, оценить соответствующие производственные и торговые издержки;

- выявить соответствие имеющегося персонала предприятия и условий в мотивации его труда предъявляемым требованиям;
- определить систему маркетинговых мероприятий по исследованию рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
- оптимизировать организующую структуру управления;
- оценить финансовое положение предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов, возможности достижения поставленных целей;
- выявить те трудности, которые способны помешать выполнению бизнес-плана, и наметить меры по их устранению.

Следовательно, бизнес-план - это экономически обоснованный аналитический документ, показывающий реальность планируемого дела. При этом масштабы планирования могут быть различными: развитие предприятия, направления деятельности, нового вида продукции, новой системы оплаты труда и т.д.

Бизнес-план является и многоплановым управленческим инструментом. Он предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации, в том числе: организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия; выявление потенциальных возможностей бизнеса, анализ сильных и слабых его сторон; формирование инвестиционных целей на планируемый период.

В бизнес-плане обосновываются общие и специфические элементы функционирования предприятия в условиях рынка, выбор стратегии и тактики конкуренции, проводится оценка финансовых, материальных, трудовых ресурсов, необходимых для достижения целей предприятия.

Бизнес-план обеспечивает объективное представление о возможностях развития производства, способах продвижения товара на рынок, ценах, возможной прибыли, основных финансово-экономических результатах

деятельности предприятия, выявляет зоны опасностей, предлагает пути их ограничения. Подобный план используется независимо от сферы деятельности, масштабов, вида собственности, организационно-правовой формы компании. В нем находят свое решение как внутренние задачи, связанные с управлением предприятием, так и внешние, обусловленные, в частности, взаимоотношениями с другими фирмами и организациями.

Благодаря бизнес-плану появляется возможность взглянуть на работу предприятия как бы со стороны. Сам процесс разработки бизнес-плана, включающий детальный анализ экономических и организационных вопросов, постоянно побуждает мобилизоваться.

В рыночной экономике бизнес-план является исключительно эффективным рабочим инструментом как для вновь создаваемых, так и для действующих компаний во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план побуждает тщательно изучить каждый элемент предполагаемого рискованного рыночного мероприятия. Практически всегда в этом процессе обнаружится немало слабых мест и пробелов, устранению которых нельзя не уделить внимания.

Решению всех этих задач и призван помочь бизнес-план, главными целями которого являются:

- изучение рынка сбыта планируемого выпуска продукции или оказания услуг по их количеству и количественным особенностям;
- анализ предполагаемых затрат на изготовление продукции или оказание услуг, сопоставление планируемых цен с ныне действующими и возможными в будущем, определение потенциальной доходности коммерческого предприятия;
- всесторонний анализ предполагаемого хода событий в планируемом деле, изучение возможных трудностей и путей их преодоления;
- выделение ряда показателей, по которым можно будет характеризовать ход начатого дела.

Любой бизнес имеет свои особенности, следовательно, не может существовать некоего «стандартного» плана, приемлемого во всех случаях. Существует пять испытанных принципов составления любого бизнес-плана.

Он должен быть:

- ясным;
- кратким;
- логичным;
- правдивым;
- подтверждаться цифрами.

Основная ценность бизнес-плана определяется тем, что он:

- дает возможность определить жизнеспособность фирмы в условиях конкуренции;
- содержит ориентир, как должна развиваться фирма;
- служит важным инструментом обоснования для получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Личное участие руководителя в составлении бизнес-плана настолько важно, что многие зарубежные банки и инвестиционные фирмы отказываются вообще рассматривать заявки на выделение средств, если становится известно, что бизнес-план с начала и до конца был подготовлен консультантом со стороны.

Включаясь в работу лично, руководитель фирмы как бы моделирует свою будущую деятельность, проверяя и сам замысел, и себя: хватит ли у него сил обеспечить успех проекту и двинуться дальше.

Бизнес-планирование занимает все более существенную долю в ведении предпринимательства на современном уровне. В постоянно преобразующемся деловом мире для бизнеса открывается сейчас множество новых возможностей.

Бизнес-планирование помогает не упустить их и использовать для преобразования и повышения эффективности деятельности на рынке.

1.2 Функциональное назначение бизнес-плана

Бизнес-план стал принципиально новым для российской экономики документом. Основной целью его разработки выступает планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и наличием необходимых ресурсов. К прочим целям относятся:

- определение бизнес-планом степени жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижение риска предпринимательской деятельности;

- конкретизация перспектив бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей;

- обеспечение внешних инвестиций.

Бизнес-план учитывает не только внутренние цели предприятия, но и внешние цели лиц, заинтересованность в участии которых есть у предпринимателя. Главным образом это инвесторы. Бизнес-план является документом, позволяющим оценить целесообразность вложения денежных средств (капитал) в разрабатываемый проект. Научно обоснованный бизнес-план является количественным и качественным ориентиром, как для самого предпринимателя, так и для его партнеров и кредиторов [11, с.37].

Наиболее полный учет динамики реализации проекта при подготовке и анализе бизнес-плана возможен с использованием специализированных компьютерных систем экономического и финансового моделирования, приспособленных для решения подобных задач. В процессе составления бизнес-плана, как правило, достаточно широко применяются экономико-математические методы. Особое значение это имеет для учета фактора инфляции и приведения разновременных затрат, а также для анализа чувствительности проекта к изменениям внешней среды. Правильный выбор и эффективное использование компьютерных программных продуктов позволяют значительно улучшить качество самих бизнес-планов. Кроме того, применение авторитетных, лицензированных систем укрепляет авторитет

инициаторов проекта и повышает финансово-экономическую привлекательность последнего.

В настоящее время существует весьма широкий спектр специализированных программных продуктов.

Наиболее часто в нашей стране применяются следующие пакеты прикладных программ: COMFAR (Computer model for feasibility analysis and reporting) и PROPSPIN (Project profile screening and preappraisal information system), созданные при UNIDO - Организации Объединенных Наций по промышленному развитию; пакет «Альт-Инвест» фирмы «Альт» (Санкт-Петербург) и пакет «Project expert» фирмы «ПРО-ИНВЕСТ Консалтинг».

Пакет прикладных программ COMFAR существует в различных версиях, в значительной мере адаптированных к экономике конкретных стран, и переведен на русский язык. Первая версия пакета была создана еще в 1982 г., поэтому, несмотря на значительные усовершенствования, некоторые подходы к представлению данных заметно устарели. Пакет официально распространяется представительством UNIDO, но в связи с высокой стоимостью этот программный продукт не нашел в России официальных покупателей. Однако несовершенство законодательства и недостаточное развитие цивилизованного рынка программных продуктов привело к тому, что он получил неофициальное распространение и достаточно широко применяется для оценки инвестиционных проектов.

Пакет «Альт-Инвест» реализован как вычислитель на электронных таблицах и обладает всеми достоинствами и недостатками такого подхода.

Пакет «Project expert» несколько отличается от вышеперечисленных продуктов. Системность при решении многих проблем, учет специфики национальных условий, мощная рекламная кампания делают весомой заявку этого программного продукта на лидерство в данной области. Пакет рекламируется как средство подготовки бизнес-планов международного образца и в определенной мере отвечает декларируемой цели.

Указанные продукты включают достаточно подробный анализ финансового состояния проекта с целью отследить основные стадии реализации как всего проекта, так и его основных этапов.

Все более распространенным становится требование иностранных инвесторов представлять расчеты финансового плана с помощью лицензированных UNIDO пакетов - COMFAR и PROPSPIN.

Кроме инвесторов, заинтересованными лицами могут являться потенциальные потребители и поставщики фирмы.

В современной практике бизнес-план выполняет следующие функции:

- служит основой для разработки стратегии и тактики бизнеса;
- позволяет проводить формирование и реализация плановых программ для оценки потенциала развития нового направления деятельности, контролировать процессы, протекающие в рамках бизнеса;
- привлекает извне денежных средств для развития или реинжиниринга бизнеса;
- привлекает к реализации планов бизнеса партнеров, которые способны вложить в него собственный капитал или имеющуюся у них технологию.

Бизнес-план, являясь неотъемлемой частью системы планирования на предприятии, является ее отдельным звеном и не ограничивается каким-либо одним видом планирования.

Тщательно подготовленный и составленный план бизнеса открывает перспективу его развития, то есть отвечает на самый важный вопрос: стоит ли вкладывать силы и средства в это дело, принесет ли оно такую прибыль, которая окупит все затраты.

В зависимости от цели составления бизнес-плана (в качестве плана обоснования инвестиций, финансовых партнеров, привлечения партнеров, контрактов с персоналом) разделы могут разрабатываться с той или иной степенью конкретизации. Когда в плане требуется менее объемная проработка, часть разделов может вообще отсутствовать. Когда же план предстоит разрабатывать в полном объеме, для этого проводятся объемные

маркетинговые исследования, а в сам план включаются все документы, использованные при его разработке.

Прежде чем заниматься составлением бизнес-плана, необходимо собрать всю исходную информацию.

Необходимо оценить спрос на товар (работы или услуги), который предлагается производить. Необходимо понять, что и кому будет продаваться и почему люди это покупают. Надо помнить, что люди покупают не просто продукт или услугу, они покупают совокупность определенных преимуществ, разрешая свои потребительские проблемы. Эта совокупность преимуществ включает в себя четыре элемента (специалисты по маркетингу называют их маркетинговым комплексом) - характеристики самого продукта, его цену, поощрение спроса на данный продукт и место его реализации.

Данные о потенциальных размерах рынка могут обосновать те положения делового плана, которые касаются маркетинга. Они должны включать информацию о фирмах-конкурентах, о торговой наценке, о рыночных трендах и перспективах роста.

Производственная информация включает определение производственных потребностей предприятия, зависящих от того, какую продукцию оно собирается выпускать. Большую часть необходимой информации можно получить у производителей аналогичной продукции.

При сборе производственной информации необходимо обратить внимание на следующие вопросы:

- производственные операции;
- сырье и материалы;
- оборудование;
- помещения;
- накладные расходы и т. д.

Имущество фирмы - помещения, машины, оборудование, транспортные средства - может дать представление о том потенциале, которым обладает фирма в данный момент в отношении его расширения без или с

привлечением дополнительных инвестиций, а также в отношении освоения новых сегментов рынка. Важно обратить внимание на сроки амортизации имущества, его износ, оценить, когда оно будет нуждаться в замене. Необходимо постоянно следить за эффективностью оборудования, его способностью производить продукцию, технологически отвечающую уровню современных требований.

Финансовая информация необходима для всесторонней оценки финансовых аспектов деятельности фирмы. На основании этой информации потенциальные инвесторы будут судить о рентабельности проекта, о том, сколько денег потребуется вложить в проект, чтобы поставить его на ноги и покрыть текущие расходы начального этапа и о том, каким образом можно получить необходимые средства (выпуск акций, займа и т.п.).

Прогноз денежной наличности должен показать способность фирмы своевременно оплачивать свои счета. В нем должны быть оценены начальная денежная наличность, ожидаемые поступления и платежи с указанием объемов и сроков.

Состав бизнес-плана:

1. Резюме.
2. Описание отрасли и компании.
3. Описание товаров и услуг.
4. Продажи и маркетинг.
5. Управление и организация.
6. Финансовый план.
7. Гарантии и риски компании.

Все разделы бизнес-плана должны корреспондироваться между собой. Разработка каждого последующего раздела может привести к корректировке предыдущих [18, с.89].

Следует отметить, что каждый руководитель должен составлять бизнес-план в зависимости от особенностей развития его фирмы и, исходя из личной оценки достаточности представляемого материала, чтобы убедить

инвестора в целесообразности вложения денег именно в данный проект. Одно из главных требований - это анализ сильных и слабых сторон бизнеса, который обеспечивает объективность аргументов проектировщика бизнес-плана.

Каждый раздел бизнес-плана имеет экономическую оценку предлагаемых мероприятий, что обосновывает объективность показателей финансового плана.

1.3 Этапы реализации бизнес-плана и его задачи

Резюме. Объем данного раздела не должен превышать нескольких страниц. Его текст должен быть понятен и не специалисту - предельная простота и минимум специальных терминов.

Работа над этим разделом чрезвычайно важна, поскольку если он не произведет благоприятного произведения на инвесторов и кредиторов, то дальше бизнес-план они просто не станут смотреть.

Этот раздел должен разрабатываться в самом конце составления бизнес-плана, когда достигнута полная ясность по всем остальным вопросам.

В разделе «резюме» определяются в приоритетном порядке все направления деятельности фирмы, целевые рынки по каждому направлению и место фирмы на этих рынках. По каждому направлению устанавливаются цели, к которым фирма стремится, стратегии их достижения, включающие перечень необходимых мероприятий. По каждой стратегии определяются ответственные лица [16, с.120].

В этом же разделе помещается информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность.

Описание отрасли и компании. Описание общей информации о предприятии или компании, описание отрасли и перспективы её развития.

Особое внимание предприниматель должен обратить на обоснование организационно-правовой структуры фирмы, в котором он предполагает вести дело. Практически речь идёт о форме собственности и правовом статусе фирмы: частное владение, кооператив, государственное владение, открытая или закрытая акционерная компания, совместное предприятие и так далее. Каждая из этих форм имеет свои особенности, свои плюсы и минусы, которые тоже могут повлиять на успех проекта, и потому интересны для инвесторов и партнёров, но главное предприниматель должен обосновать причины выбора той или иной формы собственности и организации дела, наметить возможные перспективы изменений этих форм и объяснить - почему он считает такую стратегию наилучшей.

Помимо обоснования форм собственности в разделе должны быть представлены все законодательные и нормативные акты, регулирующие деятельность фирмы. Формальное содержание данного раздела таково:

- дата создания и регистрации,
 - кем и когда зарегистрировано,
 - учредительные документы,
- юридический адрес,
- форма собственности,
 - наиболее значительные акционеры фирмы,
 - для акционерного общества количество разрешённых к выпуску акций, количество выпущенных в обращение акций, стоимость одной акции;
 - аспекты деятельности фирмы, подлежащие государственному контролю и предписаниям,
 - копии лицензий на виды деятельности, подлежащие рассмотрению в бизнес-плане,
 - копии соглашений и договоров с другими организациями по данным видам деятельности,

– изменения в законодательстве, которые могут оказать влияние на деятельность фирмы и другие документы (договора аренды, патенты, контракты).

Особенности правовой системы страны рынка в части:

- политическая система,
- законы об охране окружающей среды,

патентная защита,

- охрана труда и техника безопасности,

охрана прав потребителей.

Формулировка основных направлений вашей деятельности должна быть, с одной стороны, достаточной узкой, чтобы давать конкретное направление деятельности и фокусировать внимание на главном, а с другой стороны - охватывающей достаточную область, чтобы оставить простор для роста [11, с.79].

В конечном счете, здесь должно содержаться нечто такое, что коренным образом отличало бы предпринимателя от его конкурентов.

Описание товаров и услуг. Основная часть бизнес-плана состоит из описания продукта или услуги, которую предполагается предложить будущим покупателям и ради которых задумывался весь проект [16, с.108]. В этом случае необходимо четко и лаконично ответить на вопросы:

а) какие потребности призван удовлетворить проектируемый к производству продукт (услуга);

б) его особенности и отличительные качества, которые позволят предпочесть его товарам (услугам) конкурентов;

в) наличие патентов или авторских свидетельств, защищающих особенности проектируемого товара (услуги), технологии;

г) имеется ли наглядное изображение товара, изделий полученных с помощью новых технологий (фотографии, рисунки);

д) какова примерная оценка реализационной цены товара (услуги) и затрат, которых потребует его производство;

е) примерная величина прибыли, которую будет приносить каждая единица товара;

ж) характеристика качества товара, преимущества его дизайна, упаковки;

з) организация сервиса товара (если это техническое изделие)

Продажи и маркетинг. Рынок и маркетинг являются решающими факторами для всех компаний. Самые гениальные технологии оказываются бесполезными, если на них нет своих покупателей. Потенциальные покупатели делятся на конечных потребителей и оптовых покупателей. Если потребителем выступает предприятие, то оно характеризуется месторасположением и отраслью, в которой вы работаете. Если потребитель это население, то характеризуется стандартными социально-демографическими характеристиками - пол, возраст, социальное положение, и прочее. Также, стоит описать потребительские свойства товаров - цена, срок службы изделия, внешний вид и другие. Изучение рынка - одна из главных проблем нового бизнеса. Таким образом, раздел бизнес - плана, посвященный рынку и маркетингу, часто является наиболее трудным для написания.

Структура данной части:

- требования, которые потребитель предъявляет к продукции данного вида и ваши возможности им соответствовать;

- анализ и описание конкурентов, какие сильные и слабые стороны вы будете иметь;

- маркетинговые исследования, описание рынка и его перспективы развития;

- сбыт - начиная от упаковки и хранения и заканчивая непосредственно сбытом в местах продаж и гарантийным обслуживанием;

- привлечение потребителей - какими способами (маркетинговыми инструментами).

Следует помнить, что такие элементы маркетинга, как сегментирование, позиционирование товаров на рынке являются основополагающими. В конечном счете, вся маркетинговая деятельность фирмы направлена на создание новых товаров, необходимых потребителям на отыскание новых рынков для своих товаров и удержание своей доли рынка.

От этой деятельности зависит объем реализации товаров и прибыль, которая является главной целью фирмы.

От того, насколько обосновано выбран сегмент рынка во многом зависит успех фирмы в конкурентной борьбе. Сегмент рынка обычно проводится по потребителям, по параметрам товаров и по основным конкурентам.

Одним из важнейших элементов плана маркетинга также является ценообразование.

Цена связана с такими функциями маркетинга, как характеристика и образ товаров и фирмы. Цены часто меняются на протяжении жизненного цикла товаров. От высоких - для привлечения избирательных покупателей, следующих моде и ориентирующихся на престиж, до низких цен - для массового потребления.

При анализе используемых на фирме способов ценообразования целесообразно исходить из следующих положений: возможная цена может определяться исходя из:

- себестоимости продукции;
- цены продукции на аналогичный товар или субституты;
- уникальных достоинств товара;
- цен, определяемых спросом на данный товар.

На основе себестоимости обычно оценивается минимально возможная цена, которая соответствует наименьшим издержкам производства.

На основе анализа цен конкурентов определяют средний уровень цен на товары. Максимально возможная цена для товаров, отличающихся высоким качеством или уникальными достоинствами. Цены, определяемые спросом

или конъюнктурой рынка данных товаров могут колебаться во всем диапазоне от минимальных до максимальных цен.

Важным, с точки зрения маркетинга, является разработка фирмой своей ценовой политики. Целесообразная ценовая политика заключается в следующем: надо установить на свои товары такие цены и так изменять их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы овладеть максимальным объемом прибыли.

Анализ перспективности проекта (SWOT-АНАЛИЗ). SWOT - аббревиатура английских слов:- сила- слабость- возможности- угрозы

Этот анализ также называют ситуационным анализом. Сильные и слабые стороны идеи - это те характеристики идеи, которые могут быть проконтролированы предпринимателем, на которые он может оказать воздействие. Они обычно относятся к настоящему времени.

Здесь необходимо рассмотреть следующие факторы:

- организационные (правовая форма, наличие помещений собственных или арендованных);
- маркетинговые (место расположения, маркетинговый комплекс, рынок, его сегмент; конкуренты: чем продукт (услуга) будет отличаться от конкурентной);
- технические (производственные фонды: состояние и ресурсы);
- финансовые (наличие собственных средств);
- кадровые (навыки и профессиональные недостатки, насколько идея отвечает идеям, знаниям и умениям предпринимателя).

Возможности и угрозы - это те характеристики, которые находятся вне контроля предпринимателя и могут повлиять на результат в будущем. Здесь необходимо учесть следующие факторы:

- экономическая среда (государственная поддержка малых форм, налоговое законодательство);
- социально-культурная среда;
- технологическая среда;

– демографическая среда.

Возможности:

- повысить профессиональный уровень;
- есть вероятность получить новый продукт;
- использование новых материалов, нового сырья;
- благоприятная налоговая и кредитная политика.

Угрозы:

- таможенное оформление;
- появление конкурентов (но может быть и сильной стороной).

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трех элементов:

- понимания состояния дел на данный момент;
- ясного представления того уровня, которого предприниматель собирается достичь;
- планирование процесса перехода из одного состояния в другое.
- проанализировав и оценив идею, тем самым можно определить свое состояние (сильные и слабые стороны, возможности и опасности) на данный момент.

Следующим важным этапом маркетинга является схема распространения товаров, то есть организация товаров сбыта.

Канал сбыта - путь, по которому товары движутся от производителя к потребителям.

Участники каналов сбыта выполняют ряд функций, основные из которых являются следующими:

Исследовательская работа - сбор и анализ информации, необходимой для планирования и организации сбыта.

Стимулирование - создание и распространение информации о товарах, которые способствовали бы его приобретению потенциальным покупателем, а так же стимулирование оптовых продаж.

Установление контактов - налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями.

Предпродажное приспособление товаров - подгонка товаров под требования покупателей.

Проведение переговоров - согласование цен и условий для последовательного акта передачи собственности или владений товаров.

Организация товародвижения - транспортировка и складирование товаров.

Финансирование - изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию каналов сбыта.

Принятие риска - принятие на себя ответственности за функционирование каналов сбыта.

Благодаря специализации эти функции могут быть выполнены разными участниками канала сбыта (фирмами или отдельными лицами), что позволяет в определенной степени производителю сэкономить ресурсы.

Канал сбыта может характеризоваться по числу составляющих его звеньев или уровней.

Важным элементом маркетинга является реклама, предназначенная для информированности покупателей, привлечения их внимания к данному товару, услуге и распространению предложений, советов, рекомендаций по приобретению данной продукции.

Управление и организация. Инвестиции делаются в конкретных людей, а не в бизнес - план. Поэтому данный раздел является одним из самых важных. Он должен объяснить, каким образом организована руководящая группа и описать основную роль каждого ее члена. Маловероятно, что небольшая фирма на ранней стадии своего развития сможет собрать достаточно сбалансированную команду. Поэтому резонно обратить внимание как на сильные, так и на слабые стороны руководящей группы. Для выявления слабых сторон управления следует обратиться к помощи консультантов.

Финансовый план. Необходимо описать основные финансовые расчеты и издержки, провести калькуляцию себестоимости и описать смету расходов

на проект. Так же, описать источники финансовых средств, привести таблицу расходов и доходов и описать движение наличности.

Тут необходимо включить в свой бизнес - план детальный финансовый план, обычно это делается на три года. Он должен содержать в себе:

- прогноз объемов продаж;
- оценки прибыли и убытков;
- анализ движения наличности ежемесячно за первый год, а затем - поквартально;
- годовую балансовую ведомость.

Раздел призван обобщить материалы, полученные в результате всей предыдущей работы и представить их в стоимостном выражении [18, с.185]. В данном случае необходимо подготовить сразу несколько стандартных для мировой практики документов:

1. Прогноз объемов реализации. Прогноз объемов продаж должен дать представление о той доле рынка, которую предположено завоевать своей продукцией. Для начального периода производства должны быть договоренности с клиентами о будущих продажах.

2. Прогноз прибылей и убытков - документ с довольно простой структурой. В него включают следующие показатели:

- доходы от продажи,
- издержки производства,
- суммарную прибыль,
- общепроизводственные расходы,
- чистую прибыль.

Каждый элемент бюджета сообщает о разных вещах. Прибыль - это не тоже самое, что движение наличных. В то время, как прибыль является мерой долгосрочного успеха бизнеса, фактически же оплачивает счета движение наличных. Можно быть прибыльным и все-равно испытывать нехватку наличных. Эта проблема известна многим растущим фирмам.

Основная задача дать представление о той доле рынка, которую предприниматель собирается завоевать новой продукцией. Рекомендуется составлять такой прогноз на три года вперед с разбивкой по годам:

- первый год - данные приводятся ежемесячно
- второй год - данные приводятся поквартально
- третий год - приводится общей суммой продаж за 12 месяцев.

3. Баланс денежных расходов и поступлений. Главная задача - проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, и будущую ликвидность предприятия при реализации данного проекта. Полученная таким образом информация служит основой для определения общей стоимости всего проекта.

4. Баланс денежных расходов и поступлений требует тщательной проработки его при составлении, где статьи и суммы вложения средств и их поступления от реализации продукции отражаются:

- первый год - ежемесячно
- второй год - поквартально
- третий год - в целом за 12 месяцев

5. Таблицу доходов и затрат. Задача данного документа показать, как будет формироваться и изменяться прибыль:

- первый год - ежемесячно
- второй год - поквартально
- третий год - в целом за 12 месяцев

Среди анализируемых показателей выделяются:

- а) доходы от продаж товаров;
- б) издержки производства товаров;
- в) суммарная прибыль от продаж;
- г) общепроизводственные расходы (по видам);
- д) чистая прибыль (строка в) минус строка г)).

6. Сводный баланс активов и пассивов предприятия.

Назначение - главным образом для специалистов коммерческих банков в оценке тех сумм, которые намечается вложить в активы разных типов и за счет каких пассивов предприниматель собирается финансировать создание или приобретение этих активов, рекомендуется составлять на начало и конец первого года реализации продукции.

7. Оценка эффективности проекта. Оценка значимости проекта, его эффективность и направленность. Анализ чувствительности предприятия к внешним факторам. Эффективность разрабатываемого проекта зависит от оценки ряда финансовых показателей.

8. Срок окупаемости инвестиций является одним из показателей эффективности инвестиционных вложений. Метод исчисления этого показателя наиболее часто используется для конкурсной оценки рациональности инвестиционного проекта. Задача данного метода - определить продолжительность срока, в процессе которого будет осуществляться покрытие инвестиций. Данный показатель легко высчитывается и не принимает во внимание доходы, полученные вне рамок установленного временного периода. Согласно сроку окупаемости, проекты подразделяются на краткосрочные и долгосрочные.

9. Показатель внутренней нормы прибыли рассчитывается по специальной формуле путем итеративного подбора размера ставки дисконтирования, при которой чистая ценность инвестиционного проекта будет равна нулю и представляет собой модель, когда инвестиции при окупаемости, не приносят прибыль. На величину показателя оказывают влияние внутренние условия доходности, так как ее размер уравнивается с необходимой нормой прибыли на инвестирование. При внутренней норме доходности равной (или большей) норме прибыли на капитал, инвестирование проекта является экономически оправданным.

10. Чистая текущая стоимость проекта (NPV) является оценочным критерием инвестиционного проекта. Стоимость будущих денежных вливаний рассчитывается за вычетом инвестиционных денежных потоков, но

с учетом дисконтированного срока возврата капиталовложений. Инвестиционный проект считается эффективным при положительном значении NPV.

11. Индекс рентабельности позволяет определить относительную эффективность вложений. Данный критерий определяется по специальной формуле и является итогом деления показателя чистой указанной стоимости проекта на показатель полных инвестиционных затрат на него. Проект принимается, если индекс больше единицы. При рассмотрении проекты ранжируются по уменьшению показателя индекса (в порядке снижения инвестиционной привлекательности).

12. Точка безубыточности - это экономический показатель объема выпускаемой продукции, при котором размер доли прибыли от реализации товара или услуг будет равен производственным затратам. То есть, фактически, на этой точке функционирования производство не приносит прибыль, но и не несет потери. На конкурентоспособность предприятия будет указывать более низкий показатель. При этом следует отметить, что просчитанная цифра будет характеризовать риск предпринимательской деятельности без учета налоговых взносов.

13. Коэффициент финансовой зависимости указывает на зависимость предприятия от внешних займов. Схема расчета предполагает соотношение показателей доли заемных средств к показателю совокупного актива. Значительный коэффициент указывает на большую долю займов у предприятия, а это характерный показатель высокого риска неплатежеспособности и потенциального денежного дефицита у предприятия.

14. Операционный левеидж - показатель, характеризующий количественную степень изменения прибыли соответственно изменению объемов реализации. Таким образом, операционный рычаг является коэффициентом отношения между величиной расходов на покрытие постоянных затрат и величиной прибыли предприятия, т.е. стойкое

увеличение размера чистой прибыли предприятия при увеличении объемов продаж, не смотря на наличие затрат, имеющих постоянный характер и не меняющихся с ростом объема производства и реализации продукции. При снижении дохода от реализации, если доля постоянных затрат велика, будет значительно снижаться показатель чистой прибыли. В равных же условиях, коммерческий риск будет тем выше, чем будет выше операционный леверидж.

15. Гарантии и риски компании. Цель раздела - высветить основные пункты из массы финансовых данных, содержащихся в следующем разделе. Например, здесь должна быть упомянута вероятная стоимость компании в том случае, если все будет идти по плану и каковы при этом будут объемы продаж и прибыль.

Каждое новое предприятие или новый проект неизбежно сталкивается на своем пути с определенными трудностями, угрожающими его существованию. Для любого предпринимателя очень важно уметь предвидеть подобные трудности и заранее разработать стратегии их преодоления. Необходимо оценить степень риска и выявить те проблемы, с которыми может столкнуться фирма. Наибольшее количество ошибок при разработке данного раздела плана встречается из-за недостаточного умения авторов бизнес-плана заранее предугадать все типы и степень рисков, с которыми фирма может столкнуться при его внедрении, источники этих рисков и момент их возникновения, а также разработки эффективной стратегии и их преодоления. Главные рискованные моменты, перед которыми может оказаться бизнес, должны быть описаны просто и объективно.

«Ассортимент» рисков весьма широк: от пожаров и землетрясений до забастовок и межнациональных конфликтов, изменений в налоговом регулировании и колебаний валютных курсов. Угроза может также исходить от конкурентов, от собственных просчетов в области маркетинга и производственной политики, ошибок в подборе руководящих кадров,

подготовке персонала. Опасность может представлять также технический прогресс, который способен мгновенно «состарить» любую новинку.

Вероятность каждого типа риска различна, так же как и сумма убытков, которые они могут вызвать. В плане требуется хотя бы ориентировочно оценить то, какие риски наиболее вероятны, во что они (в случае реализации) могут обойтись, как уменьшить риски и потери от них. Даже если ни один из рассмотренных выше типов риска реальной угрозы для фирмы не представляет, в бизнес-плане необходимо на наиболее характерных из них остановиться и обосновать, почему не стоит беспокоиться на этот счёт.

Целесообразно заранее выработать стратегию поведения и предложить пути выхода из вероятных рискованных моментов в случае их внезапного возникновения (организационные меры профилактики рисков, программа страхования рисков). Например, при риске отказа одного из поставщиков оборудования можно проработать альтернативную программу поставок от другого поставщика, указав при этом как это может повлиять на затраты, на изменение производственных площадей и другие параметры производственной мощности, а также на качество продукции.

Наличие альтернативных программ в глазах потенциального инвестора будут свидетельствовать о том, что предприниматель знает о возможных трудностях и заранее к ним готов.

При написании данного раздела предприниматель должен привести перечень возможных рисков с указанием вероятности их возникновения и ожидаемого ущерба от них; указать организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков. Даже если ни один из этих факторов реальной угрозы для фирмы не представляет, в бизнес-плане необходимо на них остановиться и обосновать, почему не стоит беспокоиться на этот счёт.

ГЛАВА II. БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ЗОЛОТОЙ ПЕСОК» В Г. ЕКАТЕРИНБУРГЕ

2.1 Резюме

Наименование: «Золотой песок»

Год основания: 2018 г., открытие - январь 2018 г.

Отрасль: предоставление туристических услуг.

Организационно-правовая форма: Индивидуальный предприниматель Хотенова Н.М.

Основное направление деятельности организации – предоставление туристических услуг.

Адрес: г. Екатеринбург, ул. Краснолесья, д. 161.

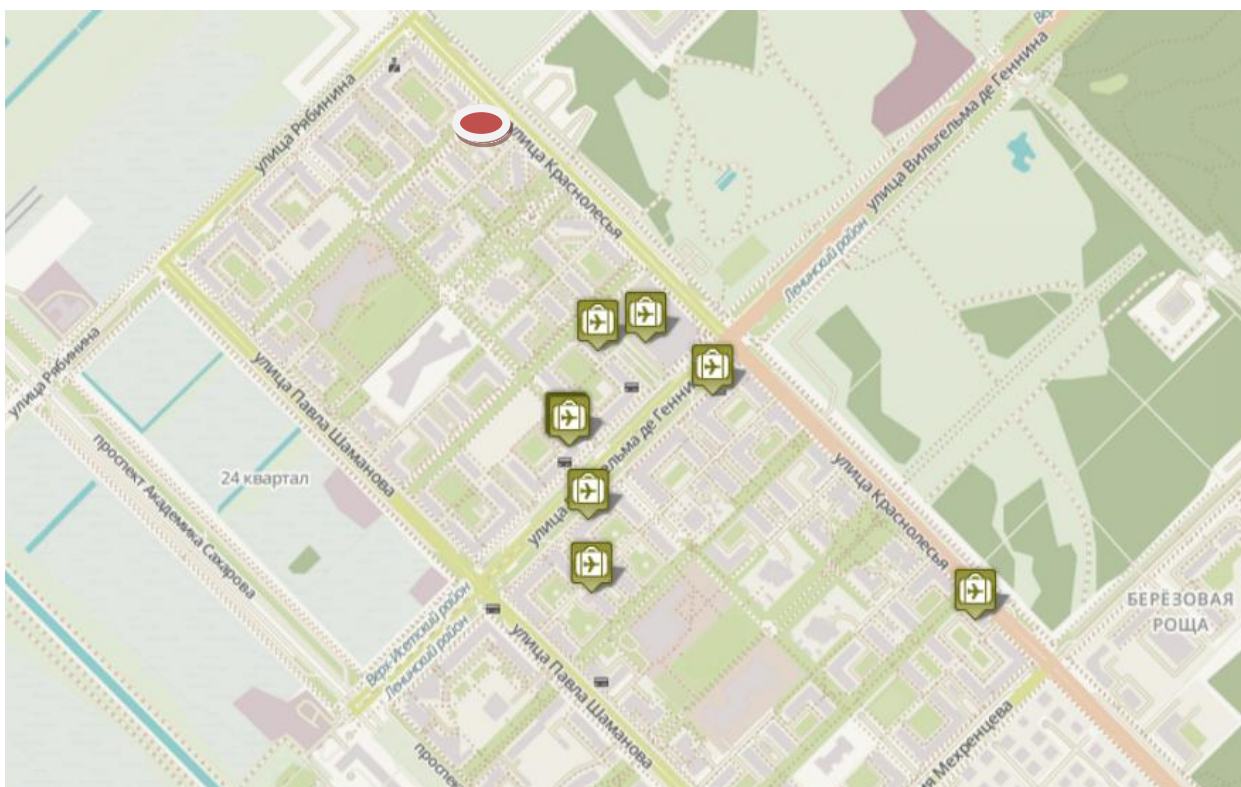


Рис. 1 – Расположение турфирмы «Золотой песок» и его основных конкурентов

Виды бизнеса:

- (ОКВЭД 2) Раздел N: Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги.

- (ОКВЭД 2) 79 Деятельность туристических агентств и прочих организаций, предоставляющих услуги в сфере туризма.

- (ОКВЭД 2) 79.1 Деятельность туристических агентств и туроператоров.

- (ОКВЭД 2) 79.11 Деятельность туристических агентств.

Целью представленного бизнес-плана является создание конкурентоспособной организации, удовлетворяющей потребности определенного сегмента рынка.

Стратегия фирмы:

- гибкая ценовая политика;

- индивидуальный подход;

- комфортные условия пребывания;

- расширение спектра своей деятельности и, тем самым, снижение рисков в своей деятельности.

В городе существует около 300 конкурентов, но это все старые организации, поэтому у турфирмы «Золотой песок» есть возможность занять свою нишу, благодаря качеству предоставляемой услуги, и гибкой ценовой политике.

2.2 Анализ отрасли

Согласно одному из определений, туризм – это временный выезд (путешествия) людей в другую страну или местность, отличную от места постоянного проживания, на срок от 24 часов до 6 месяцев в течение одного календарного года или с совершением не менее одной ночевки в развлекательных, оздоровительных, спортивных, гостевых, познавательных, религиозных и иных целях без занятия деятельностью, оплачиваемой из

местного источника. Человека, совершающего такое путешествие, называют туристом или путешественником.

Различают два крупнейших вида туризма – деловой и рекреационный с дальнейшим делением на более мелкие направления. К рекреационному туризму можно отнести: оздоровительный, медицинский, спортивный и т.д. К деловому – командировки, бизнес-встречи, выставки, корпоративные мероприятия и т.д.

Туризм может составлять как пассивную статью дохода страны, так и активную. Но, независимо от вида статьи, туризм обеспечивает рост строительства, развития транспортной сети, сельского хозяйства, производства товаров народного потребления.

Туристский оператор (туроператор) - организация, занимающаяся комплектацией туров и формированием комплекса услуг для туристов, продвижением и реализацией туров. Туроператор разрабатывает туристские пакеты, обеспечивает предоставление туристических услуг, рассчитывает цены на туры, передает туры турагентам для их последующей реализации туристам, обеспечивает информационную поддержку процесса реализации тура. Некоторые турфирмы совмещают функции туроператора и турагента, выступая как туроператор (компания, формирующая туристский продукт) по одному или нескольким направлениям и как турагент (компания, реализующая продукт, созданный другими туроператорами) по многим другим направлениям, для ассортимента.

Туристский агент (турагент) - организация, занимающаяся продажей сформированных туроператором туров. Турагент приобретает туры у туроператора и реализует туристский продукт покупателю, либо выступает посредником между туристом и туроператором за комиссионное вознаграждение, предоставляемое туроператором.

Туризм в России на сегодняшний день подвержен двум сильнейшим разнонаправленным факторам влияния. С одной стороны, это сложная и нестабильная обстановка в экономике страны, снижение платежеспособности

населения. С другой стороны, этот же фактор, а также блокирование таких популярных туристических направлений как Турция и Египет, ведут к тому, что объем внутреннего туризма в стране имеет тенденцию к увеличению.

Согласно данным АТОР (Ассоциации туроператоров), рентабельность бизнеса в туроператорском сегменте значительно снизилась в последние годы. Если в 2008 году она составляла порядка 5%, то в 2013-2015 годах она снизилась до 2%. Это логично привело к сокращению количества игроков на рынке – по результатам 2016 года, не менее, чем на 30% в общем; количество туроператоров, предположительно, на 10%. С определенной точки зрения, это можно рассматривать как санацию рынка, которая позволит обеспечить более высокую его стабильность. Тем не менее, не следует ожидать значительного роста рентабельности бизнеса, что осложняет деятельность оставшихся игроков.

Также, согласно АТОР, в 2016 году количество туристов в некоторых регионах страны сократилось почти на 80%, количество компаний, работающих в выездном туризме – почти на треть; число программных вылетов в некоторых региональных городах сократилось на 30-55%. Это означает возвращение схемы путешествий через Москву, что неизбежно приведет к существенному повышению стоимости путевок.

Данная ситуация ожидаемо должна привести к росту внутреннего туризма. Однако, несмотря на относительно невысокую стоимость внутренних туров, в стране отсутствует «поточковый» туристический продукт. Среди наиболее популярных и имеющих высокий потенциал роста спроса направлений специалисты называют: Черноморское побережье Крыма и Краснодарского края, Сибирь, Предуралье, Северный Кавказ, Татарстан, Транссиб, «Золотое кольцо».

Одним из направлений развития туризма в России является въездной туризм. Это направление требует активного освоения: на территории страны на сегодняшний день действуют представительства 43 иностранных министерств по туризму, в то время как аналогичных представительств

России за рубежом не существует. Тем не менее, первые шаги уже осуществляются. Например, в рамках одной из крупнейших на азиатском рынке Международной туристической выставки Beijing International Tourism Expo-2016 прошел первый этап презентационного тура Russian Tourism Road Show Visit Russia, направленный на стимулирование туристического потока из КНР. Вообще, необходимо отметить, что с 2009 по 2016 туристический поток из Китая в Россию ежегодно рос в среднем на 40%. В 2016 году Россию посетили более 1 миллиона жителей Китая.

По прогнозам перевозчиков, в 2017 году Черноморское побережье России посетят около 7,2 миллионов человек.

К основным трендам последних лет следует также отнести отказ россиян от пакетных туров. Самостоятельное планирование и организация туристических поездок существенно снижает стоимость путешествия. Основным инструментом для развития самостоятельного туризма становится интернет. Рост продаж в сегменте онлайн-трэвел составил за последний год 17%.

По данным Росавиации, количество пассажиров за январь-октябрь 2016 года по внутренним направлениям выросло на 15,5%, а по международным снизилось на 13,9%.

Нельзя также не учитывать государственное регулирование отрасли, направленное на ужесточение ответственности операторов и агентств за неисполнение обязательств перед клиентами. В частности, внесенные в Федеральный закон ФЗ №49 «Об усилении ответственности туроператоров» поправки предполагают создание фонда персональной ответственности туроператоров в сфере выездного туризма, который предназначен для выплаты компенсаций туристам в случае неисполнения обязательств туроператором. Фонд будет формироваться за счет ежегодного взноса туроператора в размере 1% от общей цены турпродукта за предыдущий год и станет необходимым условием вхождения компании в Единый реестр игроков рынка. Изменения вступили в силу с 1 января 2017 года.

Опираясь на имеющиеся данные, можно сделать вывод о том, что в настоящий момент отрасль испытывает трудности. Спрос на услуги туристических операторов и агентств в 2015 году в значительной степени упал, однако в 2016 году, в целом по стране, наблюдается рост выручки. По мнению экспертов, в ближайшие годы следует ожидать продолжения его роста за счет развития внутренних туристических направлений. Рентабельность отрасли остается и, по всей видимости, в течение ближайших лет будет оставаться на низком уровне. Тем не менее, в целом по рынку не ожидается серьезных потрясений, участники рынка надеются на его оздоровление.

Для проведения сравнительного анализа деятельности турфирмы «Золотой песок» были выбраны количественные и качественные показатели, характеризующие эти организации (табл. 1).

Таблица 1 - Сравнительная характеристика конкурентов турфирмы «Золотой песок»

№ п/п	Показатели	Золотой песок	Конкуренты	
			"Элита Трэвел"	«Travel Agency»
Факторы, характеризующие турфирмы				
1.1.	Репутация (имидж)	Неизвестный	Известный	мало известный
1.2.	Квалификация менеджеров	Средняя	средняя	высокая
1.3.	Квалификация персонала	Средняя	средняя	высокая
1.4.	Автоматизация управления	Частичная	частичная	Высокая степень
1.5.	Текучесть кадров	Низкая	низкая	практически отсутствует
Факторы, характеризующие оказание услуг				
2.1.	Средний чек, руб.	8 000	15 000	13 000
2.2.	Расширение структуры услуг	значительное	отсутствует	значительное
2.3.	Качество услуг	среднее	высокое	высокое
2.4.	Контроль качества предоставляемых услуг	Постоянный	Время от времени	постоянный
Факторы, характеризующие структуру клиентов				
3.1.	Доля семейных посетителей в общем числе посетителей, %	70	45	40

Продолжение таблицы 1

Факторы, характеризующие маркетинговую политику				
4.1.	Маркетинговая стратегия	внедрены отдельные элементы	практически отсутствует	на стадии разработки
4.2.	Каналы сбыта	работа с индивидуальными клиентами	работа с индивидуальными клиентами	работа с корпоративными клиентами
4.3.	Реклама	Активная реклама	Активная реклама	недостаточная

Для трансформации показателей табл. 1. выраженных в различных единицах измерения в одну – балльную оценку строится табл. 2.

Таблица 2 – Трансформация показателей, выраженных в различных единицах измерения, в балльную оценку

№ п/п	Показатели	Ед.изм.	Количественная или качественная оценка	Балльная оценка
1.	Факторы, характеризующие турфирмы			
1.1.	Репутация (имидж)	-	Известное турфирмы малоизвестный	5 4
1.2.	Квалификация менеджеров	-	высокая средняя	5 4
1.3.	Квалификация персонала	-	высокая средняя	5 4
1.4.	Автоматизация управления	-	высокая степень частичная	5 4
1.5.	Текучесть кадров		Практически отсутствует низкая	5 4
2.	Факторы, характеризующие оказание услуг			
2.1.	Средняя стоимость тура	руб.	8000 15000 13000	5 4 3
2.2.	Расширение структуры услуг	-	значительное отсутствует	5 4
2.3.	Качество услуг	-	высокое среднее	5 4
2.4.	Контроль качества предоставляемых услуг	-	постоянный время от времени	5 4
3.	Факторы, характеризующие структуру клиентов			
3.1.	Доля семейный посетителей в общем числе посетителей, %	%	70 45 40	5 4 3

Продолжение таблицы 2

4.	Факторы, характеризующие маркетинговую политику			
4.1.	Маркетинговая стратегия	-	внедрены отдельные элементы на стадии разработки практически отсутствует	5 4 3
4.2.	Каналы сбыта	-	Работа с корпоративными клиентами работа с индивидуальными клиентами	5 4
4.3.	Реклама	-	активная рекламная политика недостаточная	5 4

Для проведения сравнительного анализа турфирмы «Золотой песок» и его конкурентов с целью получения балльной оценки конкурентоспособности турфирмы строится табл. 3, в которой определяются весовые коэффициенты по каждому показателю, исходя из его значимости для данного вида бизнеса таким образом, чтобы сумма значений весовых коэффициентов по каждой группе факторов была равна единице.

Взвешенная оценка определяется как произведение балльной оценки по показателю на его весовой коэффициент по показателю.

Из данных таблицы 2 видно, что турфирма «Золотой песок» набрала большее количество баллов (4,579), чем «Элита Трэвел» (4,203), и «Travel Agency» 4,411 балла. Поэтому, конкурентный профиль турфирмы «Золотой песок» будет строиться по отношению к «Travel Agency», имеющему похожие конкурентные позиции.

Степень приоритетности определяем по значению весовых коэффициентов соответствующих показателей в таблице 4.

Таблица 3 - Оценка конкурентоспособности турфирмы «Золотой песок» и его конкурентов

№ п/п	Показатели	Вес. коэф.	Золотой песок		Конкуренты			
			балл	взвеш. оценка	«Элита Трэвел»		«Travel Agency»	
					балл	взвеш. оценка	балл	взвеш. оценка
1. Факторы, характеризующие турфирмы								
1.1	Репутация (имидж)	0,098	5	0,49	5	0,49	4	0,392
1.2	Квалификация менеджеров турфирмы	0,066	4	0,264	4	0,264	5	0,33
1.3	Квалификация персонала	0,065	4	0,26	4	0,26	5	0,325
1.4	Автоматизация систем управления	0,062	4	0,248	4	0,248	5	0,31
1.5	Текучесть кадров	0,061	4	0,244	4	0,244	5	0,305
2. Факторы, характеризующие оказание услуг								
2.1	Средняя стоимость тура, руб.	0,095	5	0,475	4	0,38	3	0,285
2.2	Расширение структуры услуг	0,082	5	0,41	4	0,328	5	0,41
2.3	Качество услуг	0,096	4	0,384	5	0,48	5	0,48
2.4	Контроль качества предоставляемых услуг	0,025	5	0,39	4	0,312	5	0,39
3. Факторы, характеризующие структуру клиентов								
3.1	Доля семейных посетителей в общем числе посетителей, %	0,075	5	0,375	4	0,3	3	0,225
4. Факторы, характеризующие маркетинговую политику								
4.1	Маркетинговая стратегия	0,071	5	0,355	3	0,213	4	0,284
4.2	Каналы сбыта	0,071	4	0,284	4	0,284	5	0,355
4.3	Реклама	0,080	5	0,4	5	0,4	4	0,32
	Итого	1	25	4,579	79	4,203	64	4,411

Таблица 4 - Конкурентный профиль турфирмы «Золотой песок» по отношению к «Travel Agency»

№ п/п	Показатели	Отклонение					Степень приоритетности
		-2	-1	0	1	2	
1.	Факторы, характеризующие турфирмы						
1.1.	Репутация (имидж) турфирмы				x		1 степень
1.2.	Квалификация менеджеров турфирмы		x				11 степень
1.3.	Квалификация персонала турфирмы		x				10 степень
1.4.	Автоматизация систем управления		x				13 степень
1.5.	Текучесть кадров		x				12степень
2.	Факторы, характеризующие оказание услуг						
2.1	Средняя стоимость тура, руб.					x	2 степень
2.2.	Расширение структуры услуг			x			7 степень
2.3.	Качество услуг		x				3 степень
2.4.	Контроль качества предоставляемых услуг			x			4 степень
3.	Факторы, характеризующие структуру клиентов						
3.1.	Доля семейных посетителей в общем числе посетителей, %					x	8 степень
4.	Факторы, характеризующие маркетинговую политику						
4.1.	Маркетинговая стратегия				x		6 степень
4.2.	Каналы сбыта		x				9 степень
4.3.	Реклама				x		5 степень

Таким образом, по данным табл. 4 выявлено, что наиболее слабыми сторонами в деятельности турфирмы «Золотой песок» по сравнению с его конкурентом – организацией «Travel Agency» будут качество услуг, квалификация менеджеров турфирмы, квалификация членов бригады турфирмы.

Именно этим направлениям следует уделить особое внимание в будущей деятельности организации. Также к слабым сторонам относятся каналы сбыта, автоматизация систем управления, текучесть кадров. Однако по остальным позициям турфирма «Золотой песок» не уступает «Travel Agency». Можно сделать вывод, что необходимо искать дополнительные возможности для развития.

Анализ конкурентной среды показал, что турфирма «Золотой песок» имеет конкурентов. Поэтому для достижения поставленных целей

необходимо выбрать правильную ценовую политику, доступную для людей с различными доходами.

Анализ турфирмы «Золотой песок» наглядно показан в таблице 5.

Таблица 5 - Анализ целей турфирмы «Золотой песок»

Наименование рассматриваемого аспекта	Действия менеджеров
Стратегическая перспектива	Следует расширять перечень предлагаемых туров для различных кругов посетителей, при этом применить новые виды рекламных стратегий
Вид деятельности	Вид деятельности турфирмы «Золотой песок» расширять не имеет смысла
Позиция	«Золотой песок» стремится упрочить свое положение в отрасли туризма
Продукты	«Золотой песок» стремится укрепить свой имидж высококачественных услуг
Дифференциация	«Золотой песок» стремится к дифференциации ценовой политики своих услуг
Сотрудники	Руководство «Золотой песок» будет постоянно следить за качеством услуг

Туристическая отрасль на сегодня привлекательна. Туризм считается одним из самых рискованных - большие затраты, конкуренция. В Академическом районе г. Екатеринбурга последние два года число турфирм выросло на 10 %.

Таким образом, видно, что общая ситуация в сфере туристических услуг на данный момент достаточно нестабильна, постоянно меняются ее составляющие, что дает возможность турфирме «Золотой песок» для маневров, то есть в силах турфирмы утвердиться на рынке в целевой нише, если приложить финансовые и интеллектуальные ресурсы.

2.3 Маркетинговый план

Цель маркетинга - привлекать и удерживать выгодных клиентов. А это происходит тогда, когда удовлетворяются их нужды.

Особое значение приобретает сегментация рынка. От нее зависит на кого в первую очередь будет нацелена деятельность предприятия. Туристическая сфера дает множество примеров сегментации по различным параметрам. Основным сегментом для турфирмы «Золотой песок» это мужчины и женщины в возрасте от 18 до 45 лет, семьи с детьми.

Ценовая политика ориентирована на потребителей со средним уровнем дохода. Ценообразование регулируется основными нормативными документами:

- «Методические рекомендации по формированию и применению свободных цен и тарифов на продукцию, товары и услуги» (утверждены письмом Министерства экономики РФ от 06.12.1995 № СИ-484/7-982);

- «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету торговых операций» (утверждено Постановлением Госкомстата России от 25.12.1998 г. № 132).

Цены определяются путем калькуляции и должны возмещать:

1) затраты на аренду помещения, включающую стоимость электроэнергии, горячего и холодного водоснабжения, и отопления;

2) издержки обращения: расходы на содержание предприятия в целом (зарплата персонала, налоги, амортизационные отчисления, отчисления на социальные нужды и т. д.).

Для обеспечения более индивидуального подхода к клиентам, цена разрабатывается на основе базовых цен, умноженных на коэффициенты, зависящие от выбранных условий.

Основные вложения планируются осуществить на этапе организации предприятия, на котором будет приобретено оборудование, и все необходимое для начала работы организации, дальнейшие затраты, это арендная плата, взнос в пенсионный фонд, расходы на мобильную связь, расходы на интернет, зарплата, приобретение хозяйственных товаров.

В стратегическом управлении наиболее часто используется метод анализа среды организации, получивший название SWOT-анализ. Применяя

этот метод, удастся установить линии связи между силой и слабостью и внешними угрозами и возможностями. Такие связи в дальнейшем используются для разработки стратегии.

SWOT-анализ – это анализ сил (S), слабостей (W), внешних возможностей (O), внешних угроз (T).

Центральное место в процессе маркетинга услуг занимает разработка комплекса маркетинга. Как маркетинг-микс он включает в себя: услуги как товар, цену услуги, каналы распределения услуг и систему продвижения услуг на рынок.

Таблица 6 – SWOT-анализ турфирмы «Золотой песок»

Показатель	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)	Возможности (O)	Угрозы (T)
Услуги	Широкий ассортимент	Одно направление деятельности	Расширение числа услуг	Появление у конкурентов новых направлений деятельности
Цена	Выгодно, дешевле, чем у конкурентов	Зависимость от отпускных цен поставщиков	Поиск резервов снижения себестоимости услуги	Снижение цен у конкурентов или более медленный рост
Место	Выгодное месторасположение	Среднее помещение, не выделяется фасадом	Расширение площади	Находится в жилом доме, возможно негативное поведение жильцов
Продвижение	Индивидуальный подход к каждому клиенту, удобный для клиента способ обслуживания	Минимум рекламы	Участие в различных акциях, молодежных праздниках, создание рекламы для сотрудников близлежащих офисов	Высокая стоимость рекламы
Персонал	Хорошо подготовленный персонал	Молодые, сразу после окончания обучения, мало опыта работы	Посещение различных выставок и семинаров	-

Продолжение таблицы 6

Обслуживание	Быстро, качественно, вежливо	Мало опыта, поэтому в часы пикового спроса могут быть психологические перегрузки	Внедрение более быстрого обслуживания с сохранением качества	Рост требований клиентов к обслуживанию
Материальные доказательства	Стильный, современный дизайн	Среднее помещение, ограничение количества п/м	Создание филиальной сети	Большие площади конкурентов

Чтобы найти клиентов, и завоевать свою нишу необходимо проведение эффективной рекламной компании. Реклама на телевидении, радио и газете, была признана не рентабельной, т. к. предполагает больших затрат, с учетом того что придется охватить большую территорию, что повлечет за собой большие вложения, приведет к увеличению стоимости места проживания.

В качестве основного способа продвижения и рекламы организации был и выбраны интернет ресурсы, сайты бесплатных рекламных объявлений:

- 1) Из рук в руки – месяц размещения бесплатно, затем чтобы поднять объявление нужно заплатить 200 р.;
- 2) Avito.ru – месяц размещения бесплатно, поднятие стоит 136 р.

Также эффективным способом распространения информации о турфирме «Золотой песок», является создание в социальных сетях группы организации, в которых будет указана информация, стоимость основных туров, фотографии и ссылка на официальный сайт.

2.4 Производственный план

Все многообразие способов реализации туристских услуг можно свести к двум типам каналов сбыта: прямым и косвенным. Прямые каналы сбыта обеспечивают непосредственную связь туристской организации-производителя (гостиниц, транспортных компаний, предприятий питания и т.д.) с потребителем.

В связи с развитием информационных технологий организации осуществляют продажу туруслуг через глобальные компьютерные системы резервирования, через Интернет и прочие системы бронирования. Однако производители туристских услуг не ограничиваются только прямыми каналами сбыта, так как создание и функционирование собственной сбытовой сети требует больших финансовых вложений. Другим каналом сбыта туруслуг является косвенный, т.е. через посредника. Роль посредника между организациями - производителями туруслуг и потребителем осуществляет туроператор, в функции которого входит закупка в больших объемах туруслуг у производителей (гостиниц, транспортных компаний и т.д.), формирование на их основе турпродуктов и их реализация либо самостоятельно, либо через посредников.

Турфирма «Золотой песок» будет использовать следующие каналы сбыта своей продукции: открытие собственных представительств, агентств в различных районах города или в других городах страны, а также за рубежом; заключение франчайзингового соглашения с независимым турагентством (ему предлагается торговая марка, каталоги, прайс-листы и т.д.); заключение агентского соглашения, при котором стороны берут на себя определенные обязательства-ограничения; заключение между турфирмами агентского соглашения, не имеющего каких-либо ограничений.

Продажа своих туров через агентскую сеть позволяет сэкономить огромные средства на рекламе, заработной плате персонала, на аренде помещений и вложить их в развитие своей агентской сети, а также за счет освободившихся ресурсов повысить качество подготовки турпродукта.

Страхование - система экономических отношений по защите имущественных интересов физических или юридических лиц при наступлении определенных событий (страховых рисков или случаев) за счет денежных фондов (страховых фондов), формируемых или уплачиваемых из страховых взносов путем выплаты страхового возмещения.

Виды страхования в сфере туризма включают страхование туриста и его

имущества, в том числе страхование жизни и здоровья, страхование риска турфирм. Специфическими видами страхования являются страхование на случай задержки транспорта, плохой погоды во время нахождения застрахованных лиц на отдыхе, а также непредставление или ненадлежащее предоставление туристских услуг, указанных в путевке или ваучере.

Иностранные туристы, пребывающие в РФ, имеют обязательную по законодательству страны проживания медицинскую страховку или специально приобретенный по случаю турпоездки страховой полис. По полису могут быть предоставлены: необходимая экстренная медицинская помощь; - экстренная стоматологическая помощь; услуги по медицинской транспортировке всеми видами транспорта; доставка родственников к месту происшествия и обратно; квалифицированная юридическая помощь и защита.

В зависимости от пребывания туриста за границей и страны выезда страховка будет стоить в пределах от 6 до 40 долларов. Указом Президента России «Об основных направлениях государственной политики в сфере обязательного страхования» установлено, что сумма страхового взноса включается в стоимость проездного документа или путевки и взимается с пассажира, туриста, экскурсанта при продаже проездного документа или путевки.

Как правило, въезд в страну пребывания требует получения визы. Виза (лат. *visa*, мн. ч. от *visum* - просмотренное) - это специальное разрешение иностранного правительства на въезд-выезд, проживание или транзитный проезд через его территорию. Разрешение может быть проставлено в паспорте или представлять собой отдельный документ, например групповая туристская виза. Основанием для выдачи туристской визы является согласие принимающей туристской фирмы предоставить туристу обслуживание по согласованному маршруту и в подтвержденные сроки, а также вызовы-приглашения для посещения родственников и знакомых или поездок с деловыми целями.

Визы бывают: одноразовые и многоразовые, индивидуальные и групповые, студенческие, въездные; транзитные; выездные, шенгенские и др. Для получения визы, как правило, заполняются визовые анкеты (с фотографией) и платятся консульские сборы. В некоторых случаях (например, при поездке в Англию, США) заявитель может быть приглашен в консульство на собеседование. Минимальный срок обращения за визой зависит от межгосударственных соглашений, сложившейся практики, вида паспорта, целей поездки и ее продолжительности.

Турфирма «Золотой песок» будет использовать сервис Columbus, который позволит менеджерам турагентства вести базу клиентов в CRM, быстро обрабатывать заявки клиентов, подбирать и бронировать туры, распечатывать путевки, договора, контролировать стадии отправки и отдыха клиента. А руководитель видит перед собой полную картину деятельности туристической компании (цена 500 руб./месяц).

Успешная работа предприятия зависит не только от грамотного руководства, но и персонала, а для того чтобы персонал работал хорошо, необходимо создать для этого условия. Для этого нужно иметь правильно оснащенное помещение.

Адрес турфирмы «Золотой песок»: г. Екатеринбург, ул. Краснолесья, д. 161.

Рассчитаем затраты на содержание помещения и оборудования (табл. 7).

Таблица 7 – Затраты на содержание помещения и оборудования

Строка затрат	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
Приобретение помещения в 25 кв. м.	-	2 080 050
Коммунальная плата	3 000	36 000
Оплата телефонных разговоров	4 000	48 000
Интернет	5 000	60 000
Канцелярские принадлежности	2 800	33 600
Приобретение оргтехники	-	130 950
Приобретение мебели	-	74 100
Амортизация	-	5 600

Итого	14 800	2 463 300
-------	--------	-----------

Амортизация основных средств - перенос стоимости изнашивающихся элементов основного капитала на конечную продукцию в виде издержек на величину себестоимости продукции. Основные средства(капитал) участвуя в производстве продукции длительный период постепенно изнашиваются, перенося свою стоимость на создаваемый продукт частями, по мере участия в производственном процессе. Амортизация основных средств начисляется ежемесячно по нормативам отчислений на полное восстановление основных производственных средств, исчисленную исходя из их балансовой стоимости, включая издержки обращения.

Таблица 8 – Выручка от реализации туров в первый год

ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ТУРОВ	<i>Цена</i>	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>
туристическая путевка Испания шт.	50	833	842	850	1717	1734	1752
туристическая путевка Италия шт.	60	500	505	510	1030	1041	1051
туристическая путевка Хорватия шт.	60	250	253	255	515	520	526
туристическая путевка Болгария шт.	100	1667	1683	1700	3434	3469	3503
туристическая путевка Турция шт.	80	667	673	680	1374	1387	1401
туристическая путевка Греция шт.	50	104	105	106	215	217	219
туристическая путевка Австрия шт.	90	375	379	383	773	780	788
Выручка от реализации		4396	4440	4484	9058	9149	9240
ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ТУРОВ	<i>Цена</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
туристическая путевка Испания шт.	50	1769	1787	1805	911	921	930
туристическая путевка Италия шт.	60	1062	1072	1083	547	552	558
туристическая путевка Хорватия шт.	60	531	536	541	273	276	279
туристическая путевка Болгария шт.	100	3538	3574	3610	1823	1841	1859
туристическая путевка Турция шт.	80	1415	1430	1444	729	736	744
туристическая путевка Греция шт.	50	221	223	226	114	115	116
туристическая путевка Австрия шт.	90	796	804	812	410	414	418
Выручка от реализации		9333	9426	9520	4808	4856	4904

Таблица 9 – Затраты на реализацию туров

ПРЯМЫЕ ЗАТРАТЫ	Стоимость	1мес.	2мес.	3мес.	4мес.	5мес.	6мес.	7мес.	8мес.	9мес.	10мес.	11мес.	12мес.
туристическая путевка Испания шт.	35	583	589	595	1202	1214	1226	1238	1251	1263	638	644	651
туристическая путевка Италия шт.	47	392	396	400	807	815	823	832	840	848	428	433	437
туристическая путевка Хорватия шт.	40	167	168	170	343	347	350	354	357	361	182	184	186
туристическая путевка Болгария шт.	20,5	342	345	349	704	711	718	725	733	740	374	377	381
туристическая путевка Турция шт.	28	233	236	238	481	486	490	495	500	505	255	258	260
туристическая путевка Греция шт.	40	83	84	85	172	173	175	177	179	180	91	92	93
туристическая путевка Австрия шт.	68	283	286	289	584	590	596	602	608	614	310	313	316
Прямые материальные затраты		2083	2104	2125	4293	4336	4379	4423	4467	4512	2279	2301	2324

Амортизация составит 5 600 рублей в год.

Примерные цены на планируемые туры представлены в табл. 8 по направлениям. Прогнозная прибыль с предложенных направлений составит 8 334 600 рублей.

Расчеты производственного плана сделаны в соответствии с основными бизнес-процессами турфирмы. Основные издержки приходятся на аренду и оплату труда.

Стоимость индивидуального тура зависит от многих факторов: маршруты могут меняться от поездки к поездке, гостиницы стоят по-разному в разные времена года.

Стоимость тура складывается из следующих пунктов:

- дорога: трансфер (от вокзала или аэропорта к гостинице и обратно и между пунктами отдыха), стоимость топлива, оплата дорог, парковок, амортизация машины – 20 евро за каждые 100 км (кроме стран, где дороги оплачиваются по участкам дополнительно),

- гостиницы, пансионаты (часто с завтраками),

- услуги гида-водителя.

При этом стоимость тура мы высчитываем на группу, а потом делим эту стоимость на всех. Получается, что чем больше человек едет, тем дешевле вам может обойтись поездка.

Предлагаемый ниже тур рассчитан на группу в количестве 25 человек, сроком на 7 суток. Данный тур рассчитан на лиц, которые могут позволить себе достойный отдых в Австрийских Альпах, стоимость тура не превышает цены на аналогичные туры. Такой подход к ценообразованию обусловлен следующими факторами:

1) В стоимость тура включен переезд в два конца

2) В стоимость тура включено питание (FB) и по отъезду шведский стол
рентабельность тура должна составлять не менее 25%

3) В стоимость тура включена экскурсионная программа

4) В стоимость тура включено пребывание в четырехзвездочном отеле.

В таблице 9 приведены расчетные данные стоимости данного тура.

Вычисление стоимости различных вариантов туристических услуг, определяющих цену горнолыжного тура (евро)

Таблица 10 – Расчет тура

№ п/п	Начисление на тур прямых и переменных затрат	Стоимость (евро)	Вычисление
1	Услуги размещения (на 1 чел. в однокомнатном номере)	210	30евро в сутки*7 ночей=210
2	Питание	280	40 евро в сутки*7 дней=
3	Обзорная экскурсия по Вене	35	
4	Экскурсия «Замки и монастыри Нижней Австрии». (доп. плата)	вз. 65, дет. 55	
5	Экскурсия »ЖИЗНЬ УДАЛАСЬ!».	вз. 95, дет 90	
6	Экскурсия в магазин «концептуальный мир Swarovski»	40	
6	Экскурсия в Зальцбург (доп. плата)	вз. 130, дет 90	
7	Экскурсия в Будапешт (доп. плата)	вз. 130, дет. 90	
8	Экскурсия « Вечерняя Вена». (доп. плата)	вз.65, дет. 65	
9	Прокат снаряжения	22	
10	Пользование подъемником	10	
11	Проезд	150	
12	Затраты на руководителя	26	210+280+150=640/25
13	Затраты на двух водителей	52	210+280+150=640*2 чел=1280/25
14	Себестоимость	825	210+280+35+40+22+10+150 +26+52
15	Услуги фирмы	165	825*20%
16	НДС с услуг фирмы	33	165*20%
17	Цена тура	1023	825+165+33

Таким образом, стоимость данного тура составляет 1 023 евро, на одного туриста, по системе полны пансион (FB).

Стоимость тура не превышает цены на аналогичные туры.

Таблица 11 – Затраты на реализацию тура «Отдых в Австрийских альпах»

№	Статья расходов	25 ч.	1ч.из 25	5 ч.	11ч.	17 ч.	22 ч.
1	Проживание	5250	210	1050	2380	3570	4620
2	Питание	7000	280	1400	3080	4760	6160
3	Обзорные экскурсии	875	35	175	385	595	770
4	Экскурсия «Svarovski»	1000	40	200	440	680	880
5	Прокатное снаряжение	550	22	110	242	374	484
6	Проезд	3750	150	750	341	221	171
7	Пользование подъемником	250	10	50	110	170	220
8	Затраты на экскурсовода	640	26	128	59	38	29
9	Затраты на 2-х водителей	1280	52	256	117	76	58

З пост.=6545

З пер.=550

Т безуб.=З пост. / (Цена - З пер.)=6545/ 475 ≈ 13- 14 человек.

Таким образом, точка безубыточности равна ≈ 13-14 чел., это то минимальное количество туристов при котором расходы будут компенсированы доходами, и фирма не будет уходить в убытки.

2.5 Организационный план

Подготовительный период перед началом производства включает следующие работы:

- разработка бизнес-плана проекта,
- регистрация предприятия и организация юридического сопровождения проекта и производства;
- аренда здания;
- заключение договора на приобретение основного оборудования;
- проведение дополнительных работ по изучению рынка сбыта;
- комплектация штата предприятия необходимыми специалистами.

После завершения вышеперечисленных работ предприятие в течение 1,5 лет выходит на планируемую мощность продажи путевок. Порядок, длительность и стоимость этапов отражены в календарном плане (табл. 12).

Таблица 12 - Календарный план

№ п\п	Наименование этапа	Длительность, дней	Стоимость этапа, руб.
1.	Разработка бизнес-плана проекта	15	–
2.	Регистрация предприятия	28	11 000
3.	Поиск здания	60	-
4.	Приобретение основного оборудования	21	205 050
5.	Заключение договоров с отелями	14	–
6.	Дополнительная работа по изучению рынка сбыта и первоначальное продвижение на рынок	10	27 000
7.	Наем персонала	40	–
8.	Приобретение здания, ремонт	60	2 160 000

Организационная структура – линейно-функциональная (рис. 2). Турфирма «Золотой песок» является одновременно и турагентом и туроператором. То есть, фирма разрабатывает маршруты как туроператор, и продает их туристам и другим агентствам, в то же время, турфирма «Золотой песок», как турагент, приобретает туры у других фирм, и так же продает их туристам.

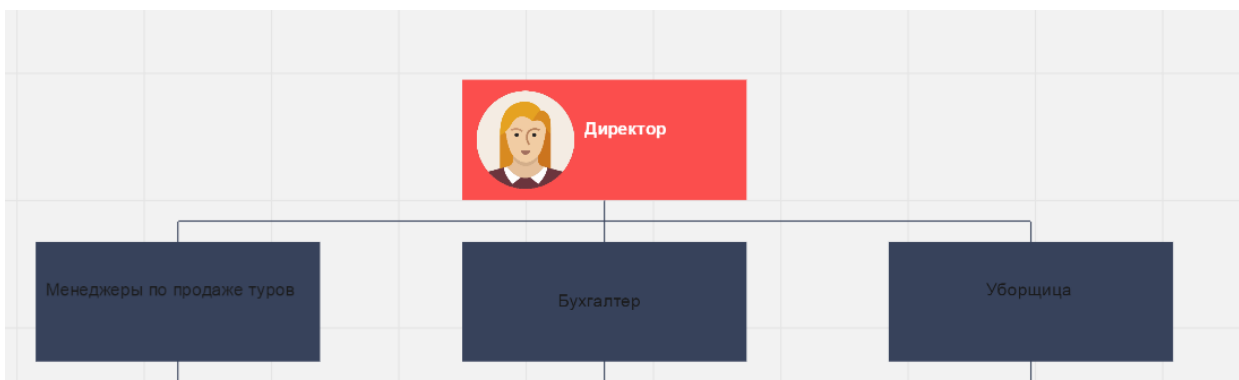


Рисунок 2 – Организационная структура

Персонал турфирмы «Золотой песок» отвечает следующим требованиям:

1. Знание основных документов Российского законодательства в сфере туризма и потребителях туристских услуг Федеральный закон от 24 ноября 1996г.

2. Знание Федерального закона «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», закона Российской Федерации «О внесении изменений и дополнений в закон о защите прав потребителей»

3. Знание Международных договоров в Российской Федерации в сфере туризма.

4. Знание Международных документов сферы туризма, системы международных стандартов.

5. Знание нормативных документов, определяемые требования к безопасности туристских маршрутов ГОСТ Р 50644-94, ГОСТ Р 50681-94, ГОСТ Р 60690-94.

6. Знание иностранных языков в объеме, соответствии выполняемой работе.

7. Знание методов управления, основ педагогической деятельности и психологи личности, умение организовывать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в условиях противоречивых требований, а также готовность к кооперации с коллегами по работе.

8. Умение дать четкие, точные ответы на поставленные посетителем

вопросы.

9. Владение информацией, необходимой для потребителя.

10. Повышает свою квалификацию на курсах, семинарах, ездить в рекламно-информационные туры.

Для обеспечения производственного процесса предусмотрено следующее штатное расписание (табл. 13).

Таблица 13 - Штатное расписание и расчет основного ФЗП с учетом отчислений во внебюджетные фонды

Должность	Кол-во работников	ФЗП за год, руб.
Директор	1	204 000
Бухгалтер	1	126 000
Менеджер по продаже туров	3	120 000
Уборщица	2	54 000
Итого ФОТ	11	504 000

Средства на оплату труда включают в себя затраты по основному и дополнительному фонду заработной платы (табл. 14).

Таблица 14 - Средства на оплату труда

<i>Затраты на оплату труда</i>	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>
Основной персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Заработная плата	21 000,00	21 210,00	21 422,10	21 636,32	21 852,68	22 071,21
Вспомогательный персонал, чел.	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Заработная плата	100 000,00	101 000,00	102 010,00	103 030,10	104 060,40	105 101,01
Административный персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Заработная плата	15 000,00	15 150,00	15 301,50	15 454,52	15 609,06	15 765,15
Отчисления на социальное страхование	40 800,00	41 208,00	41 620,08	42 036,28	42 456,64	42 881,21
Затраты на оплату труда	176 800,00	178 568,00	180 353,68	182 157,22	183 978,79	185 818,58
<i>Затраты на оплату труда</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
Основной персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Заработная плата	22 291,92	22 514,84	22 739,99	22 967,39	23 197,06	23 429,04
Вспомогательный персонал, чел.	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Продолжение таблицы 14

Заработная плата	106 152,02	107 213,54	108 285,67	109 368,53	110 462,21	111 566,83
Административный персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Заработная плата	15 922,80	16 082,03	16 242,85	16 405,28	16 569,33	16 735,03
Отчисления на социальное страхование	43 310,02	43 743,12	44 180,55	44 622,36	45 068,58	45 519,27
Затраты на оплату труда	187 676,76	189 553,53	191 449,07	193 363,56	195 297,19	197 250,16

Подбор персонала планируется осуществлять перед пуском производства с учетом следующих требований:

- 1) наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности;
- 2) наличие опыта работы на аналогичных предприятиях общественного питания;
- 3) коммуникабельность, умение работать с клиентами;

По достижении предприятием точки безубыточности, всю прибыль организации планируется вкладывать в развитие, модернизацию основных фондов, набор дополнительного персонала, для более качественной работы турфирмы.

2.6 Финансовый план

Финансовые результаты проекта представлены в следующих документах:

1. Отчет о прибылях и убытках (табл. 15) (информация о прибыльности проекта);
2. Отчет о финансовых результатах деятельности (табл. 16) (дает информацию о способности бизнеса генерировать наличные денежные средства).

В табл. 15 рассчитаны основные показатели на 4 интервала планирования (1 интервал – 1 квартал). В соответствии с этим отчетом планируется постоянный прирост выручки, однако это влечет за собой увеличение себестоимости продукции и налога на прибыль.

Таблица 15 - Отчет о прибыли инвестиционного проекта

	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
Выручка от реализации	439600	444000	448400	905800	914900	924000	933300	942600	952000	480800	485600	490400
Изменение уставного капитала	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Увеличение задолженности по кредитам	2285	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Итого приток	673100	444000	448400	905800	914900	924000	933300	942600	952000	480800	485600	490400
Инвестиционные затраты	-5065	369	2892	-5047	-45	-42	-42	-43	-96	2245	-26	-26
Операционные затраты	-2510	-2536	-2561	-4840	-4889	-4938	-4987	-5037	-5087	-2746	-2773	-2801
Налоги	-377	-377	-4	-840	-848	-858	-867	-877	-886	-413	-417	-421
Итого отток	-7952	-2563	307	-10746	-6266	-6329	-6392	-6455	-6441	-914	-3216	-3248
Поток денежных средств	-1221	1877	4792	-1688	2883	2912	2941	2970	3079	3894	1640	1657
То же, нарастающим итогом	-1221	656	5447	3759	6642	9554	12495	15465	18544	22438	24078	25735

Таблица 16 - Отчет о финансовых результатах деятельности

	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
Чистая прибыль	1508	1527	1885	3343	3377	3414	3452	3490	3528	1634	1651	1667
Возврат процентов	0	0	19	19	19	15	11	7	3	0	0	0
Возврат амортизационных отчислений	0	0	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
= Результат от текущей деятельности	1508	1527	1919	3378	3412	3445	3478	3512	3547	1649	1666	1683
Изменение потребности в чистом оборотном капитале	-2779	369	2892	-5047	-45	-42	-42	-43	-96	2245	-26	-26
Изменение внеоборотных активов	-2285	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Результат от инвестиционной деятельности	-5065	369	2892	-5047	-45	-42	-42	-43	-96	2245	-26	-26
Увеличение уставного капитала	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Изменение задолженности по кредитам	2285	0	0	0	-464	-476	-484	-492	-369	0	0	0
Проценты	0	-19	-19	-19	-19	-15	-11	-7	-3	0	0	0
= Результат от финансовой деятельности	2335	-19	-19	-19	-483	-491	-495	-499	-372	0	0	0
= Поток денежных средств	-1221	1877	4792	-1688	2883	2912	2941	2970	3079	3894	1640	1657
= То же, нарастающим итогом	-1221	656	5447	3759	6642	9554	12495	15465	18544	22438	24078	25735

Таблица 17 – Коэффициенты финансовой оценки

КОЭФФИЦИЕНТЫ ФИНАНСОВОЙ ОЦЕНКИ	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
Прибыльность продаж	34%	34%	42%	37%	37%	37%	37%	37%	37%	34%	34%	34%
Рентабельность активов (ROA)	287%	233%	184%	256%	218%	190%	168%	151%	137%	66%	63%	60%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	1161%	594%	455%	483%	347%	271%	223%	190%	166%	72%	69%	66%
Оборачиваемость активов	8,4	6,8	4,4	6,9	5,9	5,1	4,5	4,1	3,7	1,9	1,8	1,8

Таблица 18 – Анализ эффективности проекта

	<i>1мес.</i>	<i>2мес.</i>	<i>3мес.</i>	<i>4мес.</i>	<i>5мес.</i>	<i>6мес.</i>	<i>7мес.</i>	<i>8мес.</i>	<i>9мес.</i>	<i>10мес.</i>	<i>11мес.</i>	<i>12мес.</i>
Чистый поток денежных средств (ЧПДС)	-3556	1896	4811	-1669	3366	3403	3436	3470	3451	3894	1640	1657
То же, нарастающим итогом	-3556	-1660	3150	1481	4847	8250	11686	15156	18607	22501	24141	25798
Простой срок окупаемости	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Внутренняя норма прибыли (IRR)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
То же, без учёта остаточной стоимости (максимальная ставка полного кредитования проекта)	-	-560,3%	551,7%	356,5%	604,3%	704,3%	753,1%	778,9%	792,9%	801,8%	804,0%	805,3%
Ставка сравнения и индексы дисконтирования	1,000	0,984	0,967	0,952	0,936	0,921	0,906	0,891	0,876	0,862	0,848	0,834
Чистая текущая стоимость проекта, NPV	-	2870	4683	7776	10850	13903	16937	19950	22943	24284	25617	26941
Индекс доходности инвестиций (NPVR)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дисконтированный ЧПДС	-3556	1865	4654	-1588	3151	3133	3112	3091	3023	3356	1390	1381
То же нарастающим итогом	-3556	-1691	2963	1374	4525	7658	10770	13860	16884	20240	21630	23011
Дисконтированный срок окупаемости, лет	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Чистая прибыль увеличивается со 2 интервала.

Коэффициенты финансовой оценки представлены в табл. 17. Анализ эффективности проекта – таблица 18.

Значение дисконтированных денежных потоков, рассчитанное нарастающим итогом, становится положительным на четвертом интервале планирования. Следовательно, период окупаемости проекта составляет около одного года.

2.7 Расчет рисков

На каждой стадии реализации проекта могут возникнуть свои специфические риски. Виды таких простых рисков сгруппированы в таблицах 19-22 по разным стадиям.

Таблица 19 - Риски на подготовительной стадии

Вид риска	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль
Удаленность от инженерных сетей	Дополнительные капиталовложения на подвод электроэнергии, тепла, воды
Отношение местных властей	Возможность введения ими дополнительных ограничений, осложняющих реализацию проекта

Таблица 20 - Риски стадии становления

Вид рисков	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль
Неопределенные затраты, в том числе из-за инфляции	Увеличение объема заемных средств
Несвоевременная подготовка ИТР и рабочих	Увеличение сроков выхода на проектный режим
Недобросовестность подрядчика	Увеличение сроков строительства

Таблица 21 - Финансово-экономические риски на стадии функционирования

Виды рисков	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Неплатежеспособность потребителей	Падение продаж

Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаток оборотных средств	Увеличение кредитов

Таблица 22 - Социальные риски на стадии функционирования

Виды рисков	Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль
Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	Увеличение затрат на комплектование
Низкая квалификация кадров	Снижение ритмичности, рост брака, увеличение числа аварий

В течение реализации инвестиционного проекта, планируется застраховать имущество предприятия. Также планируется рассмотреть вопрос о страховании предпринимательского риска, то есть риска убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменений условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе риск неполучения ожидаемых доходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-план, как никакой из других планов фирмы, имеет внешнюю направленность, превращается в своего рода товар, продажа которого должна принести максимальный выигрыш. Следовательно, в отличие от традиционного плана экономического и социального развития предприятия бизнес-план учитывает не только внутренние цели предпринимательской организации, но и внешние цели лиц, которые могут быть полезны новому делу. Кроме того, в бизнес-плане основное внимание сосредоточено на маркетинговых и финансово-экономических аспектах бизнеса, в то время как научно-технические, технологические и социальные стороны представлены менее детально.

Данный проект предусматривает создание туристической фирмы «Золотой песок» в Академическом районе г. Екатеринбурга. Главным преимуществом туристической фирмы «Золотой песок» будет являться быстрота и качество подбора туров с учетом индивидуального подхода. Также положительным моментом является доступный для большинства клиентов уровень цен.

Капитальные вложения составляют 2 694 145 руб., а общий объем инвестиций составляет 2 869 145 руб.

В течение реализации инвестиционного проекта, планируется застраховать имущество туристической фирмы «Золотой песок». Также планируется рассмотреть вопрос о страховании предпринимательского риска, то есть риска убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменений условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе риск неполучения ожидаемых доходов.

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 [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 [Текст] : учебник / 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 [Текст] : учеб. пособ. для высш. учеб. заведений / 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. Исследуя 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 [Текст] : учебное пособие / 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. Лапушта М. Г. Предпринимательство [Текст] / М.Г.Лапушта. – 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 [Текст] : учебник / Б.З. Мильнер. – М.ИНФРА-М, 2012. – 566 с.

25. Налоговый кодекс Российской Федерации. Режим доступа: <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 [Текст]/ К.Н. Петров М. : ООО «И.Д.Вильяме», 2011. – С. 26.
28. Попов В.М. Бизнес-планирование [Текст] : учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 672с.
29. Просветов Г.И. Бизнес-планирование [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 [Текст] : учеб. пособ. / 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 [Текст] : учебник / 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 [Текст] : учеб. пособ. / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.