**Содержание**

Введение

1. Анализ основных показателей работы объекта исследования

2. Разработка перспективного плана работы предприятия

3. Разработка текущего плана работы предприятия

3.1 План материально-технического снабжения

3.2 План по труду и заработной плате

3.3 План по реализации продукции и получению прибыли

3.4 План использования прибыли

Заключение

Список литературы

**Введение**

Одним из важнейших этапов фирмы является планирование, т.е. определение цели развития управляемого объекта, перспектив и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной детализации на различные периоды времени.

Сегодня любой более или менее крупный предприниматель, фирма, государственное, кооперативное, частное предприятие имеют известный план ведения своей деятельности.

Планирование – одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством. Сущность плана – это ориентация на будущее, т.е. выбор цели и определение методов и способов достижения этой цели.

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

Современная экономическая ситуация, связанная с переходом к рыночной экономике, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Данная курсовая работа посвящена одному из самых оптимальных вариантов достижения таких решений – планированию деятельности на предприятии.

Объект исследования – туристическое агентство ООО «Метрополь».

Цель курсовой работы: Проанализировать деятельность данного предприятия и разработать план перспективного развития.

**1. Краткая характеристика и анализ основных показателей работы ООО «Метрополь»**

Общество с ограниченной ответственностью «Метрополь» (далее по тексту ООО «Метрополь») создано в 2003 году согласно ГК РФ, Закона об обществах, других нормативных актов, утверждено учредителями.

Общество является коммерческой организацией, права юридического лица оно приобрело с момента регистрации.

Деятельность общества, права и обязанности его учредителей регулируются ГК РФ, Законом об Обществах, другими нормативными актами, регулирующими деятельность юридических лиц, Уставом, утвержденным руководителями.

Общество имеет в собственности обособленное имущество, самостоятельный баланс, круглую печать со своим наименованием, расчетные и другие счета в банках, фирменные и товарные знаки обслуживания, другую атрибутику и исключительные права на их использование.

Размер уставного капитала ООО «Метрополь» составляет 100000 рублей.

Имущество ООО «Метрополь» составляют основные и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается на самостоятельном балансе предприятия и формируется из собственных и заемных средств.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется директором - единоличным исполнительным органом общества. Директор общества подотчетен общему собранию участников. Директор общества избирается общим собранием участников на 5 лет. Директор общества также может, избран и не из числа его участников.

ООО «Метрополь» занимается турагентской деятельностью, оказывая следующие виды туристических услуг:

**Основные услуги:**

* подбор и продажа турпакетов по области (пансионаты, санатории, дома отдыха, турбазы);
* подбор и продажа турпакетов в пределах РФ (преимущественно, Черноморское побережье);
* подбор и продажа турпакетов в страны СНГ (Крым, Абхазия);
* подбор и продажа турпакетов в детские лагеря;
* поиск и реализация туров в любую страну мира;
* поиск и реализация “горящих” туров;
* продажа туров в речные круизы;
* курьерские услуги.

**Дополнительные услуги*:***

* оформление паспортов и виз;
* помощь в поиске и приобретении автобусных, железнодорожных и авиабилетов;
* консультация по оформлению документов, необходимых для реализации турпакета;
* организация трансфера;
* услуги по страхованию.

ООО «Метрополь» оказывает туристические услуги по направлениям туристических маршрутов как по России, так и по зарубежью.

**Девиз** ООО «Метрополь»: **«С надежным попутчиком хоть на край света!».**

**Миссия** ООО «Метрополь»:

- мы стараемся стать лучшей туристической фирмой.

- мы гарантируем надежность оказания туристических услуг.

**Главная цель** деятельности ООО «Метрополь» является **- получение прибыли.**

Базовые цели:

* рост, благодаря взаимной выгоде фирмы и потребителей;
* потребность - важнейшая фигура;
* сотрудники - главный капитал фирмы;
* неуклонный рост за счет инноваций.

Приоритеты целей определяются уровнем прибыльности фирмы (рис.1).

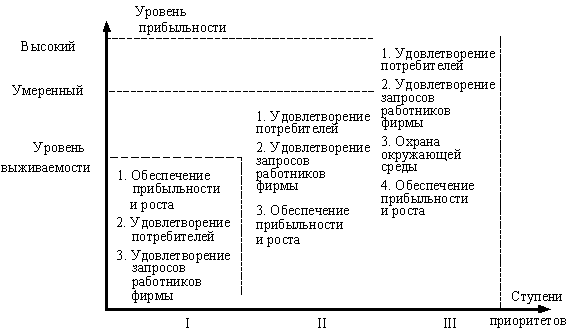


Рис.1 Приоритеты целей ООО «Метрополь» с точки зрения его социальной ответственности

При выборе предпочтительных целей ООО «Метрополь» учитывает интересы основных групп (табл.1).

Таблица.1

Основные группы, влияющие на организацию

|  |  |
| --- | --- |
| Группа | Ожидаемые от организации результаты деятельности |
| Общество в целом | Экономический рост  Поступления от налогов  Уравнивание власти |
|  | Уравнивание доходов  Сохранение окружающей среды  Сохранение природных ресурсов |
| Администрации | Ее благосостояние |
| Участники долей | Рост стоимости долей |
| Кредиторы | Рост доходов  Стабильность доходов |
| Потребители | Справедливые цены  Обеспеченность выбора  Удовлетворение потребностей |
| Группа | Ожидаемые от организации  результаты деятельности |
| Менеджеры | Рост доходов, профессиональный интерес |
| Работники наемного труда | Занятость, уровень оплаты, досуг  Условия труда, удовлетворение от работы |

**Задачи фирмы:**

* обеспечение лидерства по оказанию туристических услуг;
* развитие новых видов оказания услуг;
* лидерство по увеличению объема услуг, сокращению затрат, увеличению прибыли.

**Техника и технология**системы управления: В ООО «Метрополь» применяют современное техническое оборудование: компьютеры объединенные в локальную сеть с выходом в интернет; работа с использованием электронной почты; принтеры; ксерокс; сканер; телефон/факс и другие. При формировании турпродукта используются компьютерные программы (в данном случае on-line бронирование) и различные поисковые системы (“Tourindex”, “Tury.ru”, “Брони.ру” и др.).

В ООО «Метрополь» используется линейно-функциональная **организационная структура управления**, которая обеспечивает управление, начиная со второго уровня иерархии, деление задач управления «по функциям».

Линейно-функциональная структура управления характеризуется: высокой централизацией стратегических решений и децентрализацией оперативных, организацией директивных связей по однолинейному принципу, преобладающим применением инструментов координации с технической поддержкой.

Организационная структура ООО «Метрополь» приведена на рис. 2.

Генеральный директор

Главный бухгалтер

Руководитель туристического отдела

Старший менеджер

Бухгалтер

Рис. 2. Организационная структура управления ООО «Метрополь».

Структура имеет следующие преимущества (табл. 2.):

Таблица 2.

Преимущества линейно-функциональной структуры управления ООО «Метрополь»

|  |
| --- |
| 1. Освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем |
| 2. Возможность привлечения консультантов и экспертов |

Недостатки линейно-функциональной организационной структуры управления указаны в табл. 3.

Таблица 3

Недостатки линейно-функциональной организационной структуры управления ООО «Метрополь»

|  |
| --- |
| 1. Недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, в его реализации не участвует |
| 2. Чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно: подчинение по иерархии управления, т.е. тенденция к чрезмерной централизации |

***Экономические показатели.***

Абсолютную эффективность хозяйствования ООО «Метрополь» показывают основные экономические показатели. Важнейшими среди них являются показатели прибыли, которая в условиях перехода к рыночной экономике составляет основу экономического развития предприятия. Основные экономические показатели представлены в табл.4 (прил. 3,4).

Таблица.4

Основные экономические показатели деятельности ООО «Метрополь» в динамике за 2006-2007 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | 2006 г. | 2007 г. | Откло-нение | Темп изме-нения, % |
| 1. | Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 27469 | 57017 | +29548 | 108 |
| 2. | Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 21754 | 47491 | +25737 | 118 |
| 3. | Удельная себестоимость (себестоимость, приходящаяся на один рубль выручки), руб/руб. | 0,79 | 0,83 | +0,04 | 5 |
| 4. | Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб. | 2507 | 3694 | -1187 | 47 |
| 5. | Прибыль от продаж, тыс. руб. | 3208 | 5833 | +2625 | 81 |
| 6. | Рентабельность продаж, % | 20,8 | 16,7 | -4,1 | (-19) |
| 7. | Процент к уплате, тыс. руб. |  |  |  |  |
| 8. | Доходы от участия в других организациях, тыс. руб. | - | - | - | - |
| 9. | Сальдо операционных доходов и расходов, тыс. руб. | +1594 | +592 | -1002 | (-62) |
| 10. | Сальдо внереализационных доходов и расходов, тыс. руб. | -277 | -592 | -315 | (-114) |
| 11. | Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 4525 | 5833 | +1308 | 29 |

Анализ основных экономических показателей хозяйственной деятельности показывает, что в Компании «Метрополь» в 2007 году нарастило объем реализации собственного производства, более чем в два раза, выручка увеличилась на 108%, составила в 2007 году 57017 тыс. руб. против 27469 в 2006 году.

Затраты соответственно тоже увеличились более чем в 2 раза, на 118%, изучение учетной документации позволило заметить, что это произошло за счет повышения цен на услуги поставщиков.

Увеличились в 2007 году почти на половину коммерческие расходы в связи с возросшим объемом реализации.

Возросшие операционные и внереализационных расходы «съели» большую прибыль, но все же она выросла на треть, и составила 5833 тыс. руб. в 2007 году против 4525 тыс. руб. в 2006 году. Показатели удовлетворительные, задача Компании «Метрополь» сохранить их прирост и в дальнейшей своей деятельности.

Основным фактором успешного развития бизнеса ООО «Метрополь» является уровень финансовой устойчивости. Оценка финансовой устойчивости ООО «Метрополь» за 2006, 2007 г.г. отражена в таблице.5.

Таблица.5

Анализ финансовой устойчивости ООО «Метрополь» (тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Алгоритм расчетов | На начало  2006 г. | На конец 2006 г. | На конец 2007г. |
| 1. Источники формирования  собственных оборотных средств | Ис.с | 135109 | 137789 | 128082 |
| 2. Внеоборотные активы | ВА | 156667 | 125009 | 105893 |
| 3. Наличие собственных оборотных средств (П.1-П.2) | Ес = Ис.с-ВА | 8442 | 12780 | 22188 |
| 4. Долгосрочные пассивы | ДП | 1817 | 1355 | 1534 |
| 5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования средств (п.З+п.4) | Екд | 10259 | 14136 | 23723 |
| 6. Краткосрочные заемные  средства | КК` | 98 | 1000 | 1000 |
| 7. Общая величина основных  источников (п.5+п.6) | Екд+КК` | 10356 | 15136 | 24723 |
| 8. Общая величина запасов | Зз | 1114 | 16047 | 19724 |
| 9.Излишек(+), недостаток(-) собственных оборотных средств | ±Ес=Ис.с-Зз | 2671 | 3267 | 2464 |
| 10.Излишек(+),недостаток(-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов | ± Екд = (Ис.с+KД)-З | 854 | 1911 | 3999 |
| 11.Излишек(+), недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов | ±EΣ = (Ис.с+KД+ KК`)-З | 757 | 911 | 4999 |

Для характеристики уровня финансовой устойчивости можно вывести коэффициенты обеспеченности запасов и затрат источниками финансирования. Перечень коэффициентов финансовой устойчивости- алгоритмы расчетов и значения, полученные по данным баланса, приведены в нижеследующих таблицах.

Таблица.6

Коэффициенты финансовой устойчивости Компании «Метрополь» в 2007 году (тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Обозначение | Алгоритм расчета | Фактическое  значение | |
| На начало  периода | На конец  периода |
|
|
| 1. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками формирования | К1 | (Ис.с-ВА)/З | 0,8 | 1,12 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| 2. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными и долгосрочными заемными источниками формирования | К2 | (Ис.с+КД- ВА)/З | 0,88 | 1,2 |
| 3. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными, долгосрочными и краткосрочными заемными источниками формирования | К3 | (Ис.с+КД+КК`- ВА)/З | 0,94 | 1,25 |

В конце 2007 года все коэффициенты показывают, что предприятие попало в зону абсолютной финансовой устойчивости, то есть собственных источников достаточно для формирования запасов и затрат. Это произошло потому, что в конце периода сумма основных средств и прочих внеоборотных активов уменьшилась настолько, что получившейся разницы хватило, чтобы компенсировать уменьшение источников собственных средств и увеличение суммы запасов и затрат.

Таблица.7

Прочие коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Метрополь» в 2007 году (тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Обозна-чение | По состоянию | | Предлага-емые  нормы |
| На начало  периода | на конец  периода |
| 1.Коэффициент автономии | Ка | 0,91 | 0,86 | Ка=>0,5 |
| 2.Коэффициент отношения  заемных и собственных средств | Кз/с | 0,1 | 0,16 | Кзс<1 |
| 3.Коэффициент соотношения  мобильных и иммобилизованных средств | Кми | 0,21 | 0,4 |  |
| 4.Коэффициент маневренности | Кман | 0,093 | 0,017 | Кман=0,5 |
| 5.Коэффициент обеспеченности | Ко | 0,81 | 0,52 | Ко=0,5-0.6 |
| собственными средствами |  |  |  |  |
| 6.Коэффициент имущества  производственного назначения | Кп.им | 0,89 | 0,82 | Кп.им=>0,5 |
| 7.Коэффициент долгосрочного | К | 0,0097 | 0,012 |  |
| привлечения заемных средств |  |  |  |  |
| 8.Коэффициент краткосрочной  задолженности | Кк | 0,07 | 0,05 |  |
|  |  |  |
| 9.Коэффициент кредиторской  задолженности | Ккз | 0,83 | 0,87 |  |
|  |  |  |

1.Коэффициент автономии на конец периода имеет также нормативное значение. Это говорит о том, что пока не существует риска финансовых затруднений.

2.Коэффициент соотношения заемных и собственных средств находится в норме. На конец периода значение коэффициента немного увеличивается, это значит, что увеличивается величина обязательств предприятия.

3.Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств в конце периода увеличился в 2 раза. Это значит, что возрастает величина мобильных средств. Это происходит в основном за счет роста величины дебиторской задолженности.

4.Коэффициент маневренности за 2007 год увеличился с 0,093 до 0,17. Это значит, что выросла величина собственных средств предприятия, которая находится в мобильной форме и позволяет относительно свободно маневрировать этими средствами. Чем больше значение коэффициента, тем лучше финансовое состояние.

5.Коэффициент обеспеченности собственными средствами в конце периода увеличился и составил 0,52.

6.Коэффициент имущества производственного назначения больше нормы и на начало и на конец периода, то есть средств производства достаточно дня функционирования предприятия.

7.Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств почти не изменился. Это значит, что предприятие не привлекает долгосрочных заемных средств и использует только источники собственных средств для финансирования капитальных вложений.

8. Коэффициент краткосрочной задолженности снизился за счет увеличения кредиторской задолженности, то есть отсюда получается, что доля краткосрочных обязательств предприятия в общей сумме обязательств в конце периода стала меньше.

9. Доля кредиторской задолженности и прочих пассивов в общей сумме обязательств за анализируемый период увеличилась незначительно.

*Анализ безубыточности* позволяет держать в поле зрения границы финансово-хозяйственных процессов, за которыми работа организации становится неэффективной. Для определения границ рентабельности и запаса финансовой прочности (индекса безопасности) находят критическую точку (точку безубыточности). Ее также называют порогом рентабельности.

*Порог рентабельности* — это такой объем реализации товарной продукции, при котором предприятие уже не имеет убытков, но еще не имеет и прибыли, т.е. прибыль от реализации равна нулю, а объем валового дохода только покрывает переменные и постоянные издержки (рисунок 2.3).

5707,37

Кр. товарооборот, тыс. руб.

848,06

658,06

Тыс. руб.

5707,37

Убыток

Прибыль

Рис. 2.3 Критический объем продаж.

- объем реализации продукции - валовой доход

- переменные издержки - маржинальный доход

- постоянные издержки

Чем выше порог рентабельности, тем труднее достичь безубыточной работы организации и тем выше риск потерять прибыль. Низкий порог рентабельности сокращает риск падения спроса на товарную продукцию, позволяет значительно снизить цены без ущерба для финансовых результатов.

Снижение порога рентабельности можно обеспечить наращиванием маржинального дохода (повышая цену в пределах платежеспособного спроса и (или) увеличивая объем реализации, снижая переменные издержки) либо сокращением постоянных затрат. Уровень постоянных затрат отражает степень предпринимательского риска. Чем выше постоянные затраты, тем выше порог рентабельности и тем значительнее предпринимательский риск. Маржинальный доход в точке критического объема реализации равен постоянным издержкам.

Точка безубыточности выражается следующей зависимостью:

*P = Nркр \* YСМ/100-FC = 0*

где Р —прибыль от реализации продукции;

Nкр— критический объем реализации продукции;

YСМ— Уровень маржинального дохода в отношении к объему реализации продукции;

FC— постоянные (фиксированные) издержки.

Отсюда критический объем реализации товаров исчисляется по формуле:

FC

Nркр = ———— \*100

YСМ

По данным бухгалтерской отчетности (тыс. руб.) ООО «Метрополь» рассчитываем порог рентабельности (критический объем реализации продукции), размер валового дохода в критической точке реализации, запас финансовой прочности, индекс безопасности и сделать выводы.

|  |  |
| --- | --- |
| Объем реализации продукции | 50772,04 |
| Валовой доход (валовая прибыль) | 8483,53 |
| Уровень валового дохода к объему реализации, % | 14,87 |
| Переменные издержки | 2631,34 |
| Маржинальный доход | 5852,19 |
| Уровень маржинального дохода к объему реализации, % | 11,53 |
| Постоянные издержки | 658,06 |
| Прибыль от реализации | 5194,12 |

Приступая к решению, подставим исходные данные в формулу критического объема реализации:

658,06

Nркр = ———— \*100 = 5707,37 тыс. руб.

11,53

Итак, критический объем реализации продукции равен 5707,37 тыс. руб.Суммавалового дохода, составляющая, по условию 14,87% от объема реализации в критической точке реализации составит 848,68 тыс. руб. (5707,37 • 14,87/100). В этой точке размер валового дохода равен общей сумме издержек обращения, а маржинальный доход соответствует величине постоянных издержек — 658,06 тыс. руб. (рисунок 2.3).

Запас финансовой прочности определяют как разность между фактической или планируемой выручкой от реализации товаров и критическим объемом реализации. Запас прочности отражает предельно возможную величину снижения объема реализации, обеспечивающую безубыточную работу организации:

∆Nб = Nр - Nркр = 50772,04-5707,37= 45065,03 тыс. руб.

Это означает, что уменьшение объема реализации более чем на 45065,03 тыс. руб. принесет фирме убытки.

При этом также определяют индекс безопасности как отношение размера запаса финансовой прочности к объему реализации. Индекс безопасности равен 88,66% к объему реализации [(45065,03/50772,04) • 100]. Величина индекса показывает, что предприятие способно выдержать снижение объема реализации до 88,66% с сохранением безубыточности.

**2. Разработка перспективного плана предприятия**

Планирование – это определение и упорядочение крупных задач организации, включающее:

* Маркетинговый анализ (анализ соответствия новых видов деятельности требованиям рынка и конкуренции);
* Технико–экономический анализ (анализ соответствия новых видов деятельности специализации предприятия, его организации и конкуренции);
* Финансовый анализ (анализ экономической эффективности новых видов деятельности).

Уровень качества планирования определяется следующими важнейшими условиями: компетентностью руководства фирмы на всех уровнях управления; квалификацией специалистов, работающих в функциональных подразделениях; наличием информационной базы и обеспеченностью компьютерной техникой.

Планирование включает в себя определение:

* Конечных и промежуточных целей;
* Задач, решение которых необходимо для достижения целей;
* Средств и способов их решения;
* Требуемых ресурсов, их источников и способа распределения.

Каждый менеджер, независимо от своих функциональных интересов, должен быть знаком с механикой и смыслом выполнения финансовых планов, по крайней мере, настолько, насколько это касается его деятельности. Планирование должно осуществляться так, чтобы компания была в состоянии удовлетворять планируемые требования.

Процесс планирования заставляет адекватно оценивать затеваемые или продолжаемые предпринимательские действия. В процесс планирования приходится рассматривать свое предприятие с разных позиций, оценивать различные аспекты его деятельности (сбыт, персонал, организацию, стимулирование). Многие из обнаруженных в ходе планирования сильных и слабых сторон предприятия, возможно, нельзя увидеть, если не работать над составлением бизнес – плана.

Кроме того, работа над планом придает бизнесу целенаправленность. Целенаправленная, грамотная и ответственная работа над составлением бизнес – плана помогает приобрести инструмент контроля и управления, позволяющий обеспечить планомерное продвижение создаваемого предприятия к поставленным целям.

И наконец, процесс составления – плана является мощным инструментом самообучения, а после реализации предусмотренных им действий – основой для сопоставления с фактическими достижениями.

Главной целью туристической фирмы является:

1. обеспечение своих клиентов качественными услугами,
2. создание новых рабочих мест,
3. Привлечение к сотрудничеству независимых инвесторов и кредиторов,
4. Сотрудничество с предприятиями сферы туризма,
5. проникновение на рынок и завоевание доли рынка не менее 5%,

6) достижение средней суммы чистой прибыли не менее 1 млн. рублей в год.

Широкий спектр туристических и гостиничных услуг, приятная атмосфера в офисе фирмы, квалифицированный персонал, которые могут дать хороший совет – куда лучше поехать и высокий уровень обслуживания, а также приемлемые цены на предоставляемые услуги и доступное местоположение туристической фирмы выгодно отличает ее от конкурентов.

**3. Разработка текущего плана работы предприятия**

**3.1 План материально- технического оснащения**

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

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

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

Аренда помещения в центре составляет 10 000 руб. за 1 кв.м. в год, нашей фирме потребуется помещение в 30 кв.м. Таким образом за 3 месяца на аренду будет уходить ((10000 \* 30)) / 12 \* 3 =75000руб. А в год на аренду **300 000 руб.** За коммунальные платежи будет осуществляться оплата в размере 3000 руб.в мес., таким образом в год на оплату будет уходить 3000 \* 12 = **36 000 руб.**

Также необходимо подключение телефонных аппаратов (междугородняя и международная связь) – 4000 руб. в месяц (в год 48000 руб.), выделенной Интернет - линии - 5000 руб.в месяц (в год 60000 руб.), канцелярские принадлежности – 2800 руб. в месяц (в год 33 600 рублей).

Итого за год на оплату будет уходить 48000+60000= **108 000 руб.**

**3.2 План по труду и заработной плате**

**Квалификационные характеристики работников.**

**Таблица № 4**

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

**Годовой фонд оплаты труда персонала**

**Таблица № 5**

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

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

**Расчет отчислений на социальные нужды:**

Единый социальный налог (ЕСН) составляет 26 %.

Сумма отчислений на социальные нужды:

**∑** соц., мес. = Фонд оплаты труда, мес. \* (ЕСН / 100%);

**∑** соц., мес. = 34400 \* (26% / 100%) = 8944 руб.

**∑** соц., за 1 год. = Фонд оплаты труда, за 1 год \* (ЕСН / 100%);

**∑** соц., за 1 год. = 412800\* (26% / 100%) = 103328 руб.

**Годовой фонд оплаты труда и отчислений на социальный нужды равен 516128 рублей.**

**Штатное расписание работников.**

Таблица № 6.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | График работы в день | Рабочие дни в неделю | Всего рабочих часов в месяц | Перерывы, в том числе на обед |
| 1. Генеральный директор | 11.00 – 18.30 | Вт - Пт | 140 ч. | 1 час |
| 2.Управляющий директор | 11.00 – 18.30 | Вт – Сб | 168 ч. | 1 час |
| 3. Бухгалтер | 10.00 – 18.00 | Пн - Пт | 160 ч. |  |
| 4. Менеджеры по направлениям | 10.30 – 18.30 | Пн - Сб | 192 ч. | 30 минут |
| 5. Курьер | 12.00 – 19.00 (в зависимости от объёма работы) | Пн – Сб  (в зависимости от объёма работы) | В зависимости от объёма работы | 30 минут |

**3.3 План по реализации продукции и получению прибыли**

План производства заключается в предполагаемом объём продаж каждого вида турпродукта и количество их реализации. Исходя из того, что фирма планирует заниматься только внутренним туризмом и экскурсионным обслуживанием как для граждан Владимира, так и для иностранцев, то план производства будет представлен в виде двух таблиц, которые безусловно тесно связаны между собой. Туристская деятельность сильно сопряжена с сезонностью, поэтому для простоты понимания рассмотрим количество продаваемых фирмой турпродуктов в данном месяце.

В данной таблице представлено, сколько туров фирма планирует продавать в данный месяц и по данному направлению.

Таблица № 2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц/Вид турпродукта | Проживание иностр.туристов | Молодёжный тур | Познавательный туризм | Семейный тур | Экскурсии | | Индивидуальный тур | |
| Иностр.  тур.групп | Русс.  Тур.  групп | Иностр-ам | Русск. |
| Апрель | 5 | 40 | 30 | 30 | 5 | 10 | 10 | 5 |
| Май | 10 | 50 | 40 | 70 | 40 | 40 | 40 | 10 |
| Июнь | 15 | 60 | 30 | 80 | 40 | 40 | 40 | 20 |
| Июль | 20 | 100 | 50 | 80 | 30 | 20 | 40 | 25 |
| Август | 20 | 100 | 50 | 80 | 28 | 20 | 30 | 40 |
| Сентябрь | 20 | 40 | 50 | 80 | 20 | 30 | 40 | 10 |
| Октябрь | 17 | 30 | 60 | 40 | 10 | 40 | 20 | 10 |
| Ноябрь | 15 | 30 | 70 | 40 | 10 | 20 | 20 | 5 |
| Декабрь | 20 | 80 | 20 | 50 | 15 | 10 | 20 | 5 |
| Январь | 20 | 80 | 20 | 60 | 10 | 10 | 5 | 5 |
| Февраль | 15 | 40 | 15 | 40 | 5 | 8 | 8 | 5 |
| Март | 15 | 30 | 10 | 20 | 8 | 9 | 6 | 5 |
| ИТОГО: | 192 | 680 | 445 | 670 | 246 | 257 | 279 | 145 |

Такой вид турпродукта как проживание иностранных туристов в гостиницах наиболее интенсивно будет продаваться в период с июня по октябрь, то есть когда в России лето и только начало осени и когда не очень холодно. Погода является основополагающим фактором в России для иностранных туристов. Причём проживание возможно не только во Владимире, но и в районе, так как это очень интересно иностранным туристам. По социологическим опросам, социологи выявили, что иностранцам, побывав в России, очень хотелось бы поближе ознакомиться с русской действительностью, а как это можно узнать, как не побывав в русской семье.

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

Семейный отдых. Особенный пик продаж приходится с мая по сентябрь

(390 туров), декабрь, январь (110 туров). В июне многие едут лечиться в санатории или просто отдохнуть. В июле и августе уже большим спросом пользуются дома отдыха с водоемами.

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

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

**Таким образом, за весь год планируется продать примерно 2914 туров.**

Средняя стоимость одного тура и экскурсии - **13000 руб.**

Объём ожидаемой средней прибыль от продажи туров и экскурсий за весь год – **37 882 000 руб.**

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

Данные цифры, по количеству продаж, даны на основании реальных данных турфирм, занимающихся внутренним и иностранным туризмом.

**3.4 План по использованию прибыли.**

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

**Таблица № 1**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид рекламного мероприятия | Частота использования и сроки | Затраты (руб.). | Затраты на одно мероприятие (руб.). | Исполнитель |
| 1. Раздача листовок (каждый день по 8 часа). | 2 дня в неделю, с 1 апреля по 30 июля | 21 504 | 672 | Курьер |
| 2. Реклама в журнале «Туризм и отдых». | 2 публикации в неделю с 1 апреля по 14 сентября | 56000 | 1272 | Генеральный директор |
| 3. Реклама на радио «Максимум» | 1 раз в день по 30 сек. 3 раза в неделю с 1 марта по 1 апреля | 84000 | 84000 | Управляющий директор |
| Итого стоимость рекламной компании: | 161 504 | | | |

**Рассмотрим более детально затраты на рекламную компанию:**

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

Журнал «Туризм и отдых» является наиболее читаемым и популярным изданием среди людей, которые хотят отдохнуть. Журнал издаётся еженедельно. Стоимость рекламы с туроператором колеблется от 1 120 руб. до 1 820 руб. за 1 публикацию (в которую входит название, станция метро, телефон, и номер лицензии). Планируется всего 44 публикации. Соответственно средняя стоимость публикации на столь долгий срок будет 1272 руб. За 44 публикации **56 000 руб.** Причём в процессе размещения рекламы будет проводиться анализ наиболее популярных операторов и по результатам будут меняться операторы. А также постоянно будут меняться рекламируемые туристические направления, в зависимости от своей популярности.

Стоимость одного выхода (30 сек.) на радио Максимум составляет 7000 руб. Следовательно, не трудно подсчитать, что за 3 выхода в неделю эта стоимость составит 21000 руб. А так как сроки рекламной компании на радио, в моём бизнес-плане с 1 марта по 1 апреля, то затраты в этот период составят **84000 руб.**

В общем, на рекламную компанию за весь год будет затрачиваться

**161 504 руб.**

# Заключение

**Результаты проведенного исследования позволяют сделать следующие выводы:**

*1.* ***Квалификационный состав персонала.***

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

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

У персонала должна быть достаточная мотивация, чтобы работать качественно.

***2. Недостаточность ресурсов предприятия для осуществления плановых заданий.***

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

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

***3. Технические возможности и техника.***

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

Чтобы не только выжить, но и усилить свои конкурентные позиции на рынке, предприятиям необходимо на профессиональном уровне заниматься планированием деятельности производства.

**Разработка и реализация планов развития предприятия является одним из приоритетных направлений управленческой деятельности**.

**Список использованной литературы**

1. Бершигора Е.Е. менеджмент: Учеб. пособие. -3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфора-М, 2000
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2006 г.
3. Гордиенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. Управление персоналом. Серия «Высшее образование». – Ростов н/Д: Феникс, 2004.
4. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007.
5. Друкер П. Эффективное управление: пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003 г.
6. Дремова Н.Б. Маркетинговое планирование в фармации (практическое руководство по разработке плана маркетинга для фармацевтических организаций) ММА, Москва, 2003 г.
7. Ефремов В.С. Организации, бизнес-системы и стратегическое планирование // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. - №2
8. Кнорринг В.. «Искусство управления», М.БЭК Ростов-на-Дону «Феникс» 2003 г.
9. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник. – М.: Русская Деловая Литература, 2006 г.
10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2004 г.
11. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Высшая школа, 2006 г.
12. Мышенко И.И. «Формирование маркетинговой стратегии компании» //Маркетинговое образование №3 2005 г.
13. Никишкин В.В., Цветкова А.Б., Особенности комплекса маркетинга в розничной торговле Маркетинг в России и за рубежом №4 / 2006 г.
14. Основы менеджмента: Учебник / Под ред. Д.Д. Вачугова. – М.: Высшая школа, 2005 г.
15. Под ред. А. Кибанова. “Управление персоналом”, М. “Инфра-М”, 2006г.
16. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности. - Минск: ОАО «Новое Знание», 2007 г.
17. Серпилин А. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – №1