Содержание

Введение ... 3

1. Теоретическая глава. Теоретические основы бизнес планирования ... 6

1.1. Понятие и сущность бизнес-плана ... 6

1.2. Содержание основных разделов бизнес-плана развития предприятия ... 13

2. Практическая глава. Разработка основных разделов бизнес-план развития предприятия ... 26

2.1. Организационно-экономическая характеристика гостиницы ООО «Успех» ... 26

2.2. Бизнес-план развития гостиницы «Успех» ... 37

2.3. Оценка эффективности бизнес-плана создания фитнес-клуба ... 43

Заключение ... 51

Глоссарий ... 54

# Введение

В основе любого успешного предприятия лежит правильно составленный и просчитанный бизнес-план. От того, насколько грамотно он подготовлен, зависит судьба крупных инвестиций или контрактов.

Актуальность бизнес-планирования обусловлена следующими причинами:

1. Многие предприниматели не имеют достаточного опыта руководства предприятием в рыночных условиях хозяйствования и поэтому не всегда осознают все ожидающие их проблемы.

2. Постоянно изменяющаяся хозяйственная среда ставит руководителей перед необходимостью просчитывать свои действия на рынке и готовится к борьбе с конкурентами.

3. Для получения инвестиций на развитие предприятия, российские предприниматели должны уметь обосновать свои заявки и доказать, что вложения будут оптимально использованы и принесут прибыль.

В настоящее время в России первоочередной целью бизнес-планирования является привлечение для участия в проектах потенциальных инвесторов и партнеров.

Основные преимущества, которые дает предпринимателю бизнес-планирование:

* дает возможность четко обдумать и оформить свои идеи, проверить их жизнеспособность на бумаге расчетным путем;
* такой бумажный (виртуальный) вариант проверки идеи в конечном счете убережет предпринимателя от множества ошибок и ненужных затрат, сэкономит деньги и время;
* позволяет предпринимателю гораздо лучше понять механизм работы предприятия и действовать в рыночной среде намного эффективнее;
* после окончания составления бизнес-плана, он будет служить схемой или картой, точное следование которой позволит с большей вероятностью достигнуть намеченной цели.

Любое предприятие имеет ограниченные свободные финансовые ресурсы, доступные для инвестирования. Поэтому при заключении договоров с банком, инвестиционным фондом или другим потенциальным инвестором бизнес-план позволяет убедить их в том, что предприятие имеет перспективные возможности развития производства, что есть последовательная и реальная программа проведения предпринимательской идеи в жизнь.

В научной литературе анализируются современные методики составления бизнес-плана - российские (Буров В.П. и Морошкин В.А., Новиков O.K., Маниловский Р.Г. и др.) и зарубежные (Эрик С. Зигель, Лорен А. Шульц, Бэнгс Д. и др.), однако по поводу включения тех или иных разделов в бизнес-планы нет единого мнения.

Бизнес-план, его основные разделы должны гибко сочетать производственные и рыночные, финансовые и технические, внутренние и внешние аспекты деятельности предприятия.

Для успешного составления и оформления бизнес-плана необходимо учитывать некоторые правила:

* разделы бизнес-плана должны включать только относящуюся к проекту информацию;
* текст должен быть конкретным и доходчивым;
* идеи, представленные в бизнес- плане, должны быть реальными, подтвержденными фактами и расчетами;
* основные предложения бизнес- плана, его главные выводы должны быть выделены.

Одним из основных требований к бизнес-плану является его понятность, он должен быть написан без сложной профессиональной терминологии, простыми словами, бизнес-план не может содержать элементов украшательства.

Структура бизнес-плана не регламентирована законодательством, поэтому каждое предприятие разрабатывает собственные подходы и структуру бизнес-плана, которые будут зависеть от характера бизнеса, основных целей составления бизнес-плана и предъявляемых к нему требований.

Бизнес-планирование первоначально потребует значительных сил, средств, усилий и времени по сбору и обработке информации, а последующее финансовое планирование предприятия является намного более простым, так как требует только своевременного периодического внесения дополнений и изменений к текущему плану, а также своевременного реагирования на рыночную ситуацию.

Объектом исследования работы является ООО «южная» - гостиница г. Волгограда.

В данной работе разрабатывается бизнес-план развития гостиницы. Один из способов развития и получения дополнительной прибыли – оказание дополнительных услуг клиентам гостиницы и жителям г. Волгограда.

Цель работы – разработка и обоснование разделов бизнес-плана развития ООО «южная».

В соответствии с целью в работе решаются следующие задачи:

* рассматриваются теоретические аспекты бизнес-планирования;
* анализируется деятельность ООО «южная»;
* разрабатывается бизнес-план оказания дополнительных услуг в гостинице;
* оценивается его эффективность .

Создание в гостинице «южная» фитнес-клуба даст возможность решить проблему неравномерности загрузки гостиницы, повысить конкурентоспособность, прибыльность и рентабельность предприятия.

Данная работа основана на информации статистических госорганов и информации из открытых источников: Интернет, учебная, справочная литература, материалы периодической печати, специальные журналы и нормативно-правовые акты.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы, приложений.

**1. Теоретическая глава. Теоретические основы бизнес планирования**

* 1. **Понятие и сущность бизнес-плана**

Бизнес-план нужен там, где планируются какие-то изменения в деятельности предприятия (открытие, развитие, перепрофилирование и т.д.), требующие финансовых вложений (получение кредитов, вложение собственных средств).

В экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования предприятия, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает, предприятию расти, завоевывать новые позиции на рынке, где оно функционирует, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации.

Бизнес-план является тем рабочим инструментом, который при надлежащем использовании поможет эффективно контролировать и управлять предприятием, что, в свою очередь, является основой успеха. [7.С.223]

Бизнес-план представляет собой документ, в котором формируются цели развития (открытие, перевооружения, перепрофилирование и т.д.) предприятия, дается их обоснование, определяются пути достижения, необходимые для этого средства и конечные финансовые показатели работы. [5.С.201]

Бизнес-план может быть использован в качестве внутреннего документа при планировании деятельности и в качестве коммерческого предложения для внешней стороны - инвестора, кредитора. В последнем случае бизнес-план служит обоснованием того, что существуют реальные возможности достижения поставленных в нем целей и предприятие достаточно компетентно для их достижения и способно отвечать по своим обязательствам, в том числе, своевременно и в полном объеме выплачивать заемные платежи.

Бизнес-план является одним из основных равных документов, определяющих стратегию функционирования предприятия. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития предприятия, более подробно разрабатывает экономический и финансовый аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Реализация стратегии основывается на широких инвестиционных программах, составленных как целая система взаимосвязанных технических, организационных и экономических изменений на определенный период времени. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации которой, как правило, ограничивается несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками среднесрочных или долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеченным мероприятиям. [2.С.22]

Бизнес-план составляется в целях эффективного управления и планирования бизнеса и является одним из основных инструментов управления предприятием, определяющих эффективность его деятельности.

В условиях рынка и жестокой конкурентной борьбы предприятие должно уметь быстро и адекватно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде и внутри самого предприятия.

Это становится возможным, когда выполняется несколько условий:

* администрация и инвестор правильно оценивают реальное финансовое положение предприятия и его место на рынке;
* существуют конкретные цели к достижению которых должно стремиться предприятие;
* планируется и выполняется каждый шаг по достижению этих целей;
* администрация предприятия и инвестор понимают суть процессов происходящих на рынке, во внешней среде и внутри самой организации.

Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Другие цели разработки плана бизнеса могут быть различными, например:

* уяснить степень реальности достижения намеченных результатов;
* доказать определенному кругу лиц целесообразность реорганизации работы уже существующей фирмы или создания новой;
* убедить сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте и др. [7.С.223]

Бизнес-план, также, призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

* + определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;
	+ оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
	+ выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
	+ проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
	+ просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана. [5.С.201]

В современной практике бизнес-план выполняет четыре функции.

Первая функция связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция - планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы.

Третья функция позволяет привлекать денежные средства - ссуды, кредиты. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки принимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Таким образом, круг пользователей бизнес-плана весьма широк.

Во-первых, это сами разработчики, для которых полезным является процесс разработки, когда им приходится продумывать и решать конкретные вопросы, связанные с налаживанием производства, разработкой комплекса маркетинга, организаций управления и контроля, поиском партнеров и источников финансирования и т.д.

Во-вторых, это сотрудники предприятий, которые могут принимать участие в подготовке бизнес-плана. Знакомство с документом позволяет получить им четкое представление о стратегических направлениях развития, а также о тактических приемах. На этой основе каждый специалист определяет свой диапазон рабочих обязанностей в решении общих проблем предприятия.

В-третьих, это потенциальные инвесторы. Для реализации проекта необходима перспективная идея, программа действий по ее реализации и источники финансирования. Первые два элемента являются результатом поисков и разработок предпринимателей, но далеко не всегда у них есть необходимые денежные средства, как отмечалось выше. Тогда приходится привлекать капиталы извне, для чего необходимо убедить потенциальных инвесторов в высокой степени надежности, перспективности, проработанности и окупаемости проекта. [21.С.123]

Бизнес-план составляется для внутренних и 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 оценивает 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. [18.С.99]

Обязательным условием получения банковского кредита является предоставленный банку грамотно составленный бизнес-план инвестиционного проекта. Если у заемщика он отсутствует, это говорит о низком профессиональном уровне администрации предприятия и делает получение банковского кредита невозможным, кроме того, в будущем банк будет оценивать выдачу кредита такому предприятию, как более высоко рисковую операцию, что обязательно повлияет на величину процентов по кредиту в сторону увеличения.

Внутренние цели - проверка знаний управляющего персонала, понимания ими рыночной среды и реального положения предприятия на рынке. Очень важны достижение понимания инвестором и администрацией предприятия стратегических целей, характеристик, конкурентной среды, слабых и сильных сторон конкретного инвестиционного проекта, его возможной эффективности при заданных условиях. Таким образом, составив бизнес-план, предприятие более эффективно сможете с высокой точностью прогнозировать ситуацию на будущее. Выбранная социально-экономическая цель предприятием на предстоящий период ее производственно-хозяйственной или иной деятельности должна получить наиболее полное отражение в разрабатываемом бизнес-плане. На вновь создаваемые или открываемые фирмы и предприятия разрабатывается в соответствии с проектом комплексный бизнес-план, включающий подробные технико-экономические расчеты по всем разделам и показателям проектирования, строительства и освоения нового производства товаров и услуг. На действующих предприятиях бизнес-планы обычно создаются с целью достижения соответствующих стратегических, тактических или оперативных направлений или задач, связанных с дальнейшим развитием производственных или функциональных подразделений, реструктуризацией или расширением организации и т.д. При стабильной и устойчивой работе предприятия бизнес-план может быть направлен на обновление основных производственных фондов и развитие новых технологий. При значительном спаде производства, имеющем место в переходный период, бизнес-план должен предусматривать поиск новых рынков, расширение сбыта продукции и т.п. В одних случаях требуется разработка комплексных бизнес-планов, в других - локальных бизнес-проектов. Бизнес-планы нужны на открытие любого нового проекта или своего дела всем производителям и предпринимателям. [31.С.91]

Бизнес-планирование включает такие этапы, как выбор и обоснование вида деятельности, выявление наиболее реальных проектов ее осуществления, экономическую оценку затрат и результатов, разработку детализированного бизнес-плана, обеспечение выполнения запланированных мероприятий, корректировку плановых показателей и уточнение фактической эффективности использования бизнес-проекта.

Планирования деятельности предприятия подтверждает тесное взаимодействие бизнес-планов и социально-экономических планов. Однако между этими видами планов существуют и различия, свидетельствующие о наличии у каждого из них своего собственного предмета и места, как в сфере внутрифирменного планирования, так и во всей системе рыночного хозяйствования.

Во-первых, бизнес-планирование, в отличие от внутрипроизводственного или корпоративного планирования, включает не весь комплекс общих целей предприятия или корпорации, а одну из важнейших задач, определяющих конкретное содержание планирования нового вида деятельности или бизнес-проекта. Бизнес-план ориентируется главным образом на разработку новой стратегии или тактики развития предприятия, тогда как социально-экономическое планирование может включать различные виды совместной текущей и перспективной деятельности.

Во-вторых, бизнес-планы разрабатываются на инновационные проекты, четко очерченные временными сроками их выполнения, по истечении которых работа над данным бизнес-проектом завершается. Внутрифирменное планирование производится и осуществляется непрерывно на всех уровнях управления хозяйством. По мере выполнения одного годового плана фирмы после соответствующей корректировки переходят к осуществлению очередного плана и т.д. Бизнес-план имеет не только четкие временные, но и более узкие пространственные границы, тогда как любой внутрифирменный план таких четких ограничений не имеет.

В-третьих, основное назначение бизнес-плана состоит в открытии предпринимателями нового дела и получении на выполнение проекта необходимых производственных ресурсов и в первую очередь денежных средств. Поиск надежных инвесторов требует наиболее тщательного обоснования многих финансовых показателей с учетом существующей степени риска не только во внутренней производственно-хозяйственной деятельности, но и во внешних кредитно-финансовых и банковских структурах. Внутрифирменные планы необходимы в большей степени для собственного использования, тогда как бизнес-планы нужны для внешних инвесторов и кредиторов.

В-четвертых, бизнес-планы разрабатываются непосредственно под руководством и при личном участии предпринимателя - учредителя фирмы. Внутрифирменным планированием, как правило, занимаются профессиональные экономисты-менеджеры и плановики линейных и функциональных подразделений предприятия. Личное участие каждого бизнесмена-предпринимателя в разработке делового плана своего нового предприятия способствует не только выработке реальной стратегической и оперативной цели, но и обеспечивает в будущем наиболее совершенную организацию выполнения бизнес-проекта на основе соизмерения затрат и результатов. [5.С.201]

Подводя итог можно сделать вывод, что бизнес-план содержит следующей информацию:

1. Сущность плана – вид деятельности, предлагаемые к производству и реализации товары и услуги.
2. Обоснование плана – результаты рыночных исследований (состояние спроса и предложения, потребители, конкуренты, «ниши» на рынке и т.д.).
3. Обеспечение плана – производственный маркетинговый и организационный план.
4. Необходимые для реализация плана средства – объем, график и направления использования капитальных вложений, текущие издержки.
5. Финансовые итоги осуществления плана.

**1.2. Содержание основных разделов бизнес-плана развития предприятия**

Составление бизнес-планов на начальном этапе производится на основе выполнения укрупненных расчетов экономистами-менеджерами. В дальнейшем требуется проведение специалистами подробных или уточненных расчетов основных планово-экономических показателей. Содержание бизнес-плана, его состав и степень детализации определяются взаимодействием таких факторов, как вид и объем выпускаемой продукции, величина рыночного спроса и предложения, уровень развития и масштабы производства, источник финансирования бизнеса и платежеспособность предприятия и т.п. [2.С.81] Для предварительного технико-экономического обоснования бизнес-плана составляется бизнес-проект развития предприятия, для которого необходимы следующие показатели:

* общие исходные данные и условия выполнения проекта;
* рынок сбыта продукции и производственная мощность;
* материальные факторы производства и требуемые ресурсы;
* местонахождение предприятия и транспортные связи;
* проектно-конструкторская документация;
* организация предприятия и накладные расходы;
* потребность трудовых ресурсов и источники покрытия;
* планирование сроков осуществления проекта;
* финансово-экономическая оценка бизнес-проекта.

Приведенные показатели определяют не только содержание, но и последовательность выполнения необходимых планово-экономических расчетов. Поэтому для качественной разработки бизнес-планов необходима достоверная исходная маркетинговая, производственная, финансовая и другая планово-экономическая информация.

Важное значение имеет структура бизнес-плана, который представляет собой достаточно сложный документ, включающий в себя описание компании, ее потенциала, оценку внутренней и внешней среды бизнеса, конкретные данные о развитии фирмы. Хотя внешне бизнес-планы могут отличаться друг от друга, состав их разделов остается практически неизменным, а именно: краткое содержание (резюме), характеристика отрасли, описание создаваемой компании и производимых ею продуктов и услуг, исследование и анализ рынка, планы маркетинга, производственный и финансовый планы, а также оценка возможных рисков и страхование. [31.С.34]

Примерная структура бизнес-плана предприятия, раскрывающая более подробно как исходную информацию, так и разрабатываемые на ee основе плановые показатели.

В зависимости от характера предлагаемого проекта бизнес-план может содержать разделы, отражающие его специфические особенности, но в целом содержание такого рода делового документа более или менее стандартен. [7.С.223]

Процесс составления бизнес-плана согласно типовой структуре следующий:

I. Титульный лист: название и адрес фирмы; имена и адреса учредителей; суть предлагаемого проекта; стоимость проекта.

II. Вводная часть:

1. Основные положения предлагаемого проекта.
2. Резюме - этот раздел бизнес-плана. Содержание резюме должно очень четко отражать идею проекта, требуемые ресурсы, возможные риски и результаты реализации проекта в «оцифренном» виде. В резюме предельно кратко излагаются:

а) суть проекта: его цели и потенциальная эффективность;

б) возможность реализации проекта в конкретных рыночных условиях;

в) кто и как будет осуществлять проект;

г) источник финансирования проекта;

д) потенциальные выгоды от инвестирования в проект: объем продаж, издержки производства и сбыта, норма прибыли, срок окупаемости и возврата инвестированных средств. Показатели эффективности инвестиций, которые характеризуют соотношение доходов и затрат, связанных с проектом: срок окупаемости (простой, дисконтированный), внутренняя норма доходности (IRR), чистая текущая стоимость (NPV), рентабельность инвестиций (NPVR). Финансовую состоятельность проекта характеризует модель расчётного счета проекта, график привлечения и возврата кредита.

III. Анализ положения дел в отрасли и на рынке:

Раздел «Анализ положения дел в отрасли и на рынке» является одним из наиболее значимых и сложных разделов бизнес-плана. Отечественный и зарубежный опыт свидетельствует о том, что слабое знание рынка является одной из главных причин несостоятельности многих коммерческих проектов. Результаты исследования рынка являются базой для разработки долгосрочной стратегии предприятия и его текущей политики, определяют потребности в людских и материально-технических ресурсах. Ввиду важности и сложности этого раздела, целесообразно готовить его в первую очередь и по возможности проверить данные о рынке, его объемах и темпах роста по дополнительным, альтернативным источникам. «Стандартное» исследование рынка в бизнес-плане включает в себя основные блоки:

1. анализ спроса на товары и услуги на выбранном рынке и тенденций его развития;
2. описание структуры рынка, его основных сегментов, анализ форм и методов сбыта;
3. текущая ситуация на рынке и тенденции ее развития;
4. потенциальные конкуренты, основные факторы конкурентоспособности предприятия:
5. внутренние и внешние факторы конкурентоспособности.
6. рыночные исследования и анализ сбыта:
7. типы рынков, на которых действует фирма;
8. основные сегменты рынков по каждому виду товаров или услуг;
9. факторы, влияющие на спрос на каждом из сегментов рынка;
10. перспективы изменения потребностей покупателей и возможная реакция компании на эти изменения;
11. реальное состояние и прогнозы развития емкости используемых сегментов рынка на ближайшее время и на более отдаленную перспективу;
12. реакция рынка на новые товары или услуги;
13. кто основные потребители продукции или услуг;
14. какой может быть объем сбыта в настоящее время и в перспективе;
15. кто является основными конкурентами, объем их продаж, стратегия маркетинга, доходы от реализации;
16. какова продукция конкурентов: основные характеристики, уровень качества;
17. по какой цене реализуют (продают) продукцию или услуги конкуренты, их ценовая политика. [11.С.251-255]

IV. Существо предлагаемого проекта:

При описании продукции (услуг, изделий) преследуется цель - дать инвестору ясное представление прежде всего о потребительских свойствах продукции и услуг, предлагаемых предприятием, с тем чтобы он мог оценить платежеспособный спрос на них. Рекомендуется использовать следующую схему описания выпускаемой продукции; выполняемых работ и услуг в бизнес-плане:

а) какие потребности удовлетворят предлагаемая к производству продукция или услуги;

б) что их выгодно отличает от подобной продукции или услуг, уже имеющихся на рынке;

в) какими авторскими правами защищены предлагаемые продукция или услуги;

г) какую норму прибыли обеспечит реализация (продажа) продукции или услуг.

V. 1.Производстенный план:

* 1. содержание технологического и производственного процессов;
	2. предполагаемые субподрядчики и партнеры;
	3. стоимость основных производственных фондов;
	4. номенклатура и объем выпуска продукции;
	5. перечень применяемых материалов;
	6. поставщики сырья.

2. Производственная программа:

а) где будут производится продукция или услуги;

б) нужно ли создание новых производственных мощностей или можно использовать (переоснастить) действующее предприятие;

в) какие необходимы инвестиции для достижения оптимальной мощности;

д) как будет обеспечено предприятие сырьем, комплектующими изделиями, другими факторами производства;

е) какие будут использованы технологии и оборудование;

ж) будет ли предприятие работать в кооперации с другим предприятием.

 3. Организация производства:

а) какова будет организационная схема планируемого предприятия;

б) насколько предприятие обеспечено кадрами – перечень имеющихся специалистов и их квалификация, опыт работы;

в) каким будет уровень, формы оплаты труда разных категорий работников, включая социальные льготы;

г) какова будет технологическая схема предприятия.

Основная цель раздела «Производственный план» и «Производственная программа» - представить информацию по обеспеченности инвестиционного проекта с производственной и технологической стороны. Работа над производственным планом, как правило, ведется параллельно с работой по анализу рынка и состояния отрасли и должна быть завершена одновременно с разработкой плана маркетинга, так как данные этих двух разделов бизнес-плана являются базой для просчета финансовых характеристик проекта. В производственном плане описывается структура производства, планируемого к созданию в рамках инвестиционного проекта, его сырьевая база и технологическая схема производственного процесса, источники его энерго-, тепло-, водоснабжения; представляются данные о кадровом обеспечении производства, программа подготовки и переподготовки кадров; описывается план вывода предприятия на полную проектную мощность; представляется информация о состоянии работ по проекту и возможностях производства.

VI. План и стратегия маркетинга:

1. предлагаемая система распределения и сбыта продукции или услуг на внутреннем и внешнем рынках;
2. цена реализации и структура ценообразования;
3. необходимые мероприятия по рекламе, предлагаемые рекламные средства, прогноз новых видов изделий и структура расходов на рекламу;
4. мероприятия по содействию сбыту – паблик релейшнз, дополнительные льготы покупателям, послепродажное обслуживание и т.п;
5. целевые показатели.

План и стратегия маркетинга является важнейшим разделом бизнес-плана. Стратегия маркетинга должна строиться так, чтобы обеспечить соответствие между стратегическими целями предприятия, выявленными в результате анализа рынка рыночными возможностями и шансами в сфере маркетинга. При выборе направлений маркетинговой стратегии необходимо сопоставить с одной стороны, цели предприятия, а с другой - его ресурсы и выбрать те направления, которые соответствуют целям и ресурсам фирмы.

VII. Организационный план:

1. состав руководящих органов;
2. организационная структура фирмы;
3. распределение обязанностей и функций.

В этой части плана описывается структура и философия управления, дается краткая характеристика состава команды управления.

VIII. Финансовый план:

1. план доходов и расходов;
2. денежные поступления и платежи;
3. балансовый план; точка самоокупаемости;
4. порядок использования доходов;
5. какой общий объем инвестиций необходим для создания предприятия;
6. каковы источники финансирования;
7. каковы должны быть структуры финансирования по источникам и видам валют;
8. на каких условиях будут привлечены финансовые средства для обеспечения потребностей в долгосрочных инвестициях и оборотном капитале.

В кризисных экономических условиях настоящего времени бизнес-план предприятия должен прежде всего решать задачи улучшения его финансового состояния. В этой связи рассмотрение именно финансового аспекта бизнес-плана наиболее актуально.

Финансовый раздел бизнес-плана включает разработку следующих типовых документов:

1. прогноз финансовых результатов;
2. модель дисконтированных денежных потоков;
3. точка безубыточности (порог рентабельности).

Прогноз финансовых результатов предлагается составлять по форме, утвержденной распоряжением Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве). При этом предлагается при разработке финансового раздела бизнес-плана исходить из того, что определение средств, необходимых для финансового развития предприятия, предполагает оценку этого плана как инвестиционного проекта. Это означает, что предусмотренные бизнес-планом затраты предприятия должны быть обоснованы их экономической эффективностью. Прогноз финансовых результатов только тогда будет достоверным, когда достоверны сведения о перспективах роста основных производственных показателей, динамика которых была обоснована в других разделах бизнес-плана. Выручка от реализации продукции определяется исходя из прогнозных объемов продаж на планируемый год и прогнозных цен. Естественно, что из-за большого ассортимента выпускаемой продукции выручка от реализации может быть дана только в общей сумме, а не применительно к одному виду продукции, как это предусмотрено методикой Федерального управления по делам о несостоятельности.

Прогнозирование объемов продаж, затрат на производство реализованной продукции, результатов от прочей реализации, доходов и расходов от внереализационных операций, а также платежей в бюджет из прибыли должно учитывать возможности предприятия по изысканию дополнительных резервов роста производства и реализации продукции. Такие дополнительные возможности могут появиться у предприятия уже на стадии реализации программы работ по разработке и внедрению бизнес-плана.

IX. Организационно-правовая форма предприятия:

1. каков правовой статус, форма собственности на планируемом предприятии;
2. какими правами будет располагать потенциальный инвестор на предприятии; кто спонсоры или уже определившиеся инвесторы планируемого предприятия;
3. какими правами (управления, финансового контроля) наделены имеющиеся спонсоры или инвесторы;
4. какими юридическими правами располагает предприятие данной формы собственности (краткое извлечение законодательных норм, регулирующих правовой статус предприятия), какие юридические акты целесообразно совершить потенциальному инвестору для того, чтобы приобрести предлагаемые ему права (совладельца, спонсора, акционера), и какую правовую ответственность это влечет по национальному и местному законодательствам.

X. Оценка риска и страхование:

1. слабые стороны предприятия;
2. вероятность появления новых технологий;
3. альтернативные стратегии;
4. надежность партнеров и поставщиков;

5) организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков;

6) программа страхования от рисков.

XI. Рентабельности проекта:

1. каковы инвестиционные издержки на создание предприятия по их разным видам в целом и на единицу продукции;
2. во сколько обойдется эксплуатация планируемого предприятия, организация сбыта продукции или услуг;
3. каковы могут быть общие доходы от реализации продукции или услуг;
4. какие налоги должно платить планируемое предприятие;
5. в какие сроки и в каких размерах планируется вернуть заемные средства;
6. каков может быть общий объем прибыли данного предприятия, ее норма.

Для определения рентабельности проекта размеров источников инвестирования необходимо рассчитать затраты на внедрение предлагаемого проекта капвложений и затраты на производство и реализацию новой продукции. Затраты на реализацию продукции (товаров, услуг) определяются в соответствии с действующими нормативами, ценовой политикой предприятия и условиями реализации продукции.

Модель дисконтированных денежных потоков формируется на основе прогноза результатов финансово-хозяйственной деятельности. При этом общий финансовый результат рассчитывается как сумма дисконтированных (то есть уменьшенных на доход, нарастающий за определенный срок по формуле сложных процентов) денежных потоков каждого года реализации плана финансового оздоровления и текущей дисконтируемой остаточной стоимости за пределами планируемого периода.

Помимо указанных документов в бизнес-плане графическим и аналитическим путем определяется точка безубыточности (порог рентабельности). Для определения этой точки независимо от применяемой методики необходимо прежде всего разделить прогнозируемые затраты на постоянные (условно-постоянные), не зависящие от изменения объема производства продукции, и переменные (условно-переменные, величина которых изменяется с ростом или сокращением объема производства).

Порог рентабельности определяется как выручка от реализации, при которой предприятие уже не имеет убытков, но не получает и прибылей, то есть финансовых средств от реализации после возмещения переменных затрат хватает лишь на покрытие постоянных затрат, и прибыль равно нулю.

Определение порога рентабельности аналитическим и графическим путем довольно трудное дело. Точка безубыточности рассчитывается на основе суммирования постоянных и переменных затрат в условиях непредсказуемой инфляции. Методика определения постоянных и переменных затрат на производство тоже достаточна сложна. Непосредственно в балансах предприятий данных об условно-постоянных и переменных затратах не имеется. На практике для признания порога безубыточности предприятия достаточно иметь балансовую прибыль. [11.С.155-161]

В конце бизнес-плана приводится фактографическая информация, а именно: полное наименование предприятия или фирмы, юридический адрес, номера контактных телефонов, телекс, факс, а также названия организаций и телефоны, по которым читатель плана сможет получить в случае необходимости дополнительную информацию.

Следовательно, бизнес-план является сложным по структуре документом. Его параграфы и разделы должны охватывать все аспекты деятельности предприятия. Состав разделов может видоизменяться в зависимости от типа решаемой задачи.

При формировании бизнес-плана особое внимание надо уделить языку и стилю. В рамках подготовки плана правильно выбранный стиль изложения часто оказывается залогом успеха при привлечении инвесторов. Обратим внимание на двойственный характер бизнес-плана. С одной стороны, это серьезный аналитический документ, а с другой - средство рекламы. В соответствии с этой особенностью нужно выбрать и язык бизнес-плана. Он должен быть понятен всем, особенно финансистам и потенциальным партнерам. Часто специалист, составляющий бизнес-план, использует в тексте сленг своей профессиональной среды.

Он понятен только людям, работающим в той же отрасли, но малопонятен для инвестора, который обычно является специалистом в области финансового менеджмента и не разбирается в производственных тонкостях. Следует также сказать и об орфографии и пунктуации. Ошибки в этой области могут внушить читателю негативное отношение к автору плана, а, следовательно, и к предприятию в целом.

При составлении бизнес-плана необходимо также помнить, что информация, представленная в нем, должна быть емкой, четкой и в то же время краткой. Часто неопытные предприниматели при составлении бизнес-планов используют прилагательные весьма экспрессивной окраски, однако лучше избежать излишней эмоциональности при изложении, а вместо этого включить в план цифровые показатели. Они намного скромнее, но более эффективно воздействуют на потенциальных деловых партнеров. Однако, при большом количестве различных цифровых материалов их восприятие и оценка затрудняются, особенно при первом ознакомлении с планом. В связи с этим рекомендуется проверенный метод свертывания информации: ее классифицируют по определенным категориям (показателям) и представляют в аналитической (табличной), графической форме, с использованием информационных систем для их расчетов и построений. [7.С.234-235]В систематизированном виде, когда возможна сравнительная оценка, цифровые данные воспринимаются намного легче, а значит и результативнее. Рекомендуется, кроме того, привести цитаты солидных авторов, которые подчеркнут идею, излагаемую в проекте. Конечно, ссылка на авторитетный источник не сможет заменить творческую мысль, но цитата может быть приведена, чтобы снять у читателя напряжение от восприятия потока новых идей, незнакомого материала или обильной цифровой информации.

Что касается полноты изложения бизнес-плана, то от ее уровня во многом зависит его успешное использование. Хотя состав разделов плана может варьироваться автором по его усмотрению, это не означает, что по желанию составителя могут быть выпущены важные разделы, касающиеся, например, цифровых значений доходов. Наоборот, чем больше и доказательнее будет такого рода информация, тем эффективнее будет воздействовать бизнес-план на потенциального участника бизнеса.

Таким образом, рассмотрев цели и примерную структуру бизнес-плана, можно сделать вывод, что бизнес-план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии. У него имеется две основные задачи. С одной стороны, он служит средством привлечения инвесторов с целью получения денежных средств или партнеров для совместного участия в проекте, с другой - имеет самостоятельную ценность, является эффективным инструментом управления, помогает предприятию определить перспективы развития, контролировать текущую ситуацию. Нельзя забывать, что бизнес-план - это инструмент стратегического планирования, главный механизм анализа.

Подводя итоги, можно сказать – для того чтобы бизнес-план в полной мере мог выполнить свои функции, он должен отвечать следующим требованиям:

1. Бизнес-план должен быть написан простым и понятным языком с использованием кратких и четких формулировок.
2. Его объем не должен превышать 20 –25 машинописных страниц.
3. Носить всеобъемлющий характер, т. е. включать всю информацию по бизнес-плану, представляющую интерес для инвестора.
4. Опираться на реальные факты и обоснованные предложения.
5. Иметь завершенный характер, т. е. содержать производственное, маркетинговое, организационное и финансовое обеспечение.
6. Иметь перспективный характер – обеспечивать возможность разработки на его основе дальнейших планов с сохранением преемственности развития.
7. Обладать гибкостью, обеспечивающей возможность внесения корректировок в разработанные программы.
8. Иметь контролирующий характер, связанный с четкой характеристикой графиков работ, контрольных сроков и показателей.

**2. Практическая глава. Разработка основных разделов бизнес-плана развития предприятия**

**2.1. Организационно-экономическая характеристика гостиницы**

**ООО «южная»**

ООО «южная» является гостиницей и функционирует на основе «Правил предоставления гостиничных услуг», утвержденных приказом генерального директора.

Гостиница «южная» - общество с ограниченной ответственностью, имеет самостоятельный баланс, расчетные и валютные счета в банках г.Волгограда.

Почтовый адрес: 308594, Россия, Белгород, ул. Гостенская, 2a

Гостиница находится в центре города, вблизи реки. В гостинице 18 номеров, 32 места. Минимальная стоимость на 1 человека -1150руб, максимальная – 8000руб.

Номерной фонд:

- люкс (цена от 8000 руб.)- 3 номера. Две комнаты: семейная кровать, мягкая мебель, телевизор, сейф, телефон, холодильник, платный мини-бар.

Ванная комната: ванна, туалетные принадлежности, набор полотенец, фен.;

- 1-местный (цена 5500 руб.)- 5 номеров. Комната: односпальная кровать, телевизор, телефон, холодильник, платный мини-бар.

Ванная комната: ванна, туалетные принадлежности, набор полотенец;

- 2-местный (цена 1500-4000 руб.)- 10 номеров. В прихожей: холодильник. Комната: две кровати, кабельное телевидение, телефон, холодильник.

Ванная комната: ванна, туалетные принадлежности, набор полотенец.

В цену входит проживание в номере выбранной категории, включая пользование холодильником, телевизором. Дополнительные услуги оплачиваются клиентом отдельно.

К числу услуг для клиентов относятся: бар, бильярдная, баня «сауна», солярий, камера хранения, факс, ксерокс, связь, конференц-зал, парковка.

Порядок работы гостиницы – круглосуточно.

Оплата услуг гостиницы производится в рублях РФ. Во всех случаях, кроме отдельно оговоренных, при бронировании номеров в гостинице взимается 25% от стоимости первых суток проживания, что является обычной практикой для большинства гостиниц России.

Заказ услуг осуществляется путем заполнения листа бронирования , в котором отражаются конкретные пожелания клиента о сроках предоставления, составе и категории гостиничных и дополнительных услуг.

Стоимость гостиничных услуг определяется в соответствии с действующими ценами и специальными предложениями.

Предоставление гостиничных и дополнительных услуг осуществляется на условиях 100% предоплаты.

Небольшой номерной фонд делает гостиницу приватной, что привлекает не только иногородних, но и волгоградских клиентов. Гостиница «южная» ориентирована на состоятельного клиента: нет дешевых номеров и широкий спектр услуг.

Руководство текущей деятельностью гостиницы осуществляется единолично генеральным директором.

Основным ориентиром деятельности гостиницы являются «Приоритетные направления развития гостиницы».

Приоритетные направления деятельности направлены на решение задач:

- повышение уровня комфорта проживания, улучшение номерного фонда в гостинице;

- поддержание статуса гостиницы делового назначения;

- развитие спектра дополнительных, в том числе деловых услуг по принципу: все для проживания и решения вопросов – в гостинице.

Принятие решений по приоритетным направлениям деятельности базируется:

- на пожеланиях и предпочтениях клиентов по развитию уровня услуг в гостинице;

- на требованиях к средствам размещения, установленных системой классификации гостиниц.

Стратегическая цель: при развитии отдельных услуг, соответствующих гостинице более высокой категории, довести общий комплекс услуг в гостинице до уровня классификации гостиницы на категорию «три звезды».

В помещении гостиницы проводятся конференции, семинары, деловые встречи, совещания, мастер-классы и т.д. Для проведения таких мероприятий этого имеется современное оборудование.

В гостинице имеются автоматы для зарядки мобильных телефонов.

Сауна, имеющаяся в гостинице «южная» предназначена как для клиентов, так и для жителей города. Там создана спокойная, уютная обстановка. В помещении сауны имеется бассейн с подсветкой, водопадом и подогревом, финская сауна, аудио-видео аппаратура, русская чайная церемония, банные принадлежности. Также имеется русский бильярд.

Стоимость посещения сауны «Люкс»:

 с 9.00 до 15.00 - 500 руб./час на 6 человек + 100 руб. за каждого последующего.

с 15.00 до 9.00 600 руб./час на 6 человек +100 руб. за каждого последующего.

Время работы - круглосуточно.

Бесплатно предоставляются: полотенце, простыня, сланцы.

Каждый аксессуар в количестве 1 шт. на человека.

Дополнительно оплачиваются: мини-бар, услуги массажиста, халат, кальян, бильярд.

По «приоритетным направлениям деятельности гостиницы», для достижения поставленных целей и задач, в 2006 году был реализован ряд мероприятий.

Частично произведен капитальный ремонт и улучшен номерной фонд с заменой дверей; частично заменены окна в номерах. Для повышения комфортности проживания в гостинице, 3 номера были оснащены кондиционерами, отремонтированы коридоры. Отремонтирована кровля на крыше и козырьке гостиницы.

Отремонтированные номера комплектовались, взамен устаревшей - новой мебелью, приобретаемой, как правило, партиями непосредственно у производителей по оптовой цене.

Для улучшения температурного режима в номерах, в дополнение к электробойлеру по горячей воде, заменен узел учета тепловой энергии с установкой регулятора ГВС.

Из незначительных улучшений, но также необходимых для присвоения квалификационной категории в «три звезды», в гостинице клиентам обеспечены услуги: хранение багажа (открыта камера хранения), автоматы для чистки обуви, бронирование билетов на различные виды транспорта.

В перспективе, в 2008 году, планируется продолжить работы, не завершенные в 2007 году, для получения категории «3 звезда», производить техническое переоборудование гостиницы – развиваться по следующим направлениям:

1. Капитальный ремонт оставшейся части номерного фонда.
2. Устройство приточно-вытяжной вентиляции.
3. Замена низковольтного ввода электроснабжения гостиницы (электрощитовая).
4. Вторая очередь резервного ГВС (баки накопители).
5. Организация дополнительных услуг:
* беспроводной интернет Wi – Fi;
* почтовые и телеграфные услуги;
* услуги химчистки, с исполнением заказа в течение суток;
* улучшение оказания дополнительных услуг за счет обеспечения гостиницей в помещении собственного полного комплекса необходимых услуг: развитие общественного питания, мелкорозничной торговли для нужд клиентов, бытовых, парикмахерских услуг.
1. Соответствие персонала квалификационным требованиям (планируется продолжить обучение персонала).

Выручка гостиницы «Успех» по итогам деятельности за 2007 г. составила 4860,4 т.р. (без НДС), что на 20,14% больше аналогичного показателя за 2006 г. Основную долю дохода гостиницы составляет доход от продажи номеров. Себестоимость услуг гостиницы за 2007 г. составила 4336,7 т.р. Состав себестоимости:

* + фонд оплаты труда – 38,96%,
	+ отчисления с ФОТ – 11,92 %,
	+ материальные затраты - 4,85%

в том числе затраты на энерго- и водоснабжение - 3,39%

* + капитальный ремонт – 21,5 %,
	+ услуги общепита – 10,04 %
	+ амортизация и списание основных средств – 5,58 %,
	+ прочие затраты – 7,15 %

Себестоимость возросла на 20,14% в основном за счет роста расходов на капитальный ремонт номерного фонда. Изменение основных показателей результатов деятельности гостиницы по сравнению с предыдущим годом представлены в табл.1.

За 2005-2007гг. основные показатели деятельности предприятия росли: увеличился объем производимых услуг, увеличилась производительность труда работников, общая прибыль.

Однако, в течение исследуемого периода уровень роста производительность труда гораздо меньше уровня роста себестоимости оказываемых услуг. Объясняется этот факт тем, что с одной стороны, на предприятии происходило обновление основных фондов, проводился ремонт здания, с другой стороны выросло в цене обслуживание здания (повысились тарифы на энергоносители, заработная плата сотрудников и др.).

Таблица 1

Основные показатели результатов деятельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели деятельности | 2007 г. | 2006 г. | Изменение: прирocт (+), снижение(-) |
| Кол-во реализованых услуг, т.р | 4348,5 | 4328,8 | 0,45% |
| Среднегодовая загрузка гостиницы, % | 55,5 | 53,9 | 2,9% |
| Выручка (нетто) от реализ-и товаров и услуг, т.р | 4860,4 | 4045,6 | 20,14% |
| Себестоимость услуг, т.р. | 4336,7 | 3560,9 | 21,79% |
| Прибыль от реализации, т.р. | 524,0 | 484,7 | 8,03% |
| Прибыль после налогообложения, т.р. | 432,3 | 430,4 | 5,3% |
| Валюта баланса, т.р. | 2050,5 | 1861,8 | 10,1% |
| Собственный капитал, т.р. | 1808,5 | 1693,0 | 6,8% |
| Заемный капитал, т.р. | 242,0 | 168,8 | 43,4% |
| Соотношение заемных и собственных средств | 0,13 | 0,10 | 0,03 |
| Рентабельность продаж, % | 12,1 | 13,6 | -1,5 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 23,88% | 25,42% | -6,1% |
| К-т срочной ликвидности  | 1,9234 | 2,0008 | -4,2% |
| Абсолютная ликвидность | 1,2553 | 1,0013 | 25,4% |
| К-т тек. ликвидности  | 2,76 | 2,87 | -3,9% |
| К-т соотношения собств. и заемн. средств | 7,47 | 10,03 | -25,5% |
| Чистый оборотный капитал, т.р. | 398,1 | 304,9 | 30,6% |
| Чистые активы, т.р. | 1808,5 | 1693,0 | 6,8% |

Динамику развития гостиницы «Успех» можно увидеть из табл. 2

Численность работников списочного состава гостиницы, включая внешних совместителей и работающих по договорам подряда, составила:

- на 1.01.2006 г. – 17 чел.

- на 1.01.2007 г. – 16 чел.

Таблица 2

Основные технико-экономические показатели деятельности

ООО «Успех» за 2005-2007гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование показателей | 2005г | 2006г | 2007г. | Измен2007г./2006г. |
| 1. | Объем производства продукции, услуг, тыс. руб  | 3980,2 | 4045,6 | 4860,4 | 814,8 |
| 2. | Численность, всего, чел. | 18 | 17 | 16 | -1 |
| 3. | Себестоимость продукции, услуг тыс.руб. | 3223,9 | 3560,9 | 4336,7 | 775,8 |
| 4. | Производительность труда, тыс.руб./чел.работающего | 221,1 | 237,9 | 303,8 | 65,9 |
| 5. | Общая прибыль, т.р. | 756,3 | 484,7 | 524,0 | 39,3 |
| 6. | Рентабельность продаж, % | 23,5 | 13,6 | 12,1 | -1,5 |

Структура гостиницы «Успех» представлена на рис. 1.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Генеральный директор |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Нач. службы безопасности |  | Гл. бухгалтер |  | Главный специалист службы сервиса  |  | Юрист |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Охранники – 2 чел |  | Бухгалтер – 1 чел |  | Слесарь – 1 челВодитель – 1 чел |  | Администратор – 3 чел |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | Горничная – 3 чел |  |  |

Рис. 1. Структура гостиницы «Успех»

Среднемесячная оплата труда работников списочного состава за 2007 г. – 8799 руб./чел.

Прием сотрудников на работу в гостиницу осуществляется на основе трудового соглашения. В договоре предусмотрены: график работы, размер и способ начисления заработной платы, обеденные часы, дополнительные льготы, система поощрения и другие условия работы сотрудника.

Руководство гостиницы серьезное внимание уделяет результатам работы каждого сотрудника и поощряет инициативу и ответственность в работе. Тем не менее, на предприятии высокая текучесть кадров. Показатели движения кадров гостиницы показаны в табл. 3.

Таблица 3

Показатели движения кадров гостиницы «Успех» в 2005-2007гг. (чел.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | 2005 год | 2006год | 2007 год | Абсолютное отклонение (+, -) |
|
| 2006 к 2005 | 2007 к 2006 |
| Среднесписочное число работников | 18 | 17 | 16 | -1 | -1 |
| Количество принятых работников | 9 | 6 | 4 | -3 | -2 |
| Количество выбывших работников | 9 | 7 | 5 | -2 | -2 |
| Коэффициент выбытия кадров, % | 50,0 | 41,1 | 31,3 | -8,9 | -9,8 |
| Коэффициент приема кадров, % | 50,0 | 35,3 | 25,0 | -14,7 | -10,3 |
| Коэффициент восполнения работников | 1 | 0,86 | 0,79 | -0,14 | +-0,07 |

В основном причиной увольнения персонала в 2005-2007гг. было увольнение по согласованию сторон.

Гостинице «Успех» нерентабельно иметь в штате множество специалистов, поэтому сотрудники полифункциональны, что требует особого отношения и отдачи, а также особой подготовки.

Гостиница имеет свои специфические особенности не только в плане требований к уровню общей профессиональной подготовки персонала, но и с точки зрения структуры управления, штатного расписания, распределения должностных обязанностей и, наконец, личных коммуникативных качеств сотрудников, которые должны не только создавать особую доброжелательную и часто "домашнюю" атмосферу, но и обеспечивать индивидуальный подход к каждому клиенту.

Прибыль, остающаяся в распоряжении Общества, по итогам 2007 г. составила 399,9 т. р.

По решению администрации гостиницы прибыль была распределена следующим образом:

 - 130т.р. на формирование резервного фонда;

 - 130 т.р. на формирование фонда потребления;

* + 139,8 т.р. остаток прибыли, направить на развитие гостиницы.

Развитие гостиничного бизнеса зависит от развития экономики, НТП, международных отношений в целом, санитарно-эпидемиологической обстановки региона и Белгородской области, а также от развития правовых основ, как на внутригосударственном уровне, так и на международном.

При низком спросе на гостиничные услуги, возникает риск недополучения доходов и, при достаточно высоких затратах производства, снижения прибыли.

Для гостиницы «Успех», оказывающих гостиничные услуги целесообразно активное и рациональное применение в своей деятельности стандартов (международных, в том числе), сертификатов качества. Это позволяет обеспечить требуемое качество услуг, организовать отлаженный непрерывный технологический процесс. Для успешного развития, гостиница постоянно работает над расширением ассортимента услуг, повышением его качества.

Стратегические и тактические мероприятия по устранению нежелательных эффектов от возможных неблагоприятных событий приведены в табл.4.

Гостиница оказывает услуги по приобретению железнодорожных, авиа- билетов и билетов на автобус. Также гости гостиницы могут заказать вызов такси, трансферт, экскурсионную программу. Информация о программах экскурсий и достопримечательностях Белгорода имеется у администратора гостиницы.

Безопасность гостей 24 часа в сутки обеспечивает служба безопасности. Наиболее ценные вещи помещаются в имеющуюся камеру хранения. Для тех, кто приехал в гостиницу на автомобиле имеется охраняемая автопарковка.

Таблица 4

Мероприятия по устранению неблагоприятных событий

|  |  |
| --- | --- |
| Нежелательные события | Мероприятия |
| Стратегические | Тактические |
| Рост издержек | Планирование выплат и поступлений, создание резервов | Избежание неэффективных вложений;сокращение издержек |
| Появление в Белгороде аналогичных гостиниц | Позиционирование «Успеха» по отношению к новым гостиницам и, возможно, переориентация на другой сегмент рынка | Укрепление партнерских связей с постоянными клиентами, планомерная работа по улучшению номерного фонда, техническому переоснащению гостиницы, развитию комплекса дополнительных услуг. |
| Рост числа предприятий-заменителей | Позиционирование «Успеха» как бизнес-гостиницы с широким спектром деловых услуг | Изучение рынка, планомерная работа по улучшению номерного фонда, техническому переоснащению гостиницы, развитию комплекса дополнительных услуг. |
| Изменение потребительских предпочтений | Изучение потребительских предпочтений среди клиентов гостиницы «Успех» и других гостиниц города, своевременная реакция на них.  |

Для постоянных клиентов действует гибкая система скидок.

Благодаря внедрению стандартов качества, обучению персонала, мониторингу качества предоставляемых услуг, гостиница имеет хорошую репутацию на белгородском рынке гостиничных услуг.

«Успех» несет ответственность за материальный ущерб, причиненный клиенту вследствие недостатков предоставленных услуг, в порядке и объеме, предусмотренном законодательством РФ, за исключением случаев, когда нарушение прав клиента возникло вследствие обстоятельств непреодолимой силы. Предприятие имеет право на любые изменения сроков предоставления услуг, производимые в целях обеспечения безопасности клиента.

Клиент несет ответственность за выполнение своих обязательств перед гостиницей, а также за нанесение гостинице, как материального ущерба, так и ущерба его деловой репутации.

При отказе клиента от гостиничных и дополнительных услуг предприятие возвращает клиенту полную стоимость гостиничных услуг за вычетом неустойки. Под размером неустойки понимается стоимость всех заказанных у гостиницы услуг, приходящихся на первые сутки обслуживания.

Средний коэффициент загрузки отеля за 2007 год показан в табл. 5.

 Таблица 5

Загрузка гостиницы «Успех» за 2007 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Месяц | Средняя заполняемость номеров, % | Занято мест |
| январь | 34,8 | 10 |
| февраль | 48,6 | 15 |
| март | 48,5 | 15 |
| апрель | 49,4 | 16 |
| май | 53,1 | 17 |
| июнь | 54,7 | 17 |
| июль | 40,2 | 12 |
| август | 47,9 | 15 |
| сентябрь | 55,7 | 17 |
| октябрь | 57,5 | 18 |
| ноябрь | 68,5 | 21 |
| декабрь | 44,9 | 14 |
| За год | 55,5 | 17 |

Из табл. 5 видно, что средняя заполняемость номеров за 2007 год составила 55,5 %. Динамика загрузки отеля за год показана на рис.2.

На графике видно как меняется динамика загрузки отеля по месяцам. Наименьший поток гостей наблюдается в праздничные дни января, затем ситуация резко меняется, процент загрузки отеля начинает расти быстрыми темпами. Пик загрузки номеров приходится на ноябрь, затем в декабре загрузка отеля снова стремительно снижается.



Рис.2. График загрузки гостиницы «Успех» за 2007 год

Данная ситуация объясняется тем, что в мае, июне, сентябре и октябре происходит наибольшее количество соревнований и командировок.

Неравномерность загрузки гостиница – основная проблема, препятствующая получению прибыли.

**2.2. Бизнес-план развития гостиницы «Успех»**

Одним из направлений развития гостиницы и способом решения проблемы повышения прибыли, является организация дополнительных услуг.

Предлагается на имеющихся в гостинице площадях разместить фитнес-клуб.

Основные разделы бизнес плана.

1. Резюме.

Фитнес-клуб включает услуги тренажерного зала, аэробной степ-тренировки низкой, средней и высокой интенсивности.

Цель организации фитнес-клуба- предоставление возможности посещения фитнес-занятий всем желающим по доступной цене. Популярность и востребованность финес-занятий обусловлена тем, что фитнес подразумевает соответствие различных спортивных упражнений, занятий и прочих способов улучшения здоровья, корректировку фигуры для общего укрепления организма. При этом фитнес — не спорт, потому что спорт предусматривает профессиональные занятия, нацеленные на завоевание лучших результатов. Фитнес — это целая философия здорового образа жизни.

Проект организации финтес-клуба осуществляется собственными силами гостиницы.

Источник финансирования проекта – собственные средства.

В результате реализации проекта гостиница получает следующие потенциальные выгоды:

* + увеличение прибыли за счет расширения своих услуг;
	+ снижение рисков сезонности получения прибыли;
	+ улучшение имиджа за счет социальной направленности фитнес-услуг.

2. Анализ положения дел в отрасли и на рынке.

На рынке фитнес-услуг г.Белгорода осуществляют свою деятельность:

* + «Дива» (ул. Щорса 24);
	+ «Идеал» (ул. 50 лет. Белгородской обл.11);
	+ «Миледи» (пр. Конева 2);
	+ «Планета-фитнес» (пр. Гражданский 59-а);
	+ «СОК Гармония» (пр.Б.Хмельницкого 130-а);
	+ «Сокол» (пр.Б.Хмельницкого 137);
	+ «Фитнес студия» (пер. Харьковский 36-г);
	+ «Фитнес-клуб Гуливер» (б-ар. Юности 56).

В близи расположения гостиницы «Успех» (ул. Гостенская, 2a) фитнес-услуги не предоставляются.

3. Существо предлагаемого проекта.

Фитнес-клуб включает в себя тренажерный зал, комнату для проведения аэробных степ-тренировок, солярий.

Тренажёрный зал оснащён беговыми дорожками, велосипедами, степперами и силовыми тренажёрами. Занятия на тренажерах дадут возможность клиентам Фитнес-клуба:

* укрепить свою сердечно-сосудистую систему;
* нарастить мышечную массу;
* пройти программы на реабилитацию спины;
* приобрести мышечный тонус.

Аэробная степ-тренировка позволит улучшить функциональные возможности сердечно-сосудистой системы, способствовать уменьшению жировой массы.

**Кабины с инфракрасным нагревом** используются в косметических салонах, медицинских учреждениях и спортивных центрах. Неоспоримым достоинством тепловых кабин является и то, что их можно устанавливать в обычной городской квартире, используя обыкновенную электрическую розетку на 220 вольт. Находиться в них с большой пользой для здоровья можно всем - и детям, и взрослым, причем ежедневно. **Система инфракрасного прогревания - это:**

* великолепный стимулятор кровообращения;
* непревзойденное средство по восстановлению эластичности кожи;
* прекрасная возможность избавления от целлюлита и вредных веществ при потоотделении;
* высокоэффективное средство для похудения.

4. Организационный план.

Руководство работой осуществляет директор фитнес-клуба. Директор фитнес-клуба подчиняется генеральному директору ООО «Успех». Директор решает все финансовые и организационные вопросы, связанные с постоянной работой клуба, а также финансовые и организационные вопросы, касающиеся использования части прибыли и направлений развития гостиницы.

Списочная численность персонала составляет 7 человек:

* директор – 1 человек;
* бухгалтерия – 1 человек;
* инструктор-наладчик – 1 человек;
* инструктор– 2 человек;
* уборщицы – 1 человек;
* медицинская сестра – 1 человек.

Бухгалтер ведет бухгалтерский учет финансовых операций клуба, снимает кассу, совместно подготавливает финансовые отчеты, осуществляет выплату зарплаты.

Инструктора клуба в залах занимаются проведением занятий, выдачей необходимого инвентаря для занятий, осуществляют контроль за временем использования спортивного и тренировочного инвентаря и оборудования, а также следят за соблюдением техники безопасности при проведении занятий. Инструктора оказывают клиентам различную помощь во время проведения самостоятельных занятий согласно утвержденному перечню услуг.

Уборщица осуществляет уборку всех залов клуба. Осуществляют постоянную уборку туалетных помещений, подает заявки на необходимые принадлежности для помещений.

Медицинская сестра оказывает необходимую медицинскую помощь в случае необходимости.

Инструктор-наладчик производит наладку и ремонт оборудования, следит за исправностью всех механизмов.

Так как режим работы клуба с 900 до 2200 т.е. составляет 13 ч. в сутки необходимо установить двухсменный режим работы для инструкторов. Все сотрудники, работающие непосредственно с клиентами должны иметь опрятный вид. Высокие требования по квалификации предъявляются ко всем сотрудникам. При приеме на работу сотрудник проходит испытательный срок, после которого все служащие путем анонимного анкетирования выражают свое мнение о целесообразности приема на работу данного кандидата.

Для полноценного обеспечения процесса, связанного с предоставлением всего комплекса фитнес-услуг требуется приобретение следующего оборудования и материалов:

* тренажеров «TETRA GYM» и оборудования для тренажерного зала и занятий аэробикой и стрейч-динамикой, включая предметы интерьера;
* **кабины с инфракрасным нагревом** моделей: **ИКС 101,ИКС 102;**
* санитарно-гигиенические средства одноразового применения, используемые клиентами центра;
* санитарно-гигиенические средства многоразового применения, используемые клиентами центра;
* предметы инвентаря технического персонала центра и работников управления.

5. Производстенный план.

Основные технические преимущества оборудования, необходимого для осуществления планируемых услуг в полном объеме и в соответствии с требуемым уровнем качества, заключаются в принципах реализации проекта «под ключ»:

* поставка всего оборудования, необходимого для рассматриваемого комплекса будет осуществляться со всеми гарантиями, что обеспечит одинаково высокий уровень качества каждого вида оборудования по каждому виду услуг, а также, наиболее оптимальное сочетание различных видов оборудования в плане как технологической, так и эстетической совместимости;
* проектирование комплекса и монтаж оборудования в полном объеме будет осуществляться с учетом всех норм и стандартов.

Указанный объект состоит из различных помещений, общая площадь которых составляет около 200 м2, а объем помещений равен примерно 600 м3.

В имеющихся помещениях ланируется проведение ремонтных работ. При составлении проектно-сметной документации будут максимально учтены размеры существующего строения, его стены и лестничные клетки.

Снабжение клуба необходимыми энергетическими ресурсами будет осуществляться от общегородских сетей.

Потребность в сырье и материалах, необходимых для реализации всего комплекса услуг, складывается из трех основных составляющих:

* потребность в санитарно-гигиенических средствах, представляющих собой гигиенический комплект, состоящий из мыла, полотенец, халатов;
* потребность в прочем инвентаре и оборудовании для всего комплекса услуг.

При определении потребности в санитарно-гигиенических средствах одноразового применения учитывается планируемая загрузка клуба, составляющая в среднем 55 человек в сутки, 14400 человек в год.

Санитарно-гигиенические средства многоразового использования представляют собой гигиенические комплекты, состоящие из одного полотенца и одного халата.

Площадь тренажерного зала составляет 100 м2. Норма для тренажерных залов и залов аэробики - 6 м2 на человека. Это означает, что в зале одновременно могут заниматься 16 человек. Время работы зала: с 900 до 2200 ежедневно. Среднее время, которое занимающийся проводит в зале, составляет 1 час. Максимально 95 человек могут посетить тренажерный зал в течение дня. Максимальное количество комплектов санитарно-гигиенических средств в день – 55 комплектов. Необходимо иметь дополнительный запас комплектов для смены. Общий объем комплектов составляет 190 комплекта.

Помимо покрытия потребности в сырье, материалах и прочем хозяйственном инвентаре проектируемый фитнес-клуб потребует обеспечения энергоресурсами, необходимыми для реализации всего комплекса услуг.

Потребность в энергоресурсах складывается из трех составляющих:

* электроэнергия;
* вода холодная, включая канализацию;
* тепло (отопление, горячая вода).

В соответствии с Классификатором отраслей народного хозяйства фитнес-клуб относятся к объектам жилищно-коммунальной сферы.

Таким образом, тариф за электрическую энергию составляют 1,2 руб. 1 квт. ч, счетчики по холодной воде и канализации составляет 12,2 руб. 1 м3, горячей воды – 35,38 руб. 1 м3 , сток горячей воды – 6,23 руб. 1 м3.

Потребление воды одним занимающимся за месяц в среднем составляет 1 м3 холодной воды и 1 м3 горячей воды.

0,017 Гкал/м2 расход на отопление помещения в месяц. С 10 января 2008 года установлены следующие тарифы на отопление – 647,06 руб./1Гкал или 11,0 руб/м2 с учетом НДС.

Ремонт помещения будет производиться ООО «ЕВРО-МАСТЕР», тел. (0722) 50-03-95

Стоимость ремонта 1 м2 составляет 4600 руб. В данную стоимость входит работа и закупка строительных и отделочных материалов. Объем работ составляет 200 м2.

Покупка тренажеров и оборудования для тренажерного зала, **кабины с инфракрасным нагревом**, зала аэробики будет производиться в представительстве компании «VASIL» в Белгороде: «Спорт АРТ» 308023, г. Белгород, ул. Студенческая 17в

Инфракрасные кабины - сауны моделей: **ИКС 101,ИКС 102** Сертификат соответствия: **РОСС RU.AE63.H00088** Стоимость **кабины с инфракрасным нагревом** с установкой составляет 56700 рублей.

Линия тренажеров «TETRA GYM» обладает отличительной особенностью: обтекаемые гнутые формы и компактные конструкции, выполненные из гнутого профиля, с минимальным использованием сварки.

 Повышенная комфортность тренажеров обеспечивается литыми анатомическими сидениями и использованием в узлах тренажеров деталей из современных полимеров, что обеспечивает плавность и бесшумность хода. Линия предназначена для оборудования полноценных тренажерных залов на малой площади, «легких» коммерческих залов, женских фитнес залов, салонов красоты, школьных и медицинских учреждений. Все тренажеры доступны в разных цветовых решениях. (Приложение 1)

# 2.3. Оценка эффективности бизнес-плана создания фитнес-клуба

Оценка эффективности бизнес-плана начинается с расчета затрат на создание и оборудование фитнес-клуба. Расчет затрат включает расходы на покупку оборудования, на ремонт, эксплуатацию и содержание основных средств, расходы по транспортировке, а также затраты на рекламу и др. Данные о статьях затрат на создание и оборудование фитнес-клуба приведены в таблице 6.

Таблица 6

Статьи затрат на приобретение оборудования фитнес-клуба

|  |  |
| --- | --- |
| Статья затрат | Сумма, руб. |
| Стоимость тренажеров | 294464,80 |
| Стоимость инвентаря для тренажерного зала | 8894 |
| Стоимость инфракрасные кабины | 56700 |
| Ремонтно-строительные работы (4600р на 1м2) | 920000 |
| Стоимость вентиляционной системы и затраты по ее установке | 20000 |
| Стоимость оборудования для санитарно-гигиенического узла. | 9120 |
| Стоимость оборудования для раздевалки | 18200 |
| Сумма инвестиций, руб. | 1327378,80 |
| Из них оборудование (стоимость тренажеров, оборудования для тренажерного зала, оборудования для раздевалки, **кабины с инфракрасным нагревом**): | 378258,8 |

Расчет затрат на электроэнергию, водоснабжение и теплоснабжение комплекса для объема оказанных услуг соответствующего 100% от планируемого уровня представлен в таблице 7.

Таблица 7

#### Потребление энергоресурсов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья расхода | Единица измерения | Среднегодовой расход | Цена за ед. измерения, руб. | Среднегодовые затраты, руб. |
| Электроэнергия  | КВт/ч | 60000 | 1,2 | 72000 |
| Вода (холодная) | м3 | 14829 | 12,2 | 180913,8 |
| Вода (горячая) | м3 | 14829 | 3538 | 524650,02 |
| Отопление | Гкал/м2 | 2400 | 11,0 | 26400 |

Штатное расписание сотрудников спортивно-развлекательного центра приведено в таблице 8.

Таблица 8

Штатное расписание сотрудников фитнес-клуба

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории персонала | Сфера занятости | Числен-ность | Месячный оклад, руб. | Месяч-ный расходы на оплату труда, руб. |
| 1. Руководители, специалисты и служащие: |
| директор | в целом по комплексу | 1 | 20000 | 20000 |
| бухгалтер | в целом по комплексу | 1 | 15000 | 15000 |
| медицинская сестра | в целом по комплексу | 1 | 7000 | 7000 |
| уборщица | в целом по комплексу | 1 | 4500 | 4500 |
| ИТОГО по данной категории персонала: | 4 |  | 46500 |
| 2. Основной производственный персонал: |
| инструктор  | тренажерный зал,  | 2 | 12000 | 24000 |
| Инструктор-наладчик | тренажерный зал,  | 1 | 16000 | 16000 |
| ИТОГО по данной категории персонала: | 3 |  | 40000 |
| ИТОГО по всем категориям персонала в месяц: | 7 |  | 86500 |
| ИТОГО по всем категориям персонала в год: | 7 |  | 1038000 |

Размеры ежемесячных окладов по каждой группе работников обусловлены сложившейся, на сегодняшний день, ситуацией в данной отрасли на рынке труда г. Белгорода.

Расчет прямых затрат по таким статьям, как санитарно-гигиенических средства одноразового применения представлен в таблице 9.

Таблица 9

Затраты на санитарно-гигиенические средства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование потребляемого материала, единица измерения | Цена за единицу потребляемого материала без НДС, руб. | Расход на единицу услуг | Количество предоставляемых услуг в год, человек | Общая стоимость потребляемого материала в год, руб. |
| Санитарно-гигиенические средства одноразового использования – мыло  | 3 | 1 | 14829 | 44487 |
| Санитарно-гигиенические средства многоразового использования | 600 | 1 | 434 | 180000 |

Стоимость инвентаря для бухгалтерии и зала занятия аэробикой приведена в таблице 10.

Таблица 10

Стоимость инвентаря для тренажерного зала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование инвентаря | Цена, руб. | Количество | Итого: |
| 1. | Стол компьютерный | 920 | 1 | 920 |
| 2. | Стул для посетителей ASCONA | 387 | 2 | 774 |
| 3. | Магнитофон | 3000 | 1 | 3000 |
| 4. | Зеркало 2х2 м | 1400 | 3 | 4200 |
| Итого: | 8894 |

Предполагается две раздевалки: женская и мужская. Стоимость товаров для раздевалки приведена в таблице 11.

Таблица 11

Стоимость товаров для раздевалки

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Цена, руб. | Кол-во | Итого: |
| Мужская раздевалка |
| 1. | Шкаф для одежды с зеркалом | 700 | 13 | 9100 |
| 2. | Скамейка гардеробная (удлиненная) | 3080 | 1 | 3080 |
| Женская раздевалка |
| 1. | Шкаф для одежды с зеркалом | 700 | 13 | 9100 |
| 2. | Скамейка гардеробная (удлиненная) | 3080 | 1 | 3080 |
| Итого: \* | 18200 |

\*Стоимость скамейки гардеробной (удлиненной) учтена в покупке тренажеров

Стоимость товаров для санитарно гигиенического узла спортивно-развлекательного центра приведена в таблице 12.

Таблица 12

Стоимость товаров для санитарно-гигиенического узла

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование товара | Цена, руб. | Кол-во | Итого: |
| 1. | Душевая кабина | 2800 | 2 | 5600 |
| 2. | Унитаз-компакт с бачком и арматурой «Элегант», Россия | 1450 | 1 | 1450 |
| 3. | Тюльпан «Нарцисс» | 900 | 1 | 900 |
| 4. | Смеситель | 170 | 1 | 170 |
| 5. | Зеркало 1,2х0,54 м | 500 | 2 | 1000 |
| Итого: | 9120 |

Стоимость вентиляционной системы составляет 15000 руб.

Стоимость работ по установке составляет 5000 руб.

Конечная стоимость: 20000 руб.

Закупки таких материальных ресурсов, как санитарно-гигиенические средства одноразового применения, используемые клиентами гостиничного комплекса, планируется осуществлять через российских поставщиков, включая поставщиков, работающих непосредственно на рынке г. Белгорода.

Оплату сырья и материалов планируется осуществлять по факту поставки. Сроки поставки по каждому виду материальных ресурсов определяются отдельно.

Расчет себестоимости и текущих затрат по проекту осуществлен в таблице 13.

В составе себестоимости постоянные затраты равны 1093340руб., переменные – 69,6руб./на 1 посещ.

Формирование цены на услуги фитнес-клуба складывается из практики наценки на себестоимость спортивно-развлекательных услуг. Так, наценка, принятая в сфере спортивно-развлекательных центров, составляет 24%.

## Таблица 13

Себестоимость и полные производственные затраты фитнес-клуба

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статьи затрат | Сумма затрат, руб. |
| Санитарно-гигиенические средства одноразового применения  | 44487 |
| Санитарно-гигиенические средства многоразового применения  | 180000 |
| Вода холодная на весь комплекс | 180913,8 |
| Вода горячая на весь комплекс | 524650 |
| Отопление на весь комплекс | 26400 |
| Электроэнергия на весь комплекс | 72000 |
| З/плата всего персонала | 1038000 |
| Амортизация | 28940 |
| Итого затрат | 2095391 |

Выручка от реализации услуг должна быть не менее 2095391 × 1,24 = 2598285 руб./год,

или

2598285 руб. : 12 мес. = 216524 руб./мес.

Число посещений фитнес-клуба 55 в день, 1200 в месяц. 14400 в год.

216524 : 1200 = 180 руб.

Средняя цена за предоставляемые услуги равна 180руб.

Цена услуг фитнес-клуба показана в таблице 14.

## Таблица 14

Стоимость услуг фитнес-клуба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование услуг | Ед. измерения услуг | Стоимость ед. измерения, руб. |
| тренажерный зал | посещение | 200 |
| занятия аэробикой | посещение | 200 |
| занятия стрейч-динамикой | посещение | 200 |
| **кабины с инфракрасным нагревом** | посещение | 120 |
|  | посещение |  |
| Итого, в среднем |  | 180 |

Таблица 15

Технико-экономические показатели фитнес-клуба

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Проект |
| 1. Выручка от реализации | 2598285 |
| 2. Производственные издержки | 2095391 |
| 3. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов | 378259 |
| 4. Дополнительные инвестиционные затраты | 979120 |
| 5. Общая прибыль | 623588,4 |
| 6. Рентабельность продаж, % | 24% |

Среди факторов, определяющих тенденции формирования цены на услуги фитнес-клуба основными являются следующие:

* оплата труда работников клуба;
* цены на энергоносители (стоимость коммунальных платежей);
* тенденции, складывающиеся на белгородском рынке услуг социально-культурного характера.

Планирование деятельности фитнез-клуба ориентировано на существующий уровень цен, а также индексацию их в зависимости от изменения указанных факторов.

Технико-экономические показатели проекта приведены в таблице 15.

Фитнес-клуб получает прибыль после преодоления точки безубыточности.

Точка безубыточности равна: Постоянные затраты / цена – средние переменные затраты

1093340 : (180-69,6)= 9903 посещений, что составляет 0,7 года, т.е. немногим более 8 месяцев.

Графически точка безубыточности показана на рис.3.

К моменту сдачи проекта в эксплуатацию должна быть оплачена полная стоимость всех работ, включая стоимость поставленного оборудования, связи с чем при расчете рентабельности дополнительные инвестиционные затраты были включены в производственные издержки



Рис. 3. Точка безубыточности

Таким образом, рассмотрев основные разделы бизнес-плана, можно сделать вывод, что проект эффективен.

Данный бизнес-план показывает, какие денежные средства необходимо вложить для развития гостиницы «Успех», а также, какие действия необходимо предпринимать для реализации данного проекта. С помощью разработанного бизнес-плана осуществляется контроль за его выполнением.

# Заключение

Основной задачей бизнес-плана является получение целостной, системной оценки перспектив инвестиционного проекта. С этой точки зрения он выступает как форма представления результатов предварительного технико-экономического обоснования проектов. От того, насколько достоверно и обоснованно изложены и оценены потребности и результаты инвестиционного проекта, то есть от того, насколько грамотно составлен бизнес-план, во многом зависит не только возможность привлечения дополнительных источников финансирования, но и успех и эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Основные разделы бизнес-план содержат следующей информацию:

* вид деятельности, предлагаемые к производству и реализации товары и услуги;
* результаты рыночных исследований (состояние спроса и предложения, потребители, конкуренты, «ниши» на рынке и т.д.);
* производственный маркетинговый и организационный план;
* величину необходимых для реализация плана средств, направления использования капитальных вложений, текущие издержки;
* финансовые итоги осуществления плана.

Бизнес-план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии. У него имеется две основные особенности:

* + он служит средством привлечения инвесторов с целью получения денежных средств или партнеров для совместного участия в проекте;
	+ он имеет самостоятельную ценность, является эффективным инструментом управления, помогает предприятию определить перспективы развития, контролировать текущую ситуацию. Бизнес-план также является инструментом стратегического планирования.

Гостиница «Успех» - общество с ограниченной ответственностью, имеет самостоятельный баланс, расчетные и валютные счета в банках г.Белгорода.

Приоритетные направления деятельности направлены на решение задач:

- повышение уровня комфорта проживания, улучшение номерного фонда в гостинице;

* + поддержание статуса гостиницы делового назначения;
	+ развитие спектра дополнительных, в том числе деловых услуг по принципу: все для проживания и решения вопросов – в гостинице.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности гостиницы показал, что основные показатели имеют положительную динамику, выручка в 2007 г. составила на 20 % больше, чем в 2006 г.

Однако, имеются проблемы. Одна из которых - неравномерность загрузки, связанная с сезонностью потребности в гостиничных услугах.

Средняя заполняемость номеров за 2007 год составила 55,5 %.

Одним из направлений развития гостиницы, способом решения проблемы сезонности и повышения прибыли, является организация дополнительных услуг.

Предлагается на имеющихся в гостинице площадях разместить фитнес-клуб.

Цель организации фитнес-клуба- предоставление возможности посещения фитнес-занятий всем желающим по доступной цене. Популярность и востребованность финес-занятий обусловлена тем, что фитнес подразумевает соответствие различных спортивных упражнений, занятий и прочих способов улучшения здоровья, корректировку фигуры для общего укрепления организма.

Проект организации финтес-клуба осуществляется собственными силами гостиницы за счет собственных средств.

Фитнес-клуб включает в себя тренажерный зал, комнату для проведения аэробных степ-тренировок, солярий.

Площадь тренажерного зала составляет 100 м2. Норма для тренажерных залов и залов аэробики - 6 м2 на человека. Это означает, что в зале одновременно могут заниматься 16 человек. Время работы зала: с 900 до 2200 ежедневно. Среднее время, которое занимающийся проводит в зале, составляет 1 час.

Потребность в энергоресурсах складывается из трех составляющих:

* электроэнергия;
* вода холодная, включая канализацию;
* тепло (отопление, горячая вода).

Организация фитнес-клуба требует ремонта помещений, покупки тренажеров и оборудования для тренажерного зала, **кабины с инфракрасным нагревом**, оборудования интерьера.

Списочная численность персонала составляет 7 человек. Размеры ежемесячных окладов по каждой группе работников обусловлены сложившейся, на сегодняшний день, ситуацией в данной отрасли на рынке труда г. Белгорода и составляют в среднем 12300 руб.

Планирование деятельности фитнес-клуба ориентировано на существующий уровень цен, а также индексацию их в зависимости от изменения указанных факторов. Средняя цена услуг фитнес-клуба – 180 руб.

Результаты анализа бизнес-проекта показали, что он эффективен.

Раздел бизнес-плана «Оценка эффективности» более конкретизирован, т.к. такой подход позволяет увидеть, какие денежные средства необходимо вложить для развития гостиницы «Успех», а также, какие действия необходимо предпринимать для реализации данного проекта.

### Список использованных источников

|  |  |
| --- | --- |
| 1. | Конституция Российской Федерации. - М.:ПРИОР,2008.  |
| 2. | Бизнес-планирование / Под редакцией В. М. Попова, С. И. Ляпунова, С. Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2008 |
| 3. | Баканов М.И., Шереметьев А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности. – М.: Финансы и статистика, 2005.  |
| 4. | Богатин Ю.В., Швандер В.А. Инвестиционный анализ: учебный курс. – Киев.: Ника-Центр; Эльга,2007.  |
| 5. | Вигман С.Л. Стратегическое управление в вопросах и ответах. – М.: Просвет, 2004.  |
| 6. | Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. – М.: Финпресс, 2004.  |
| 7. | Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджмента. – 2-е изд., перраб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2005.  |
| 8. | Грибов В.Д. Грузинов В.П. Экономика предприятия. Практикум. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: Финансы и статистика, 2004 |
| 9. | Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности. – М.: ДИС, 2004.  |
| 10. | Ермольчик Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. - Мн.: БГЭУ, 2006.  |
| 11. | Зигель Эрик С. Составление бизнес-плана: Пер с англ. – М.: ЮНИТИ, 2004.  |
| 12. | Киперман Г.Я. Экономика предприятия.– М.: Юристъ, 2006.  |
| 13. | Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы. – М.: ИНФРА-М, 2006.  |
| 14. | Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2004.  |
| 15. | Ковалев В.В., Петров В.В. Как читать баланс. – М.: Финансы и статистика, 2006.  |
| 16. | Кудина М.В. Финансовый менеджмент. Курс лекций. – М.: Издательский Дом «Деловая литература», 2008.  |
| 17. | Липсиц И.В. Бизнес-план основа успеха: Практическое пособие. – М.: ЮНИТИ, 2004.  |
| 18. | Любушин Н.П., Лещева В.Б. Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2008.  |
| 19. | Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. / Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа,2005.  |
| 20. | Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент – М.: ИНФРА-М, 2006. |
| 21. | Одинцова Л.А. Планирование на предприятии.- М.: Изд-во «Академия», 2008 |
| 22. | Петров К. Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. –М.: Издательство: Вильямс, 2007 . |
| 23. | Савицкая Г.В. Экономический анализ.– М.: Новое знание, 2004.  |
| 24. | Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2007.  |
| 25. | Сергеев А.А. Экономические основы бизнес-планирования. – М.: Юнити, 2005.  |
| 26. | Тренев Н.Н. Предприятие и его структура. – М.: ПРИОР, 2008.  |
| 27. | Фальцман В.К., Давыдова Л.А. Основы управления предприятием. – М.: ТЕИС, 2005.  |
| 28. | Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.в. Методика финансового анализа. - М.: ИНФРА-М, 2006.  |
| 29. | Ушаков И. И. Бизнес-план. – СПб.: Питер, 2006 |
| 30. | Экономика предприятия. /Под ред. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005 |
| 31. | Экономический анализ. / Под ред. Проф. Л.Т.Гиляровской. – М.: ЮНИТИ, 2004.  |
| 32. | Экономика предприятия./ под ред А.Е.Карлика, М.Л. Шухгальтер. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 432 с. |

#### Приложение 1

**Подбор тренажеров и дополнительной комплектации для**

**фитнес-клуба**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Габариты(мм, длина, шир., выс.) | Вес,кг | Цена,руб. |
| 1. | Велотренажер вертикальный профессиональный тренажер для спортивных тренировок и отработки программ снижения веса  | 980х700х1470 | 62.6 | 39800 |
| 2. | Беговая дорожка профессиональная беговая дорожка для спортивных тренировок и коррекции веса | 2270х820х1400 | 260,00 | 98000 |
| **Серия грузоблочных машин стандарт - FLS** |
| № | Наименование | Габариты (мм, длина, шир., выс.) | Нагр, кг | Цена,руб. |
|  | Блок для мышц спины (тяга сверху-снизу) комбинированный | 875х805х2105 | 80,00 | 20000 |
|  | Тренажер для мышц сгибателей-разгибателей бедра комбинированный | 1105х800х1365 | 80,00 | 29560 |
|  | Тренажер для приводящих, отводящих мышц бедра комбинированный | 1470х805х1480 | 80,00 | 30600 |
|  | Жим вверх | 1700х1300х1480 | 80,00 | 26000 |
|  | Баттерфляй | 1860х770х1480 | 80,00 | 19040 |
|  | Тренажер для мышц брюшного пресса | 1335х780х1370 | 80,00 | 17500 |
|  | Разгибатель спины | 1230х795х1365 | 80,00 | 17500 |
| Серия 500 - дополнительная комплектация |
| диски, грифы, гантели, ручки для профессиональных силовых тренажеров |
| № | Название | Цена,руб. |
|  | Ручка для тяги за голову длинная (1300 мм) | 640 |
|  | Ручка для тяги прямая короткая | 294 |
|  | Ручка для тяги на трицепс | 288 |
|  | Ручка для мышц спины параллельный хват | 760 |
|  | Гриф тренировочный с замками (25 мм) | 800 |
|  | Гриф W-образный тренировочный с замками (25 мм) | 980 |
|  | Гантель хромированная 0,5 кг | 124 |
|  | Гантель хромированная 1 кг | 172 |
|  | Гантель хромированная 2 кг | 220 |
|  | Гантель хромированная 3 кг | 296 |
|  | Гантель хромированная 4 кг | 370 |
|  | Гантель хромированная 5 кг | 418 |
|  | Гантель хромированная 6 кг | 492 |
|  | Гантель хромированная 7 кг | 592 |
|  | Гантель хромированная 8 кг | 666 |
|  | Гантель хромированная 9 кг | 738 |
|  | Гантель хромированная 10 кг | 836 |
|  | Гантель профессиональная 3 кг | 308 |
|  | Гантель профессиональная 5 кг | 418 |
|  | Гантель профессиональная 6 кг | 496 |
|  | Гантель профессиональная 7 кг | 532 |
|  | Гантель профессиональная 8 кг | 556 |
|  | Гантель профессиональная 10 кг | 668 |
|  | Гантель профессиональная 12 кг | 768 |
|  | Гантель профессиональная 14 кг | 880 |
|  | Гантель профессиональная 16 кг | 940 |
|  | Гантель профессиональная 18 кг | 1052 |
|  | Гантель профессиональная 20 кг | 1164 |
|  | Гантель профессиональная 22 кг | 1254 |
|  | Гантель профессиональная 24 кг | 1378 |
|  | Гантель профессиональная 26 кг | 1436 |
|  | Гантель профессиональная 28 кг | 1552 |
|  | Гантель профессиональная 30 кг | 1626 |
|  | Гантель профессиональная 32 кг | 1724 |
|  | Гантель профессиональная 34 кг | 1848 |
|  | Гантель профессиональная 35 кг | 1910 |
|  | Гантель профессиональная 36 кг | 2032 |
|  | Диск тренировочный 0.5 кг (диаметр 26 мм) цвет./черн. пластикат | 26,6 |
|  | Диск тренировочный 1 кг (диаметр 26 мм) цвет./черн. пластикат | 53,2 |
|  | Диск тренировочный 2,5 кг (диаметр 26 мм) цвет./черн. пластикат | 117 |
|  | Диск тренировочный 5 кг (диаметр 26 мм) цвет./черн. пластикат | 234 |
|  | Диск тренировочный 10 кг (диаметр 26 мм) цвет./черн. пластикат | 466 |
|  | Диск "Олимпийский"  1,25 кг литой окрашенный | 60 |
|  | Диск "Олимпийский" 15 кг. обрезин. черный | 780 |
|  | Диск "Олимпийский" 20 кг. обрезин. черный | 1040 |
|  | Диск "Олимпийский" 25 кг. обрезин. черный | 1300 |
| Серия 600 - дополнительное оборудование |
| № | Название | габариты длина, ширина, высота (мм) | Цена,руб. |
| 1. | Скамейка гардеробная (удлиненная) | 1600х410х1730 | 3080 |
| 2. | Скамейка гардеробная (удлиненная) | 1600х410х1730 | 3080 |
| 3. | Теннисный стол |  | 5000 |
|  |  |  |

# Приложение 2

Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025г.

***Раздел 2.1.6. Туристско-рекреационный потенциал***

Белгородская область имеет значительный потенциал для развития внутреннего и въездного туризма. Область является приграничной, имеет развитую систему транспортного сообщения, связи и телекоммуникаций, международный аэропорт, располагает значительными туристско-рекреационными ресурсами (культурно-историческими, военно-историческими, историко-этнографическими, аграрно-туристскими и другими).

В Белгородской области насчитывается 2121 объект культурного наследия, находящихся под государственной охраной, среди них памятники археологии (Хотмыжское, Крапивенское городища, Холковское городище с подземным монастырем, пещерами и другие), памятники архитектуры и градостроительства (Смоленский, Успенско-Николаевский, Преображенский соборы, Покровская, Михаилоарханрельская, Троицкая, Крестовоздвиженская церкви, дом купца Селиванова, Бирючанские торговые ряды и другие), памятники истории, искусства (в том числе садово-паркового). Большую часть памятников истории на территории области составляют памятники воинской славы и воинские захоронения. Среди них мемориальный комплекс «Курская Дуга», государственный военно-исторический музей-заповедник «Прохоровское поле», Белгородский государственный историко-художественный музей-диорама «Курская битва. Белгородское направление».

Наиболее известными памятниками садово-паркового искусства являются: усадьба Юсуповых с псохранившимся главным домом, крупнейшим на территории области парком с системой каскадных прудов середины XIX века в Ракитянском районе, усадьба Станкевичей «Удеровка» с парком первой половины XIX века в Алексеевском районе, хутор «Градовский» в Волоконовском районе, слобода Хорватов «Головчино» с парком середины XIX века в Грайворонском районе, усадьба «Богословка» с парком середины XIX века, усадьба «Архангельская» с парком конца XIX века в Губкинском районе, усадьба Волконских с липовой аллеей, плодовым садом в Яковлевском районе и другие. На территории области расположен государственный природный заповедник «Белогорье», который объединяет пять заповедных участков, присоединенных в разное время, общей площадью 2131 га, среди них заповедные участки «Ямская степь», «Стенки изгорья», «Лес на Ворскле».

Природно-климатические факторы стали предпосылками к созданию лечебно-оздоровительных центров, таких как санатории «Красиво» (Борисовский район, современный санаторий с высоким уровнем сервиса в живописном месте) и «Дубравушка» (Корочанский район, единственный санаторий в России, где выводят из организма человека радионуклеиды). Санатории «Красная Поляна» на берегу реки Оскол в Валуйском районе, «Первое Мая» в Шебекинском районе на берегу реки Нежеголь в сосновом бору специализируются на заболеваниях нервной системы, органов кровообращения, опорно-двигательного аппарата, с помощью климатолечения, водолечения, глинолечения. Область располагает развитой сетью учреждений культуры, физической культуры и спорта.

Видами туристской деятельности, получившими наибольшее развитие в Белгородской области, являются: историко-культурный туризм, основанный на экскурсионном интересе к памятникам истории и культуры на территории области, деловой туризм, связанный с функционированием на территории предприятий агропромышленного комплекса, энергетики и других, рекреационный отдых в санаториях и на базах отдыха.

Таблица 2.11

**Основные показатели развития туризма в Белгородской области**

**в 2003-2007 годах**

| Показатели | Годы |
| --- | --- |
| 2003  | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  |
| Число санаторно-курортных организаций и организаций отдыха, ед. | 27 | 26 | 25 | 25 | 25 |
| Численность лиц, размещенных в санаторно-курортных организациях и организациях отдыха, тыс. человек | 45,3 | 69,4 | 73,1 | 85 | 83,1 |
| Число детских оздоровительных учреждений, ед. | 1008 | 1045 | 996 | 980 | 986 |
| Численность детей, отдохнувших в них за лето, тыс. человек | 93,5 | 92,3 | 92 | 86,1 | 84,7 |
| Число гостиниц и аналогичных средств размещения, ед. | 35 | 37 | 38 | 39 | 38 |
| Численность лиц, размещенных в гостиницах и аналогичных средствах размещения, тыс. человек | 112,9 | 98,6 | 101,6 | 116,3 | 125,1 |
| Число туристических фирм (на конец года), ед. | -\* | 31 | 44 | 57 | 69 |
| Общий объем услуг гостиниц и аналогичных средств размещения, культуры, физкультуры и спорта, туристских и санаторно-оздоровительных услуг, млн рублей, в т.ч.:  | 312,3 | 387,1 | 453,9 | 784,2 | 1028,3 |
| гостиниц и аналогичных средств размещения | 85,9 | 122,9 | 115,2 | 250,5 | 369,3 |
| культуры | 91,2 | 94,1 | 97,5 | 133,6 | 162,4 |
| туристские | 34,6 | 59,3 | 69,8 | 148 | 128,8 |
| физической культуры и спорта | 17,7 | 23,5 | 34,9 | 44 | 60,6 |
| санаторно-оздоровительные | 82,9 | 87,3 | 136,5 | 208,1 | 307,2 |

\* До 2004 г. Статистическое наблюдение проводилось 1 раз в 2 года.

О развитии туризма и рекреации в области свидетельствует увеличение 2007 году по сравнению с 2003 годом численности лиц, размещенных в санаторно-курортных организациях и организациях отдыха в 1,8 раза, общего объема по таким видам услуг, как услуги гостиниц и аналогичных средств размещения, культуры, физкультуры и спорта, туристские и санаторно-оздоровительные услуги – в 3,3 раза, увеличение числа туристических фирм в 2,2 раза. Число гостиниц и аналогичных средств размещения и численность размещенных в них лиц выросли на 8,6% и 10,8% соответственно. Увеличивается количество предприятий общественного питания.

Всего в санаторно-курортных организациях и детских оздоровительных учреждениях в 2007 году отдохнуло 167,8 тыс. человек, что составляет 11,1% общей численности населения области.

За 2006 год коллективными средствами размещения области с целью проведения досуга и отдыха воспользовались 16,5 тыс. российских посетителей из других регионов России. По данным ОВИР, в 2006 году область в качестве туристов посетили 0,4 тыс. иностранных граждан. В то же время удельный вес добавленной стоимости по виду экономической деятельности «Гостиницы и рестораны» в структуре ВРП области в 2006 году составил всего лишь 0,5процента. Несмотря на значительные туристско-рекреационные ресурсы, существующая инфраструктурная база не отвечает требованиям современного туризма. Состояние материальной базы туризма в области, характеризующейся высокой степенью физического и морального износа, не обеспечивает в достаточной степени удовлетворения потребностей населения и гостей региона в туристских услугах, а также возможности приема иностранных туристов на уровне современных международных стандартов обслуживания. До 60 процентов основных фондов региональных гостиничных и специализированных средств размещения нуждаются в реконструкции и модернизации.

При том, что в Белгородской области четыре вуза (Белгородский государственный университет, Белгородский университет потребительской кооперации, Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Белгородский государственный институт культуры) ведут подготовку специалистов в сфере туристской деятельности по разным направлениям, в туристской индустрии ощущается острый дефицит высококвалифицированных маркетологов, менеджеров, обеспечивающих организацию обслуживания в гостиницах и туркомплексах, общественном питании, обслуживающего персонала со знанием иностранных языков, квалифицированных гидов и экскурсоводов.

На территории Белгородской области недостаточная конкуренция среди предприятий средств размещения, что определяет медленный рост качества предоставляемых услуг. В области отсутствуют информационная система поддержки в туризме, система продвижения туристского продукта Белгородской области, не достаточно развиты связи между предприятиями индустрии туризма и поддерживающими секторами, слабая диверсификация туристского рынка и новых турпродуктов, не развит внутрирегиональный туризм.

В связи с этим в области начата реализация мер по развитию туристско-рекреационного потенциала. В 2007 году правительством области утвержден пилотный проект областной программы «Развитие сельского туризма на территории муниципальных районов «Белгородский район», «Город Валуйки и Валуйский район» и «Грайворонский район» на 2007-2010 годы», предусматривающий создание условий для удовлетворения потребностей жителей Белгородской области в активном и полноценном отдыхе, способствующем укреплению здоровья, приобщению к культурным, историческим ценностям и укладу жизни сельских поселений. Областная программа развития сельского туризма предусматривает создание необходимых условий для приоритетного развития въездного и внутреннего туризма, стимулирование малого предпринимательства в данной сфере и развитие смежных отраслей экономики, обслуживающих сферу туризма, совершенствование инфраструктуры туротрасли.

Анализ современного состояния индустрии туризма области показал, что, несмотря на высокий потенциал в развитии внутреннего и въездного туризма, влияние туризма на экономику области пока незначительно и сдерживается, в основном, недостаточным финансированием, неразвитой туристской инфраструктурой, низким уровнем гостиничного сервиса, дефицитом квалифицированных кадров. Для максимально полного освоения туристско-рекреационного потенциала области необходимо дальнейшее повышение эффективности региональной политики в области туризма.

РЕКРЕАЦИЯ (от лат. recreatio — восстановление) — восстановление сил, отдых, проведение людьми своего свободного от работы времени; место отдыха.