ИНСТИТУТ ТРАНСПОРТА И СВЯЗИ

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

*Учебный курс:* **ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТАЛЬНОСТИ - 2**

(название учебного курса)

***Тема работы:*** „**Разработка бизнес-плана проекта "..." и оценка целесообразности его реализации”**

(наименование темы работы)

*Группа:* 1206PT

*Студент:* **Иванова Марина**, st.kods 00000

*Дата:*  10 мая 2013 года

*Подпись автора:*  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Примечания преподавателя:*

*Преподаватель:*Mg.oec. А.Скворцов

*Оценка:*  \_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(оценка) (дата) (подпись преподавателя)

Рига

2013

**Содержание**

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc11332172)

[1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ 5](#_Toc11332173)

[1.1 Понятие и цели бизнес-плана 5](#_Toc11332174)

[1.2 Структура бизнес-плана 7](#_Toc11332175)

[2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ДОМА ОТЕЛЯ С ПРИВЕДЕНИЯМИ 11](#_Toc11332176)

[2.1. Резюме 11](#_Toc11332177)

[2.2. Описание отрасли 11](#_Toc11332178)

[2.3 .Описание предоставляемых услуг. 12](#_Toc11332179)

[2.4. План маркетинга 13](#_Toc11332180)

[2.5. Производственный план 16](#_Toc11332181)

[2.6. Организационный план 17](#_Toc11332182)

[2.7. Финансовый план 18](#_Toc11332183)

[2.8. Оценка экономической эффективности 22](#_Toc11332184)

[2.9. Риски проекта 24](#_Toc11332185)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 26](#_Toc11332186)

[БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 27](#_Toc11332187)

# ВВЕДЕНИЕ

**Бизнес-план является объективной оценкой предпринимательской деятельности компании и при этом необходимым инструментом для проектно-инвестиционных решений сообразно рыночным потребностям. В бизнес-плане содержатся ключевые аспекты коммерческой организации, анализируются основные проблемы, с которыми оно будет сталкиваться, и определяются средства и способы их разрешения. В связи с этим можно сказать, что бизнес-план – это одновременно поисковая, проектная и научно-исследовательская работа.**

Необходимо отметить, что исследованию успеха инвестиционной политики организации, а значит, и анализу инвестиционных проектов, отведена важная роль в процессе объяснения предпочтения иных вариантов вложения денежных средств организациями. **Бизнес-план предоставляет объективное представление касательно возможностей развития производства, способов продвижения товаров на рынок, о ценах, возможных прибылях, ключевых финансово-экономических показателях и результатах деятельности организации, определяет зоны риска и предлагает пути их уменьшения.**

Неверно думать, что проведение достоверного анализа успешности проекта необходимо только аналитикам инвестиционных банков, фондов и иных финансовых организаций, которые впоследствии будут исследовать эти проекты и заниматься вопросом, необходимо ли организации в них вкладывать финансовые средства в целях приобретения какого-либо оборудования или других объектов функционирования инвестиционной сферы. Рассмотренные выше проекты, необходимы в первую очередь самой организации, ее экономисты должны разрабатывать инвестиционные проекты, а потом действовать над их реализацией. Если даже все иные параметры инвестиционного проекта будут являться положительными, организация не сможет его реализовать ни в каких условиях, пока не будет обоснована рациональность вложения инвестиций.

Выполнение такого итога произведенных инвестиций в реальности выступает основной целью финансового и экономического анализа каждого проекта по вложению ресурсов. Профессиональное и точное с экономической стороны осуществление такого исследования выступает нелегкой задачей для предприятия.

Актуальность данной работы вызвана тем, что сегодня исследуемая проблема стала гораздо сложнее из-за экономической ситуации в нашей стране, которая еще пока не может создать оптимальных условий для проведения инвестиционной работы организаций, и вместе с этим из-за невысокой экономической грамотности разработчиков инвестиционных проектов во многих организациях.

Невзирая на это, все большее число банков, промышленно-финансовых и инвестиционных компаний, а также организаций проявляют интерес к современным новейшим методам проведения анализа инвестиционных проектов. Такой факт существенного интереса всех субъектов деятельности, увязанной с инвестициями и их реализацией, к методам анализа и формирования инвестиционных проектов, вызван требованием выполнения детального и точного инвестиционного исследования.

Объект анализа – бизнес планирование.

Предмет изучения в дипломной работе – дом-отель с приведениями

Цель дипломной работы – сформировать бизнес план отеля с приведениями, и доказать успешность его функционирования с точки зрения экономики.

Для реализации выше указанной цели требуется решить следующие задачи:

– рассмотреть теоретические основы бизнес-планирования;

– разработать бизнес план дома отеля с приведениями.

# 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Понятие и цели бизнес-плана

Бизнес план является документом, включающим программу исполнения деловых операций с понятным и точным описанием планируемого бизнеса. Бизнес-план предоставляет возможности ознакомления с планируемой идеей и сформировать оценку уровня эффективности мероприятий для создания и развития дела. В ходе реализации бизнес-план предприятия может корректироваться в соответствии с изменяющейся ситуацией.

Изучая вопрос, для чего необходим бизнес план, нужно указать, что его составляют в таких ситуациях:

1. если компания имеет потребности в привлечении средств, которые нужны для дальнейшего ее развития;
2. если имеет место смена собственника или создание новой компании;
3. во время существенных трансформаций (покупка оборудования, выпуск новых товаров, проведение реконструкции и др.).

Выполнение бизнес планирования решает такие задачи:

* анализ и изучение рынков сбыта;
* проведение оценки возможной хозяйственно-финансовой деятельности фирмы;
* проведение оценки возможных факторов риска;
* выявление контрольных показателей и параметров.

Необходимо отметить, что стратегическое бизнес планирование обязано являться обоснованным и рациональным. Вывод по бизнес-плану должен включать информацию по необходимости организации прибыльного дела. Чаще всего стратегическое бизнес планирование выполняется на период трех лет. Для первого года делается разбивка по месяцам, для второго — на кварталы. К третьему году необходимо выйти на уже годовые показатели и критерии. Укажем специфику бизнес планирования в области малого предпринимательства, которые воздействуют на эффективность деятельности: это поиск надежных источников для финансирования, создание стратегии по подбору персонала, а также поиск надежных контрагентов[[1]](#footnote-1).

Признаком хорошо созданного бизнес плана является содержательная информация, которая должна быть во всех разделах. Также документ может включать деловую графику (диаграммы, графики, таблицы, схемы), что увеличивает эффективность восприятия содержащихся данных. В процессе составления бизнес плана, в том числе для организаций и предприятий сферы малого бизнеса, необходимо пользоваться простым и четким стилем изложения, избегая при этом профессионального жаргона.

Приведем последовательность создания бизнес-плана (в том числе для предприятий малого бизнеса):

* этап определения идеи;
* этап сбора информации по продукции, рынках сбыта, а также факторах, определяющих его;
* этап проведения анализа полученных данных;
* этап оценки возможностей компании;
* этап определения потребности в производственных мощностях, сотрудниках, трудовых ресурсах и др.;
* этап расчета нужных финансовых ресурсов, определения источников финансирования, проведение расчета прибыли;
* этап оценки эффективности;
* этап определения гарантий и рисков;
* этап оформления бизнес-плана.

Последовательность разработки бизнес-плана схематически показана на рисунке 1.1.

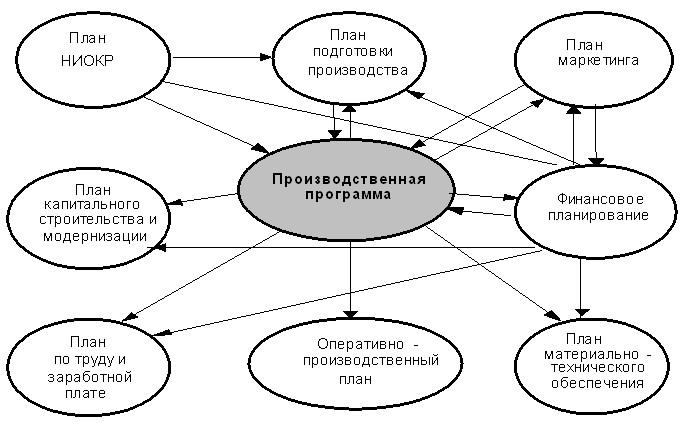


Рис. 1.1. Схема составления бизнес плана.

Под порядком разработки бизнес-плана понимают выполнение всех этапов его в определенной последовательности. После составления бизнес-плана нужно выполнить предварительную оценку данного проекта. Лишь после этого уже документ можно показывать инвесторам. Важно указать, что порядок создания бизнес-плана организации отличается от порядка формирования годовой программы деятельности тем, что показатели бизнес-плана более жизненны, более содержательны и более обоснованы с качественной стороны.

## 1.2 Структура бизнес-плана

В целом структура бизнес плана включает в себя несколько следующих разделов:

* резюме;
* описание организации;
* описание услуг, продукции и работ;
* анализ рынка, а также маркетинговый план;
* производственный план;
* график по выполнению работ;
* организационный план;
* финансовый план;
* оценка возможных рисков.

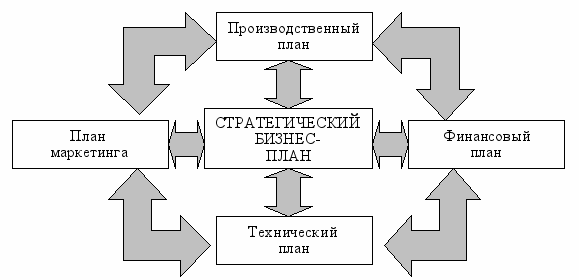


Рис. 1.2. План, который отражает общие требования рынка, а также производства.

В таком разделе, как «Резюме» должно содержаться краткое описание: идей, действий для реализации идеи, издержки возможные риски, ожидаемые результаты от реализации проекта, итоговые критерии эффективности инвестиций. Данное содержание должно отражать все стороны проекта, привлекательные для инвесторов. Информация при этом должна понятно и четко излагаться[[2]](#footnote-2).

Такой раздел, как «Описание предприятия», нужен, если формируемый проект будет реализовываться в уже действующей организации. Ключевые требования к содержанию данной части документа таковы:

* ключевые виды, а также профиль деятельности предприятия;
* этапы в развитии бизнеса;
* задачи предприятия;
* услуги, готовая продукция, товары, которые предлагаются в проекте;
* показатели работы предприятия за отчетный последний год;
* показатели уровня конкурентоспособности организации;
* специфические особенности предприятия.

Если есть заемные привлеченные средства, нужно указать информацию касательно условий возврата, а также составить график по погашению задолженности.[[3]](#footnote-3)

Раздел «Описание продукции или услуг» содержит характеристики продукции или услуг, положительные стороны, степень готовности к осуществлению продаж. Должны включаться описание, а также сравнительный анализ подобных продуктов. Нужно также указать преимущества продукции: самые хорошие эксплуатационные характеристики, высокая надежность и др.

Такой раздел, как «Анализ рынка, а также маркетинговая стратегия» содержит разъяснения касательно того, как бизнес будет влиять на рынок сбыта для того, чтобы реализовать готовые товары и услуги. Анализ рынка в себя должен включать такие данные:

* изучение размеров спроса;
* исследование факторов (конкуренции и других), которые влияют на развитие бизнеса;
* результаты выполненного анализа рынка;
* прогнозы объемов реализации товаров и услуг.

В целом бизнес-планирование маркетинговой стратегии фирмы включает в себя такие задачи:

* стратегия ценообразования,
* прогнозы цен и стратегию по охвату рынка,
* разработку новой продукции, отбор ресурсной стратегии, выбор способов распространения товаров, направления стратегического стимулирования сбыта, рекламу, стратегическое развитие фирмы на более длительную перспективу.

Данную информацию нужно включить в раздел «Маркетинговый план».

Такой раздел, как «Производственный план» включает описание общего подхода к процессу организации производства, нужного сырья, материалов, источников и условий поставок. Необходимо описать используемую технологию производства, раскрыть список нужного оборудования, а также его мощности. В этом разделе должны содержаться сведения касательно трудовых ресурсов: инженерно-технический, административный и производственный персонал, состав и структура предприятия, программы по обучению персонала, описание основных условий труда.

Такой раздел, как «График выполнения работ» - это перечень этапов по выполнению проекта, а также потребностей в финансовых ресурсах для их воплощения. Он показывает планируемые затраты времени на всех этапах.

Задачей создания раздела «Организационный план» выступает предоставление такой информации:

* ключевые субъекты предприятия (сам предприниматель и его партнеры, а также члены совета директоров и другие);
* отображение организационной структуры предприятия в схематическом виде, который показывает связи в самом предприятии;
* план по подбору и подготовке сотрудников;
* запланированный фонд заработной платы работников.

В таком разделе, как «Финансовый план», вся информация по проекту отражается в стоимостном исчислении. Это ключевой раздел бизнес-плана, который нужен для определения уровня эффективности реализации проекта. На основе приведенных данных делается анализ привлекательности проекта. Ключевые требования к содержанию данной части бизнес плана таковы:

* запланированный объем продаж;
* планируемые расходов, а также доходов;
* прогнозируемые формы ведения финансовой отчетности;
* размеры финансового бюджета;
* размеры операционного бюджета;
* оценка возможных рисков и составление программы страхования;
* определение критериев эффективности проекта (чистая прибыль, рентабельность и срок окупаемости проекта).

# 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ДОМА ОТЕЛЯ С ПРИВЕДЕНИЯМИ

## 2.1. Резюме

Наименование предприятия: ООО «Отель Дом с приведениями»

Категория: 3\*\*\*

Отель занимает 2-этажное здание, расположенное поблизости от пересечения трех трасс (из которых одна федерального значения) и транспортной развязки.

Настоящий проект Отеля рассчитан на 5 лет и предполагает:

1.Строительство Отеля на 30 номеров с охраняемой автостоянкой, площадкой летнего кафе, строительство здания для автосервиса и шиномонтажа, общая стоимость проекта при этом составит 16019900руб.;

2.Стоимость проекта покрывается на 1019900 руб. за счет собственных средств и на 15 000 000 руб. за счет долгосрочного кредита сроком на пять лет ;

3.В проекте доказано, что предприятие полностью рассчитается по кредиту и процентами в течение пяти лет с начала работы;

4.Срок окупаемости процента (по дисконтированным величинам) – пять лет;

5.Точка безубыточности представлена по годам в таблице 12 и в первый год составляет 14500000руб.

6.Ожидаемый результат окупаемости затрат при средней заполняемости гостиничного комплекса на 75%.

Чистый дисконтированный доход или NPV=22435

Индекс доходности при заполняемости 75% - 1,335.

## 2.2. Описание отрасли

Возможно стремление к горизонтальной интеграции и конкурентов. В любом случае при реализации этого стремления Отель потеряет значительную долю самостоятельности.

Ввиду расположения (удаленность от крупных населенных пунктов) уровень конкуренции невысок.

Расстояние до крупных населенных пунктов – не менее 50км.

Конкурентами являются Отеля в дальних населенных пунктах, расположенных в центре города.

Наличие конкурентных преимуществ нашей Отеля – это дополнительные услуги ( прачечная, ремонт одежды, бесплатный выход в интернет, доставка заказа из кафе в номер).

Уровень оборудования номеров по сравнению с конкурентами гораздо выше.

**Анализ внешней среды:**

Количество гостиниц в радиусе 100км невелико. Две Отеля (около 50-80 номеров). Одна Отель (10 номеров). Общежития. Уровень предоставляемого конкурентами сервиса весьма невысок. Две Отеля в городе Переславле построены в советское время; ремонт, мебель, бытовые электроприборы, сантехника являются морально и физически устаревшими. Кафе и бары при Отельх оборудованы так же, качество пищи не соответствует требованиям потребителям. Отсутствует интернет. Отсутствуют охраняемые автомобильные стоянки. Отсутствуют дополнительные услуги.

Небольшая Отель на 10 номеров по сервису находится на таком же уровне. Расположена вблизи дорожного полотна федеральной трассы, в следствии чего уровень шума и загазованности в номерах высокий. Отсутствует кондиционирование номеров.

У конкурирующих гостиниц отсутствует рекламно-маркетинговая поддержка, щиты, указатели, реклама в интернете, в дорожных справочниках.

Количество предприятий общественного питания в радиусе 100км невелико.

Цены в Отелях не соответствую качеству предоставляемых услуг.

Конкурентоспособность нового предприятия в сравнении с существующими в настоящее время конкурентами является достаточно высокой. С точки зрения потенциальных потребителей предприятие предоставляет более высокий уровень сервиса.

## 2.3 .Описание предоставляемых услуг.

Отель «Отель Дом с приведениями » будет располагаться поблизости от транспортной развязки трех автомобильных трасс, связывающих федеральные, областные и районные центры (Москва, Ярославль, Вологда, Сергиев-Посад, Александров, Переяславль)

За основу проекта 5 лет назад был взят американский триллер «День апрельского дурака». Фильм, в принципе, немного скучноват, но идея там классная. Краткий сюжет фильма заключается в том, девушка, унаследовавшая дом от своего отца, хочет сделать там отель. Но не обычное третьесортное заведение, а отель по типу аттракциона.

Задача организаторов проекта — серьезно испугать, а потом рассмешить клиентов.

Сделать это нужно следующим образом.

Во-первых, дорогого специального оборудования, за исключения мониторов и камер наружного наблюдения, следящих за всей территорией и гостями, не надо.

Во-вторых, роль маньяка-убийцы, одетого в костюм какого-нибудь Майкла Маэрса, вполне может выполнить какой-нибудь непрофессионал. Суть его заключается в том, чтобы «оживить» мрачный интерьер дома, заставив посетителей бояться.

Основными элементами интерьера дома будут являться свечи, (электричество там есть, но оно излишне и управляется с помощью рубильников), треснутые зеркала по всему зданию, огромное количество искусственной паутины, различные маски на стенах и фотографии трупов на стене.

Для пущей убедительности дом будет оборудован всякими приколами, такими как: отваливающиеся ручки двери, окна, открывающиеся и закрывающиеся самостоятельно, искуственное падение якобы штукатурки с потолка, автоматическая блокировка дверного замка, выключающийся и включающийся в комнате свет (он будет только там) и т.д.

Особую роль должно сыграть музыкальное сопровождение дома и участка. Планируется встроить колонки в стену, выдающие различные звуки из потустороннего мира. С помощью установленной аппаратуры в саду можно крутить крики девушек и плач детей, рев животных и т.д.

Все огни на территории сада и дома будут красного цвета, что создаст дополнительную напряженность души.

Особую роль сыграет маньяк, в чьи обязанности будет ходить ночью по дому (а посетители будут думать, что они в здании и на территории абсолютно одни — организаторы берут предоплату и только с помощью мониторов наблюдают за жертвами), шуршать в саду, светить по окнам, носить по дому записи орущих от страха девушек и плача, оставлять следы искусственной крови в доме и стрелять из какого-нибудь пистолета с пистонами.

Дополнительно планируется развесить по всему району и дому информацию о якобы настоящем маньяке, орудующем в этом районе и убившим уже не одного человека.

Снаружи дом планируется выкрасить в мрачный черный цвет, попытаться состарить, сделать скрипящим и недружелюбным.

## 2.4. План маркетинга

План маркетинга основывается на заполнении предприятием существующей ниши. В настоящее время в радиусе 100км от расположения предприятия отсутствует Отель, которая может соответствовать ожиданиям современных потребителей. Маркетинговая идея - Отель для путешественников, в том числе семейных, совершающих вояжи на длительные расстояния. Для них Отель – удобное место для отдыха, возможность получить дополнительные услуги – прачечная, хорошее питание, ремонт (при необходимости).

Планируется использовать для информирования и привлечения потребителей следующие рекламные средства:

- рекламные щиты (биллборды) вдоль трассы, на расстоянии 3-5км от Отеля;

- реклама в виде листовок и баннеров на АЗС на расстоянии 5-20км;

- дорожные указатели на расстоянии 0.5-1.5км;

- размещение рекламы на картах и путеводителях;

- реклама в интернете, в навигационных системах.

**Таблица 1.**

**Оценка сильных и слабых сторон предприятия.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| **Система распределения.** | |
| 1. Разработка и введение системы контроля качества предоставляемых услуг (будет основана на заимствовании опыта других предприятий и регулярном анкетировании клиентов). 2. Обучение сотрудников .Регулярное тестирование с целью проверки квалификации. 3. Введение льгот или скидок на повторное посещение Отеля. 4. Организация системы дисконтов с автозаправочными станциями и другими предприятиями в радиусе 100км | 1. Возможные кадровые проблемы, связанные с низкой квалификацией потенциальных сотрудников в близлежащих населенных пунктов. |
| **Предоставляемые услуги.** | |
| 1.Предоставляемые услуги – диверсифицированы, на одной территории располагаются: Отель, кафе, прачечная, магазин, автосервис, шиномонтаж, доступ в интернет, охраняемая стоянка. | 1.Ограниченный список поставщиков. |
| **Собственные финансовые средства предприятия.** | |
| 1.Финансовая независимость; | 1.Недостаточность оборотных активов и мест для оперативного реагирования на повышение спроса; |
| **Организация управления.** | |
| 1.Небольшой штат сотрудников упрощает контроль качества работы.  2. Разработанная система мотивации сотрудников (направленная на повышение ответственности предоставления качественных услуг). |  |
| **Имидж Отеля.** | |
| 1.Качественный уровень обслуживания;  2. Наличие развлекательной программы | 1.Выполнение принятых обязательств при минимальной или нулевой прибыли; |

**Таблица 2.**

**Анализ возможностей и угроз.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Возможности.** | **Угрозы.** |
| **Общество.** | |
| 1.Увеличение людей, увлекающихся автотуризмом внутри страны.  2.Возможность расширения бизнеса за счет копирования предприятия на других популярных маршрутах.  3. Расширение бизнеса за счет предоставления доп. услуг (рыбалка, грибы, экскурсии, охота) | 1.Изменение политической ситуации;  2.Незастрахованность бизнеса; |
| **Тенденции развития рынка.** | |
| 1.Расширение услуг сервиса; | 1.Принятие новых стандартов; |
| **Конкуренты.** | |
| 1.Существующие конкуренты либо значительно меньше (номерной фонд), либо крупнее, но хуже управляемы, имеют более низкий уровень сервиса и хуже подготовленный штат сотрудников. | 1.Невозможно предсказать сроки появления конкурентов с хорошим уровнем услуг |
| **Распределение.** | |
| 1.Растущая потребность в услугах гостиниц;  2.Подъем экономики, увеличение спроса;  3.Рост реальных доходов населения; | 1.Высокая коррумпированность чиновников;  2.Риск при оценке платежеспособности клиентов; |
| **Потребители.** | |
| 1.Увеличение автотуризма в стране.  2.Повышение реальных доходов населения.  3. Повышение ожидания потребителей в отношении услуг. | 1. Отсутствие традиций использования услуг придорожных гостиниц. |

В ценообразовании Отель использует метод установления цены на основе уровня текущих цен на рынке. В среднем цена одного номера составляет 2000руб. в сутки.

Выбор метода ценообразования обусловлен тем, что эластичность спроса в данном случае с трудом поддается замеру, придерживаться уровня текущих цен – значит, сохранить нормальное равновесие в рамках отрасли.

## 2.5. Производственный план

Чтобы визуально оценить последовательность задач, их относительную длительность и протяженность проекта в целом была использована Диаграмма Ганта (см. рис. 1)

**Рис.1**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Февраль | | Март-Апрель | | Май | |
| Этапы работ/сроки | 01.02-20.02 | 20.02-01.03 | 02.03-15.03 | 16.03-01.05 | 02.05-21.05 | 22.05-01.06 |
| Разработка проекта |  |  |  |  |  |  |
| Выбор подрядчика |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка площадки, завоз материалов и оборудования |  |  |  |  |  |  |
| Строительные работы |  |  |  |  |  |  |
| Отделочные работы |  |  |  |  |  |  |
| Сдача в эксплуатацию |  |  |  |  |  |  |

**Таблица 3.**

**Смета капитальных затрат по приобретению объектов основных средств.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Статьи расходов** | **Сумма** |
| 1. | здание Отеля | 5 500 000р. |
| 2. | отделка | 2 250 000р. |
| 3. | оборудование и мебель | 3 300 000р. |
| 4. | автостоянка | 400 000р. |
| 5. | здание автосервиса с отделкой | 2 500 000р. |
| 6. | здание летнего кафе | 500 000р. |
| 7. | другие накладные и прочие затраты | 550 000р. |
|  | **Итого** | **15 000 000р.** |
|  |  |  |
|  | Сумма амортизации за год | 1 275 000р. |
|  |  |  |
|  | Сумма амортизации за месяц | 106 250р. |

Способ начисления амортизации – линейный.

Средневзвешенная норма амортизационных отчислений – 8,5%.

## 2.6. Организационный план

**Таблица 4.**

**Заработная плата работников Отеля «Отель Дом с приведениями».**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Должность | Заработная плата в месяц, руб. | Кол-во чел. | Общая заработная плата по соответствующей должности, руб. |
| 1. | Директор | 20000 | 1 | 20000 |
| 2. | Бухгалтер | 12000 | 1 | 12000 |
| 3. | Администратор | 10000 | 1 | 10000 |
| 4. | Горничная | 10000 | 1 | 10000 |
| 5. | Разнорабочий | 10000 | 1 | 10000 |
| 6. | Охранник | 10000 | 1 | 10000 |
| 7. | Повар | 15000 | 1 | 15000 |
| 8. | Помощник повара | 10000 | 1 | 10000 |
| 9. | Официант | 10000 | 2 | 20000 |
|  | ВСЕГО | 117000 | 10 | 117000 |

В мини-отеле «Отель Дом с приведениями» будет установлена линейная структура управления организацией.

Преимущества линейной организационной системы управления:

1)единство и четкость распоряжений;

2)согласованность действий исполнителей;

3)простота управления (один канал связи);

4)четко выраженная ответственность;

5)оперативность в принятии решений;

6)личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Недостатки линейной организационной системы управления:

1)высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечить эффективное руководство по всем функциям управления;

2)отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;

3)перегрузка информацией, множество контактов с подчиненными, вышестоящими и сменными структурами;

4)концентрация власти в управляющей верхушке.

## 2.7. Финансовый план

Проект рассчитан на 5 лет. При этом:

1.Коэффициент загрузки мест составляет 0,75 в первый год реализации проекта. Объем продаж ежегодно возрастает на 5%;

2.Выручка от прочих услуг включается в стоимость номеров. Дополнительный доход получаем от сдачи в аренду площадей под автосервис и продуктовый магазин.

3.Ежегодный рост цен составляет 10% (с учетом предполагаемой инфляцией).

**Таблица 5.**

**Выручка от продаж (прогноз) при реализации проекта.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **1 год** | **2 год** | **3 год** | **4 год** | **5 год** | **ВСЕГО** |
| 1.Объём предоставленных услуг, комнато-дни. | 10950 | 12045 | 13249,5 | 13259,5 | 13269,5 | 62773,5 |
| 2.Прогнозируемая цена 1 номера в сутки, руб. | 2000 | 2200 | 2420 | 2662 | 2928,2 |  |
| 3.Выручка от основной деятельности,  тыс.руб. | 10950 | 12045 | 13249,5 | 13259,5 | 13269,5 | 62773,5 |
| 4.Выручка от неосновной деятельности, тыс.руб. | 9330 | 10263 | 11289,3 | 12418,23 | 13660,053 | 56960,6 |
| 5.**ИТОГО** выручка от продаж | 20280,0 | 22308,0 | 24538,8 | 25677,7 | 26929,6 | 119734,1 |

Смета продаж используется для составления сметы прямых материальных затрат.

Все дальнейшие расчёты ведём по первому году реализации проекта; для каждого последующего года все виды затрат будут увеличены на 10% ежегодно.

**Таблица 6.**

**Смета прямых материальных затрат.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Основные материалы** | | |
| **Материалы для укомплектования Отеля (бельё и т.п.)** | **Расходные материалы (моющие средства и т.п.)** | **Топливо, энергия и**  **т .п.** |
| 1.Количество, необходимое для устойчивой работы Отеля; | 500 | 300 | **-** |
| 2.Плюс необходимое количество запасов на конец года | 500 | 300 | **-** |
| **Итого** | 1000 | 600 | **-** |
| 3.Минус величина запасов на начало года; | **-** | **-** | **-** |
| 4.ИТОГО количество материалов  для закупки; | 1000 | 600 | **-** |
| 5.Цена единицы материалов, руб. | 300 | 8р | **-** |
| 6.ИТОГО прямые материальные  затраты, тыс.руб. | 1000 | 600 | 1000 |
| ВСЕГО прямые материальные затраты, тыс.руб. | **-** | **-** | 2600 |

Имеем прямых материальных затрат:

1 год – 2600 тыс.руб.;

2 год – 2860 тыс.руб.;

3 год – 3146 тыс.руб.;

4 год – 3460 тыс.руб.;

5 год – 3806 тыс.руб.

Смета расходов по оплате труда представлена в табл.7

**Таблица 7.Смета расходов по оплате труда на 1 год реализации проекта**

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Сумма** |
| 1.Количество рабочих часов, необходимых для оказания услуг, нормо-часов; | 21900 |
| 2.Средняя почасовая оплата, руб. | 64,10 |
| 3.Итого расходы по оплате труда, тыс.руб. | 1404000 |
| 4.Единый социальный налог по ставке 26% с налогооблагаемой базы,  тыс.руб. | 365000 |
| 5.**ИТОГО** расходов, связанных с оплатой труда, тыс.руб. | 1769000 |

К дальнейшему расчёту принимаем:

1 год – 1769000

2 год – 1945944

3 год – 2140538,5

4 год – 2354592

5 год – 2590051 Общее количество сотрудников: 10 чел.

**8.4 Оценка накладных расходов.**

Смета накладных расходов представлена в табл.8.

**Таблица 8.**

**Смета накладных расходов на первый год реализации проекта (тыс.руб.)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Сумма** |
| 1.Заработная плата вспомогательного персонала | 1404 |
| 2.Единый социальный налог | 365 |
| 3.Энергия и освещение | 1000 |
| 4.Амортизация основных фондов | 1275 |
| 5.Вспомогательные материалы; | 800 |
| 6.Текущий ремонт | 300 |
| 7.Налог на имущество | 705 |
| 8.Страхование | 300 |
| 9.Прочие расходы | 150 |
| 10.**ИТОГО** накладные расходы | 6300 |
|  |  |

Принимаем к дальнейшему расчёту:

1 год – 6300 тыс.руб.;

2 год – 6930 тыс.руб.;

3 год – 7623 тыс.руб.;

4 год – 8385 тыс.руб.; 5 год – 9224 тыс.руб.

Все предыдущие расчёты сводим в табл.12.

**Таблица 9**

**Расчет себестоимости одного номера.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Статьи расходов** | **Годы реализации проекта** | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1.Объём предоставленных услуг, комнато-дни. | 5475 | 6002 | 6625 | 7283 | 25385 |
| 2.Прогнозируемая цена 1 номера в сутки, руб. | 2000 | 2200 | 2420 | 2662 | 9282 |
| 3. Себестоимость предоставленных услуг, тыс. руб | 10950 | 12045 | 13250 | 14575 | 50820 |
| 4.Себестоимость 1 номера в сутки, руб | 1500 | 1650 | 1815 | 1997 | 10112 |

Смета отражает ожидаемые расходы по продажам, а также общие и административные расходы (табл.10).

**Таблица 10.**

**Смета текущих расходов на первый год реализации проекта**

|  |  |
| --- | --- |
| **Статьи расходов** | **Сумма** |
| **1.Расходы на продажи** | **1565000** |
| Единый социальный налог | 365000 |
| Расходы на рекламу | 1200000 |
| **2.Общие и административные расходы** | **2919000** |
| 2.1.Заработная плата персонала (с ЕСН) | 1769000 |
| 2.3.Энергия и освещение | 1000000 |
| 2.5.Прочие общие расходы | 150000 |
| 3.**ВСЕГО** текущие расходы | **4484000** |

**Принимаем к расчёту:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Коммерческие расходы:** | **Общие и административные расходы:** |
| 1 год – 1565тыс.руб.;  2 год – 1721 тыс.руб.;  3 год – 1893тыс.руб.;  4 год – 2083 тыс.руб.;  5 год – 2291 тыс.руб. | 1 год – 2919 тыс.руб.;  2 год – 3210 тыс.руб.;  3 год – 3531тыс.руб.;  4 год – 3886 тыс.руб.;  5 год - 4274 тыс.руб. |

Все предыдущие расчёты сведём в табл.11.

**Таблица 11.**

**План доходов и расходов Отеля по годам реализации проекта (тыс. руб.).**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Годы реализации проекта** | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1.Выручка от продажи | 20280 | 22308 | 24538,8 | 26992,68 | 29691,95 |
| 2.Себестоимость представленных услуг | 5724 | 6296,4 | 6926,04 | 7618,644 | 8380,508 |
| 3.Валовая прибыль | 14556 | 16011,6 | 17612,76 | 19374,04 | 21311,44 |
| 4.Расходы на продажи | 1556 | 1711,6 | 1882,76 | 2071,036 | 2278,14 |
| 5.Общие и административные расходы | 2919 | 3210,9 | 3531,99 | 3885,189 | 4273,708 |
| 6.Прибыль от продажи | 10809 | 11889,9 | 13078,89 | 14386,78 | 15825,46 |
| 7.Выплата процентов за пользование кредитом | 1500 | 1200 | 900 | 600 | 300 |
| 8.Прибыль до налогообложения | 9309 | 10239,9 | 11263,89 | 12390,28 | 13629,31 |
| 9.Налог на прибыль по ставке 24% | 2234 | 2457,4 | 2703,14 | 2973,454 | 3270,799 |
| 10.Чистая прибыль | 7075 | 8082,5 | 9160,75 | 10316,825 | 11558,51 |
| 11.Погашение основной суммы кредита | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 | 3000 |
| 12.Нераспределённая прибыль за год | 4075 | 5082,5 | 6160,75 | 7316,825 | 8558,208 |

## 2.8. Оценка экономической эффективности

Критический объём продаж может быть рассчитан с использованием величины маржинального дохода, который определяется как разность между выручкой и переменными издержками:

МД=N-Cv , [1]

Где N – выручка от продажи;

Cv – сумма переменных издержек.

Так как Отель – предприятие многопрофильное, в расчёте критического (безубыточного) объема используется понятие удельного маржинального дохода:

Nmin=CF/md, [2]

Где CF – постоянные издержки;

md – удельный маржинальный доход.

С понятием «безубыточный объём» тесно связано понятие «запас финансовой прочности». Запас финансовой прочности (зоны безопасности) представляет собой разницу между фактическим и безубыточным объемами.

Тбезубыточности=Пост. изд./(1-Перем.изд./Выруч.)

Расчёт показателей приведён в табл.12.

**Таблица 12.**

**Расчёт критического объёма продаж и зоны безопасности.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Годы реализации проекта** | | | | | | **Отклонение5 года от 1 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | | **5** |
| 1.Выручка от продажи,  тыс.руб. | 20280 | 22308 | 24538,8 | | 26992,68 | 29691,95 | +9412 |
| 2.Пременные издержки,  тыс.руб. | 10199 | 11218,9 | 12340,79 | | 13574,87 | 14932,36 | +4733 |
| 3.Маржинальный доход,  тыс.руб. | 10081 | 11089,1 | 12198,01 | | 13417,81 | 14759,59 | +4678 |
| 4.Удельный маржинальный доход | 0,71 | 0,781 | 0,8591 | | 0,94501 | 1,039511 | +0.33 |
| 5.Постоянные издержки,  тыс.руб. | 7105 | 7815,5 | 8597,05 | | 9456,755 | 10402,43 | +3297 |
| 6.Точка безубыточности,  тыс.руб. | 14500 | 15950 | 17545 | | 19299,5 | 21229,45 | +6729 |
| 7.Запас финансовой  прочности, тыс.руб. | +5780 | +6358 | +6993,8 | | +7693,18 | +8462,498 | +2682 |

Таким образом, запас финансовой прочности Отеля растет, увеличившись за годы реализации проекта более, чем на 50%.

Предприятие образовано в форме закрытого акционерного общества, уставной капитал которого 1000000 рублей, сформирован полностью. Потребность предприятия в денежных средствах:

1. Формирование основного капитала 15000000 рублей. Потребность удовлетворяется за счет долгосрочного кредита сроком на 5 лет под 10% годовых.

2. Формирование оборотных средств 1019900 удовлетворяются за счет собственных средств.

Уплата процентов производится в конце года, кредит погашается равными долями в течении 5 лет. Доли выплачиваются в конце каждого года в течении 5 лет.

Для оценки эффективности проекта используем метод чистой приведённой стоимости, который основан на сопоставлении дисконтированной стоимости денежных поступлений за прогнозируемый период и инвестиций. Под денежными поступлениями понимается сумма чистой прибыли и амортизационных отчислений:

Rt=П4+А,

Чистая текущая стоимость определяется по формуле:

n

NPV=Σ Ri/(1+r)i-JC ,

i=1

Где JC – объем инвестиций, который на начало реализации проекта принимается как завершённый;

Ri – элемент потока денежных поступлений в i-ом году;

(1+r) – коэффициент дисконтирования, учитывающий средний уровень риска проекта; i – порядковый номер года реализации проекта.

При NPV>0, проект признаётся эффективным.

NPV=20280/(1+0.16)+22308/(1+0.16)\*2+24539/(1+0.16)\*3+26993/(1+0.16)\*4+29692/(1+0.16)\*5=+22435

Таким образом, проект экономической эффективности (NPV>0). При этом срок окупаемости проекта не превысит 3лет.

## 2.9. Риски проекта

**Таблица 13.**

Виды рисков и методы страхования от них.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Вид риска.** | **Степень риска.** | **Методы страхования от риска.** |
| Рыночный риск | Неизбежный. | 1.Мониторинг конкурентной среды (цены, качество услуг, квалификация персонала и т.д.)  2.Своевременные управленческие решения и мероприятия, направленные на сохранение уровня конкурентоспособности и привлекательности для клиентов. |
| Конкурентный  риск | Доступный. | 1.Использование методов судебной зашиты.  2. Агрессивная рекламная компания. 3. Расширение списка предлагаемых услуг, диверсификация бизнеса. |
| Экономический риск | Допустимый. | 1.Проведение разумно обоснованной ценовой политики: рост цен не отстает от уровня инфляции. |
| Производственный риск | Чрезмерный. | 1.Страхование имущества клиентов. |
| Финансовые  риски. | Неизбежный. | Создание высокого финансового – кредитного потенциала. |

## 

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес планирование выступает неотъемлемым элементом стратегического планирования, это важнейший инструмент, который позволяет рассмотреть все имеющиеся ситуации, а также отобрать самый перспективный результат. Стратегическое бизнес-планирование призвано определять цели бизнеса, а также методы их достижения при помощи разработанных программ.

Так как ключевой задачей каждого предприятия, а также Отеля дома с приведениями., выступает получение прибыли, то для роста объемов продаж, увеличения прибыли малого предприятия был создан бизнес-план, направленный на открытие нового отеля и оригинальной идеей. .

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. UNIDO - United Nations Industrial Development Organization - является специализированным учреждением Организации Объединенных Наций, усилия которого сосредоточены на борьбе с нищетой путем повышения производительности.
2. Абрамов В.Н. Бизнес-планирование: Учебное пособие - Ростов-на-Дону; Феникс, 2010.
3. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.:ФОРУМ, 2009. — 256 с.
4. Бек, М.А. Бизнес-планирование [Текст]: учебно-методическое пособие для слушателей программы МВА, обучающихся по специальностям «Стратегический менеджмент» и «Финансы» / М.А.Бек; НИУ «Высшая школа экономики», Высшая школа ем- неджмента.—М.: Бизнес Элайнмент, 2011.—132 с
5. Бизнес-план. Методические материалы. - доп. изд., /Под. ред. Н.А. Колесниковой, А. Д. Миронова. - М.: Финансы и статистика, 2011.
6. Бизнес-план. Составление: нормы и рекомендации. – М.: «А-Приор», 2012.
7. Войлошников М.В. Социально-экономические принципы саморегулирования оценочной деятельности: Методическое пособие. - Владивосток: ДВПИ им. В.В.Куйбышева, 2015. - 23 с.
8. Герчикова И.Н. Методика проведения маркетинговых исследований // Маркетинг. - 1995. - № 3. - С. 31-42.
9. Ионова А. Ф., Селезнева Н. Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: Проспект, 2010.
10. Островская В.Н. Основные аспекты инновационной деятельности в стратегическом управлении // Образование и науката на 21 век - 2009 : материали за 5-а Международна научна практична конференция (София, 17-27 октомври 2009г.). - София, 2009. - Т. 2. Икономики. - 104 с.
11. Пятов М. Л. Методы расчета показателей рентабельности // БУХ. 1С. 2010. № 7.

**ПРИЛОЖЕНИЕ №1.**

**Организационная структура.**

**Схема 1.**

Генеральный директор

Администратов

Главный бухгалтер

Руководитель кафе/повар

Горничная

Официанты/бармен

Разнорабочий

Охранник

Помощник повара

1. Войлошников М.В. Социально-экономические принципы саморегулирования оценочной деятельности: Методическое пособие. - Владивосток: ДВПИ им. В.В.Куйбышева, 2015. - 23 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Пятов М. Л. Методы расчета показателей рентабельности // БУХ. 1С. 2010. № 7. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ионова А. Ф., Селезнева Н. Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: Проспект, 2010. [↑](#footnote-ref-3)