

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет Экономический  
Кафедра Экономики и менеджмента организации  
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Профиль: Менеджмент организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ А.В. Васильева

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Разработка бизнес–плана по открытию филиала туристической фирмы  
ООО «Бон Вояж» в г. Благовещенске

Исполнитель  
студент группы 372-об1

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Н.А.Бабаева

Руководитель,  
доцент, к.т.н.

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Д.Б.Пеков

Консультант  
по экономической части  
доцент, к.т.н.

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Д.Б.Пеков

Нормоконтроль  
ассистент

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Е.О.Матеишена

Благовещенск 2017

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 76 страниц, 36 источников, 8 рисунков, 32 таблицы, 5 приложений.

### ТУРИСТИЧЕСКИЙ ПРОДУКТ, ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН, ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН, МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН, АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ НА РЫНКЕ, ОТКРЫТИЕ ФИЛИАЛА, РИСКИ ПРОЕКТА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

В бакалаврской работе были рассмотрены: теоретические основы бизнес – планирования, его сущность, этапы и виды. Был произведен анализ конкурентов на рынке и возможность открытия филиала. Составлен маркетинговый, финансовый и производственный план. Рассчитана экономическая эффективность и риски плана.

Цель бакалаврской работы – обоснование эффективности открытия филиала туристической фирмы ООО «Бон Вояж».

Объект исследования - ООО «Бон Вояж».

Предмет исследования - открытие филиала туристической фирмы.

Результат проведенного анализа позволяет сформулировать следующие выводы: проблемой фирмы является низкая рекламная кампания и отсутствие маркетинг – плана. Необходимо реализовать возможность разработки более активной рекламной кампании и проводить маркетинговые исследования для улучшения качества услуг.

Инвестиционный проект эффективен и требует инвестиций на сумму 412 968 рублей.

## СОДЕРЖАНИЕ

Ведение	5
1 Теоретические основы составления бизнес - плана	7
1.1 Сущность и концепция бизнес – планирования	7
1.2 Типы бизнес – плана	13
1.3 Этапы формирования бизнес – плана	17
2 Анализ внешней и внутренней среды туристического агентства «Бон Вояж»	23
2.1 Анализ внешней среды	23
2.2 Анализ внутренней среды	32
2.3 Анализ возможностей развития туристической фирмы ООО «Бон Вояж»	38
3 Разработка бизнес-плана по открытию филиала туристического агентства «Бон Вояж»	44
3.1 Разработка маркетингового плана	44
3.2 Разработка производственного плана	49
3.3 Разработка организационного плана	50
3.4 Разработка финансового плана	53
3.5 Прогноз экономической эффективности и риски бизнес – плана	58
Заключение	63
Библиографический список	65
Приложение А – Анкета	68
Приложение Б – Данные бухгалтерского отчета ООО «Бон Вояж»	70
Приложение В – Анкета для иностранных туристов	73
Приложение Г – График выплат по кредиту	74
Приложение Д – Прогноз объемов продаж	75

## ВВЕДЕНИЕ

Туризм – отрасль экономики непродуцированной области, предприятия и организации которой удовлетворяют потребности туристов в материальных и нематериальных услугах.

Туристический бизнес – это одна из наиболее стремительно развивающихся отраслей.

Туристический бизнес привлекает российских предпринимателей незначительными стартовыми инвестициями, быстрым сроком их окупаемости, постоянным спросом на услуги туризма, высоким уровнем рентабельности произведенных при этом затрат.

Деятельность, связанная с инвестициями, является неотъемлемой частью успешного функционирования бизнеса, так как она напрямую зависит от достижения поставленных целей. Создание оптимальных условий осуществления инвестиционной деятельности является основным фактором экономического роста.

При изучении вопросов, связанных с инвестициями, рекомендуется пользоваться совокупностью, наложением краткосрочных и долгосрочных процессов в реальном процессе развития предприятия. Вклады – это основа жизненного процесса в организации.

В целях повышения прибыли предприятие должно постоянно развивать проекты, которые предусматривают вложение финансов в создание новейших технологий, организацию новых производств и реорганизацию старых. Эти проекты основаны на бизнес – планировании от идеи до расчета конкретной суммы вложения и прибыли, которая будет получена от его реализации и срока окупаемости.

Бизнес – план представляет собой программу, которая описывает экономико – организационную сторону проекта, которая должна принести прибыль предприятию – инвестору.

Правильно разработанный бизнес – план помогает фирме расти развиваться, завоевывать позиции на рынке, составлять перспективы развития. Составлению бизнес – плана предшествует определение целей организации и бизнес – плана в отдельности. Определяются краткосрочные и долгосрочные цели, которые являются основой оценки бизнеса.

Цель данной бакалаврской работы: рассмотреть рынок туристических услуг города Благовещенска и разработать бизнес-план открытия филиала туристической фирмы ООО «Бон Вояж» в городе Благовещенске. Данный бизнес – план призван обосновать прибыльность и рентабельность инвестиционного проекта.

Задачи и исследования:

- показать необходимость разработки бизнес – плана в системе управления предприятием;
- раскрыть принципы и сущность разработки бизнес – плана;
- перечислить основные этапы разработки бизнес – плана и показать взаимосвязь между ними;
- провести оценку возможности открытия филиала ООО «Бон Вояж»;
- разработать бизнес – план по открытию филиала туристического агентства.

Для решения поставленных задач была использована информация о фактических экономических и финансовых показателях ООО «Бон Вояж».

Теоретической основой написания бакалаврской работы послужили пособия и статьи, журналы и книги российских и зарубежных авторов.

Объектом исследования является ООО «Бон Вояж».

Предметом исследования является организация работы по созданию инвестиционного проекта для открытия филиала туристического агентства.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОСТАВЛЕНИЯ БИЗНЕС – ПЛАНА

## 1.1 Сущность и концепция бизнес – планирования

Бизнес-планирование помогает предпринимателям продумать наперед свою стратегию, оценить свои возможности и возможные риски. Он позволяет избежать таких опасных ошибок, как нехватка капитала для функционирования фирмы, неверный подбор персонала, неправильный выбор местонахождения предприятия и погоня не за тем рынком, который действительно нужен.

Бизнес – план нужен для того, чтобы убедить своих партнеров и инвесторов в том, что проект действительно будет удачным и принесет прибыль.

«Бизнес-планирование – вид плановой деятельности в составе общей функции планирования, удовлетворяющий потребности любого предприятия или организации иметь ясные цели своего развития и программу их достижения в рыночной среде».

Составление бизнес-плана необходимо, чтобы заинтересовать инвесторов в преимуществе вложения денег именно в этот, а ни в какой другой проект, показать им целесообразность, выгодность такого решения.

Бизнес – план помогает контролировать и распределять деятельность партнеров и предприятий, организовать совместное планирование развития предприятий.

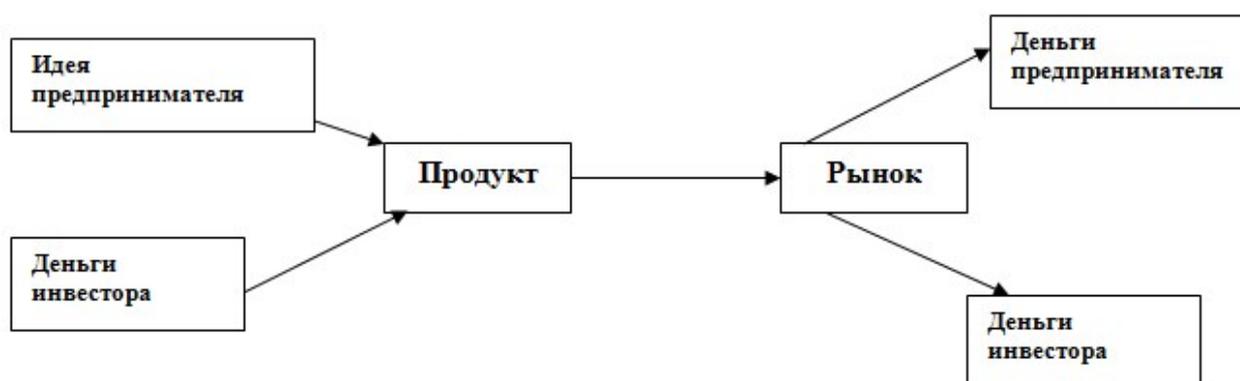


Рисунок 1 - Формула бизнес – плана

На рисунке 1 показано, как идея предпринимателей и деньги инвестора должны воплотиться в продукт или услугу и принести прибыль и пользу обеим сторонам. Формула бизнес-плана: деньги — товар — деньги + доход.

Задача бизнес-плана состоит в том, чтобы наглядно показать, каким образом деньги или иные ресурсы инвестора превратятся для него в еще большие деньги: инвестор должен увидеть прибыль не после, а до того, как истратит деньги на предлагаемый проект.

Распределение ограниченных ресурсов и производимой продукции может эффективно осуществляться тремя способами:

- 1) на основе рыночной саморегуляции;
- 2) системой адекватных плановых механизмов;
- 3) путем одновременного использования рыночных и плановых начал.

Сущность и значение бизнес - планирования заложены в восприятии его результатов как основы долгосрочного успеха деятельности компании. Хорошо выполненный бизнес – план формирую основную долю успеха в рациональном использовании финансовых ресурсов.

Современные тенденции говорят о возникновении еще одного внешнего побудительного мотива к бизнес - планированию. Это обеспечение компании высококлассными специалистами, менеджерами, привлекаемыми глубоко проработанным бизнес - планами, рисующими амбиционные цели, миссии и задачи с обоснованием стабильных перспектив и высоковероятного успеха. Однако, наиболее главная сущность БПЛ, которая еще обязана в ближайшие годы полностью раскрыться – это набор внутренних ценностных значений, которые позволяют деловому человеку следующее.

Понятие «планирование» деятельности фирмы используется в современных условиях в двух смыслах:

- 1) общеэкономический - с точки зрения общей теории фирмы и природы экономических отношений;
- 2) конкретно-управленческий - планирование представлено, как одна из функций менеджмента, как умение предвидеть будущее предприятия.

Обе стороны планирования тесно связаны между собой. Возможность планирования, как конкретного вида деятельности вытекает из природы фирмы и напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

Общеэкономическое понимание планирования - с этой точки зрения планирование и бизнес-план являются механизмом, который заменяет цены и рынок в рамках рыночной системы. Главными координаторами рынка являются цены, которые определяют выгодные для продавцов и покупателей объемы и способы производства и потребления товаров. Фирма, как участник рынка подчиняется ценовому механизму, но во внутренней среде основные направления деятельности основаны на системе плановых решений.

Бизнес-планирование - первый и наиболее значимый этап процесса менеджмента. На основе системы планов, созданных фирмой, осуществляется организация запланированных работ, мотивация задействованного персонала, контроль результатов и их оценка с точки зрения плановых показателей.

Таким образом, необходимость планирования в экономической организации обусловлено следующим.

- 1) планирование дает возможность подготовки к использованию будущих благоприятных условий;
- 2) проясняет возникающие проблемы;
- 3) улучшает координацию действий в организации;
- 4) увеличивает возможность в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- 5) способствует более рациональному использованию ресурсов.

В современной практике бизнес – план выполняет 5 функций:

- 1) Разработка стратегий развития бизнеса. Эта функция необходима на этапе создания предприятия или при выработке новых направлений деятельности, товаров, видов услуг и т.д.
- 2) Планирование. Определение жизнеспособности предприятия в условиях конкуренции, контроль процессов внутри фирмы, оценка затрат, прогноз величины прибыли.

- 3) Учет возможных рисков и минимизация затрат.
- 4) Привлечение инвестиций. Подготовка заявок для получения кредитов и экономических ресурсов, технологий и инвесторов.
- 5) Вовлечение всех сотрудников в процесс составления бизнес – плана.

Таким образом, необходимость планирования в экономической организации обусловлено следующим.

- планирование дает возможность подготовки к использованию будущих благоприятных условий;
- проясняет возникающие проблемы;
- улучшает координацию действий в организации;
- увеличивает возможность в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- способствует более рациональному использованию ресурсов.

Сущность и значение бизнес – планирования заложены в восприятии его результатов как базиса долгосрочного успеха деятельности фирмы. Хорошо выполненный бизнес – план формирует основную долю успеха в рациональном использовании финансовых ресурсов. Предприниматель в содержание планирования всегда вкладывает свою идеологию, которая отражает его отношение к бизнес – плану.

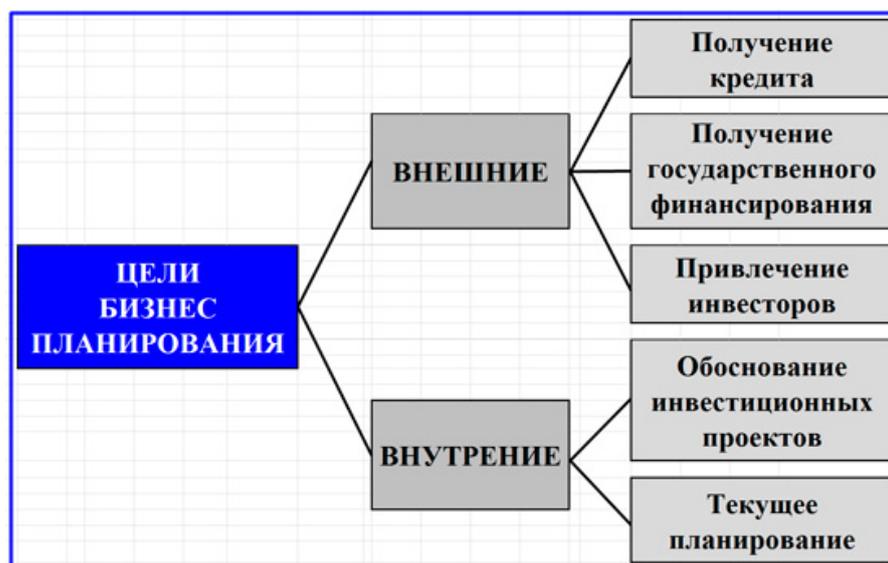


Рисунок 2- Основные внешние и внутренние цели БПЛ

На рисунке 2 представлена модель состава целей бизнес – планирования, которые разделены на внутренние и внешние. Указанные цели разворачиваются в последовательности вариативных задач компании, главной из которых является достижение результата. Основная задача БПЛ декомпозируется на группу задач второго уровня:

- 1) снизить высокий уровень неопределенности, всегда сопутствующий открытию нового бизнеса;
- 2) определить рыночные перспективы основной идеи проекта, спрогнозировать реакцию рынка на результат реализованных планов;
- 3) рассчитать экономику проекта и спрогнозировать основные параметры планово – отчетных форм;
- 4) спланировать потребность, установить основные источники финансирования в проект;
- 5) построить динамичную модель, позволяющую моделировать развитие ситуации по проекту для реализации лучшего решения;
- 6) выявить проектные риски, сформулировать мероприятия по их снижению;
- 7) подтвердить компетенцию руководителей бизнеса и способность их самостоятельно развивать подотчетные направления деятельности;
- 8) повысить статус заказчика или разработчика бизнес – плана в глазах контрагентов, а так же силу его переговорной позиции;
- 9) обосновать выгодность вложений в проект для инвесторов, кредитных учреждений и других партнеров;
- 10) обосновать целевой социально – значимый характер проекта для признания целесообразности его государственной поддержки.

#### *Основные принципы БПЛ:*

Замысел заказчика бизнес-плана практически всегда представляет собой гипотезу о том, как наилучшим образом использовать имеющиеся и привлекаемые компанией инвестиционные ресурсы для максимизации прибыли. При этом для некоторых заинтересованных лиц (собственников,

акционеров), помимо прибыли при БПЛ, большое значение имеет также рыночная стоимость капитала компании. В процессе планирования замысел заказчика подвергается тщательной проверке с уточнением основных условий его воплощения:

- обеспечена ясность, когда, что и как должно произойти по плану;
- процесс принятия решений носит непрерывный характер, цели и задачи развития компании итеративно уточняются в связи с происходящими изменениями и состоянием ресурсной базы;
- планирование ресурсов компании производится сообразно перспективе долговременного или кратковременного характера.

Наиболее точно названные условия обеспечиваются, если соблюдаются следующие принципы бизнес-планирования.

**Принцип непрерывности.** Мероприятие планирования не является одноактным, это итеративное действие скользящего характера. И несмотря на то, что БПЛ носит конечный характер, каждый акт планирования несет в себе черты преемственности и последовательности.

**Принцип гибкости.** Внутренняя и внешняя среда деятельности компании динамичны. Планирование обязательно должно быть адаптивно и подстраиваться под происходящие изменения, поэтому корректировка бизнес-планов является штатным процессом.

**Принцип коммуникативности.** Данный принцип предполагает построение согласуемых, взаимозависимых связей между разделами плана и элементов внутри каждого его раздела.

**Принцип творческого начала.** Выискивание, анализ и обобщение информации для включения в состав бизнес-плана требует не только надежных источников, но особого творческого подхода для синтезирования из разрозненных и отдаленных, но родственных сведений адекватной рабочей информации. Увязка разделов плана также носит творческий нетривиальный характер.

**Принцип поливариантности.** Динамическое моделирование позволяет

создавать множество вариантов событий и условий реализации бизнес-плана. Данный принцип позволяет сделать лучший выбор из множества полученных при моделировании альтернатив.

Принцип привлечения к БПЛ потенциальных участников будущего субъекта деятельности.

Принцип адекватности требует взвешенного отражения реально существующих проблем, рефлексии и самонаблюдения в ходе процедур планирования на предмет выявления субъективных искажений.

Принцип комплексности планирования. Настоящий принцип устанавливает правила целостного и полноценного отражения всех аспектов деятельности компании относительно предмета плана.

Принцип итеративности. Составляемые разделы плана в процессе БПЛ подвергаются многократной увязке друг с другом.

## **1.2 Типы бизнес – плана**

Бизнес-план — это документ, в котором описываются все основные аспекты предпринимательской деятельности, осуществляется планирование, анализируются главные проблемы, с которыми может столкнуться предприниматель, и определяются основные способы их решения.

Большинство бизнес – планов носит инвестиционный характер.

Бизнес – планы разрабатываются для инновационных, организационных, экономических, социальных проектов, имеющих свои особенности по типам проектов, так и по их видам.

Инновационные проекты изучения и развития – создание новейшего продукта, изучение в области менеджмента и маркетинга. Характеризуется следующими отличительными чертами: основная задача бизнес – плана четко определена, но отдельные цели должны уточняться по мере достижения частных результатов; срок завершения и продолжительность проекта определены заранее; основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования мощностей, например оборудование и эксперты.

Организационные проекты – реформирование предприятия, реализация

концепций новой системы управления, создание новой организации или проведение международного форума. Цели проекта заранее определены, но результаты проекта сложнее определить, срок и продолжительность задаются заранее, ресурсы предоставляются по мере возможности.

Экономические проекты – приватизация предприятий, создание аудиторской системы, введение новой системы налогов. Главные цели плана предварительно намечаются, но требуют изменений в ходе реализации проекта. Экономические результаты должны быть достигнуты в определенные сроки при установленных расходах, а ресурсы предоставляются по потребности.

Социальные проекты – преобразование системы социального обеспечения, здравоохранения, социальная защита необеспеченных слоев населения, преодоление последствий природных и социальных потрясений. В зависимости от назначения выделяют следующие типы бизнес плана:

1) Коммерческо-производственный бизнес-план.

Он необходим для решения проблем коммерческой и производственной деятельности в ходе достижения целей развития компании. Для данного типа бизнес-плана свойственно внимание к обоснованию путей достижения целей развития с минимальными затратами. При этом упор в плане может усиливаться (в зависимости от специфики деятельности) либо к коммерческой, либо к производственной стороне деятельности компании.

2) Инвестиционный бизнес-план.

Он является инструментом привлечения инвесторов. Целью такого плана служит строительство нового объекта или кардинальное изменение применяемой технологии производства, т.е. использование экономических категорий, связанных с понятием капитальных вложений. Бизнес-план такого типа предусматривает усиление акцента в структуре к таким вопросам как обеспечение возвратности кредитов и своевременная уплата процентов за их использование.

3) Бизнес-план финансового оздоровления.

Он составляется фирмой, находящейся в состоянии

неплатежеспособности. Для такого типа бизнес-плана характерна сложная процедура согласований расчетов с кредиторами и собственной фирмой, являющегося потенциальным банкротом.

#### 4) Бизнес-план получения кредита.

Он разрабатывается с целью увеличения оборотного капитала, для осуществления широкомасштабных целей деятельности, которые могут быть связаны с основным производством, а направлены на диверсификацию работы.

#### 5) Бизнес-план инновационного проекта.

Он составляется для технико-экономического обоснования инновационной идеи или направления деятельности с целью получения финансирования.

Как показывает мировая практика, бизнес-план необходим не только крупным предприятиям, но и предприятиям малого и среднего бизнеса, индивидуальным предпринимателям. И прежде всего для того, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудачи. Кроме того, бизнес-план необходим для представления коммерческим или государственным структурам, у которых предприниматель собирается получить кредит, субсидию, грант, или иное имущество для реализации проекта, подтверждения реалистичности задуманного дела и способности возратить кредит или арендованное имущество.

Идея заказчика бизнес-плана почти всегда представляет собой гипотезу о том, как наилучшим образом применить имеющиеся и привлекаемые компанией инвестиционные ресурсы для увеличения прибыли. При этом для некоторых заинтересованных лиц (владельцев, акционеров), помимо доходов при БПЛ, огромное значение имеет также рыночная стоимость капитала компании. В процессе планирования идея клиента подвергается тщательной проверке с уточнением ключевых условий его воплощения:

- обеспечена ясность, когда, что и как должно произойти по плану;

- процесс принятия решений носит непрерывный характер, цели и задачи развития компании итеративно уточняются в связи с происходящими изменениями и состоянием ресурсной базы;

- планирование ресурсов компании производится сообразно перспективе долговременного или кратковременного характера.

Наиболее точно названные условия обеспечиваются, если соблюдаются следующие принципы бизнес - планирования.

*Принцип непрерывности.* Мероприятие планирования не является одноактным, это итеративное действие скользящего характера. И несмотря на то, что БПЛ носит конечный характер, каждый акт планирования несет в себе черты преемственности и последовательности.

*Принцип гибкости.* Внутренняя и внешняя среда деятельности компании динамичны. Планирование обязательно должно быть адаптивно и подстраиваться под происходящие изменения, поэтому корректировка бизнес-планов является штатным процессом.

*Принцип коммуникативности.* Данный принцип предполагает построение согласуемых, взаимозависимых связей между разделами плана и элементов внутри каждого его раздела.

*Принцип творческого начала.* Выискивание, анализ и обобщение информации для включения в состав бизнес-плана требует не только надежных источников, но особого творческого подхода для синтезирования из разрозненных и отдаленных, но родственных сведений адекватной рабочей информации. Увязка разделов плана также носит творческий нетривиальный характер.

*Принцип поливариантности.* Динамическое моделирование позволяет создавать множество вариантов событий и условий реализации бизнес-плана. Данный принцип позволяет сделать лучший выбор из множества полученных при моделировании альтернатив.

*Принцип привлечения к БПЛ потенциальных участников будущего субъекта деятельности.*

*Принцип адекватности* требует взвешенного отражения реально существующих проблем, рефлексии и самонаблюдения в ходе процедур планирования на предмет выявления субъективных искажений.

*Принцип комплексности планирования.* Настоящий принцип устанавливает правила целостного и полноценного отражения всех аспектов деятельности компании относительно предмета плана.

*Принцип итеративности.* Составляемые разделы плана в процессе БПЛ подвергаются многократной увязке друг с другом.

Существуют основные требования, предъявляемые к бизнес – плану:

1) бизнес – план – это первое, что узнает о фирме инвестор. Необходимо, чтобы оформление бизнес – плана соответствовало имиджу преуспевающей фирмы, оно должно быть привлекательным, но неброским.

2) степень детализации должна соответствовать целям бизнес – плана, но не включать ничего лишнего.

3) бизнес – план не должна включать второстепенная и справочная информация. Инвесторы запрашивают дополнительную информацию, и наличие приложений увеличивает гибкость проекта.

Бизнес – план может быть утвержденным и осуществленным в качестве внутреннего закона для фирмы, а в других случаях – иметь статус оценочного, информационного, предварительного и т.д. По сфере охвата деятельности бизнес – план может быть общефирменным или планом филиала, дочернего предприятия или подразделения.

### **1.3 Этапы формирования бизнес – плана**

Бизнес-планирование необходимо правильно организовать. Прежде, чем приступить к непосредственному планированию, следует определить содержание и процесс, а также последовательность планирования. Этому способствует составление схем планирования.

Бизнес – план должен включать в себя следующие этапы и бизнес – идеи, без которых нельзя обойтись и необходимо обязательно разработать тщательно каждый:

Начать следует с определения бизнес – идеи. Составить резюме. В нем должна быть отражена идея, которая заинтересует инвесторов. Резюме включает:

- миссию (цель), задачи, срок проекта и план действий;
- сведения о фирме и команде управления;
- показатели проекта;
- финансирование;
- ключевые факторы, способные влиять на рассмотрение, возможности инвестирования.

Следующий этап – это описание предприятия, деятельности и видов услуг.

В данном разделе необходимо предоставить характеристику фирмы, анализ внешней и внутренней среды и дать понять инвестору с чем он имеет дело.

Анализ рынка, маркетинга и продаж. В данном разделе описываются три основных массива информации.

Характеристика рынка. При характеристике рынка описываются общая отраслевая ситуация, производители и конкуренты, рынки, потребители, специфические особенности рынка.

План маркетинга. Нужно раскрывать информацию по: общей стратегии маркетинга, тактики достижения цели и доли рынка, соотношению спроса и предложения, конкурентным преимуществам, методам и формам рекламной компании, связям с общественностью.

План сбыта (продаж). План включает в себя: ценовую политику, методы и схемы ценообразования, сбытовую логистику, условия оплаты и политику скидок, политику определения уровня запасов, установление гарантийного срока.

Организационный план. В этом разделе отражаются все организационные связи с партнерами и обосновывают организацию производственной деятельности. В нем должны быть отражены:

- организационно – правовая форма собственности фирмы;
- организационная структура фирмы;
- распределение обязанностей;
- сведения о партнерах;
- описание внешней и внутренней среды фирмы;
- сведения о членах руководящего состава.

Финансовый план. Данный раздел бизнес-плана должен обобщить все материалы предыдущих частей. Задача финансового плана – доказать эффективность проекта на всем периоде реализации. При его составлении следует давать прогноз с разбивкой не по годам, а ежемесячно. Этот раздел бизнес – плана должен содержать:

- план доходов и расходов;
- план денежных поступлений и выплат;
- сводный баланс активов и пассивов фирмы;
- график достижения безубыточности;
- стратегия финансирования;
- оценки риска и страхование.

Разработку бизнес-плана проводят в несколько этапов:

Подготовительный этап. На этом этапе определяют цели создания документа, его назначение, сроки, ответственных исполнителей разделов, необходимость привлечения специалистов из других организаций, график работы, бюджет. Подготовительный этап можно разбить на ряд шагов:

- определение целей написания бизнес – плана;
- определение источников информации;
- точное определение целевых читателей;
- установление общей структуры документа.

Этап разработки бизнес-плана по разделам, их компоновка и сведение в единый взаимосвязанный документ. Второй этап также можно разбить на ряд шагов:

- сбор информации;

- непосредственное написание бизнес – плана.

Перед тем как работать над составлением бизнес-плана, следует собрать всю нужную информацию. Обладая необходимой информацией, управляющий проекта еще до составления делового плана может оценить жизнеспособность самой концепции нового проекта.

Необходимые сведения можно получить, обратившись в надлежащие компании, либо осуществить собственные исследования. Основой информации могут быть публикации отраслевых ассоциаций, правительственные отчеты, статьи и заметки в научных журналах, интернет- информация.

Второй шаг рекомендуется выполнять при непосредственном участии будущих исполнителей проекта (инициаторов его написания). Это необходимо для того, чтобы предприниматель имел более системное и полное представление о слабых и сильных сторонах своей организации, основных направлениях ее деятельности, реальных шансах воплотить данный бизнес-план в жизнь.

Этап обсуждения бизнес-плана. Руководители, ведущие специалисты структурных подразделений предприятия, консультанты сторонних организаций и авторы разделов изучают и обобщают все отзывы и по каждому обоснованному замечанию, готовят аргументированное заключение. После совместного обсуждения проект бизнес-плана дорабатывают, обсуждают повторно и принимают решение о его дальнейшей корректировке, либо о разработке нового варианта.

Заключительный этап. На нем выполняют окончательную редакцию бизнес-плана, его утверждение у руководства предприятия и передачу всем заинтересованным организациям и лицам (акционерам, потенциальным инвесторам и др.).

Бизнес –план должен быть читабельным. Это лицо проекта при встрече с банкирами, инвесторами и т.д. Хороший бизнес – план первый шаг на пути к процветанию. Поэтому нужно позаботиться о том, чтобы бизнес – план был понятен для всех инвесторов, перед которыми он представлен.

Все без исключения процессы и этапы планирования в компании взаимосвязаны и зависят друг от друга. В совокупности они оформляют определенную систему планирования, которые можно классифицировать по степени определенности условий, временной ориентации разработчиков плана, типу целей, методам обоснования и иными признакам.

При организации разработки бизнес-плана предварительно определяют: - объекты планирования - предприятие в целом, структурные подразделения или отдельные направления деятельности, определение общих целей, потенциала, программ и действий; - разработчиков плана - ответственные работники фирмы, специализированные функциональные службы, внешние консультанты или определенная их комбинация; - средства планирования - калькуляторы, компьютерная техника и ее программное обеспечение; - порядок составления планов: одновременная разработка всех частных планов в единой модели или последовательное согласование (координация) частных планов и их объединение в общий проект, методы планирования - обычные традиционные приемы (таблицы, графики и т.п.) и современные компьютерные специальные программы.

На практике применяют три схемы организации работ по составлению планов: сверху- вниз; снизу - вверх по иерархической структуре предприятия; круговым способом (встречное планирование).

При планировании сверху вниз плановые стратегии разрабатываются на высшем уровне управления - определяются цели, основные направления и главные хозяйственные задачи развития предприятия, механизм их реализации, проводится взаимоувязка всех плановых предложений. Затем эти цели, задачи и показатели по мере продвижения на более низкие уровни структуры предприятия в более детализированной и конкретной форме включаются в планы подразделений. На этом этапе технологического планирования устанавливаются пропорции и объемы производства по всем видам выпускаемой продукции. После согласования плановых заданий с конкретными исполнителями они окончательно утверждаются высшим руководством

предприятия.

При схеме организационных трудов по составлению планов снизу вверх, придерживаясь иерархии компании, составление плана осуществляется от планов на местах и планов подразделений к единому посредством путем согласований, объединений и исправлений. Низшие организационные единицы - участки, цехи - составляют подобные планы, которые объединяются на верхней ступени, образуя в итоге общий единый план предприятия.

Ответное составление плана связывает оба предыдущих метода. В процессе сверху вниз осуществляется заблаговременное планирование по основным целям и составление общего плана на уровне управления предприятием. На более низких уровнях происходит уточнение этих планов.

Далее наступает противоположный процесс планирования снизу вверх. При этом в план встраиваются наиболее результативные решения и устраняются расхождения между элементами общего предмета планирования. В соответствии с факторами может быть осуществлен неоднократный интернативный процесс согласования проекта.

## 2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ТУРИСТИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА ООО «БОН ВОЯЖ»

### 2.1 Анализ внешней среды

Внешняя среда туристического агентства ООО «Бон Вояж» изучена в первую очередь для того, чтобы раскрыть те угрозы и возможности, которые фирма должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Анализ внешней среды включает в себя анализ макроокружения и анализ микроокружения.

Рассмотрим факторы макроокружения. Оценка факторов макросреды представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка факторов макросреды ООО «Бон Вояж»

<u>Политические факторы:</u>	<u>Экономические факторы:</u>
1) повышение ставок налогообложения 2) подписание договоров и сделок с зарубежными странами 3) поддержка малого бизнеса местными органами власти	1) рост уровня инфляции 2) высокий уровень конкуренции на рынке 3) платежеспособность населения
<u>Социально-культурные:</u>	<u>Технологические факторы:</u>
1) развитие СМИ в регионе 2) государственная поддержка социальных программ 3) демографический состав населения	1) усовершенствование производственных процессов 2) развитие научных технологий 3) доступ к новейшим технологиям

Необходимо оценить силу влияния каждого фактора. Сила влияния фактора оценивается по шкале от 1 до 3, где: 1 — влияние фактора мало, изменение фактора мало влияет на деятельность фирмы, 2 — только значимое изменение фактора влияют на продажи и прибыль фирмы, 3 — влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в продажах и прибыли фирмы.

Далее, проведем оценку вероятности изменения факторов. Вероятность колебаний оценивается по 5-ти бальной шкале, где 1 означает минимальную вероятность изменения фактора, а 5 — максимальную вероятность.

Оценка фактора с поправкой на вес вычисляется следующим образом: средняя экспертная оценка умножается на степень влияния фактора, а результат делится на сумму средних баллов экспертных оценок. Чем выше полученный коэффициент, тем больше влияния необходимо уделить данному фактору

Таблица 2– Оценка значимости факторов макросреды

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка			Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		Э1	Э2	Э3		
1	2	3	4	5	6	7
<b>Политические факторы</b>						
Фактор 1	3	4	3	5	4	0,43
Фактор 2	2	2	5	5	4	0,28
Фактор 3	3	4	2	1	2,3	0,25
<b>Экономические факторы</b>						
Фактор 1	2	3	4	2	3	0,21
Фактор 2	3	5	5	2	4	0,43
Фактор 3	3	4	5	5	4,6	0,49
<b>Социально-культурные факторы</b>						
Фактор 1	2	3	4	3	3,3	0,23
Фактор 2	1	5	5	2	4	0,14
Фактор 3	2	3	4	4	3,6	0,26
<b>Технологические факторы</b>						
Фактор 1	2	5	2	3	3,3	0,23
Фактор 2	2	4	4	5	4,3	0,31
Фактор 3	3	5	3	4	4	0,43
Общий итог	28				22,5	

Для анализа внешней среды туристической фирмы «Бон Вояж», воспользуемся методом PEST анализа. Целью данного анализа является выделение положительных и отрицательных факторов внешней среды для определения возможностей улучшения качества услуг.

Далее заполнена сводная таблица PEST - анализа, в которой факторы указываются в порядке убывания веса.

Таблица 3 – Сводная таблица PEST - анализа

Политические факторы		Экономические факторы	
1	2	3	4
	Вес		Вес
Фактор 1	<b>0,43</b>	Фактор 3	<b>0,49</b>
Фактор 2	0,28	Фактор 2	0,43
Фактор 3	0,25	Фактор 1	0,21
Социально-культурные факторы		Технологические факторы	
	Вес		Вес
Фактор 3	<b>0,26</b>	Фактор 3	<b>0,43</b>
Фактор 1	0,23	Фактор 2	0,31
Фактор 2	0,14	Фактор 1	0,23

На основании данных таблицы 3 можно сделать вывод, что особое внимание следует уделить для снижения негативного влияния факторов на бизнес, повышению ставок налогообложения (0,43), платежеспособности населения (0,49) и демографическому составу населения (0,26).

Важным для фирмы являются политические и экономические изменения, которые могут иметь весомое значение в качестве туристических услуг. Для наглядности результатов анализа ниже приведена диаграмма со значимыми факторами.



Рисунок 3 – Структура результатов PEST – анализа

Далее рассмотрим основные факторы микроокружения турфирмы. К ним относятся: поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы.

Цель анализа непосредственного анализа окружения фирмы заключается в выявлении возможностей и угроз для фирмы в макросреде.

1) Государственное регулирование туристической деятельности в России:

Основным документом, регулирующим туристскую деятельность, является Федеральный закон РФ N 132-ФЗ от 24 ноября 1996 года «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации». Настоящий Федеральный закон определяет принципы государственной политики, направленной на установление правовых основ единого туристского рынка в Российской Федерации, и регулирует отношения, возникающие при реализации права граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства на отдых, свободу передвижения и иных прав при совершении путешествий, а также определяет порядок рационального использования туристских ресурсов Российской Федерации.

2) Конкуренты.

Конкуренты туристического агентства «Бон Вояж» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Конкуренты ООО «Бон Вояж»

Наименование оператора	Опыт работы в туристическом бизнесе	Адрес
Анекс Тур	С 1998 г.	Ленина, 115
PEGAS Touristik	С 1994 г.	50 лет Октября, 71
Моисей	С 2001 г.	Ленина, 183
Дальневосточный Феникс	С 1990 г.	Горького, 174
ТурКафе	С 2013 г.	Фрунзе, 91
Горячие туры	С 2008 г.	Калинина, 1
SUNMAR	С 2012 г.	Площадь Ленина, 1

Главным конкурентом «Бон Вояж» является PEGAS Touristik. Основными преимуществами конкурентов являются удобство расположения офисов и многолетний стаж в сфере туристических услуг.

По отношению к своим конкурентам ООО «Бон Вояж» обладает следующими плюсами:

- ООО «Бон Вояж» сотрудничает с одной из крупнейших туристических фирм России – «РоссТур»;
- быстрый и качественный сервис;
- индивидуальный подход к каждому клиенту.

Проведем анализ конкурентных преимуществ фирмы в таблице 5.

Таблица 5 – Ключевые конкурентные преимущества ООО «Бон Вояж»

Параметр	Расшифровка параметра
Сотрудничество с крупнейшим брендом	Сотрудничество с «РоссТур»
Вызывает доверие	Клиенты верят, что фирма может обеспечить надежность
Продает услуги	Способность привлекать новых клиентов
Знание языков	Возможность решать вопросы напрямую
Индивидуальные туры	Подбор тура для каждого клиента в связи с предпочтением и индивидуальными вкусами
CRM-система для максимально эффективной работы турагентства	Контроль над работой менеджеров, оперативное обслуживание клиентов и оформление сделок

Сильной стороной туристической фирмы «Бон Вояж» является то, что она сотрудничает с туроператором «РоссТур», а так же – знание языков и доверие со стороны покупателей. На основе данной таблицы, проведем оценку конкурентных преимуществ услуг фирмы в таблице 6. Оценка будем проводить по 3-х бальной шкале. Где 1 – параметр не отражен в конкурентном преимуществе услуг фирмы, 2 – частично отражен, 3 – полностью отражен. Конкурент 1 – PEGAS Touristik, конкурент 2 – Анекс Тур.

Таблица 6 – Оценка конкурентных преимуществ ООО «Бон Вояж»

Параметр	Оценка КП фирмы	Оценка КП Конкурента 1	Оценка КП конкурента 2
Сотрудничество с крупнейшим брендом	3	1	2
Вызывает доверие	3	2	3
Продает услуги	1	3	2
Знание языков	3	2	3
Индивидуальные туры	2	1	3
CRM-система для максимально эффективной работы турагентства	3	1	1

Наиболее значимым параметром является знание языков и может ли фирма вызвать доверие у потребителя.

Необходимо составить план действий по улучшению конкурентного преимущества фирмы. В таблице 7 представлен план улучшений.

Таблица 7 – План улучшений КП ООО «Бон Вояж»

Параметр	Оценка КП фирмы	Оценка КП Конкурента 1	Оценка КП конкурента 2	План действий по улучшению КП
Сотрудничество с крупнейшим брендом	3	1	2	-
Вызывает доверие	3	2	3	-
Продает услуги	1	3	2	Улучшить качество обслуживания клиентов (скидки, акции и т.д.)
Знание языков	3	2	3	-
Индивидуальные туры	2	1	3	Сотрудничать с зарубежными фирмами, чтобы больше узнать о месте пребывания туристов для максимально комфортного отдыха и подбора подходящего тура
CRM-система для максимально эффективной работы турагентства	3	1	1	-
Общий балл	15	10	15	

Можно сделать вывод, что конкурентное преимущество у ООО «Бон Вояж» выгоднее, чем у конкурентов, но необходима доработка, чтобы улучшить качество обслуживания и повысить прибыль.

### 3) Поставщики.

Для организации тура ООО «Бон Вояж» привлекает предприятия и организации, пользуются помощью туристической фирмы «РоссТур».

- средства размещения (турбазы и лагеря);
- посреднические туристские предприятия;
- торговые предприятия;
- предприятия общественного питания и т.д.

### 4) Покупатели туристических услуг.

Для характеристики потребителей необходимо разработать профиль покупателей при помощи анкетирования со следующими характеристиками:

- демографические;
- географические;
- предпочтения.

Опрошенными выступили потребители услуг ООО «Бон Вояж». Опрошенных было 100 человек. Анкета представлена в приложении А.

Результаты анкетирования показали, что основными покупателями туров являются:

- семьи и молодожены (58%);
- возраст от 25 лет (51%);
- размер семьи 3-4 человека (44%);
- доходы средние (39%);
- место проживания – город (35%);
- отпуск на море 1-2 раза в год (27%);
- удобство расположения офиса (19%).

Клиентами туристских услуг ООО «Бон Вояж» является местное население, молодожены, пенсионеры, корпоративные клиенты, граждане РФ.

Анализ сильных и слабых сторон характеризует исследование внешней

среды организации.

Проанализировав внешнюю среду ООО «Бон Вояж», сформированы возможности и угрозы внешней среды. В таблице 8 рассмотрим возможности и угрозы туристической фирмы на будущий год.

Таблица 8 – Определение возможностей и угроз ООО «Бон Вояж»

<u>Возможности:</u>	<u>Угрозы:</u>
-расширение ассортимента предоставляемых услуг - появление новых видов туризма, таких как аэротуризм и экотуризм -перспектива выхода на рынок развлекательного туризма -перспектива выхода на рынок бизнес-туризма (семинары, конференции) -повышение уровня квалификации персонала -поощрение постоянных клиентов гибкой ценовой политикой (скидки, акции) -внесение поправок в закон «Об основах туристской деятельности» -появление новой системы бронирования -упрощение вида договора между туристом и компанией	неблагоприятные изменения в темпах роста курса валют - рост напряжения в отношениях между нашей страной и странами Евросоюза. -принят новый закон, регламентирующий рекламную деятельность, ужесточающий требования к рекламным текстам. -спад в экономике -высокая конкуренция -уменьшение уровня жизни населения -ухудшение состояния окружающей среды -уменьшение уровня доходов населения -изменение во вкусах потребителей -нестабильная экономическая и политическая ситуации в мире

Данные возможности и угрозы послужат ключевым моментов в анализе фирмы, и станут руководством для управления фирмой.

Для того, чтобы определить влияние каждого фактора, составим еще таблицы – матрицу возможностей (таблица 9) и матрицу угроз (таблица 10).

Таблица 9 – Матрица возможностей ООО «Бон Вояж»

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	расширение ассортимента предоставляемых услуг -появление новых видов туризма, таких как аэротуризм и экотуризм	перспектива выхода на рынок развлекательного туризма	
Средняя	-повышение уровня квалификации персонала	-перспектива выхода на рынок бизнес-туризма (семинары, конференции) -появление новой системы бронирования	упрощение вида договора между туристом и компанией
Низкая	внесение поправок в закон «Об основах туристской деятельности»	поощрение постоянных клиентов гибкой ценовой политикой (скидки, акции)	

Таким образом, наибольшее стратегическое значение имеют возможности:

- расширение ассортимента предоставляемых услуг;
- появление новых видов туризма, таких как аэротуризм и экотуризм;
- повышение уровня квалификации персонала;
- перспектива выхода на рынок развлекательного туризма;
- появление новой системы бронирования;
- перспектива выхода на рынок бизнес – туризма.

Данные возможности важны для фирмы и их следует обязательно использовать.

Угрозы, такие как, появление новых конкурентов на рынке услуг, представляют большую опасность для предприятия и требуют немедленного и обязательного устранения.

Таблица 10 – Матрица угроз ООО «Бон Вояж»

Вероятность реализации угроз	Возможные последствия			
	Разрушительные	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	рост напряжения в отношениях между нашей страной и странами Евросоюза.	принят новый закон, регламентирующий рекламную деятельность, ужесточающий требования к рекламным текстам.	нестабильная экономическая и политическая ситуации в мире	неблагоприятные изменения в темпах роста курса валют
Средняя	высокая конкуренция	уменьшение уровня жизни населения уменьшение уровня доходов населения	спад в экономике	изменение во вкусах потребителей
Низкая		ухудшение состояния окружающей среды		

Такие угрозы, как рост напряжения в отношениях между нашей страной и странами Евросоюза, нестабильная политическая и экономическая ситуация в мире, постоянное изменение курса валют, изменение во вкусах потребителей, требуют большого внимания руководства и особый подход к их изучению.

Угроза, такая как ухудшения состояния окружающей среды, подлежат вниманию, но не требуют немеленого устранения и не критичны для фирмы.

## 2.2 Анализ внутренней среды

Внутренняя среда организации – это часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она показывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

### Организация управления:

Туристическое агентство «Бон Вояж» было открыто в июне 2016 года в городе Благовещенске.

Фирма является официальным представителем туристической компании «РоссТур», одной из самых авторитетных компаний на российском рынке туризма.

В офисе клиенты могут воспользоваться полным спектром туристических услуг: бесплатная помощь в оформлении заграничного паспорта, оформление виз в КНР, страны Шенгенского договора, и другие страны визового режима, покупка экскурсионных, оздоровительных туров по России, КНР, Европе, круизов, авиа и ж/д билетов, корпоративное обслуживание.

Миссия турфирмы «Бон Вояж» — «способствовать комфортному и уютному пребыванию клиента, как на отдыхе, так и в офисе компании, обеспечивая по доступным ценам отдых, соответствующий лучшим международным стандартам».

Реквизиты фирмы представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Реквизиты ООО «Бон Вояж»

Адрес	Телефон, e-mail	ИНН/КПП	ОКПО
Амурская область, г. Благовещенск, ул.Красноармейская, 112	8(4162)70918 <a href="mailto:bonvoyage2016@mail.ru">bonvoyage2016@mail.ru</a>	2812171405/ 281201001	00942682
Банковские реквизиты			
Наименование банка		Расчетный счет	БИК
Дальневосточный банк ПАО Сбербанк г.Хабаровск		407028109030000 03436	040813608

ФИО директора – Ольга Александровна Кушнарева.

Основным учредительным документом является устав, который утверждается учредителями юридического лица. В нем указывается:

- 1) наименование юридического лица (с обязательным указанием его организационно-правовой формы);
- 2) местонахождение юридического лица;
- 3) порядок управления деятельностью юридического лица;
- 4) другие сведения.

Директор фирмы руководит всеми видами деятельности, координирует всю работу, занимается привлечением новых клиентов, партнеров, а так же заключает договоры.

Цели ООО «Бон Вояж»:

- повышение объёмов продаж туристского продукта;
- увеличение темпов роста чистого дохода;
- увеличение доли собственного капитала;
- повышение качества туристской продукции;
- обеспечение безопасности труда и развитие коллектива предприятия.

Главные задачи ООО «Бон Вояж»:

- разработка индивидуального подхода к каждому клиенту;
- совершенствование информационной и материальной базы фирмы.

Услуги, предоставляемые ООО «Бон Вояж»:

- оформление выездной визы для туров за границу;
- страхование клиентов фирмы на время отдыха;
- бронирование номеров различного класса от эконом до люкс в отелях, имеющих договоренность с турфирмой;
- предоставление экскурсионных туров.

Кадровый срез:

На данный момент на фирме работает 3 человека. Для проведения бухгалтерской отчетности раз в месяц приглашают бухгалтера.

В будущем фирма планирует увеличить штат работников, так как спрос на туристский продукт с каждым годом растёт. В перспективе планируется создание отдела внутреннего туризма.

Финансовый срез:

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Чем больше величина прибыли и выше уровень рентабельности, тем эффективнее функционирует предприятие.

Воспользуемся данными приложения Б - данные финансовой и

бухгалтерской отчетности за 2016 год.

Обороты за 2016 год составили 38 922, 34 рублей. Доход за 3 квартал - 342 975, 84 рублей, за 4 квартал 466 924, 50 рублей. Прибыль составила за 3 квартал 7 216, 84 рублей, за 4 квартал 31 705, 50 рублей. Доход за 2016 год составил 809 903, 34 рублей.

Данные бухгалтерского отчета свидетельствуют о том, что директор фирмы не получает большую прибыль с продажи туров. При продаже тура взимается определенная комиссия от агента.

#### Маркетинговый срез:

Фирма для улучшения процесса работы использует множество способов. Внедряет и использует новые способы бронирования билетов и отелей по всему миру, что позволяет, не выходя из офиса и не отнимая времени, дать полную информацию, интересующую туриста. Ведётся электронная картотека, которая в свою очередь, помогает быстро и оперативно получить информацию о туристе (день рождения, паспортные данные и т.д.).

Вместе с партнерами «РоссТур» была разработана «сертификатная система скидок», которая помогает туристам сэкономить на турах. Например, если едет семья, то предоставляются скидки на детей. Для сотрудников фирмы перед открытием туристского сезона организовываются информационные (рекламные) туры, посетив которые, они могут дать туристу полную информацию о местности, в которую он едет, более подробно описать отель. Бронирование туров происходит через программы online-бронирования «РоссТур» или «AnexTour».

Так же, РоссТур организывает семинары и вебинары для руководителей туристических агентств, которые помогают узнать как можно больше информации о интересующем туре, а так же научиться новым навыкам и знаниям в сфере туризма.

В таблице 12 представлены сильные и слабые стороны туристической фирмы «Бон Вояж».

Таблица 12 – Сильные и слабые стороны ООО «Бон Вояж»

<u>Сильные стороны:</u>	<u>Слабые стороны:</u>
-развитая инфраструктура	-недостаток информации по поводу стратегических направлений развития турфирмы
-забота об охране жизни и имущества клиента	-зависимость загрузки от сезонов года
-широкий перечень предоставляемых услуг	-недостаток полномочий у руководителей служб, от которых требуется быстрая степень реагирования
-гибкая ценовая политика	-недостаточный опыт в туристическом бизнесе
-скоординированная работа со всеми службами	-отсутствие маркетинг плана
-наличие собственного веб-сайта	
-индивидуальный подход к клиентам	
-участие персонала в тренингах, семинарах, вебинарах, обучающих программ	
-хорошая репутация у клиентов	

В процессе анализа внутренней среды фирмы были рассмотрены четыре среза внутренней среды. Они позволили проанализировать кадровый, организационный, финансовый и маркетинговый вид деятельности ООО «Бон Вояж». Проведенный анализ позволил сформулировать сильные и слабые стороны данного предприятия, которые можно использовать для проведения SWOT-анализа.

Для начала проведем SNW – анализ (таблица 13), чтобы уточнить и сформулировать стратегические позиции туристической фирмы. SNW – анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации, где оценивается внутренняя среда по трем значениям: сильная сторона, нейтральная сторона и слабая сторона. Главная задача данного анализа – это выявление «актива» и «пассива» предприятия. Задача разрабатываемой стратегии – это использование актива для устранения пассива.

Таблица 13 – SNW – анализ ООО «Бон Вояж»

Наименование стратегических позиций	Качественная оценка позиций		
	S(сильные)	N (нейтральные)	W (слабые)
Стратегия организации		+	
Организационная структура			+
Общее финансовое положение			+
Информационные технологии	+		
Уровень маркетинга		+	
Качество бренда	+		
Качества руководителя	+	+	
Репутация на рынке услуг			
Отношение к органам власти		+	

По результатам таблицы 13 можно сделать вывод, что турфирма «Бон Вояж» имеет сильные оценки по следующим позициям: качество руководителя, качество бренда, и информационные технологии. Слабыми позициями являются организационная структура и общее финансовое положение.

Далее, для завершения SWOT анализа, построим матрицу SWOT анализа, в ходе которой выявлены стратегии фирмы.

Таблица 14 – Матрица SWOT – анализа

1	2	3
	<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) увеличение доли рынка</li> <li>2) повышение спроса на продукцию</li> <li>3) расширение ассортимента предоставляемых услуг</li> <li>4) появление новых видов туризма</li> </ol>	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) усиление требований к качеству предоставляемых услуг со стороны клиента</li> <li>2) нестабильная политическая и экономическая ситуация в мире</li> <li>3) неблагоприятные изменения в темпах роста валют</li> <li>4) высокая конкуренция на рынке</li> </ol>
<p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) оказание услуг высокого качества</li> <li>2) забота об охране жизни и имущества клиента</li> <li>3) индивидуальный подход к клиенту</li> <li>4) постоянное повышение квалификации руководителя</li> </ol>	<p>Поле СИВ:</p> <p>Разработка новых туров для иностранных туристов</p>	<p><u>После СИУ:</u></p> <p>Использование новых технологий для повышения качества</p> <p>Усиление позиций на рынке</p>

<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>
Слабые стороны 1) отсутствие рекламной деятельности 2) недостаточный опыт в туристическом бизнесе 3) отсутствие маркетинг плана по дальнейшему развитию фирмы 4) зависимость загрузки от сезонов года	<u>Поле СЛВ:</u> Организация рекламной компании  Внедрение новых туров и расширение спектра предоставляемых услуг	<u>Поле СЛУ:</u> Реклама новых туров и видов туризма  Разработка оптимального тура по России для клиента, подходящего под время года

Проанализировав сильные и слабые стороны, возможности и угрозы турфирмы «Бон Вояж», можно сделать определенные выводы, которые будут являться своеобразным планом действий для руководства турфирмы.

Отсутствие маркетинг – плана может стать причиной не прибыльности введения новых услуг.

Большая опасность для фирмы - это появление нового конкурента, который может предложить клиенту большее широкий спектр туров.

Так как фирма новая и работает на рынке с достаточно сильной конкуренцией, то для нее будет лучшей та стратегия, которая направлена на улучшение конкурентных преимуществ. Необходимо уделить внимание рекламной компании, а так же завоевать рынок путем открытия новых филиалов.

### **2.3 Анализ возможностей развития туристической фирмы ООО «Бон Вояж»**

Туристский рынок характеризуется емкостью, степенью сбалансированности спроса и предложения, условиями реализации туристского продукта. Емкость туристского рынка - это его умение «поглотить» то или иное количество туристского продукта, т. е. возможный объем реализации отдельных туров, услуг туризма.

В ходе анализа внешней и внутренней среды предприятия были выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для фирмы. У агентства

существуют все потенциалы для реализации появившихся возможностей и устроения угроз.

Для реализации возможностей предлагается несколько путей развития:

1) расширения рынка путем открытия новых филиалов туристического агентства;

1) внедрение новых технологий;

2) обучение специалистов.

Проведем выбор наиболее приемлемого варианта путем метода оценки альтернативных решений, где низкая оценка – 1, средняя – 2, высокая – 3.

Экспертом для выставления оценок выступила исполнительный директор ООО «Бон Вояж» Кушнарера Ольга Александровна.

Таблица 15 – Оценка критериев альтернативных решений

Критерии оценки	Вес	Оценка вариантов								
		1 вариант			2 вариант			3 вариант		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3
Расширение клиентской базы	0,2			+	+				+	
Затраты на реализацию	0,3		+			+				+
Время, потраченное на реализацию	0,1		+		+					+
Длительность полученного эффекта	0,25			+		+		+		
Риск неудачи	0,15		+			+				+
<b>Итого</b>	<b>1</b>	<b>2,45</b>			<b>1,7</b>			<b>2,3</b>		

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод, что создание филиала туристической фирмы будет наиболее благоприятным путем развития предприятия, соответствующим большинству критериев.

В туристическое агентство «Бон Вояж» неоднократно стали обращаться жители КНР с просьбами в помощи организации туров по городу Благовещенску и Амурской области. Среди китайцев стал очень популярен

экологический туризм, так как Китай - довольно загазованная страна и китайцы просто нуждаются в чистом воздухе и большинство из них любят уезжать на различные оздоровительные курорты и базы.

Туристы Китая заняли лидирующую строчку в рейтинге въезда в Россию. По итогам 2016 года, в Россию въехало около 1 млн 125 тысяч граждан Китая. Из них 490 тысяч – с туристическими целями. Регионы ДВ посетило более 80 тысяч китайских туристов, из них Амурскую область – 79,9 тыс. человек. Китайские туристы составляют 98% от всех иностранных туристов, приехавших в Амурскую область. С каждым годом число китайских туристов, посещающих Россию, растет.

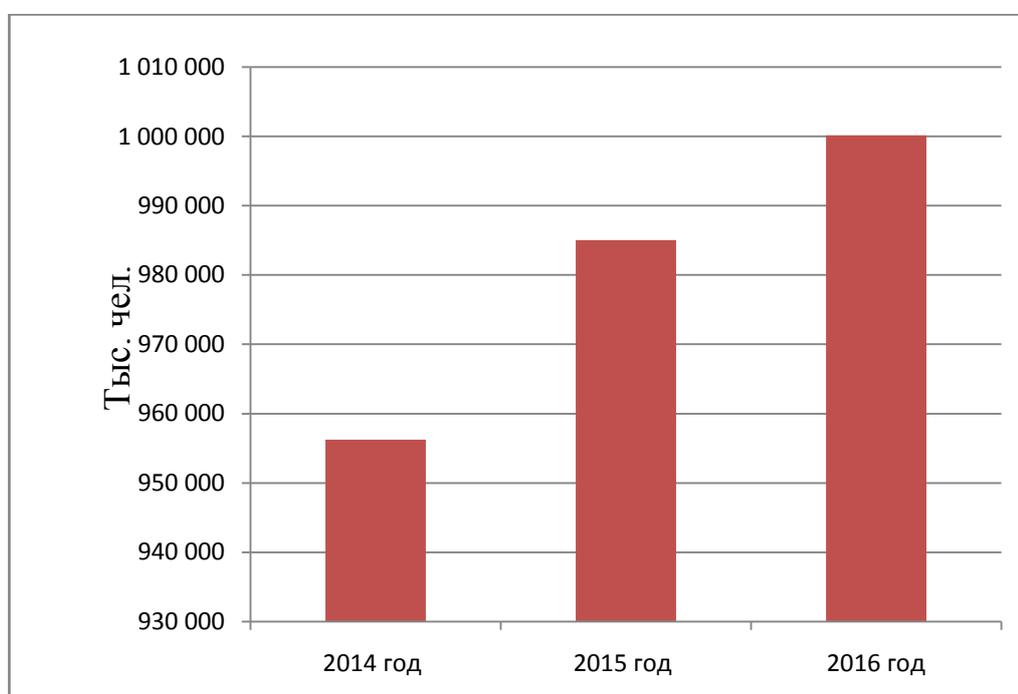


Рисунок 4 – Динамика туристов КНР, въезжающих в Россию

Среди китайских туристов, обратившихся в туристическую фирму «Бон Вояж», было проведено анкетирование.

Опрошенных было 100 человек. Анкета представлена в приложении В. В анкете звучали такие вопросы: «Часто ли вы посещаете Россию?», «Понравился ли вам город Благовещенск и Амурская область в целом?», «С какой целью вы приезжаете в Россию?», «Что вас больше всего радует в предстоящей поездке?»

На рисунке 5 представлены результаты анкетирования.

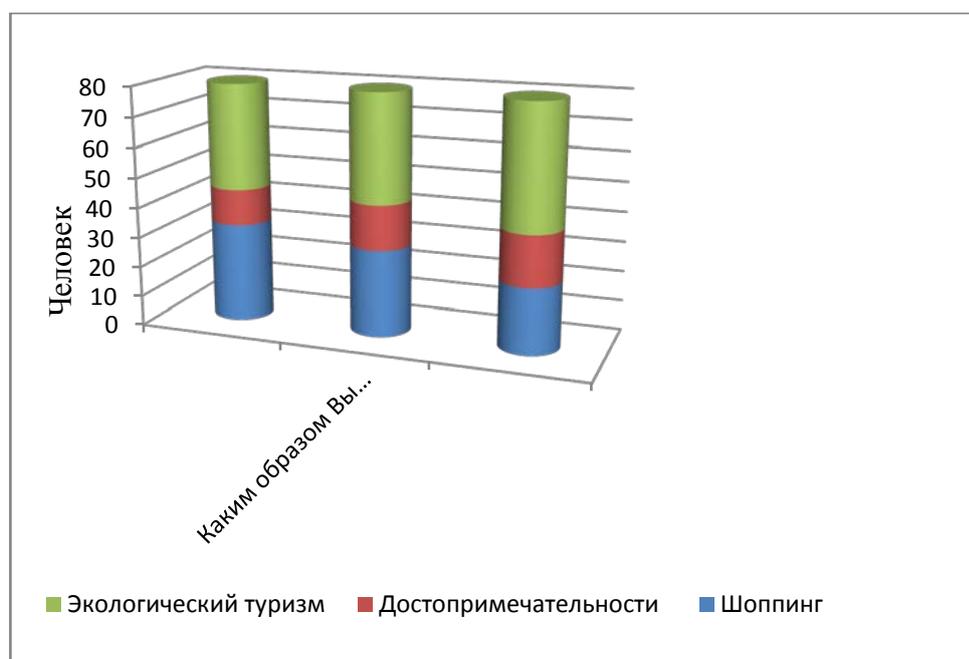


Рисунок 5 - Итоги анкетирования респондентов

Среди опрошенных туристов, на вопрос «С какой целью Вы приезжаете в Россию» большинство ответили, что их интересует шопинг и природа России, то есть экотуризм, который набирает популярность среди китайцев.

В условиях большой конкуренции на рынке туристического бизнеса, имеет место открыть филиал и расширить ассортимент предлагаемых услуг.

Целесообразно будет открыть филиал в ТЦ «Флагман», так как этот торговый центр открыли совсем недавно, в нем имеются свободные площади для офиса и там достаточно большая проходимость. Особенно большое количество посещают китайские жители для экскурсии и покупок.

Таблица 16 – Оценочный лист перспективности рынка

Характеристика рынка	Шкала оценок								
	Неблагоприятно			Удовлетворительно			Благоприятно		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Деловая активность				•					
Уровень цен					•				
Насыщенность рынка							•		
Ассортимент предоставляемых услуг						•			
Качество услуг								•	
Конкуренция								•	
Развитость коммуникации						•			
Уровень жизни населения					•				
Средняя оценка	5,4								
Оценка целесообразности выхода на рынок	Нежелательно			Большой риск			Возможность успеха		

Таким образом, анализируя данные таблицы, можно сделать вывод, что на данный момент целесообразно открыть филиал, хоть и с небольшой долей риска. Как показывает средняя оценка, возможность успеха все же больше риска неудачи.

Необходимо сравнить общие показатели конкурентоспособности ООО «Бон Вояж». В торговом центре «Флагман» на данный момент всего одно туристическое агентство – PEGAS Touristik. В том же районе находится еще одно туристическое агентство – ООО «Амурская туристическая компания».

Таблица 17 – Основные характеристики конкурентов ООО «Бон Вояж»

Название фирмы	Туры	Наличие скидок или акций	Сильные стороны	Слабые стороны
PEGAS Touristik	Турция, Испания, Греция, ОАЭ, Вьетнам, Тунис, Кипр, Мальдивы, Куба	Можно купить тур в рассрочку	Более 20 лет на рынке туристических услуг. Профессиональные кадры, большой выбор стран, большая сеть, множество филиалов по России	Не прорабатывают рекламу, нет скидок и акций
ООО «Амурская туристическая компания»	Вьетнам, Таиланд, Китай, Южная Корея, Турция, туры по РФ, экзотические туры, туры по Благовещенску	Имеются, если бронировать туры заранее. Так же о скидках и акциях можно узнать на сайте.	10 лет на рынке услуг, большой выбор туров по ДВ и Китаю, выгодные предложения	Не высокое качество услуг
ООО «Бон Вояж»	Турция, Испания, Греция, ОАЭ, Вьетнам, Тунис, Кипр, Китай, туры по ДВ, обучение за рубежом, программы для школьников, туры для иностранных туристов, экологический туризм	Горящие туры, скидки постоянным клиентам	Дипломированные опытные сотрудники, офис в центре города, выгодные предложения	Новое агенство, несформировавшийся имидж у клиентов

В данной таблице особое внимание на себя обращает столбец «Наличие скидок или акций». Из выбранных агентств только у двух имеются скидки или акции. PEGAS Touristik имеет высокую конкуренцию, так как достаточно давно на рынке туристических услуг и пользуется спросом.

Анализ рынка туристических услуг в районе ТЦ «Флагман» показал, что у филиала туристической фирмы «Бон Вояж» будет достаточно конкурентных преимуществ, чтобы занять долю рынка. Предлагается внести в перечень услуг такие виды туризма, как экологический туризм или авиатуризм, что сейчас пользуется большим спросом у иностранных туристов, а так же туристов Дальнего Востока.

## 3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС – ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ ФИЛИАЛА ООО «БОН ВОЯЖ»

### 3.1 Разработка маркетингового плана

Туристическая фирма ООО «Бон Вояж» начинает свою работу с проведения маркетингового исследования рынка туристических услуг, на котором ведет свою деятельность.

В туризме большое значение отводится мероприятиям по продвижению продукта к потребителю. Продвижение турпродукта – это комплекс мер, направленных на реализацию туристического продукта.

Рынок туристических услуг эффективно функционирует тогда, когда соблюдается несколько условий:

- свободная конкуренция производителей;
- возможность свободного выбора потребителей;
- наличие одинаковых правил для всех в области качества предоставления услуг.

Туристическая деятельность в развитых странах является важным источником доходов государства. Во многих государствах туризм развивается как система, дающая доход в казну и представляющая все возможности для ознакомления с историей, культурой, обычаями, духовными и религиозными ценностями данной страны и ее народа.

В России туристический бизнес развивается в основном на выезд, нежели на въезд. Большинство наших турфирм предпочитает заниматься направлением туристов за границу, и лишь небольшая часть работает на привлечение гостей в РФ.

Объем въездного туризма по итогам девяти месяцев 2016 года, по данным Ростуризма, вырос на 3%. В Россию едут туристы из Китая, Финляндии, Польши, Германии. Даше США входит в первую десятку стран, жители которых приезжают в Россию. Поток туристов из Китая продолжает активно набирать обороты: рост поездок китайских туристов составил 15% в 2016 году, что

соответствует общемировому тренду.

Спрос на путешествия напрямую связан с реальными доходами населения. По данным Росстата, в 2016 году реальные доходы у россиян сократились в среднем на 5,5%, в сравнении с предыдущим годом.

Туристическая фирма «Бон Вояж» занимается продвижением своих услуг, опираясь на анализ сегментов рынка, конкурентоспособность продукта, целевую аудиторию потребителя.

Цели маркетинга:

- 1) предложить оригинальные турпутевки и оказание услуг высокого качества;
- 2) освоение доли рынка туристических услуг к началу 2018 года;
- 3) за два года работы занять лидирующие позиции на рынке туристических услуг города Благовещенска.

На основе маркетинговых исследований проведем анализ конкурентов.

Оценивать будем по 3х балльной системе. 3 – лучше, чем у других фирм, 2 – одинаково, 1 – хуже всех.

Таблица 18 – Анализ конкурентов ООО «Бон Вояж»

Показатели	Конкуренты		
	PEGAS Touristik	ООО «Амурская туристическая компания»	ООО Бон Вояж»
Местонахождение, точки продаж, руководство	3	2	2
Ассортимент туров	3	2	3
Качество предоставляемых услуг	3	1	3
Уровень сервиса	2	2	3
Рекламная активность	3	1	2
Потенциал и планы развития	2	1	3

Наиболее важным конкурентов для «Бон Вояж» является PEGAS

Touristik. У агентства больше всего точек продаж и на ранке туризма данная фирма уже более 20-ти лет. Необходимо улучшать качество услуг, ассортимент предоставляемых туров, завоевывать большую долю рынка.

Важной составной частью плана маркетинга является выбор ценовой политики организации. Ценовая политика турфирмы ООО «Бон Вояж»:

Услуги туризма, как и услуги вообще представляют собой конечный продукт, предназначенный непосредственно для употребления, поэтому цены на услуги – это розничные цены. На одни и те же туристические услуги действует два уровня цен – внутренние и внешнеторговые – это тарифы на транспорт, гостиничные услуги, обслуживание туристов. С учетом международных требований, цены на иностранных туристов устанавливаются на более высоком уровне, чем для граждан РФ.

Цена туристической путевки зависит от вида тура и сезонности. А так же от численности группы. Чем больше человек, тем ниже стоимость путевки в расчете на одного человека.

Цена турпакета на одного туриста, то есть стоимость туристической путевки определяется по формуле:

$$Ц = (И+Н+П+С+/-К) / (Ч+Р), \quad (1)$$

где Ц – цена турпакета на одного туриста (руб.);

И – себестоимость услуг, входящих в пакет, составленный туроператором;

Н – косвенные налоги (НДС) по отдельным видам услуг туризма;

П – прибыль туроператора;

С – скидка, предоставленная туроператором туристу с цены отдельных видов услуг, входящих в турпакет;

К – комиссионное вознаграждение турагента, реализующего турпакет («+» означает надбавку к цене турпакета, а «-» - скидка в пользу турагента);

Ч – количество туристов в группе (чел);

Р – количество лиц, сопровождающих группу туристов по определенному маршруту.

Продажная цена включает, кроме полной себестоимости, косвенные

налоги и прибыль. Норма прибыли туристических организаций составляет 10%, ее величина корректируется с учетом спроса, предложений и уровнем конкуренции на рынке туристических услуг.

При разработке продажных цен на туристические продукты учитываются комиссионные вознаграждения посредникам. Практика туристического бизнеса различает следующие виды комиссионных вознаграждений:

- 1) комиссия для туроператоров, которые разрабатывают программы и реализуют их самостоятельно через посредника (комиссия для оптовиков);
- 2) розничная комиссия для турагентов, которые перепродают программы туроператором или сами бронируют гостиничные номера;
- 3) комиссия для других организаций, которые выступают в качестве посредников между турагентом, туристом и гостиницей.

При заключении договора между туроператором и турагентом возможны следующие варианты:

1) Туроператор продает турагенту турпакет по цене, которую он должен получить с турагента. В этом случае турагент делает в свою пользу надбавку на цену туроператора. Туроператор не вмешивается в размер установления этой надбавки.

2) В целях полной продажи турпакетов и для сохранения своего имиджа туроператор предоставляет турагенту турпакет для реализации по твердой фиксированной цене. В этом случае турагент получает комиссионное вознаграждение в форме скидки со стоимости турпакета.

Как говорилось выше, турфирма ООО «Бон Вояж» сотрудничает с туроператором «РоссТур» по договору комиссии, реализуя турпакет по твердой цене туроператора и получая от продажи готовых туров определенный процент. «РоссТур» устанавливает для всех своих турагентов комиссию 10 %.

Одним из важных критериев для продвижения бизнеса является место, где будет располагаться офис. Движение людей - главное расположение офиса. При выборе местоположения нужно ориентироваться на основные показатели:

- уровень развитости района;

- плотность конкуренции;
- популярность торговой зоны;
- интенсивность посещения.

Филиал туристического агентства ООО «Бон Вояж» будет располагаться по адресу г. Благовещенск, улица Тенистая 160, ТЦ ФЛАГМАН, сек. 17. Торговый центр находится в оснащении автобусных остановок и большой парковочной зоны. Хорошо развита инфраструктура.

Безусловно, расположения офиса в торговом центре с большой проходимостью, дает возможность турфирме успешно существовать.

Перед фирмой стоит задача проинформировать население о том, что турфирма расширяет свою сеть. Для этого необходимо провести рекламную кампанию.

Цели рекламной кампании:

- 1) увеличить общий объем продаж;
- 2) увеличить долю рынка;
- 3) повысить имидж фирмы;
- 4) увеличить рост прибыли.

Таблица 19 – Бюджет рекламной кампании в первый месяц

Период	Ноябрь 2017		
	Кол-во	Стоимость	Общая сумма
Визитки, рекламные листовки (Восток - 1)	200 шт	7,98 руб.	1590 руб.
	300 шт	5 руб.	1500 руб.
Интернет, социальные сети, Instagram	Бесплатно		
Реклама на ТВ	30 дней	1078 руб./ день	32 340
Итого			35 430 руб.

Таким образом, необходимый бюджет рекламной кампании в первый месяц функционирования составит 35 430 рублей. Для размещения рекламы в интернете, в социальных сетях, не требуется никаких затрат, и это очень выгодно. Листовки будут распространяться в почтовые ящики и в торговых

центрах. Визитки непосредственно в офисе фирмы и в торговом центра у стеллажа с информацией.

### 3.2 Разработка производственного плана

Для открытия филиала ООО «Бон Вояж» необходимо офисное помещение площадью не менее 15 м<sup>2</sup>. В достаточно проходимом месте, желательно торговый центр. Был выбран торговый центр «Флагман». С арендодателем заключен договор на основе предоставления услуг. Площадь помещения составила 17 м<sup>2</sup>, арендная плата за месяц – 14 008. Стоимость 1 м<sup>2</sup> равна 824 руб. За год арендная плата составит 168 096 рублей.

Исходя из того, что имеется и требуется для работы в основном офисе туристической фирмы, был сформирован перечень офисного оборудования:

Таблица 20 – Перечень офисного оборудования

Наименование	Кол-во	Стоимость	Общая сумма
Стеллаж с полками	1	6 499	6 499
Офисный стол	2	5 999	11 998
Компьютерный стул	2	2 000	4 000
Диван	1	7 999	7 999
Шкаф	1	7 999	7 999
Тумба	2	2 999	5 998
Компьютер	2	15 000	30 000
Многофункциональное устройство	1	11 000	11 000
Итого			85 943 рубля

Таким образом, перечень офисного оборудования в первый месяц функционирования составит 85 943 рубля.

Для функционирования, а так же для работы офиса и документооборота необходимы следующие канцелярские принадлежности, представленные в таблице 21:

Таблица 21 – Потребности в материалах для работы и функционирования офиса

Наименование	Ед. измерения	Объем потребления в месяц	Стоимость, руб./ ед	Поставщик
Бумага для принтера	Пачка	3	230	Domino
Краска для МФУ	Заправка	1	420	ТехноПринт
Интернет	-	-	1050	Ростелеком
Канцелярские принадлежности	-	-	1500	Domino
Итого				3 600

Таким образом, ежемесячные траты на канцелярию и интернет составят 3 600 рублей.

При составлении бизнес – плана необходимо рассчитывать непредвиденные расходы, которые могут возникнуть в ходе первого времени работы фирмы. Непредвиденные расходы должны составлять не меньше пяти процентов от общей суммы расходов. Непредвиденные расходы составят 25 000 рублей.

### **3.3 Разработка организационного плана**

Форма собственности – частная. ООО – общество с ограниченной ответственностью, участники которого не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

Основным нормативным документом турфирмы «Бон Вояж» является Устав, согласно которому: Общество создано без ограничения срока его деятельности; целью Общества является извлечение прибыли и удовлетворение общественных потребностей населения; Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральным законом Российской Федерации.

Режим налогообложения выбран в соответствии с действующим законодательством – упрощенная система налогообложения, так как план

удовлетворяет требованиям НК РФ:

- уровень дохода не превышает 112,5 млн руб. за месяцев;
- средняя численность работников не более 100 человек.

Персонал предприятия – это совокупность работников различных профессионально – квалификационных групп, занятых общей производственной деятельностью, сосредоточенной на получение прибыли.

В ходе составления бизнес – плана была проанализирована потребность будущего филиала в кадрах. Необходимо будет принять на работу следующий персонал:

Таблица 22 – Потребность персонала и фонд оплаты труда

Должность	Оклад	Надбавки	Премии (% с продаж)	Зарплата а за месяц	НДФЛ, 13%	Зарплата за год
Директор филиала	20 000	40%	5%	29 400	25 578	306 936
Менеджер по выездному туризму	18 000	35 %	5%	25 515	22 198	266 376
Менеджер по выездному туризму	18 000	36%	5%	25 704	22 362	268 349
Маркетолог	19 000	38%	5%	27 531	23 951	287 412
Бухгалтер	10 000	30%	5%	13 005	11 314	135 772
Итого				121 155	105 403	1 264 872

Годовой фонд заработной платы составляет 1 264 872 рубля. Каждый работник получает 5% с продаж, а так же надбавку 30 % и надбавку за стаж работу.

Рассмотрим организационную структуру ООО «Бон Вояж», представленную на рисунке 6.

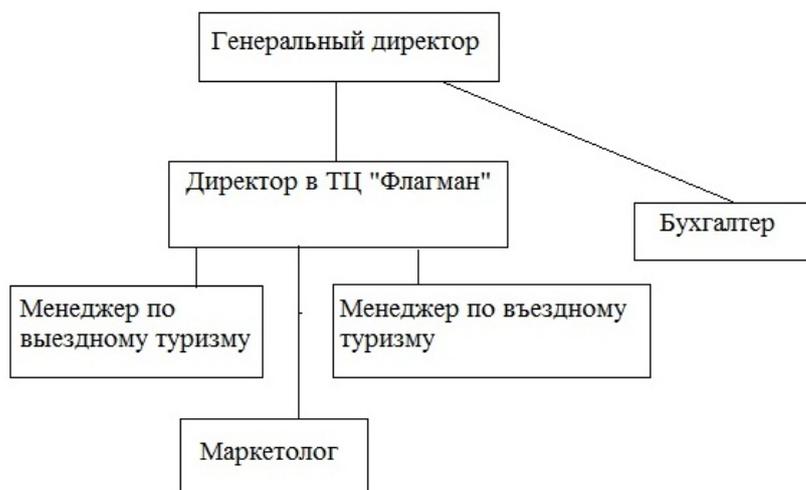


Рисунок 6 – Организационная структура фирмы

Туристическая фирма «Бон Вояж» планирует производить отбор сотрудников по следующим критериям:

- профессионализм;
- знание основных направлений по выездному туризму;
- деловые и личностные качества;
- знание иностранных языков;
- целеустремленность и работа в команде.

Предполагается постоянное повышение квалификации персонала путем участия в тематических выставках, семинарах и вебинарах, обмена опытом, посещение курсов.

На развитие турфирмы могут повлиять следующие факторы, зависящие от активности сотрудников:

- увеличение объемов продаж;
- работа с клиентом, его нужно убедить купить именно наши услуги;
- постоянно быть в курсе запросов и потребностей клиентов и предлагать тот туристический продукт, который бы им отвечал.

В связи с этим предусматривается вознаграждение персонала по итогам месяца работы в виде премий.

Для определения длительности проекта составлен календарный план инвестиционного проекта по открытию филиала туристического агентства. Начало проекта – 1 августа 2017 года.

Таблица 23 – График реализации бизнес – плана

Наименование этапов реализации проекта	Период выполнения
<b>Инициация</b>	
Анализ внутренней среды фирмы	1.08.2017 – 5.08.2017
Анализ внешней среды фирмы	6.08.2017 – 10.08.2017
Оценка путей развития фирмы	11.08.2017 – 15.08.2017
<b>Планирование</b>	
Разработка плана по открытию филиала туристического агентства	16.08.2017 – 25.08.2017
Поиск персонала и офиса	25.08.2017 – 27.08.2017
Поиск офисного оборудования и сырья	27.08.2017 – 30.08.2017
Планирование бюджета	31.08.2017 – 4.09.2017
Подготовка плана реализации	5.09.2017 – 10.09.2017
Оценка рисков и эффективности	11.09.2017 – 15.09.2017
<b>Реализация</b>	
Оформление кредита в банке	15.09.2017 – 19.09.2017
Заключения договора офисного помещения	20.09.2017 – 21.09.2017
Закупка необходимого оборудования и сырья	21.09.2017 – 25.09.2017
Заключение трудовых договоров	26.09.2017 – 29.09.2017
Начало рабочего процесса	01.10.2017
Подготовка офиса к открытию	01.10.2017 – 10.10.2017
Проведение маркетинговых мероприятий	01.10.2017 – 10.10.2017
<b>Завершение</b>	
Окончательные расчеты	11.10.2017 – 12.10.2017
Подготовка документации	13.10.2017 – 15.10.2017
Оценка результатов плана и подведение итогов	16.10.2017 – 19.10.2017

Исходя из данных таблицы 23, длительность проекта составит 81 день.

### **3.4 Разработка финансового плана**

Для принятия окончательного решения по бизнес – плану необходимо четко определить инвестиции и производственные издержки.

Должны быть отражены источники финансирования и на какие цели используются эти средства.

Для того, чтобы оценить необходимость заемных средств, составим таблицу, в которой учитываются все затраты на приобретение основных,

оборотных фондов и прочие затраты.

Расчет выполнен на период 3 года.

Таблица 24 – Потребность в инвестициях ООО «Бон Вояж»

Наименование	Назначение	Период	Затраты, тыс.руб.
Основные средства			
1	2	3	4
МФУ лазерное Samsung SL M2070	Оптимизация работы персонала	Ноябрь 2017	10 999
Ноутбук Acer E5 – 532 – C5AA	Оптимизация работы персонала	Ноябрь 2017	29 980
Офисная мебель	Организация работы офиса	4 –й квартал 2017 года	44 493
Аренда	Работа офиса	Ноябрь 2017	169 096
Обучение персонала	Повышение квалификации, вебинары, семинары	1 й квартал 2018 года	115 200
Оборотные средства			
Сырье и материалы	Оптимизация работы персонала	2018	43 200
Итого		412 968	

Исходя из данной таблицы, можно сделать вывод, что для осуществления своей деятельности фирме необходимы инвестиции в размере 412 968 рублей. В эту сумму входит стоимость основного и оборотного капитала.

Для осуществления плана потребуется привлечение заемных средств. Кредит будет получен в Альфа – Банке под залог приобретаемого для офиса оборудования. Процентная ставка по кредиту составляет 11,09 % с ежемесячными выплатами и возвратом суммы долга. Расчет погашения кредита представлен в Приложении Г. График погашения кредита представлен в таблице 25.

Таблица 25 – График погашения кредита

Год	Сумма платежа в месяц	Начисленные %	Остаток долга
2017/11	13 573,65	3 816, 51	403 246,86
2018/11	13 573,65	2 681, 51	279 342, 69
2019/11	13 573,65	1 414, 90	140 977, 14
2020/10	13 573,65	123, 96	0,00
Итого (36 мес.)	487 355, 41	74 387, 41	

Общая сумма по кредиту составит 487 355, 41 рубль, переплата по кредиту – 74 387,41 рубль.

Необходимо отразить объем реализации в натуральном и стоимостном выражении. Прогноз объемов продаж приблизительный, в среднем в месяц, так как цена тура зависит от сезонности и курса валют. В приложении Д представлен прогноз объемов продаж на весь период плана и детально стоимость путевок.

Таблица 26 – Прогноз продаж и общий доход ООО «Бон Вояж»

Направление	Стоимость тура на 1 чел., руб.	Прибыль за тур, 10% со стоимости	Количество туров	Доход в месяц
Москва	31 382	3 138	5	15 690
Санкт – Петербург	46 239	4 623	4	18 492
Крым	49 060	4 906	5	24 530
Сочи	45 000	4 500	4	18 000
Черногория	39 703	3 970	4	15 880
Таиланд	42 000	4 200	5	21 000
Вьетнам	38 622	3 862	3	11 046
Испания	60 000	6 000	2	12 000
ОАЭ	58 000	5 800	2	11 600
Для иностранных туристов				
Экскурсии по г.Благовещенку Амурской области	8 000	800	7	5 600
Отдых на турбазе (экологический туризм)	5 000	500	9	4 500
Авиатруризм. Аэроград «Приамурье»	4 000	400	6	2 400
Итого				160 658

Анализируя данные, полученные в приложении Д, можно сделать вывод, что прибыль в 2017 году с учетом реализации услуг составила 267 965 рублей, в 2018 году –1 489 244 рублей, в 2019 году – 1 341 714 рублей, и в 2020 году – 1 328 904 рублей.

Далее отобразим бюджет затрат ООО «Бон Вояж».

В таблице затрат на реализацию бизнес – плана представлены только капитальные затраты, имеющие инвестиционный характер. В таблице 26 собраны все статьи расходов, включая платежи по кредиту и единый социальный налог на заработную плату сотрудников на все периоды реализации бизнес – плана создания филиала туристического агентства ООО «Бон Вояж»

Таблица 27 – Текущие расходы на реализацию бизнес – плана

Текущие затраты	Ноябрь 2017	Декабрь 2017	2018	2019	2020	ИТОГ
<b>Прямые производственные расходы</b>						
Зарплата персонала	105 403	105 403	1 264 872	1 264 872	1 264 872	4 005 422
Бумага для принтера	690	690	8 280	8 280	8 280	26 220
<b>Общие производственные расходы</b>						
Амортизация	1 424,5	1 424,5	17 094,4	17 094,4	17 094,4	54 132,2
Краска для МФУ	420	420	5 040	5 040	5 040	15 960
Интернет и телефон	1 050	1 050	12 600	12 600	12 600	39 000
Канцелярия	1 500	1 500	18 000	18 000	18 000	57 000
Арендная плата	14 008	14 008	169 096	169 096	169 096	535 304
<b>Финансовые издержки</b>						
Платежи по кредиту	13 573,65	13 573,65	162 883,8	162 883,8	162 883,8	487 355,41
Общие текущие издержки	123 071	123 071	1 477 888	1 477 888	1 477 888	1 477 888

Таким образом, общие текущие издержки остаются неизменными на всем периоде, потому что затраты на сырье, аренду, телефон и обслуживание офиса остаются так же неизменными.

Сформируем отчет о прибылях и убытках, в которую войдут все статью затрат, прибыль, налог на прибыль, а так же чистая прибыль.

Чистая прибыль – это итог деятельности компании за определенный период. Она показывает сумму денежных средств, которые получило предприятие, оплатив все налоговые сборы, зарплату сотрудникам и другие платежи, носящие обязательный характер.

Таблица 28 – Бюджет прибыли и убытков

Показатели	Значение показателя, руб.				
	Ноябрь 2017	Декабрь 2017	2018	2019	2020
Общие поступления	1 612 838	1 806 629	15 074 511	13 418 896	13 295 750
НДС	0	0	0	0	0
Общие текущие издержки	123 071	123 071	1 477 888	1 477 888	1 477 888
Платежи в бюджет	7 764,9	4 563,9	57 605,2	53 105,46	51 854,94
Прибыль от реализации	160 658	177 433	1 489 244	1 341 714	1 328 904
Чистая прибыль	152 983	172 870	1 431 639	1 288 609	1 277 050

Таким образом, величины чистой прибыли за первый год работы филиала составит 325 853 рублей. В 2019 и 2020 году величина прибыли варьируется, в 2020 году она ниже, это связано с изменением курса валют и стоимостью на путевки.

Далее в таблице 29 представлен бюджет о движении денежных средств.

Таблица 29 – Бюджет движения денежных средств

Показатели	Значение показателя, руб.				
	2017/11	2017/12	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6
Источники финансирования	412 968	0	0	0	0
Общие поступления	1 612 838	1 806 629	15 074 511	13 418 896	13 295 750
<b>Итого приток</b>	<b>2 025 806</b>	<b>1 806 629</b>	<b>15 074 511</b>	<b>13 418 896</b>	<b>13 295 750</b>
Приобретение м-ов	128 672,72	43 200	43 200	43 200	43 200
Возврат кредита	13 573,65	13 573,65	162 883,8	162 883,8	162 883,8
Финансовые издержки	13 573,65	13 573,65	162 883,8	162 883,8	162 883,8
Платежи в бюджет	7 764,9	4 563,9	57 605,2	53 105,46	51 854,94
<b>Итого отток</b>	<b>150 009</b>	<b>61 426</b>	<b>263 638</b>	<b>259 138</b>	<b>257 887</b>
Кумулятивный денежный поток	1 870 797	1 745 203	14 810 873	13 159 758	13 037 863

Исходя из данных таблицы 28, можно сделать вывод, что данный инвестиционный план по открытию филиала ООО «Бон Вояж» является эффективным, так как кумулятивный поток на конец периода является положительным и составляет 13 037 863 руб.

### 3.5 Прогноз экономической эффективности и риски бизнес – плана

Эффективность инвестиционного проекта - категория, отражающая соответствие бизнес – плана целям и интересам его участников.

Проведем расчет эффективности с помощью метода чистого денежного потока – NPV в таблице 30.

Таблица 30 – Расчет эффективности проекта

Показатели	Периоды реализации				
	Ноябрь 2017	Декабрь 2017	2018	2019	2020
<b>ПРИТОК</b>					
1	2	3	4	5	6
Общие поступления	1 612 838	1 806 629	15 074 511	13 418 896	13 295 750
<b>Итого приток</b>	<b>1 612 838</b>	<b>1 806 629</b>	<b>15 074 511</b>	<b>13 418 896</b>	<b>13 295 750</b>
<b>ОТТОК</b>					
Инвестиции в проект	412 968	0	0	0	0
Функционально – административные издержки	184 058	184 058	2 184 496	2 184 496	2 184 496
Возврат кредита	13 573,65	13 573,65	162 883,8	162 883,8	162 883,8
Финансовые издержки	652 213	525 215	8 782 120	7 584 210	7 659 520
Платежи в бюджет	7 764,9	4 563,9	57 605,2	53 105,46	51 854,94
<b>Итого отток</b>	<b>1 270 576,9</b>	<b>727 409,9</b>	<b>11 133 104,8</b>	<b>9 984 694</b>	<b>10 058 753,94</b>
Чистый денежный поток	350 258,4	345 781,1	2 399 546,2	2 597 765	2 515 376,06
Ставка дисконтирования	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Дисконтированный чистый денежный поток	147 008,9	148 017,6	359 030,8	582 657,5	479 358,8
Срок окупаемости	1,2 года				
Чистая приведенная стоимость (NPV)	1 228 717,5				
Внутренняя норма доходности IRR	24%				

Как видно из таблицы, чистая приведенная стоимость равна 1 228 717,5 руб., что  $> 0$ , из чего можно сделать вывод, что проект экономичен и целесообразен. Срок окупаемости проекта составит 14 месяцев.

Внутренняя норма доходности равняется 24%. Так как  $IRR > R$ , то проект является эффективным.

Дисконтированный период окупаемости составляет 1 год и 9 месяцев.

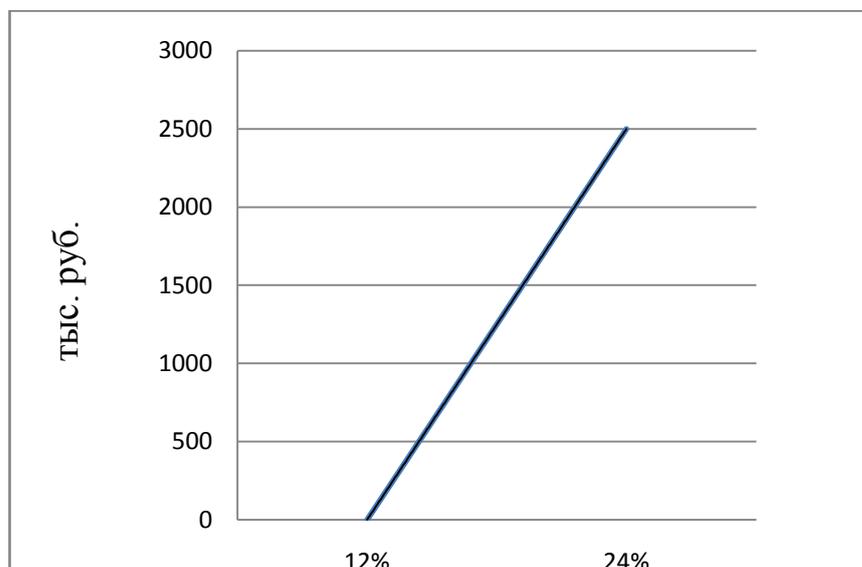


Рисунок 7 – Внутренняя норма доходности

Далее проведен анализ чувствительности проекта. В качестве ключевых показателей выбран показатель NPV, а в качестве факторов – изменение объема выручки от реализации, изменение размера первоначальных инвестиций, изменение стоимости на офисное оборудование.

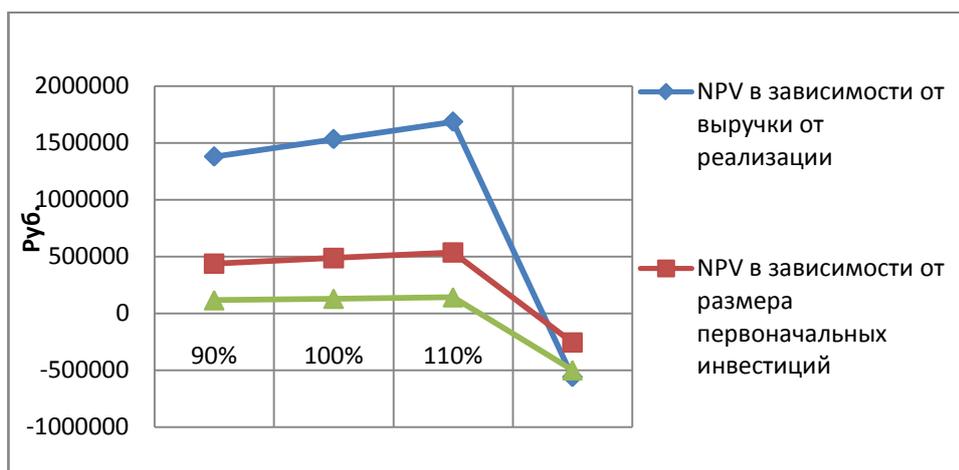


Рисунок 8 – График чувствительности проекта.

Как видно на рисунке, NPV наиболее чувствителен к изменению выручки от реализации. При изменении на 10% NPV будет отрицательным.

При обосновании эффективности инвестиционного проекта необходимо принимать во внимание риски проекта. Вероятными рисками деятельности на туристическом рынке для ООО «Бон Вояж» являются как внешние, так и внутренние риски:

- снижение уровня доходов населения, в следствии чего упадет уровень объема продаж и снизится прибыль;
- неадекватная оценка значительной доли собственников и рост конкуренции на рынке;
- недостаточное изучение о направлениях, турах, особенности отдыха в той или иной стране, что может оттолкнуть клиентов от покупки тура в виду не компетенции персонала;
- недостаточная укомплектованность необходимыми и хорошими специалистами на начальном этапе работы, вследствие чего нагрузка на уже существующий персонал возрастет и может привести к снижению качества их работы.

Произведем анализ рисков в таблице 31.

Таблица 31 – Риски ООО «Бон Вояж»

Риск	Влияние	Вероятность возникновения	Минимизация рисков
Высокий рост конкуренции на рынке	Уменьшение клиентской базы, снижение прибыли	Высокая	Создание системы мер по выстраиванию удовлетворения клиентов
Изменение условий аренды	Снижение прибыльности за счет увеличения арендной платы	Низкая	Заключение долгосрочного договора на аренду офиса
Резкие изменения в курсах валют	Снижение доходности фирмы	Средняя	Заранее бронировать туры по фиксированной цене и заключать договор с туроператором
Некомпетентность персонала	Отток клиентов и снижение объемов продаж		Постоянные повышения квалификации персонала и обучение на семинарах

Постоянное проведение маркетинговых исследований состояния рынка туристических услуг позволяет своевременно скорректировать свою деятельность, исходя из выявляемых рисков и улучшить качество услуг.

Произведем расчет по определению величины рисков путем методов экспертных оценок по 5 – ти балльной шкале. Расчет величины рисков представлен в таблице 34.

Таблица 32 – Расчет величины рисков

Риски	Влияние	Вес	Экспертная оценка			Средняя оценка	Величина риска
			Э1	Э2	Э2		
Высокий рост конкуренции на рынке	1	0,44	5	4	5	4,7	2,07
Изменение условий аренды	3	0,18	3	2	4	3	0,54
Резкие изменения в курсах валют	4	0,25	4	5	3	4	1
Некомпетентность персонала	2	0,13	4	2	5	3,6	0,47
Сумма	10	1				15,3	4,08

По результатам таблицы видно, что наибольшая степень риска приходится на высокий рост конкуренции на рынке.

Мероприятия для уменьшения рисков всесторонне направлены. Проводятся систематические маркетинговые исследования для улучшения качества услуг.

Вывод: проект может быть принят к реализации, так как текущая стоимость проекта за 3 года является положительной и составляет 1 228 717,5 руб., дисконтированный срок окупаемости составляет 1 год и 9 месяцев, все риски учтены и направлены меры для уменьшения рисков для фирмы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предпринимательство является важнейшим фактором экономического развития предприятия.

Фирма – это обособленная специализированная организация, основанием которой является профессионально организованный трудовой коллектив.

Внедрение инноваций во всех областях экономической деятельности, модернизация и технологическое оснащение фирмы требуют совершенствования научно – методического обеспечения определения экономической эффективности инвестиций.

Во всем мире, где процветают рыночные отношения, любое коммерческое предприятие начинает свою работу с разработки бизнес – плана. Бизнес – план нужен предпринимателям, чтобы оценить и понять разумность и адекватность своих целей и идей и стоит ли вкладывать в этот проект.

Ключевые моменты бизнес – планирования – это оценка инвесторами проекта:

- 1) возможности и необходимости объема выпуска услуг или продукции;
- 2) потенциальных потребителей;
- 3) конкурентоспособности продукта или услуг на внешнем и внутреннем рынке;
- 4) показателей экономической эффективности;
- 5) достаточности собственных средств у инициатора бизнес – плана и возможных источников финансирования;
- 6) разработка ряда доказательств, способных убедить инвестора в выгоды проекта;
- 7) обоснование экономической эффективности и степени жизнеспособности предприятия.

Суммарная стоимость бизнес – плана открытия филиала ООО «Бон Вояж» 412 986 рублей – заемные средства. Исследуя потребности рынка

туристических услуг города Благовещенска и определив его емкость, прогнозируемый объем продаж позволит ООО «Бон Вояж» занять позиции на рынке.

После получения кредита в Альфа – Банке и начала своей деятельности фирма ООО «Бон Вояж» входит к 2019 году в положительное сальдо. Финансовый план предписывает осуществлять возврат кредитных средств к концу 2019 года.

Срок окупаемости проекта составляет 14 месяцев, что является хорошим результатом для данной сферы услуг. Внутренняя норма доходности составляет 24%.

Бизнес – план по открытию филиала туристического агентства ООО «Бон Вояж» можно считать экономически целесообразным. Инвестиции, необходимые для осуществления бизнес – плана будут эффективно освоены. В результате реализации проекта мы получим расширение рынка услуг для туристической фирмы «Бон Вояж».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Forbes: интернет – журнал / [Электронный ресурс] / <http://www.forbes.ru/>.

2 <http://dpo.ru/services/18/82/> / [Электронный ресурс] / ООО "АКЦ "Департамент профессиональной оценки".

3 <http://projectimo.ru/biznes-planirovanie/osnovy-biznes-planirovaniya.html> / [Электронный ресурс]/ «Место бизнес - планирования в деловой активности».

4 Алексеева, М. М. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 248 с.

5 Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.

6 Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 352 с.

7 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2013. - 256 с.

8 Виноградова, М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие / М.В. Виноградова. - М.: Дашков и К, 2013. - 280 с.  
Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.

9 Анিকেев, С.А. Методика разработки плана маркетинга. Сер. «Практика маркетинга» – М.: Форум, Информ-Студио, 2004. – 128 с.

10 Артеменко, В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: "ДИС", НГАЭ и У, 2007 г. – 385 с.

11 Базовые ценности предпринимательства: интернет – журнал БиблиоГлобус / [Электронный ресурс] / <https://bgscience.ru/lib/124/>.

12 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом – М.: Финансы и статистика, 2005. – 384 с.

13 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2009. — 256 с.

14 Бизнес – журнал / [Электронный ресурс] / <https://cyberleninka.ru/journal/n/biznes-zhurnal>.

15 Бизнес – планирование развития предприятия / [Электронный ресурс] / <http://www.finman.ru/articles/2005/1/3760.html>.

Бизнес журнал Harvard Business Review / [Электронный ресурс] / <https://utmagazine.ru/posts/8643-biznes-zhurnaly---obzor>.

16 Бизнес и стратегии: интернет – журнал / [Электронный ресурс] / <http://business-strategies.ru/>.

17 Бизнес-журнал Business Excellence: интернет – журнал / [Электронный ресурс] / <http://www.be-mag.ru/>.

18 Бизнес-планирование: Учебник для вузов/ Под ред. В.М Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 816 с.

19 Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 591 с.

20 В чем суть бизнес – планирования: Журнал Коммерческий директор / [Электронный ресурс] / <https://www.kom-dir.ru/article/1061-biznes-planirovanie>.

21 Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2006 –160 с.

22 Деловой журнал РБК / [Электронный ресурс] / <http://www.rbc.ru/magazine/>.

23 Креативная экономика: Интернет – журнал / [Электронный ресурс] / <https://creativeconomy.ru/keywords/malyj-biznes/>.

24 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (принят ГД ФС РФ 19.07.2000) (ред. от 30.12.2010)

25 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.07.1998) (ред. от 30.12.2010)

26 Обновление и актуализация бизнес – плана: Интернет – журнал  
Результат и качество / [Электронный ресурс]/ [http://www.rik-company.ru/update\\_business\\_plan.html](http://www.rik-company.ru/update_business_plan.html).

27 Основные категории бизнес – плана / [Электронный ресурс] /  
<https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyye-kategorii-biznes-plana>.

28 Свой бизнес : журнал / [Электронный ресурс] / <https://mybiz.ru/>.

29 Теория бизнеса: Алексей Машинистов / Журнал «Контур»

30 Удачные бизнес-идеи: Интернет – журнал / [Электронный ресурс] /  
<http://bizataka.ru/biznes-start/biznes-plan-idei-i-sovety/udachnye-biznes-idei.html>.

31 Федеральный закон «О бухгалтерском учете» (Собрание  
законодательства Российской Федерации, 1996, № 48, ст. 5369; 1998, № 30, ст.  
3619; 2002, № 13, ст. 1179).

32 Федеральный закон от 21.11.1996 N 129-ФЗ (ред. от 03.11.2006) "о  
бухгалтерском учете" (принят ГД ФС РФ 23.02.1996)

33 Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник // Под ред. Е.С.  
Столповой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Перспектива», 2010 г. – 656  
с.

34 Финансы и кредит: бизнес – планирование / [Электронный ресурс] /  
<http://www.fin-izdat.ru/journal/rubriks.php?id=275>.

35 Формирование и реализация бизнес – плана / [Электронный ресурс] /  
<http://www.mevriz.ru/articles/2006/5/4495.html>.

36 Цены и ценообразование: Учеб. для вузов по экон. специальностям/  
В.И.Александров, Е.К. Васильева, Н. И. Ведерникова и др.; Под ред.  
В.Е.Есипова.- 3-е изд., испр. и доп. – СПб.: Питер, 1999. – 463 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Анкета

Пол:

- а) Мужчина
- б) Женщина

Тип семьи:

- а) молодожены
- б) в браке много лет
- в) пенсионеры

Возраст:

- а) до 18
- б) 18-35
- в) 36-50
- г) свыше 50

Размер семьи:

- а) 1 и 2 человека
- б) 3 и 4 человека
- в) более 4-х человек

Доходы:

- а) низкие
- б) средние
- в) высокие

Место проживания:

- а) город
- б) пригород
- в) сельский район

Регулярность путешествий:

- а) очень редко

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

- б) 1 раз в год
- в) 2 раза в год
- г) более 2 – х раз в год

Отношение к туристической фирме:

- а) положительное
- б) нейтральное
- в) отрицательное

Удобно ли расположен офис туристической фирмы:

- а) удобно
- б) не очень удобно
- в) совсем неудобно
- г) мне все равно

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ООО "БОН ВОЯЖ"

Карточка счета 90.01 за 2016 г.

Выводимые данные: БУ (данные бухгалтерского учета)

Период	Документ	Аналитика Дт	Аналитика Кт	Дебет		Кредит		Текущее сальдо
				Счет		Счет		
Сальдо на начало								0,00
27.07.2016	Операция (бухгалтерский и налоговый учет) 00000000018 от 27.07.2016 0:00:00	Пан Лимена Георгиевна Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	4 122,90	4 122,90
27.07.2016	Отчет комиссионера (агента) о продажах 00000000001 от 27.07.2016 0:00:01 Вознаграждение комиссионера	Пан Лимена Георгиевна Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	833,18	4 956,08
26.08.2016	Отчет комиссионера (агента) о продажах 00000000002 от 26.08.2016 12:00:03 Вознаграждение	Сергиенко Петр Викторович Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	30,00	4 986,08
26.08.2016	Операция (бухгалтерский и налоговый учет) 00000000023 от 26.08.2016	Сергиенко Петр Викторович Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	2 230,76	7 216,84
17.10.2016	Операция (бухгалтерский и налоговый учет) 00000000019 от 17.10.2016	Фастахов Ирик Шайхеевич Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	13 792,00	21 008,84
17.10.2016	Отчет комиссионера (агента) о продажах 00000000003 от 17.10.2016 12:00:05 Вознаграждение	Фастахов Ирик Шайхеевич Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	30,00	21 038,84
28.10.2016	Операция (бухгалтерский и налоговый учет) 00000000021 от 28.10.2016	Долбин Юрий Викторович Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	15 270,50	36 309,34
28.10.2016	Отчет комиссионера (агента) о продажах 00000000005 от 28.10.2016 12:00:05 Вознаграждение	Долбин Юрий Викторович Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	30,00	36 339,34
29.12.2016	Операция (бухгалтерский и налоговый учет) 00000000020 от 29.12.2016	Бегеца Олег Николаевич Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	2 553,00	38 892,34
29.12.2016	Отчет комиссионера (агента) о продажах 00000000004 от 29.12.2016 12:00:01 Вознаграждение	Бегеца Олег Николаевич Основной договор <...>	Услуга Без НДС <...>	76.06		90.01.1	30,00	38 922,34
Обороты за период и сальдо на конец				0,00		38 922,34		38 922,34

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

1	2	3	4	5	6	7
1	№ 3 от 13.07.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Пан Лимена Георгиевна" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 170 759 руб. определена как выручка комитента.	170 759,00			
2	бухгалтерская справка № 18 от 27 07 2016	начислена дополнительная выгода по реализации турпутевки	4 122,90	4 122,90		
3	№ 1 от 27.07.2016	Отчет комиссионера "ООО "Пегас ДВ"" по договору "01 от 12 07 2016"; вознаграждение комиссионера зачтено из выручки от реализации.	833,18	833,18		
4	№ 4 от 26.08.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Сергиенко Петр Викторович" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 165 000 руб. определена как выручка комитента.	165 000,00			
5	№ 2 от 26.08.2016	Отчет комиссионера "ООО "РТ Волга"" по договору "1954 от 18 07 2016"; вознаграждение комиссионера зачтено из выручки от реализации.	30,00	30,00		
6	бухгалтерская справка № 23 от 26 08 2016	начислена дополнительная выгода по реализации турпутевки	2 230,76	2 230,76		
Итого за III квартал			342 975,84	7 216,84		
Итого за 9 месяцев 2016 г.			342 975,84	7 216,84		

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

1	2	3	4	5	6	7
7	№ 7 от 03.10.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Сергиенко Петр Викторович" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 51 850 руб. определена как выручка комитента.	51 850,00			
8	№ 9 от 17.10.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Фастахов Ирик Шайхеевич" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 126 000 руб. определена как выручка комитента.	126 000,00			
9	№ 10 от 17.10.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Фастахов Ирик Шайхеевич" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 2 556 руб. определена как выручка комитента.	2 556,00			
10	бухгалтерская справка № 19 от 17 10 2016	начислена дополнительная выгода по реализации турпутевки	13 792,00	13 792,00		
11	№ 3 от 17.10.2016	Отчет комиссионера "ООО "РТ Плюс"" по договору "1954 от 18 07 2016"; вознаграждение комиссионера зачтено из выручки от реализации.	30,00	30,00		
12	№ 12 от 28.10.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Долбин Юрий Викторович" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 138 146 руб. определена как выручка комитента.	138 146,00			
13	бухгалтерская справка № 21 от 28 10 2016	начислена дополнительная выгода по реализации турпутевки	15 270,50	15 270,50		
14	№ 5 от 28.10.2016	Отчет комиссионера "ООО "РТ Сибирь"" по договору "1954 от 18 07 2016"; вознаграждение комиссионера зачтено из выручки от реализации.	30,00	30,00		
15	№ 13 от 01.11.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Долбин Юрий Викторович" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 3 870 руб. определена как выручка комитента.	3 870,00			
16	№ 20 от 22.11.2016	Выдача из кассы: возврат денежных средств покупателю "Фастахов Ирик Шайхеевич" по договору "Основной договор". Аванс на сумму 4 400 руб. не был включен в доходы.	-4 400,00			
17	№ 18 от 20.12.2016	Поступление в кассу: оплата от покупателя "Бегеза Олег Николаевич" по договору "Основной договор". Оплата на сумму 117 200 руб. определена как выручка комитента.	117 200,00			
18	бухгалтерская справка № 20 от 29 12 2016	начислена дополнительная выгода по реализации турпутевки	2 553,00	2 553,00		
19	№ 4 от 29.12.2016	Отчет комиссионера "ООО "РТ Волга"" по договору "1954 от 18 07 2016"; вознаграждение комиссионера зачтено из выручки от реализации.	30,00	30,00		
Итого за IV квартал			466 927,50	31 705,50		
Итого за 2016 г.			809 903,34	38 922,34		

Справка к разделу I:

010	Сумма полученных доходов за налоговый период	38 922,34
020	Сумма произведенных расходов за налоговый период	_____
030	Сумма разницы между суммой уплаченного минимального налога и суммой исчисленного в общем порядке налога за предыдущий налоговый период	_____
Итого получено:		
040	- доходов (код стр. 010 - код стр. 020 - код стр. 030)	_____
041	- убытков (код стр. 020 + код стр. 030) - код стр. 010)	_____

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Пример анкеты

1. Укажите ваш пол и возраст  
 М     Ж    Возраст \_\_\_\_\_
2. Воспользоваться услугами нашего агентства Вы решили основываясь на:  
 собственный опыт  
 рекомендации знакомого  
 ценах  
 рекламе  
 другой ответ (уточните) \_\_\_\_\_
3. Каким способом вы заказывали услуги в нашем турагентстве?  
 Лично в офисе  
 По телефону  
 Другое (уточните) \_\_\_\_\_
4. Какой способ передвижения вы использовали?  
 Автобус  
 Самолет  
 Автомобиль
5. Часто ли вы посещаете Россию?  
 Впервые  
 Часто  
 Редко
6. Понравился ли вам город Благовещенск и Амурская область в целом?  
 Да     Нет
7. С какой целью Вы путешествуете в Россию?
8. Какие достопримечательности и экскурсии Вы посетили?
9. Каким образом Вы проводите свободное время, находясь в другой стране?
10. Пробовали ли Вы русскую кухню, и понравилась ли она Вам?  
 Да, понравилась     Нет, не понравилась     Не пробовал
11. Что Вас больше всего радует в предстоящей поездке?  
 Шопинг  
 Еда  
 Друзья  
 Природа, достопримечательности  
 Другое \_\_\_\_\_
12. Вернетесь ли Вы в Россию снова?  
 Да, обязательно     Нет     Возможно

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – График выплат платежей по кредиту

График платежей						
№ платежа	Дата платежа	Сумма платежа	Основной долг	Начисленные проценты	Ежемесячные комиссии	Остаток задолженности
1	Ноябрь, 2017	13 537,65	9 721,14	3 816,51	0,00	403 246,86
2	Декабрь, 2017	13 537,65	9 810,98	3 726,67	0,00	393 435,89
3	Январь, 2018	13 537,65	9 901,65	3 636,00	0,00	383 534,24
4	Февраль, 2018	13 537,65	9 993,15	3 544,50	0,00	373 541,08
5	Март, 2018	13 537,65	10 085,51	3 452,14	0,00	363 455,58
6	Апрель, 2018	13 537,65	10 178,72	3 358,94	0,00	353 276,86
7	Май, 2018	13 537,65	10 272,78	3 264,87	0,00	343 004,08
8	Июнь, 2018	13 537,65	10 367,72	3 169,93	0,00	332 636,36
9	Июль, 2018	13 537,65	10 463,54	3 074,11	0,00	322 172,82
10	Август, 2018	13 537,65	10 560,24	2 977,41	0,00	311 612,58
11	Сентябрь, 2018	13 537,65	10 657,83	2 879,82	0,00	300 954,75
12	Октябрь, 2018	13 537,65	10 756,33	2 781,32	0,00	290 198,43
13	Ноябрь, 2018	13 537,65	10 855,73	2 681,92	0,00	279 342,69
14	Декабрь, 2018	13 537,65	10 956,06	2 581,59	0,00	268 386,63
15	Январь, 2019	13 537,65	11 057,31	2 480,34	0,00	257 329,32
16	Февраль, 2019	13 537,65	11 159,50	2 378,15	0,00	246 169,83
17	Март, 2019	13 537,65	11 262,63	2 275,02	0,00	234 907,19
18	Апрель, 2019	13 537,65	11 366,72	2 170,93	0,00	223 540,48
19	Май, 2019	13 537,65	11 471,76	2 065,89	0,00	212 068,71
20	Июнь, 2019	13 537,65	11 577,78	1 959,87	0,00	200 490,93
21	Июль, 2019	13 537,65	11 684,78	1 852,87	0,00	188 806,15
22	Август, 2019	13 537,65	11 792,77	1 744,88	0,00	177 013,39
23	Сентябрь, 2019	13 537,65	11 901,75	1 635,90	0,00	165 111,63
24	Октябрь, 2019	13 537,65	12 011,74	1 525,91	0,00	153 099,89
25	Ноябрь, 2019	13 537,65	12 122,75	1 414,90	0,00	140 977,14
26	Декабрь, 2019	13 537,65	12 234,79	1 302,86	0,00	128 742,35
27	Январь, 2020	13 537,65	12 347,86	1 189,79	0,00	116 394,50
28	Февраль, 2020	13 537,65	12 461,97	1 075,68	0,00	103 932,52
29	Март, 2020	13 537,65	12 577,14	960,51	0,00	91 355,38
30	Апрель, 2020	13 537,65	12 693,37	844,28	0,00	78 662,01
31	Май, 2020	13 537,65	12 810,68	726,97	0,00	65 851,33
32	Июнь, 2020	13 537,65	12 929,07	608,58	0,00	52 922,25
33	Июль, 2020	13 537,65	13 048,56	489,09	0,00	39 873,69
34	Август, 2020	13 537,65	13 169,15	368,50	0,00	26 704,54
35	Сентябрь, 2020	13 537,65	13 290,86	246,79	0,00	13 413,69
36	Октябрь, 2020	13 537,65	13 413,69	123,96	0,00	0,00
Итого по кредиту		487 355,41	412 968,00	74 387,41	0,00	

