

Особенности бизнес-планирования в сфере услуг: развитие методических аспектов

DOI: 10.35854/1998-1627-2019-12-64-73

УДК 005.511:338.46

Шиндина Юлия Александровна

доцент Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики,
кандидат экономических наук

190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а, e-mail: jushindina@mail.ru

Шепелева Светлана Владимировна

доцент Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, кандидат
экономических наук, доцент

190103, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а, e-mail: sv-shep@yandex.ru

В настоящее время степень развития сферы услуг стала выступать важнейшим признаком развития общества. Проектирование систем оказания новых услуг предполагает использование такого инструмента, как бизнес-планирование. Формирование бизнес-плана дает возможность продуктивно и грамотно использовать имеющиеся ресурсы, применять планирование в качестве действенного механизма управления. Исследование направлено на выявление особенностей и решение проблем, возникающих при разработке бизнес-планов для предприятий сферы услуг.

Цель. Исследовать процесс развития методических аспектов бизнес-планирования для предприятий сферы услуг.

Задачи. Раскрыть сущность базовых подходов к определению бизнес-планирования и составлению типовых бизнес-планов; охарактеризовать ключевые проблемы разработки бизнес-планов для сферы услуг; выявить характерные особенности методики бизнес-планирования сервисных предприятий; определить ряд обязательных методических компонентов бизнес-плана для сферы услуг; обосновать целесообразность применения методических компонентов в практике бизнес-планирования сервисных предприятий.

Методология. В рамках исследования использованы методы системного и структурного анализа, стоимостного управления предприятием, оценки инвестиционных проектов, а также специфические методы бизнес-планирования: балансовый, опытно-статистический, нормативный, экономико-математический.

Результаты. В статье рассмотрены базовые подходы к определению бизнес-планирования и составлению типовых бизнес-планов. Выделены типичные недостатки бизнес-планов, разрабатываемых для сферы услуг. На примере финансово-экономического обоснования бизнес-плана по открытию спортивно-гостиничного комплекса определены особенности бизнес-планирования в сфере услуг. Предложен ряд обязательных методических компонентов бизнес-плана для сферы услуг, сделаны выводы о целесообразности их применения в практике бизнес-планирования сервисных предприятий.

Выводы. По итогам исследования, в ходе которого выявлены особенности бизнес-планирования деятельности сервисных предприятий, можно порекомендовать к использованию ряд обязательных компонентов бизнес-плана для сферы услуг. Применение указанных компонентов в бизнес-планировании повысит точность и объективность расчетов при разработке бизнес-планов для предприятий сферы услуг.

Ключевые слова: планирование, бизнес-планирование, финансово-экономическое обоснование проекта, предприятие, сфера услуг, отраслевые особенности, проект.

Для цитирования: Шиндина Ю. А., Шепелева С. В. Особенности бизнес-планирования в сфере услуг: развитие методических аспектов // *Экономика и управление*. 2019. № 12 (170). С. 64–73. DOI: 10.35854/1998-1627-2019-12-64-73

Specific Features of Business Planning in the Service Sector: Development of Methodological Aspects

Yuliya A. Shindina

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics
Lermontovskiy Ave 44/A, St. Petersburg, Russian Federation, 190103, e-mail: jushindina@mail.ru

Svetlana V. Shepeleva

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics
Lermontovskiy Ave 44/A, St. Petersburg, Russian Federation, 190103, e-mail: sv-shep@yandex.ru

The degree of development of the service sector has become the key indicator of social development. Systems for new services are designed using business planning. A business plan makes it possible to use the available resources efficiently and adequately, serving as an effective management mechanism. The presented study identifies the specific features and solves the problems of developing a business plan for enterprises in the service sector.

Aim. The study aims to examine the development of the methodological aspects of business planning for enterprises in the service sector.

Tasks. The authors explore the essence of basic approaches to the definition of business planning and development of standard business plans; characterize the key problems in the development of business plans in the service sector; determine the specific features of business planning for service enterprises; identify a number of mandatory methodological components of a business plan for the service sector; substantiate the necessity of using methodological components in business planning for service enterprises.

Methods. This study uses methods of structural and systems analysis, value-based enterprise management, evaluation of investment projects, and specific methods of business planning: balance, normative, economic and mathematical.

Results. The authors examine basic approaches to the definition of business planning and development of standard business plans. Typical shortcomings of business plans developed for the service sector are identified. Specific features of business planning in the service sector are determined based on a financial feasibility study of a business plan for the establishment of a hotel and sports center. A number of mandatory methodological components of a business plan for the service sector are proposed, and conclusions are drawn regarding the feasibility of their application in the business planning practices of service enterprises.

Conclusions. Based on the results of the study that identified the specific features of business planning for service enterprises, a number of mandatory components of a business plan for the service sector can be recommended. By using these components in business planning, it is possible to improve the accuracy and objectivity of calculations in the development of business plans for enterprises in the service sector.

Keywords: *planning, business planning, financial feasibility study, enterprise, service sector, industry-specific features, project.*

For citation: Shindina Yu.A., Shepeleva S.V. Specific Features of Business Planning in the Service Sector: Development of Methodological Aspects. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2019;(12): 64-73 (In Russ.). DOI: 10.35854/1998-1627-2019-12-64-73

Сфера услуг представляет собой обширную совокупность различных видов хозяйственной деятельности: бытовых услуг, гостиничных и туристских услуг, услуг здравоохранения, образования, транспорта и многих других. В настоящее время степень развития сферы услуг стала выступать важнейшим признаком развития общества.

В последние десятилетия на фоне изменений общественных потребностей наблюдается тенденция роста доли услуг в мировой экономике. Становление экономики услуг — процесс, свойственный всем странам: в России доля услуг в ВВП в 2013 г. составляла 58 %, в 2018 г. — 69 % [1, с. 71]. Растущий спрос на услуги требует постоянной разработки и внедрения новых видов услуг. Проектирование систем их оказания предполагает использование такого инструмента, как бизнес-планирование. В практике планирования деятельности предприятий бизнес-планирование служит инструментом первостепенной значимости, поскольку представляет собой результат комплексного исследования всех сторон деятельности предприятия.

Формирование бизнес-плана дает возможность продуктивно и грамотно использовать имеющиеся ресурсы, применять планирование в качестве

действенного механизма управления. Однако бизнес-планирование в сфере услуг имеет ряд специфических особенностей, обусловленных неоднородностью услуг, динамическим спросом, низкими входными барьерами в отрасль, высокой скоростью оборота капитала. В настоящем исследовании нами предпринята попытка выявить ключевые особенности бизнес-планирования для предприятий сферы услуг.

Анализируя такое понятие, как бизнес-планирование, прежде всего следует отметить ряд устоявшихся подходов к его определению. Так, Л. Басовский определяет бизнес-план как инвестиционный проект, т. е. проект вложения средств в какое-либо коммерческое мероприятие [2, с. 180]. М. Бухалков считает, что бизнес-планы предназначены для того, чтобы способствовать выходу на рынок новых видов товаров и услуг [3, с. 321]. В. Царев подчеркивает, что методология бизнес-планирования является современной методологией формирования на научной основе стратегических и внутрифирменных планов деятельности фирмы [4, с. 116]. Следовательно, бизнес-планирование рассматривается учеными как формирование документа, обосновывающего целесообразность воплощения в жизнь какой-либо новой

идеи. Анализ современных научных подходов к бизнес-планированию показал, что большинство исследователей характеризуют его как экономическое обоснование достижения целевых результатов инвестиционного проекта [5; 6; 7; 8; 9]. Бизнес-план дает возможность оценки и контроля процесса приоритетной деятельности предприятия, обосновывает целесообразность привлечения денежных средств, показывает привлекательность проектов для потенциальных партнеров.

С одной стороны, при рассмотрении методических подходов к составлению типовых бизнес-планов становится очевидным тот факт, что сегодня структура типового бизнес-плана предполагает наличие ряда обязательных компонентов: резюме, описания товара (услуги), оценки рынка сбыта и конкурентов, маркетингового производственного, организационного, финансового планов и оценки рисков. При этом в литературе достаточно широко представлены методики формализации этапов бизнес-планирования в отношении производственной сферы [6; 9; 10; 11; 12; 13; 14]. Бизнес-планирование в сфере услуг, несмотря на востребованность, напротив, освещается немногими авторами [15; 16].

С другой стороны, анализ практики составления бизнес-планов для сферы услуг показал, что если с теоретическими разделами проблем обычно не возникает, то этап разработки финансово-экономического обоснования представляет определенную сложность [12, с. 206]. При изучении ряда сервисных бизнес-планов нами сделана попытка выявить чаще всего встречающиеся методические упущения при их составлении. Типичные недостатки бизнес-планов, разрабатываемых для сферы услуг, заключаются в следующем:

- используется много допущений, неподтвержденных исходных данных;
- планирование капитальных затрат ведется слишком укрупненно, текущие затраты, напротив, излишне детализируются;
- пропускается расчет некоторых обязательных компонентов экономического планирования, например, амортизации основных средств, величины оборотного капитала и других;
- при оценке эффективности проекта не применяется процедура дисконтирования денежных потоков.

Очевидно, что результаты внедрения таких бизнес-планов оказываются далеки от запланированных, что наблюдается на практике. Вместе с тем существуют обязательные составляющие, которые необходимо реализовывать при разработке финансово-экономического обоснования бизнес-плана. Эти составляющие нами выделены на примере расчета финансового раздела бизнес-плана создания спортив-

но-гостиничного комплекса. Выбор сферы объясняется тем, что планирование гостиничного бизнеса содержит все необходимые компоненты стандартного бизнес-плана в сфере услуг и не приносит уникальности.

Предлагаем рассмотреть в качестве примера вариант финансово-экономического обоснования для проекта нового строительства спортивно-гостиничного комплекса (далее — СГК) «Румболово» в городе Всеволожске Ленинградской области. В частности, проводится конкурс на разработку проектной документации по объекту — строительство гостиницы и крытого катка с искусственным льдом на земельном участке по адресу: Ленинградская область, Всеволожский муниципальный район, г. Всеволожск, ул. Нагорная, участок 43. Объект предназначен для организации тренировочного процесса команд хоккеистов и фигуристов, проведения соревнований, массового катания и спортивного отдыха местного населения, а также проведения культурно-зрелищных мероприятий.

Объект предположительно должен состоять из гостиницы с количеством мест проживания не менее 100 койко-мест, а также крытого катка с ледовым полем 30x60 (допустимым для проведения соревнований), с пропускной способностью до 150 человек в час и трибунами до 250 зрителей, со встроенной административно-бытовой частью. Предполагается строительство инфраструктуры для посетителей: раздевалок, душевых, санитарных узлов, тренерских помещений, помещения проката, гардероба, медицинского кабинета, кассы, а также помещения буфета с видом на ледовую арену, блока административных и офисных помещений. Проектные решения должны соответствовать пожарным нормам, строительным нормам и правилам (СНиП), а также принципу минимизации затрат.

На наш взгляд, вводным этапом финансово-экономического обоснования проекта должно быть составление плана-графика проектных работ. Пример плана-графика реализации проекта открытия спортивно-гостиничного комплекса «Румболово» приведен в таблице 1.

В сфере услуг составлением плана-графика зачастую пренебрегают. Однако он служит для понимания длительности работ, определяет последовательность проектных событий, т. е. выступает в качестве документа, предписывающего выполнение конкретных действий в установленные сроки. Далее рассмотрим расчет потребности в инвестициях в основные фонды проекта, как показано в таблице 2.

В сфере услуг нередко выполняется обобщенный расчет потребности в инвестициях, без разделения на основной и оборотный капитал. Считаем, что подобный подход не вполне

План-график реализации проекта открытия СГК «Румболово» в 2020–2021 гг.

Наименование этапа	2020				2021
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.
1. Разработка концепта СГК	+				
2. Разработка проектно-сметной документации СГК	+				
3. Строительство инфраструктуры СГК	+	+			
4. Строительство здания гостиницы		+	+	+	
5. Строительство крытого катка		+	+	+	
6. Оснащение гостиницы				+	
7. Оснащение крытого катка				+	
8. Подготовка к открытию СГК				+	
9. Открытие СГК					+

Источник: составлено автором.

Таблица 2

Потребность в инвестициях в основные фонды проекта открытия СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Разработка концепта СГК, млн руб.	0,3
Разработка проектно-сметной документации СГК, млн руб.	11,9
Строительство инфраструктуры СГК, млн руб.	18,8
Строительство здания гостиницы, млн руб.	96,2
Строительство крытого катка, млн руб.	53,2
Оснащение гостиницы, млн руб.	14,7
Оснащение крытого катка, млн руб.	27,3
Подготовка к открытию СГК, млн руб.	4,2
ИТОГО основных фондов, млн руб.	226,6

Источник: составлено автором.

Таблица 3

Амортизация основных средств проекта открытия СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
стоимость основных средств (ОС), млн руб.	120,3
средний срок службы ОС, лет	20
ежегодные амортизационные отчисления ОС гостиницы, млн руб.	6,01
Крытый каток:	
стоимость основных средств (ОС), млн руб.	89,9
средний срок службы ОС, лет	20
ежегодные амортизационные отчисления ОС, млн руб.	4,50
ИТОГО амортизационные отчисления ОС СГК, млн руб.	10,51

Источник: составлено автором.

оправдан, поскольку снижает точность последующих вычислений. Разделение инвестиций, напротив, дает возможность точнее определять сумму амортизационных отчислений и впоследствии, соответственно, себестоимость. Кроме того, при реализации отличающихся видов услуг (в нашем примере — услуги проживания в гостинице и услуги крытого катка) задействуются различные группы основных фондов, что также влияет на определение затрат по каждому виду услуг.

В таблице 3 нами показан расчет амортизационных отчислений по двум видам проек-

тируемых услуг. Это дает возможность далее определять себестоимость каждой услуги более точно. По этой же причине, на наш взгляд, целесообразно выделять по видам услуг проектируемый объем их реализации с указанием единиц измерения каждой услуги, как, например, показано в описании эксплуатационных характеристик проекта в таблице 4.

При расчете фонда оплаты труда персонала, напротив, сервисный бизнес-план иногда излишне детализируют. На наш взгляд, вполне достаточно при осуществлении расчета использовать величину средней заработной платы со-

Эксплуатационные характеристики проекта открытия СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
площадь застройки, кв. м	800
этажность, этажей	4
площадь номерного фонда, кв. м	1 260
площадь нежилых помещений, кв. м	1 140
номерной фонд, номеров	55
количество мест размещения, койко-мест	110
расчетный объем услуг проживания (в год), койко-суток	40 150
Крытый каток:	
площадь застройки, кв. м	2 300
этажность, этажей	1
площадь ледовой арены, кв. м	1 260
пропускная способность максимальная, чел./час	150
пропускная способность средняя, чел./час	50
объем услуг свободного катания (в год), посещений	210 000

Источник: составлено автором.

Таблица 5

Расчет фонда оплаты труда для сотрудников СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
количество персонала, чел.	16
средняя заработная плата, тыс. руб./мес.	35
фонд оплаты труда персонала (в год), тыс. руб.	5 760
Крытый каток:	
количество персонала, чел.	18
средняя заработная плата, тыс. руб./мес.	35
фонд оплаты труда персонала (в год), тыс. руб.	6 480
ИТОГО персонала СГК, чел.	34
ИТОГО фонд оплаты труда персонала (в год), тыс. руб.	12 240

Источник: составлено автором.

трудников, как видно из таблицы 5, поскольку в сфере услуг разброс в размере заработной платы различных категорий персонала обычно не слишком велик.

При формировании сметы затрат на оказание проектируемых услуг целесообразно, по нашему мнению, придерживаться стандартной сметы по элементам затрат, включая такие обязательные элементы, как амортизацию, отчисления с заработной платы в Федеральную налоговую службу (ФНС) на пенсионное, медицинское и социальное страхование работников, что находит отражение в таблице 6. Расчет себестоимости дает возможность определить планируемую величину оборотного капитала, что отражено в таблице 7.

Необходимо отметить, что длительность одного оборота капитала в сфере услуг не всегда очевидна. Поэтому ее целесообразно присоединить к ежемесячным возобновляемым затратам (расходам на оплату труда, коммунальным платежам, иным) и считать, что она составляет ме-

сяц. Кроме того, величина оборотного капитала далее, при расчете денежных потоков, должна быть обязательно учтена в разделе инвестиций. Для повышения объективности и точности планирования следует, как нам кажется, определять себестоимость единицы услуги по видам неоднородных услуг, что отражено в таблице 8.

Цена услуги для предприятий сервиса чаще устанавливается из средней цены рыночного аналога. На наш взгляд, определять проектируемую цену нужно, учитывая все факторы ценообразования: себестоимость услуги, среднерыночную цену, прогнозируемую рентабельность реализации, о чем свидетельствует таблица 9.

Расчет годовой выручки от реализации услуг проекта нами проведен, исходя из средней загрузки спортивно-гостиничного комплекса в течение года, как видно из таблицы 10. При необходимости в проектах с явно выраженной сезонностью целесообразно корректировать подобный расчет в зависимости от прогнозируемой загрузки.

Смета затрат на оказание услуг СГК «Румболово» (за год), млн руб.

Элементы затрат	Значение
Гостиница:	
материальные затраты, в том числе:	
– материальные	0,72
– топливо и энергия	2,40
затраты на оплату труда	5,76
страховые взносы в ФНС, начисленные на оплату труда	1,73
амортизация	6,01
прочие	0,10
производственная себестоимость	16,72
коммерческие расходы	0,20
полная себестоимость	16,92
Крытый каток:	
материальные затраты, в том числе:	
– материальные	1,20
– топливо и энергия	2,20
затраты на оплату труда	6,48
страховые взносы в ФНС, начисленные на оплату труда	1,94
амортизация	4,50
прочие	0,10
производственная себестоимость	16,42
коммерческие расходы	0,20
полная себестоимость	16,62
ИТОГО полная себестоимость услуг СГК	33,54

Источник: составлено автором.

Таблица 7

Расчет величины оборотного капитала проекта открытия СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
полная себестоимость, млн руб.	16,92
длительность 1 оборота, дней	30
величина оборотного капитала, млн руб.	1,41
Крытый каток:	
полная себестоимость, млн руб.	16,62
длительность 1 оборота, дней	30
величина оборотного капитала, млн руб.	1,39
ИТОГО величина оборотного капитала СГК, млн руб.	2,80

Источник: составлено автором.

Таблица 8

Расчет себестоимости единицы услуг СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
полная себестоимость, тыс. руб.	16 920
объем оказания услуг размещения (в год), койко-суток	40 150
себестоимость единицы услуги размещения (1 койко-сутки), руб.	421
Крытый каток:	
полная себестоимость, тыс. руб.	16 620
объем оказания услуг свободного катания (в год), посещений	210 000
себестоимость единицы услуги размещения (1 койко-сутки), руб.	79

Источник: составлено автором.

Расчет цены услуг СГК «Румболово»

Показатель	Значение
Гостиница:	
себестоимость единицы услуги размещения (1 койко-сутки), руб.	421,0
рентабельность (прогноз), %	80
плановая прибыль от продажи единицы услуги (прогноз), руб.	336,8
налог на прибыль, руб.	50,52
расчетная цена услуг размещения (1 койко-сутки), руб.	808,32
среднерыночная цена (1 койко-сутки), руб.	800–2 000
Проектная цена размещения (1 койко-сутки), руб.	900
Крытый каток:	
себестоимость единицы услуги свободного катания (1 посещение), руб.	79,0
рентабельность (прогноз), %	80
плановая прибыль от продажи единицы услуги (прогноз), руб.	63,2
налог на прибыль, руб.	9,48
расчетная цена услуг свободного катания (1 посещение), руб.	151,68
среднерыночная цена (1 посещение), руб.	100–300
Проектная цена услуг свободного катания (1 посещение), руб.	200

Источник: составлено автором.

Таблица 10

Расчет выручки от реализации услуг проекта открытия СГК «Румболово» (за год)

Показатель	Значение
Гостиница:	
объем оказания услуг размещения (в год), койко-суток	40 150
проектная цена размещения (1 койко-сутки), руб.	900
выручка от услуг размещения, тыс. руб.	36 135,0
Крытый каток:	
объем оказания услуг свободного катания (в год), посещений	210 000
проектная цена услуг свободного катания (1 посещение), руб.	200
выручка от услуг свободного катания, тыс. руб.	42 000,0
ИТОГО выручка от реализации услуг проекта СГК, тыс. руб.	78 135,0

Источник: составлено автором.

Таблица 11

Расчет прибыли и рентабельности реализации услуг проекта открытия СГК «Румболово» (за год)

Показатель	Значение
Выручка от реализации услуг проекта СГК, млн руб.	78,135
Полная себестоимость услуг СГК	33,54
Валовая прибыль от реализации услуг проекта СГК, млн руб.	44,595
Налог на прибыль от реализации услуг проекта СГК, млн руб.	6,69
Чистая прибыль от реализации услуг проекта СГК, млн руб.	37,905
Рентабельность реализации услуг, %	113,0

Источник: составлено автором.

Определяя прогнозируемую прибыль от реализации, как показано в таблице 11, необходимо принимать во внимание, что величина налога на прибыль в сфере услуг будет зависеть от принятой в проекте системы налогообложения (для гостиниц может быть стандартная или упрощенная система).

В качестве основного инструмента оценки эффективности проекта применять расчет величины чистого дисконтированного дохода

(далее — ЧДД). При этом сроки инвестиций и поступлений должны быть увязаны с исходным планом-графиком реализации проекта, как видно из таблицы 1. Сумма доходов может быть учтена в виде равномерных ежеквартальных поступлений, как показано в таблице 12, либо с учетом сезонности. Процедура дисконтирования обязательна для более достоверной оценки проекта. В качестве нормы дисконта допускается применение величины учетной

Расчет чистого дисконтированного дохода от реализации проекта открытия СГК «Румболово» в 2020–2024 гг.

Наименование этапа	2020				2021				2022				2023				2024					
	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.		
1.1. Доходы, млн руб.					19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	
1.2. Доходы дисконтированные, млн руб.					17,4	17,4	17,4	17,4	16,4	16,4	16,4	16,4	16,4	16,4	15,4	15,4	15,4	14,4	14,4	14,4	14,4	
2.1. Инвестиции, млн руб.	21,6	59,2	49,8	96,0	2,8																	
2.2. Инвестиции дисконтированные, млн руб.	20,3	55,8	46,9	90,5	2,4																	
3. ЧДД, млн руб.	-20,3	-55,8	-46,9	-90,5	15,0	17,4	17,4	17,4	16,4	16,4	16,4	16,4	16,4	15,4	15,4	15,4	14,4	14,4	14,4	14,4	14,4	
4. ЧДД нарастающим итогом, млн руб.	-20,3	-76,1	-123,0	-213,5	-198,5	-181,1	-163,7	-146,3	-129,9	-113,5	-97,1	-80,7	-65,3	-49,9	-34,5	-19,1	-4,7	9,7	24,1	38,5	38,5	
5. Срок окупаемости, лет																					4,25	
6. Внутренняя норма доходности, %																						6,0

Источник: составлено автором.

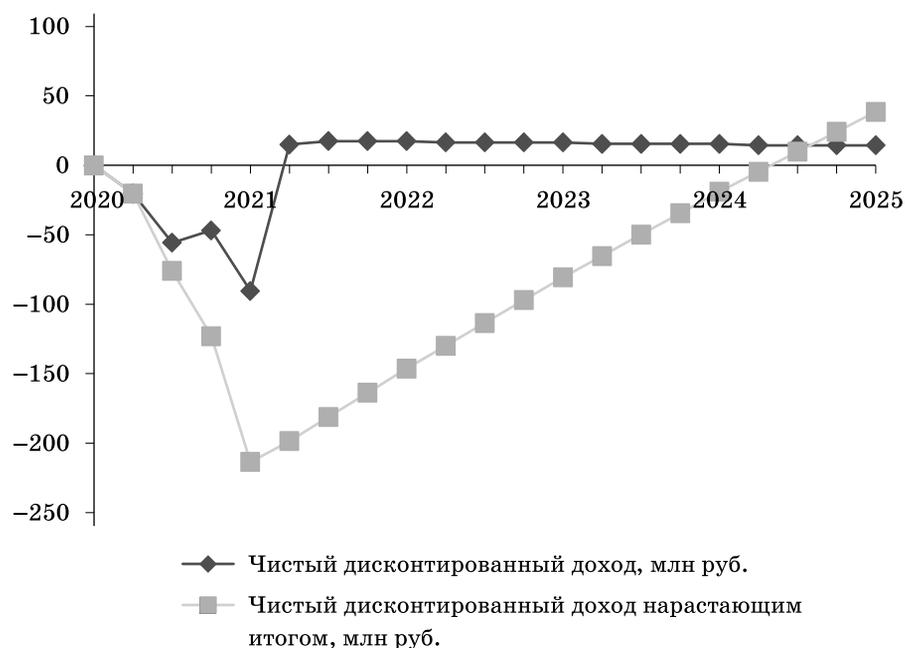


Рис. 1. Результаты окупаемости проекта открытия СГК «Румболово» в 2020–2025 гг.

Источник: составлено автором.

ставки Центрального банка РФ. В нашем примере использованы следующие значения коэффициента дисконтирования:

$$Kd \text{ 2020 г.} = 0,9 \text{ 434}$$

$$Kd \text{ 2021 г.} = 0,8 \text{ 900}$$

$$Kd \text{ 2022 г.} = 0,8 \text{ 396}$$

$$Kd \text{ 2023 г.} = 0,7 \text{ 921}$$

$$Kd \text{ 2024 г.} = 0,7 \text{ 473}$$

Результаты окупаемости проекта можно представить в виде графиков, как показано на рисунке 1.

По итогам расчета величины ЧДД определяется срок окупаемости и внутренняя норма доходности проекта. В нашем примере срок окупаемости составит 4,25 года, при внутренней норме доходности 6,0 %. На основании расчетов проект открытия СГК «Румболово» можно признать эффективным и рекомендуемым к реализации.

Таким образом, в настоящее время потребность в эффективном бизнес-планировании деятельности предприятий сферы услуг достаточно велика. По итогам исследования можно рекомендовать к использованию ряд обязательных компонентов бизнес-плана для сферы услуг:

- составление плана-графика проектных работ;
- расчет потребности в инвестициях с разделением на основной и оборотный капитал;
- расчет амортизационных отчислений по видам проектируемых услуг;
- расчет объема реализации по видам проектируемых услуг;

- расчет фонда оплаты труда персонала по величине средней заработной платы сотрудников;
- формирование сметы затрат на оказание проектируемых услуг по элементам затрат, включая амортизацию;
- определение величины оборотного капитала с учетом ежемесячных возобновляемых затрат;
- определение себестоимости единицы услуги по видам неоднородных услуг;
- определение цены услуги с учетом ряда факторов ценообразования;
- расчет годовой выручки от реализации услуг, исходя из средней загрузки сервисного предприятия в течение года (в проектах с явно выраженной сезонностью — в зависимости от прогнозируемой загрузки и цены услуг в определенные периоды);
- расчет прогнозируемой прибыли от реализации с учетом принятой в проекте системы налогообложения;
- оценка эффективности проекта с помощью расчета величины ЧДД;
- определение срока окупаемости и внутренней нормы доходности проекта на основе расчета величины ЧДД.

Применение указанных компонентов методики в бизнес-планировании повысит точность и объективность расчетов при разработке бизнес-планов для предприятий сферы услуг. Разработка бизнес-планов с учетом отраслевых особенностей позволит объективнее обосновать целесообразность привлечения заемных денежных средств, увеличит привлекательность проектов для потенциальных партнеров, даст возможность более точного контроля и оценки процесса основной деятельности предприятия в сфере услуг.

Литература

1. Шепелева С. В. Актуальные вопросы развития малых средств размещения г. Санкт-Петербурга // Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. Донецк: Донецкий национальный университет экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского, 2019. С. 71–74.
2. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2002. 200 с.
3. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование: учебник. М.: ИНФРА-М, 2001. 400 с.
4. Царев В. В. Внутрифирменное планирование: учебник. СПб.: Питер, 2002. 496 с.
5. Абрамс Р. Бизнес-план на 100 %. Стратегия и тактика эффективного бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2016. 486 с.
6. Буров В. П., Ломакин А. Л., Морошкин В. А. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2015. 192 с.
7. Лапыгин Д. Ю., Лапыгин Ю. Н. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании. М.: ИНФРА-М, 2016. 332 с.
8. Попадюк Т. Г., Горфинкель В. Я. Бизнес-планирование: учебник. М.: ИНФРА-М, 2017. 296 с.
9. Шиндина Ю. А. Исследование некоторых аспектов формирования системы планирования организации // Актуальные вопросы современной науки. 2013. Вып. 30-2. С. 204–214.
10. Бронникова Т. С. Разработка бизнес-плана проекта: учеб. пособие. М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2012. 224 с.
11. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: науч.-практ. пособие. М.: РИОР; ИНФРА-М, 2013. 248 с.
12. Иванова Т. Ю., Орлов И. Ю., Шиндина Ю. А. Современная система планирования в практике российских предприятий: история становления и развития // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. 2011. № 3 (34). С. 206–223.
13. Иващенко Н. П. Методические рекомендации к разработке бизнес-плана инновационного предпринимательского проекта: учеб.-метод. пособие. М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2016. 133 с.
14. Форд Б. Р., Борнстайн Д., Пруэтт П. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2016. 258 с.
15. Виноградова М. В., Панина З. И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учеб. пособие. М.: Дашков и К°, 2013. 448 с.
16. Виноградова М. В., Панина З. И., Ларионова А. А., Васильева Л. А. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: учеб. пособие. М.: Дашков и К°, 2013. 448 с.

References

1. Shepeleva S. V. Actual issues of the development of small accommodation facilities in St. Petersburg. In: Current trends in the development of tourism and the hospitality industry. Proc. 2nd Int. sci.-pract. conf. Donetsk: Donetsk National University of Economics and Trade named after Michael Tugan-Baranovsky; 2019:71-74. (In Russ.).
2. Basovskii L. E. Forecasting and planning in market conditions. Moscow: Infra-M; 2002. 200 p. (In Russ.).
3. Bukhalkov M. I. Intercompany planning. Moscow: Infra-M; 2001. 400 p. (In Russ.).
4. Tsarev V. V. Intercompany planning. St. Petersburg: Piter; 2002. 496 p. (In Russ.).
5. Abrams R. Successful business plan: Secrets & strategies. Palo Alto, CA: Planning Shop; 2014. 425 p. (Russ. ed.: Abrams R. Biznes-plan na 100 %. Strategiya i taktika effektivnogo biznesa. Moscow: Alpina Publisher; 2016. 486 p.).
6. Burov V. P., Lomakin A. L., Moroshkin V. A. The business plan of the company: Theory and practice. Moscow: Infra-M; 2015. 192 p. (In Russ.).
7. Lapygin D. Yu., Lapygin Yu. N. Business plan: Company development strategy and tactics. Moscow: Infra-M; 2016. 332 p. (In Russ.).
8. Popadyuk T. G., Gorfinkel' V. Ya. Business planning. Moscow: Infra-M; 2017. 296 p. (In Russ.).
9. Shindina Yu. A. The study of some aspects of the formation of the organization's planning system. *Aktual'nye voprosy sovremennoi nauki = Actual Issues of Modern Science*. 2013;(30-2):204-214. (In Russ.).
10. Bronnikova T. S. Project business plan development. Moscow: Infra-M; 2012. 224 p. (In Russ.).
11. Gorbunov V. L. Business planning with risk and project effectiveness assessment. Moscow: RIOR, Infra-M; 2013. 248 p. (In Russ.).
12. Ivanova T. Yu., Orlov I. Yu., Shindina Yu. A. The modern planning system in the practice of Russian enterprises: The history of formation and development. *Voprosy sovremennoi nauki i praktiki. Universitet im. V. I. Vernadskogo = Problems of Contemporary Science and Practice. Vernadsky University*. 2011;(3):206-223. (In Russ.).
13. Ivashchenko N. P. Guidelines for the development of a business plan for an innovative entrepreneurial project. Moscow: Faculty of Economics, Lomonosov MSU; 2016. 133 p. (In Russ.).
14. Ford B. R., Bornstein J. M., Pruitt P. T. The Ernst & Young business plan guide. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.; 2007. 256 p. (Russ. ed.: Ford B.R., Bornstein J.M., Pruitt P.T. Rukovodstvo Ernst & Young po sostavleniyu biznes-planov. Moscow: Alpina Publisher; 2016. 258 p.).
15. Vinogradova M. V., Panina Z. I. Organization and planning of activity of service enterprises. Moscow: Dashkov & Co.; 2013. 448 p. (In Russ.).
16. Vinogradova M. V., Panina Z. I., Larionova A. A., Vasil'eva L. A. Hospitality business planning. Moscow: Dashkov & Co.; 2013. 448 p. (In Russ.).