

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра акмеологии и менеджмента

Бизнес-план открытия гостиничного предприятия

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

_____ О.В. Кружкова
(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Нормоконтролер:
_____ Н.В. Федоровых

(подпись)

« ____ » _____ 2016 г.

Исполнитель:

Корсакова Валерия Игоревна
студент группы ББ-41, 4 курса
очного отделения,
направление «38.03.02 - Управление
малым бизнесом»

(подпись)

Научный руководитель:

Аликперов И.М.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры АиМ

(подпись)

Екатеринбург 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. Резюме.....	6
2. Описание предприятия (товаров, услуг)	8
3. Анализ рынка (бизнес-среды).....	13
4. План маркетинга.....	21
5. План производства	30
6. Организационный план.....	35
7. Финансовый план	41
8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования	45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	47
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	50
ПРИЛОЖЕНИЯ	55

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы состоит в том, что в условиях рынка бизнес - планирование любого вида экономической деятельности необходимо для всех организационно-правовых форм предприятий. Деятельность предприятия без плана есть реакция на совершающиеся события, деятельность на основе плана – реакция на предвиденные и запланированные явления. «Собственник предприятия, который неудачно планирует, планирует неудачу».

Бизнес-план представляет собой модель деятельности предприятия, которая использует все элементы традиционного планирования применительно к категориям рыночной экономики – бизнесу, конкурентной борьбе, деятельности маркетинговых служб, коммерческому риску, стратегии безубыточности и необходимого уровня рентабельности.

Грамотно разработанный бизнес-план, позволяет эффективно развивать предпринимательскую деятельность, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы; используется для повышения эффективности управления предприятием и прогнозирования деятельности.

Неоправданно низкие темпы развития малого предпринимательства препятствуют достижению и главных социальных целей, традиционно обеспечиваемых системой эффективно функционирующих малых и средних предприятий: формирование среднего класса – основного гаранта социальной и политической стабильности общества, создание новых рабочих мест, в том числе для молодежи и незащищенных слоев общества, обеспечение снижения уровня безработицы, социальной напряженности и экономического неравенства.

Проблема исследования: без разработанного бизнес-плана невозможно создание и успешное развитие гостиничного предприятия.

Цель исследования: разработка бизнес-плана создания гостиницы «Филин» в г. Екатеринбург.

Объект исследования: бизнес-планирование.

Предмет исследования: разработка бизнес-плана гостиничного предприятия.

Задачи исследования:

1. Изучить особенности процесса бизнес-планирования
2. Проанализировать существующий рынок в сфере услуг
3. Разработать бизнес-план создания гостиницы «Филин» в г.

Екатеринбург

4. Оценить риски и рассчитать экономический эффект.

Методологическая база исследования. В исследованиях, посвященных бизнес-планированию компаний, оказывающих в индустрии гостеприимства заслуживают внимание труды таких российских ученых, как А. Белоусов, У. Вылегжанина, С. Кирсанова, С. Удилова, Ю. Яковлева.

Особенностям функционирования малых отелей подробно исследованы Т. Бахваловым, О.В. Гусевой, Г.Н. Лебедевой, А. Мазаевой, А.А. Мусакиным, А.А. Родионовым, Е.А. Румянцевым, Б. Свирчевским, М. Смирновой.

В работе используется комплекс взаимодополняющих *методов исследования*: методы системного анализа, методы причинно-следственного анализа, методы сравнительного анализа, методы прямого структурного анализа, моделирование.

Структура работы. Работа состоит из введения, одной главы, заключения и списка литературы из 51 источника. Текст работы проиллюстрирован 6 рисунками, 15 таблицами.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, характеристику цели, задач, объекта, предмета, практической и теоретической основ, а также описание структуры выпускной квалификационной работы.

В основной части работы разработан бизнес-план гостиничного предприятия «Филин» в г. Екатеринбург. Составлены резюме, приведено

описание предприятия, услуг, проведен анализ рынка, разработан маркетинговый план, организационный план и план производства, финансовый план, а также проведена оценка рисков.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

1. Резюме

Целью проекта является создание в городе Екатеринбург гостиницы категории 3*. Создание гостиницы планируется осуществить на базе готового объекта, расположенного в Октябрьском районе. Здание планируется арендовать у собственника. Проведение строительно-монтажных работ, а также работ по внутренней отделке не требуется, так как здание на данный момент представляет собой бывшую в эксплуатации гостиницу.

Бизнес-идея: удовлетворение потребностей гостей города в комфортном, домашнем размещении. Предоставление уютных номеров для временного проживания, с высоким качеством обслуживания, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком

Проектируемая гостиница является юридическим лицом – коммерческой организацией. Выбранная организационно-правовая форма гостиницы – ООО (Общество с ограниченной ответственностью).

Юридический и фактический адрес ул. Луначарского, 240, к.1.

Код ОКВЭД 55.11. Эта группировка включает: предоставление услуг гостиницами с различными типами предприятий общественного питания (ресторанами, кафе, закусочными, барами и т.п.)

Полное фирменное наименование:

– на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Домашняя гостиница «Филин»;

– на английском языке: HomehotelEagleowl;

Сокращенное фирменное наименование:

– на русском языке: ООО «Филин»;

– на английском языке: Eagleowl.

Экономическая эффективность данного проекта высока и представлена следующими основными показателями:

– дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 1 год 9 месяцев с начала реализации проекта;

– чистый дисконтированный доход равен 44181015,76 руб.

– рентабельности инвестиций 7,4%

Инвестиции в проект являются собственными денежными средствами и составляют 1687711,54 руб.

2. Описание предприятия (товаров, услуг)

Бизнес-идея: удовлетворение потребностей гостей города в комфортном, домашнем размещении.

В номерах есть все для того, чтобы гости смогли почувствовать себя как дома и хорошо отдохнуть: тапочки, фен. Каждое утро гостей ждет горячий завтрак, а вечером – чайная и кофе-пауза (включены в стоимость номера).

Комфорт и удобство. Мы готовы взять на себя все заботы, связанные с пребыванием наших партнеров, коллег, гостей и друзей в г. Екатеринбурге: организация трансфера, экскурсионная программа, заказ и доставка авиа - и ж/д. билетов, услуги прачечной, вызов такси.

По-домашнему уютные номера. К услугам гостей предлагается 10 комфортабельных одно- и двухместных номеров (в т.ч. 2 двухкомнатных люкса).

Проектируемая гостиница является юридическим лицом – коммерческой организацией. Выбранная организационно-правовая форма гостиницы – ООО (Общество с ограниченной ответственностью).

Миссию проектируемой гостиницы можно сформулировать так: предоставление уютных номеров для временного проживания, с высоким качеством обслуживания, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком.

Для городских участников малого гостиничного бизнеса строительство нового здания под гостиницу – вариант непопулярный, поскольку мест под застройку в центре города с видом на архитектурные достопримечательности нет физически. Также реконструкция существующих гостиничных объектов предпочтительнее, чем строительство новых, по экономическим соображениям. Именно поэтому зачастую малые гостиницы города Екатеринбург (рис.1) представляют собой небольшую часть действующего или бывшего общежития, подвальное помещение, либо несколько квартир,

расположенных на одной лестничной площадке или нескольких этажах; реже – это часть жилого дома или отдельно стоящее здание [10, с. 25].

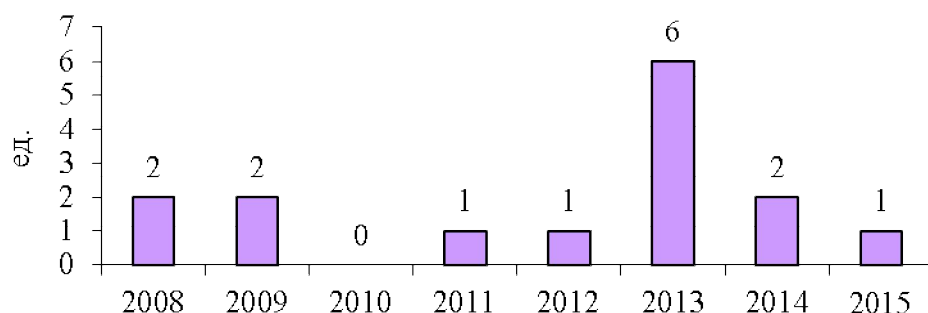


Рисунок 1 – Количество ежегодно реконструированных гостиниц города

Принимая во внимание вышеуказанную причину, было принято решение приобрести в собственность бывший в эксплуатации мини-отель.

Выставленный на продажу по причине переезда ООО «Мини-отель «Екатерина» расположен в Парковом районе города Екатеринбург (рис 2), недалеко от центра и в 20 минутах езды от аэропорта.



Рисунок 2 – Месторасположение проектируемой гостиницы

Площадь гостиницы составляет 333 кв.м. и включает в себя 10 номеров, из которых 2 – двухкомнатных люкса, 4 – одноместных и 4 – двухместных номера. Отель имеет отдельный вход, парковку на 4 автомобиля.

Также в гостинице имеется прачечная, кухня, кафе, зал для переговоров на 15 человек, автономное отопление, горячее водоснабжение (газовый котел), интернет (WiFi), кабельное телевидение, средства видеонаблюдения. Что немаловажно, гостиница уже имеет налаженные связи с агентствами по бронированию и корпоративными заказчиками.

В нашем случае приобретение данного мини-отеля является выгодным вариантом, поскольку по своему месторасположению и характеристикам отель отвечает всем требованиям функционирования домашних гостиниц, а именно:

1) Парковый – один из спальных микрорайонов города, что обеспечивает отсутствие шумной торгово-развлекательной деятельности на близлежащей возле гостиницы территории;

2) удобное место расположения проектируемой гостиницы позволит быстро добраться до центра города, аэропорта, торговых и развлекательных центров, расположенных в различных частях города. Также, не тратя времени на проезд, гости, остановившиеся в проектируемой гостинице, в любое время года имеют возможность отдыхать на природе, поскольку на окраине микрорайона находится один из самых больших зеленых парков в городе;

3) внутри микрорайона из общественного транспорта ездят только трамваи, а это значит, что в нет излишней загазованности; при этом не далеко расположены остановочные пункты троллейбусов, автобусов и маршрутных такси, что позволяет практически без пересадок добраться от микрорайона до любой точки города;

4) номерной фонд отеля составляет 10 номеров, что позволяет создать уютную, домашнюю атмосферу в проектируемой гостинице.

Поскольку реконструкция приобретаемой в собственность гостиницы – коммерческий проект, говорить о реализации проекта при помощи спонсорства или грантовой заявки не имеет смысла. Причины такого положения дел скрыты в проблемах привлечения инвестиций и финансирования проектов в гостиничном комплексе в целом по стране. Очевидно, что дорогие земельные участки и объекты недвижимости в Екатеринбурге сегодня потенциально привлекательны только для крупных инвесторов. Отсутствие же общедоступных механизмов вложения капиталов в строительство отелей для малого бизнеса, непрозрачность рынка, а также многочисленные риски, характерные для ранних стадий инвестиционных проектов, делают этот бизнес еще более недоступным для широкого круга предпринимателей.

Другая проблема заключается в том, что инвесторы предпочитают сегодня финансировать проекты строительства жилья, офисных и торговых объектов. Эти рынки характеризуются в целом высоким уровнем доходности от 25 до 50% годовых на вложенные средства, тогда как для гостиничного бизнеса доходность составляет не выше 20% годовых [8, с. 15].

К тому же длина денег в этом сегменте рынка недвижимости гораздо больше, чем в других, проекты окупаются в среднем за 5-7 лет [17, с. 158].

В связи с этим планируется взять здание в аренду. Плата за месяц составит 200 000 тыс. рублей.

Целью деятельности гостиницы является извлечение прибыли путем предоставления:

- мест для временного проживания;
- услуги общественного питания в кафе гостиницы.

К услугам гостиницы относятся:

- круглосуточный прием;
- услуги общественного питания;
- ежедневная уборка жилых комнат и санузла;
- смена постельного белья;

- отправка, получение и доставка писем;
- хранение ценностей, багажа;
- медицинская помощь: вызов скорой помощи, пользование аптечкой;
- туристская информация;
- трансфер.

3. Анализ рынка (бизнес-среды)

К основным тенденциям, на рынке гостиниц Екатеринбурга, можно отнести следующие:

- перераспределение клиентов среди гостиниц, связанное с повышением конкуренции на рынке и структурированием совокупности объектов по конкурентоспособности; активная сертификация гостиниц в свете проведения в Екатеринбурге крупных мероприятий федерального и международного значения;
- качественное развитие рынка – расширение комплекса услуг в гостиницах различных категорий, повышение уровня сервиса;
- между смежными классами гостиниц начинают стираться границы спектра предоставляемых услуг и общего уровня сервиса;
- нишу гостиниц эконом-сегмента (1-2 звезды) постепенно занимают мини-отели, апарт-отели, хостелы, а также квартиры, сдающиеся в аренду посуточно;
- активное развитие перспективных сегментов рынка гостиниц: хостелы, апарт-отели, доходные дома, загородные гостиницы и т.д.;
- постепенное перераспределение рынка гостиниц Екатеринбурга в пользу профессиональных управляющих компаний, имеющих в портфеле сразу несколько объектов и др.

В настоящее время вновь тенденции международного кризиса диктуют свои условия жизнедеятельности, как граждан, так и предприятий в целом.

Кризисные явления в экономике оказали негативное влияние на структуру мирового рынка.

В последнее время гостиничный бизнес решили осваивать многие предприниматели. Гостиничный бизнес - один из самых безопасных и рентабельных в мире. При удачном стечении обстоятельств и грамотном управлении небольшую гостиницу можно окупить в течение одного-двух лет. За последние двенадцать лет российский гостиничный рынок регионов

ежегодно рос на 15-20% именно за счет открытия малых гостиниц.

В 2015 г натуральный объем рынка гостиничных услуг России вырос на 12% и составил 87 млн. человеко-дней пребывания. Рост натурального объема рынка обусловлен развитием инфраструктуры отрасли, увеличением численности потребителей и среднего количества дней пребывания в гостиницах.



Рисунок 3 - Структура распределения гостиниц Екатеринбурга по территории города

Структура рынка гостиниц Екатеринбурга в разрезе «звезд» представлена на рис. 4. При определении классности гостиниц учитывались данные Администрации Екатеринбурга о сертифицированных объектах (в настоящее время сертифицировано $\approx 40\%$ всех гостиниц). Классность остальных объектов принималась исходя из информации самих гостиниц и различных каталогов средств размещения, а также информации консалтинговой компании «Урал-Гермес».

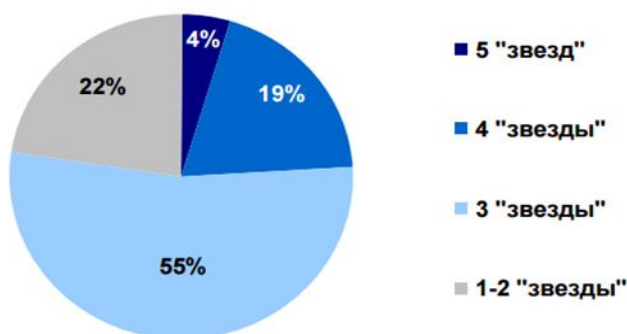


Рисунок 4 – Структура гостиниц в Екатеринбурге в разрезе «звезд», %

Из рисунка 4 видно, что в структуре гостиниц в Екатеринбурге преобладают гостиницы класса «3 звезды» $\approx 55\%$. В сегменте гостиниц уровня «4 звезды» на сегодняшний день работают $\approx 19\%$ объектов. На сравнительно низкодоходные сегменты гостиниц «1 звезда» и «2 звезды» приходится $\approx 22\%$. Рынок гостиниц класса «5 звезд» достаточно стабилен, причем дальнейшее увеличение потока туристов и развитие бренда Екатеринбурга сделают и этот сегмент дефицитным. В целом, можно сделать вывод, что рынок находится в стадии переходного развития, при котором практически все сегменты еще достаточно перспективны.

Благоприятное воздействие на увеличение туристического потока Екатеринбурга может оказать и проведение в городе мероприятий федерального и международного значения (ежегодная международная выставка «Иннопром», Чемпионат мира по футболу в 2018 году)

Главным фактором, обеспечивающим динамичное развитие рынка гостиниц в Екатеринбурге, является положительная динамика туристического потока, которая, в свою очередь зависит от многих моментов:

- исторической и культурной значимости города;
- количества проводимых в городе деловых и спортивных мероприятий;
- известности города в России и мире;
- экономической ситуации в стране;
- тенденции активного развития регионального туризма и т.д.

Согласно данным Администрации города туристический поток будет увеличиваться и далее, делая перспективным строительство городских гостиниц. При проведении в Екатеринбурге Чемпионата мира по футболу увеличение туристического потока в 2018 году будет носить взрывной характер, и в последующие годы, поток, хотя и снизится относительно уровня 2018 года, будет существенно превосходить имеющийся на сегодняшний день (на это окажет воздействие рост узнаваемости бренда города). При этом в структуре туристического потока в Екатеринбурге по-

прежнему преобладает деловой туризм ($\approx 70\%$) – данная структура остается практически стабильной с 2005 года.

В целом, можно сделать вывод, что город испытывает нехватку гостиниц уровня 1-2 звезды, и с приближением крупных международных мероприятий (матчи Чемпионата мира по футболу) данный дефицит будет ощущаться все острее, поскольку среди европейских, да и российских туристов отели данной категории весьма популярны.

На сегодняшний день отели сегмента «1-2 звезды» представлены преимущественно старыми гостиницами и приобъектными общежитиями гостиничного типа, часть из которых при проведении реконструкции может перейти в сегмент гостиниц уровня «3 звезды».

При этом недостаток гостиниц категории «1-2 звезды» в Екатеринбурге сегодня несколько компенсируется мини отелями, апарт-отелями, хостелами и квартирами, сдающимися в аренду посуточно. Также в данном ценовом диапазоне работает другой весьма перспективный сегмент средств размещения – хостелы.

Одним из основных показателей, характеризующих конкурентную обстановку на рынке гостиниц является достигнутая цена номера в отелях различных категорий. В таблице 1 представлена информация по ценам в различных категориях.

Таблица 1 – Цена номеров, руб.

Категория номера	Стандартный (ВВ)		Полупансион (НВ)		Полный пансион (FB)	
	(завтрак включен)		(завтрак + обед или ужин)		(завтрак, обед и ужин)	
	1 чел.	2 чел.	1 чел.	2 чел.	1 чел.	2 чел.
Стандарт эконом	2300	3000	2800	4000	2980	4360
Стандарт	2500	3200	3000	4200	3180	4560
Стандарт плюс	2700	3400	3200	4400	3680	4760
Люкс	4400	5400	4900	6400	5080	6760
Студия	4400	5400	4900	6400	5080	6760

На цену номера в гостиницах оказывают влияние следующие основные факторы:

- расположение гостиницы и ее класс;
- широта и качество предоставляемых услуг;
- характеристики и оснащенность номера и др.

На рисунке 5 представлены диапазоны средней стоимости номера категории «стандарт» в гостиницах Екатеринбурга по классам.

На графике представлены базовые цены, определенные по данным сайтов гостиниц, в действительности ряд гостиниц к данным ценам может предоставлять скидки, зависящие от сезона, длительности проживания и других факторов.

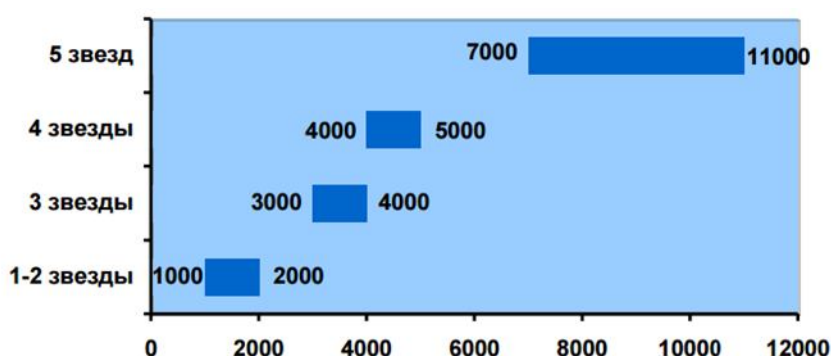


Рисунок 5 – Диапазоны средней стоимости номера категории стандарт в гостиницах различных классов, руб./номер/штуки

Негативные изменения в экономике России, уже оказывают свое влияние на все сегменты рынка коммерческой недвижимости. При этом произошедшая в декабре 2015 года девальвация рубля для рынка гостиниц, в отличие от других сегментов рынка недвижимости, может иметь и благоприятное влияние – ожидается увеличение объемов внутреннего туризма, а также въездного туризма (для иностранцев доступность России как туристического направления повышается). Однако Екатеринбургу, с его сильной зависимостью от делового туризма и неразвитостью других его видов, ждать сильного увеличения туристического потока не стоит.

Наоборот, снижение деловой активности в РФ, связанное с кризисными тенденциями в экономике, неизбежно приведет к снижению потоков делового туризма в городе.

Помимо этого, кризисные явления в экономике России дополнительно повысят востребованность недорогих средств размещения. Сегмент гостиниц эконом класса будет развиваться во многом за счет мини-отелей, апартаментов и хостелов. Кроме того, ожидается появление в Екатеринбурге и крупных хостелов федеральных сетей.

Также нужно отметить, что в ближайшие годы ожидается усиление конкуренции на рынке гостиниц Екатеринбурга класса 3-4 звезды. В данных сегментах постепенно происходит насыщение рынка – средние цены на проживание будут неизбежно снижаться, неконкурентоспособные гостиницы будут покидать данный сегмент, переходя в категорию отелей эконом-класса (данный процесс уже начался).

Сравнительный анализ проектируемой гостиницы «Филин» и ее конкурентов представлен в приложении 1. Согласно этому приложению, ближайшими конкурентами проектируемой гостиницы являются четыре мини-отеля: «ЕВРотель Южный», «TeaRose», «Парк Виста» и «TheOldTimesHotel». Следует отметить, что данные отели имеют конкурентные преимущества относительно других гостиничных предприятий за счет выгодного расположения. Однако данный критерий не позволяет в полной мере судить о высокой степени конкурентоспособности вышеуказанных гостиниц.

Основными критериями конкурентоспособности ближайших конкурентов проектируемой гостиницы являются: месторасположение, номерной фонд, ассортимент услуг, цена размещения за 1 место, каналы сбыта и рекламная стратегия.

Приложение свидетельствует – наибольший набор услуг предлагают гостиницы «ЕВРотель Южный» и «TeaRose», что объясняется тем, что в последнее время в данных гостиницах проводились организационные

мероприятия, сконцентрированные на расширение ассортимента услуг, реконструкцию номерного фонда с целью увеличения продаж услуг отелей.

По номерному фонду главными конкурентами проектируемой гостиницы являются отели «TheOldTimesHotel» и «TeaRose», поскольку количество номеров соответствует количеству номеров нашего проекта.

По стоимости размещения основными конкурентами проектируемой гостиницы являются гостиницы «ЕВРотель Южный» и «Парк Виста» – цены за 1 место варьируются в пределах 2000-3600 руб. в различных категориях номеров.

Каналы сбыта и у проектируемой гостиницы и ее конкурентов идентичны и представлены индивидуальными деловыми и корпоративными клиентами, а также туристами, поскольку все рассматриваемые отели относятся к одному типу гостиничных предприятий.

Рекламная стратегия проекта и его конкурентов также имеет однообразный набор рекламных средств, среди которых наиболее распространены интернет-реклама, собственный сайт, сотрудничество с турфирмами, статьи в специализированной прессе, участие в ежегодных туристических выставках.

Проведенный анализ выявил наличие конкурентов проектируемой гостиницы, основными среди которых по качеству оказываемых услуг являются гостиницы «ЕВРотель Южный» и «TeaRose», по стоимости размещения – гостиницы «ЕВРотель Южный» и «Парк Виста».

Одним из наиболее действенных методов оценки конкурентоспособности предприятия является SWOT-анализ (см. приложение 2).

Проведенный SWOT-анализ показал, что для проектируемой гостиницы наиболее значимыми и вероятными оказались возможности увеличения создать конкурентные преимущества на рынке за счет предоставляемых услуг, самостоятельно контролировать свою

маркетинговую программу, а также введение инновационных способов оплаты за услуги.

После позиционирования угроз было выявлено, что:

а) к простому номерного фонда проектируемой гостиницы могут привести усиление конкуренции среди мини-отелей и прекращение государственной поддержки гостиничного и туристического бизнеса, что приведет к оттоку клиентов;

б) любое внедрение инноваций опасно в условиях недостаточного финансирования малого гостиничного бизнеса.

Таким образом, рассмотрев возможности проектируемой домашней гостиницы, ее слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, можно определить стратегию конкурентоспособности фирмы. Так как проект будет функционировать на развивающемся рынке с сильной конкуренцией, то для него наилучшей будет комбинированная стратегия, нацеленная на решение своих конкурентных преимуществ и предусматривающая более глубокое проникновение на рынок. Разрабатываемая стратегия должна быть направлена на максимальное использование предоставляемых возможностей и максимально возможную защиту от угроз.

4. План маркетинга

Для эффективной хозяйственной деятельности на рынке предприятия индустрии гостеприимства должны иметь хорошо продуманную продуктовую стратегию. Стратегические действия в области продуктов и услуг имеют важнейшее значение в маркетинговой деятельности предприятия. Грамотно разработанный продукт и эффективные каналы продвижения его на рынке туристских и гостиничных услуг дают возможность предприятиям индустрии гостеприимства занять свою нишу на рынке и получать прогнозируемые доходы.

Продуктовая стратегия— это комплекс маркетинговых решений и действий, направленных на формирование продуктов с заданными потребительскими свойствами, которые способны удовлетворять потребности клиентов, обеспечивая предприятиям определенное место на рынке товаров и услуг.

Выбрана маркетинговая стратегия роста.

Маркетинговая политика представлена следующими этапами:

- увеличение первичного спроса на услуги. Данный этап способствует появлению новых пользователей через стимулирующие программы. Формирование первичного спроса на рынке гостиничных услуг является важным этапом, так как число людей, пять летили более не пользующихся услугами гостиничных предприятий, значительно;
- увеличение вторичного спроса. Предполагает активную и углубленную работу на рынке — формирование туристских и рекреационных потребностей на новые или модифицированные продукты и услуги;
- создание круга постоянных клиентов. Предполагает работу по созданию устойчивой клиентуры постоянных покупателей продуктов и услуг фирмы благодаря своей приверженности к марке, а также привлечение новых клиентов. В системе гостиничного бизнеса этот этап имеет исключительно

важное значение, так как постоянная клиентура является фактически «золотым фондом», который в значительной степени формируется через устную рекламу («из уст в уста» или посредством свидетельства очевидцев);

– усиление конкурентных позиций фирмы путем расширения своей доли на рынке.

Целевая аудитория:

1. Бизнесмены (в основном мужчины 30-50 лет). Данная категория клиентов обеспечивает наполняемость гостиницы в основном в будние дни.

2. Корпоративные клиенты (сотрудники компаний). Клиенты этой категории приезжают в гостиницу с деловыми целями – для проведения конференций, семинаров, презентаций.

3. Семьи с детьми / молодые пары без детей. Такие клиенты, как правило, пользуются большинством услуг гостиницы и остаются на 1-2 ночи.

4. Участники спортивных соревнований.

Услуги. Проектируемая гостиница предлагает услуги временного проживания в 10 по-домашнему уютных номерах, в которых есть все для того, чтобы гости смогли почувствовать себя как дома и хорошо отдохнуть. Каждое утро гостей ждет горячий домашний завтрак, а вечером – чайная и кофе-пауза, которые включены в стоимость номера.

За предварительное бронирование взимается 200 руб. Оплата брони производится при расчете за проживание.

Все номера оснащены телевизором, телефоном с выходом на междугороднюю и международную связь, холодильником, выделенной Интернет-линией, 1,5 и 2-х спальную кроватью с ортопедическим матрасом. В ванной комнате каждого номера: фен, полный косметический набор, ванная, махровый халат, тапочки.

Проектируемая гостиница помимо стандартного набора предоставляет ряд дополнительных услуг:

1) зал для переговоров, рассчитанный на 15 человек и представляемый из себя зону с 3 круглыми столами и стульями (35 кв.м.); стоимость аренды –

500 руб. в час. Дополнительно предоставляется необходимое оборудование и организация кофе-брейка. При проживании в люксах гостиницы аренда зала для переговоров составляет 500 рублей за 4 часа;

2) бесплатная охраняемая стоянка для автомобиля клиента под видеонаблюдением;

3) дополнительные бесплатные услуги: чай/кофе по желанию в течение дня; вода в номере; заказ такси, авиа и ж/д билетов; экскурсионное обслуживание (индивидуально и в группе); полная информация о развлечениях города; заказ театральных билетов; Интернет в номере; факс, ксерокс; электронная почта; услуги прачечной, (стирка, глажка и мелкий ремонт одежды).

4) для корпоративных клиентов представляется комплексное обслуживание: заказ авиа и ж/д билетов; организация трансфера, аренда автомобиля с водителем; организация бизнес-ланча, кофе-брейка, фуршета и корпоративных мероприятий; организация семинаров; разработка индивидуальной экскурсионной программы; услуги переводчика; доставка необходимых журналов и газет в номер; организация визовой поддержки для иностранных граждан. С постоянными партнерами предполагается заключение договора и предоставление специальных цен на проживание.

5) для агентств по бронированию и туристических фирм проектируемая гостиница предлагает:

- долгосрочное сотрудничество на взаимовыгодных условиях;
- постоянное оперативное обновление информации;
- индивидуальные и групповые презентации гостиницы для сотрудников компании.

6) проектируемая гостиница предлагает особые привилегии для участников выставок в Городе:

- неограниченный доступ в Интернет Wi-Fi;
- утренний трансфер до места проведения выставки при бронировании от 3-х номеров и более.

7) Цена свадебной ночи в домашней гостинице 3500 руб.

Ценообразование. Цена в проектируемой гостинице складывается исходя из цен конкурентов. При этом предусматривается гибкая ценовая политика для определенных категорий клиентов.

В гостинице 10 номеров, из которых 2 – люкса, 4 – одноместных и 4 – двухместных номера. Максимальное количество гостей – 16 человек.

Цена стандартного одноместного номера – 2 800 руб.

Цена стандартного двухместного номера – 3000 руб.

Цена малого люкса – 4000 руб.

Цена большого люкса – 4 700 руб.

Средняя цена – 3625 руб.

В проектируемой гостинице предусматривается гибкая система скидок:

– при проживании более 5 суток – 5% от общей цены номера;

– при проживании более 10 суток – 10% от общей цены номера;

– при бронировании более 3-х номеров – скидка 10% от общей цены номеров;

– при размещении в гостинице на срок более 5-ти суток – бесплатный трансфер из аэропорта / вокзала;

– скидка выходных и праздничных дней – 10%.

Скидки не суммируются, предоставляется максимальная из возможных скидок.

Показатель заполняемости проектируемой гостиницы определим по формуле [17, с. 89]:

$$З = (K_{п.н.} / K_{общ.н.}) \times 100\%, (1)$$

где З – показатель заполняемости,

$K_{п.н.}$ – количество проданных номеров,

$K_{общ.н.}$ – общее количество номеров в гостинице.

Согласно формуле (1) среднее число заполняемости проектируемой гостиницы составит:

$$З = (8 / 10) \times 100\% = 80\%$$

В таблице 2 представлен процент выполнения плана заполняемости гостиницы в течение 1 года с учетом сезонности услуг.

Таблица 2 – Прогноз заполняемости проектируемой гостиницы в течение 1 года

Месяц	Заполняемость предполагаемая	Заполняемость полная	% выполнения плана
январь	65	100	65,00
февраль	70	100	70,00
март	80	100	80,00
апрель	90	100	90,00
май	95	100	95,00
июнь	100	100	100,00
июль	100	100	100,00
август	95	100	95,00
сентябрь	90	100	90,00
октябрь	80	100	80,00
ноябрь	75	100	75,00
декабрь	70	100	70,00

Каналы распределения услуг. Природа услуг, оказываемых проектируемой гостиницей, требует непосредственного контакта между сотрудниками отеля и теми, кто данные услуги покупает, по схеме «производитель – потребитель». Такая специфика обуславливает тот факт, что гостиничные услуги продаются непосредственно их производителями.

Канал распределения услуг охватывает различные виды сбытовой деятельности проектируемой гостиницы. Организация продаж является ключевым элементом функционирования гостиницы, и поэтому необходимо сделать ее сбытовую стратегию более активной и разнообразной. Для этих целей предполагается завязывать широкие контакты с клиентами, в том числе со «старыми» гостями, широко использовать приемы прямого маркетинга.

Прямая продажа будет осуществляться гостиницей непосредственно клиентам, без привлечения посредников – так называемое свободное поселение. При этом скидки на размещение по свободному поселению предоставляться не будут (за исключением 10% скидки выходного дня),

следовательно, гости этой категории являются ценной клиентурой для гостиницы. В развитии данного канала продаж проектируемая гостиница заинтересована, поскольку сможет экономить средства по вознаграждению посредников.

Агентские продажи будут осуществляться через посреднические каналы в сфере гостеприимства, к которым следует отнести турагентов и туроператоров, туристские клубы и профессиональные ассоциации, авиакомпании и другие транспортные организации. Взаимоотношения с ними гостиница будет строить на договорной взаимовыгодной основе при соблюдении интересов сторон.

Корпоративные продажи предполагают процесс получения заявок от корпоративных клиентов (торговых компаний, банков и иных организаций) для размещения их сотрудников. Корпоративные клиенты являются экономически выгодными для проектируемой гостиницы, поскольку обеспечат гостинице гарантийную загрузку деловыми людьми в определенном отрезке времени, будут выкупать более дорогие номера («люксы») и широкий спектр дополнительных услуг.

Продвижение. Продвижение проектируемой гостиницы на рынке имеет три особенности:

- 1) услуга не является массовой;
- 2) конечные потребители услуг не являются жителями города или России;
- 3) большая часть потребителей услуг может стать постоянными клиентами.

Исходя из этого, стратегия продвижения проекта будет строиться согласно следующим принципам:

- 1) Распространение информации за пределами города и России.

Реализация этого принципа будет достигнута за счет:

- создания собственного Интернет-сайта проектируемой гостиницы;
- распространения информации в справочниках, ориентированных на

гостей города;

- тесного взаимодействия с зарубежными представительствами, консульствами и международными организациями;
- взаимодействия с иногородними турфирмами и организациями;
- взаимодействия с зарубежными турфирмами;
- размещение информации на сайтах гостиничных ассоциаций и туристических порталах.

2) Получение клиентов через посредников.

Реализация этого принципа будет достигаться за счет договорных отношений с турфирмами, специализирующимися на въездном туризме.

3) Потребители услуг больше чем рекламе доверяют независимым мнениям.

Реализация этого принципа будет достигаться за счет:

- публикации независимых статей в СМИ;
- предоставление гостиничных услуг на качественном уровне.

Для того чтобы у потребителей складывалось и постоянно поддерживалось комплексное положительное впечатление об отеле, необходимо, чтобы позиционирование проектируемой гостиницы на рынке отвечало ключевым принципам, среди которых – комплексность, ориентирование на клиентов, активность, конкретность, своевременность, доступность, целесообразность, узнаваемость (табл. 3).

Таблица 3 – Ключевые принципы позиционирования проектируемой гостиницы

Принцип	Аспекты
Комплексность	Непрерывное PR-освещение таких аспектов, как: <ul style="list-style-type: none">- гостиница на рынке в целом;- услуги гостиницы;- события гостиницы;- управляющий и персонал гостиницы;- клиенты гостиницы;- проекты гостиницы;- результаты деятельности гостиницы.

Активность	Активный контакт с такими распространителями информации, как: - СМИ; - администрация города, области; - профессиональные ассоциации и объединения; - российские и зарубежные туристические выставки.
Своевременность и доступность	Подготовка мероприятий, информирование рынка, ведение переговоров должны соответствовать текущему моменту. Полиграфические материалы должны быть своевременно обновляться или готовиться во вневременном формате.
Ориентирование на клиентов	Все мероприятия гостиницы должны вызывать интерес у потенциальных гостей.
Конкретность	Предлагать конкретную и понятную информацию
Целесообразность	Понимание прогнозируемых экономических, имиджевых или иных результатов каждой RP-акции.
Узнаваемость	Рекламные и информационные материалы должны иметь постоянные элементы общего стиля проектируемой гостиницы.

Одним из основных каналов продвижения своих услуг для привлечения новых и удержания постоянных клиентов проектируемая гостиница должна сделать собственный веб-сайт. Для повышения количества полезных посещений (количества бронирований) собственного сайта гостиница должна активно заниматься его маркетингом, направленным на генерирование спроса на бронирования – больше посещений, «кликов» – и, следовательно, максимизацию доходов при минимальной стоимости продаж [11, с. 25].

Для создания сайта проектируемой гостиницы «Филин» планируется обратиться к ведущему разработчику сайтов– компании «Генум». Преимуществами создания собственного сайта данной компанией обусловлены тем, что созданный проект сопровождается и после сдачи. Стоимость разработки сайта «под ключ» для проектируемой гостиницы составит 24960 руб.

Так же планируется осуществить печать буклетов о гостинице. 5 000 буклетов «Евро» 210x200 мм., 7450 руб.

Реклама на сайте www.turizm.ru. Реклама на главной странице. Баннер 200x300 справа на главной странице. Располагается в правой колонке сайта. Цена в месяц 10 350 руб. Размещение рекламы первые 3 месяца.

Следующие 3 месяца реклама на сайте world-s.ru. Цена размещения 10 500 в месяц.

Таким образом, расходы на маркетинг составят 94 960 руб.

5. План производства

Создание гостиницы планируется осуществить на базе объекта, представляющего собой 3-х этажное здание. Указанный объект состоит из подвала и трех надземных этажей, общая площадь которых составляет 333 кв.м. Согласно предварительному проекту, на приобретаемом в аренду объекте проведены все отделочные работы, необходимые для гостиницы.

Здание в полной мере соответствует современным требованиям, предъявляемым к гостиницам, в том числе:

- оформление фасада подчеркивает престижность гостиницы;
- планировка здания обеспечивает рациональную организацию обслуживания, комфорт и отвечает функциональным требованиям;
- объем, площадь здания, используемые материалы и оборудование соответствуют современным требованиям.

Кроме того, предусмотрены вывеска, отдельный вход для гостей и для работников гостиницы, вход в помещения для питания (кафе) из самой гостиницы.

На первом этаже планируется разместить собственное кафе гостиницы. Наличие кухни позволит выиграть конкуренцию с другими гостиницами, где услуги питания не предоставляются.

Кафе будет иметь площадь 22 кв.м. Кафе – это небольшой уютный зал. Утром – обеспечивает завтраки с 7 до 10 ч.; в полдень – лучший вариант для делового обеда; вечером – обеспечивает ужин для гостей. Будет также поддерживаться заказ блюд в номера.

Средний расход продуктов в день на человека 500р.

Следующие два этажа отведены под гостиницу и служебные помещения.

На втором этаже планируется разместить прачечную, которая должна обеспечить гостей чистым бельем.

Преимущества собственной прачечной:

- денежные средства на обработку белья остаются у гостиницы;
- экономия на транспорте;
- 100% контроль качества обработки белья;
- сведение к минимуму потерь и брака при обработке белья;
- 100% контроль качества и сроков исполнения заказов клиентов.

Оборудование прачечной выбрано из расчета смены постельного белья 1 раз в 3 дня, полотенце – ежедневно. Для стирки белья планируется использовать профессиональные стиральные машины. Достаточно использовать 2 стиральные машины и 1 сушилку. Они позволят за 1 смену обновлять белье гостиницы.

В таблице 4 представлено количество необходимого оборудования для гостиницы, в котором видно, что на оборудование проектируемой гостиницы потребуется 711 000 руб.

Таблица 4 – Расчет необходимого оборудования для проекта

Наименование оборудования	Количество единиц	Цена за единицу, руб.	Общая стоимость, руб.
Компьютер	3	25 000	75 000
Кондиционер	10	10 000	100 000
Стиральная машина	2	90 000	180 000
Сушилка	1	27 000	27 000
Принтер	2	1 500	3 000
Телевизор	10	7 000	70 000
Сейф	2	3 000	6 000
Холодильник	10	7 000	70 000
Зеркало:			
А) для стандарта	8	1 000	8 000
Б) для люкса	2	1 500	3 000
Кресло:			
А) для стандарта	8	2 000	16 000
Б) для люкса	2	4 000	8 000
Тумба	10	1 000	10 000
Стулья	15	1 000	15 000
Шкаф:			
А) для стандарта	8	2 000	16 000
Б) для люкса	2	3 000	6 000
Кровать:			
А) для стандарта	8	2 000	16 000
Б) для люкса	2	5 000	10 000

Шторы	10	2000	20 000
Постельное белье	20	2 000	40 000
Полотенца	40	200	8 000
ИТОГО			711 000

Сумма годовых амортизационных отчислений рассчитывается линейным способом. Годовые амортизационные отчисления рассчитаем по формуле:

$$A_{\text{пл}} = \frac{\bar{\Phi}_{\text{пл}} \times N_A}{100}, \quad (2)$$

где $\bar{\Phi}_{\text{пл}}$ - планируемая среднегодовая стоимость ОС, тыс. руб.;

N_A - годовая норма амортизации, %.

Годовая норма амортизации определяется ОС по формуле:

$$N_A = \frac{1}{\text{СПИ}} \times 100, \quad (3)$$

где СПИ - срок полезного использования объекта ОС, лет.

Рассчитаем годовую норму амортизации и амортизационные отчисления на технику.

$$N_{\text{А.тех.}} = \frac{1}{10} \times 100 = 10\%$$

$$A_{\text{от.тех.}} = \frac{525000 \times 10}{100} = 52500 \text{ руб.}$$

Расчет необходимого оборудования для кафе представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Расчет необходимого оборудования для кафе

Наименование	Цена
Стол	25 000
Стулья	40 000
Посуда	20 000
Салфетки, ткань	10 000
Чистящие и моющие средства	4 000
Мыло	2 000
Итого	101 000

В проект заложено обеспечение гостиницы водой для питьевых, хозяйственных и противопожарных нужд. Производственные воды потребляются равномерно в течение суток или смены.

За смену прачечная потребит около 2000 л. воды. Кафе в среднем использует 2 крана с расходом воды по 200 л/час. Предполагается, что в течение суток краны работают 3 часа в сутки. Это даст расход воды 1200 л. Следовательно, на производственные нужды необходимо $3,2 \text{ м}^3/\text{сутки}$.

При расходе воды на потребление в ванных комнатах в номерах и местах общего пользования предполагается, что в среднем за сутки каждая сантехника в гостинице расходует 500 л/ч на 1 душевую сетку или кран. Тем самым, расход в сутки составит 20 куб. м .

Следовательно, максимальное водопотребление по проекту может составить $3,2 + 20 = 23,2 \text{ м}^3/\text{сутки}$, $696 \text{ м}^3/\text{месяц}$, $8468 \text{ м}^3/\text{год}$.

Тариф на водопотребление в городе – $31,62 \text{ руб./куб. м}$, тариф на водоотведение – $15,99/\text{куб. м}$. Следовательно, расходы на водоснабжение в гостинице составят год $403\ 161,48 \text{ руб.}$:

$$8468 \times 31,62 + 8468 \times 15,99 = 267\ 758,16 + 135\ 403,32 = 403\ 161,48 \text{ руб.}$$

Для жилой части гостиницы применяется отдельная система отопления на основе уже готовой к эксплуатации отдельной котельной.

Проектом гостиницы предусмотрена необходимая вентиляция и кондиционеры.

В настоящее время мощность электроэнергии на здание равна 250 кВт/ч . В гостинице оборудование потребляет следующую мощность: оборудование прачечной – 133 кВт/ч , холодильники, телевизоры – 47 кВт/ч ; освещение, вентиляция – 25 кВт/ч , оргтехника – 5 кВт/ч . Итого – 210 кВт/ч .

При тарифе на электроэнергию $2,31 \text{ руб./кВт ч}$.

Расходы в сутки составят $6791,4 \text{ руб.}$, в месяц $206571,75 \text{ руб.}$. Следовательно, расходы на электроснабжение проектируемой гостиницы в год составят $2\ 478\ 861 \text{ руб.}$ в год:

Подключение к «тревожной» кнопке, заключение договора с вневедомственной охраной; установка телевизионных систем наблюдения; подсоединение к городской телефонной сети не требуется, поскольку в проекте изначально данное оборудование уже установлено.

Смета расходов на содержание номеров за год представлена в таблице 6. Согласно смете, расходы на содержание номеров (мыло, шампунь, губка для душа, шапочка для душа, бумага туалетная, порошок чистящий, дезодорант туалетный) составляют 262800 руб.

Таблица 6 – Смета расходов на содержание номеров проекта в год

Показатель	Стоимость за штуку в руб.	Количество в день на гостиницу	Количество в месяц на гостиницу	Количество в год на гостиницу	Общая стоимость
Мыло одноразовое	2	10	300	3600	7200
Шампунь одноразовый	5	16	480	5760	28800
Губка для душа одноразовая	10	16	480	5760	57600
Шапочка для душа одноразовая	10	16	480	5760	57600
Бумага туалетная	5	10	300	3600	18000
Порошок чистящий	20	3	90	1080	21600
Дезодорант туалетный	20	10	300	3600	72000
ИТОГО (руб)		730	21900		262800

Прочие расходы в месяц составят 36 000 рублей (табл. 7)

Таблица 7 – Прочие расходы, мес.

Наименование	Сумма
Уборка территории и мусора	10 000
Транспортные расходы	15 000
Канцелярские расходы	6 000
Услуги связи (телефон, Интернет)	5 000
Итого	36 000

6. Организационный план

Планируется начать реализацию проекта во второй половине 2016 г. Период с сентября 2015 по июнь 2016 г. – подготовительный этап, который не учитывается при составлении финансового плана. Календарный график реализации проекта представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Календарный график реализации проекта

Содержание этапа реализации проекта	Календарные сроки использования
Детализация и разработка проекта окончательного варианта бизнес-плана, поиск инвестора	01.07.2016 – 01.08.2016
Регистрация предприятия, заключение договоров	01.08.2016 – 01.09.2016
Подготовка помещения	01.09.2016 – 01.12.2016
Приобретение оснащения и материалов, набор персонала	01.12.2016 – 14.12.2016
Отладка оборудования и обучение персонала	14.12.2016 – 21.12.2016
Реклама, опытная эксплуатация объекта	21.12.2016 – 01.01.2017

Предполагаемая структура управления гостиницей – линейная (рис 6). Такой выбор объясняется тем, что линейная структура управления ориентирована именно на малые предприятия, занимающиеся одним бизнесом. Управление в проектируемой гостинице строится на принципе единоначалия, где управляющий отелем получает информацию и несет полную ответственность за нее и за результаты деятельности своих подчиненных.

Данная структура управления гостиницей имеет следующие преимущества:

- оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления;
- отсутствие дублирования функций;
- степень надежности и оперативности управления гостиницей.



Рисунок 6 - Структура управления проектируемой гостиницы

Персонал проектируемой гостиницы составляет 9 человек: 1 управляющий; 1 бухгалтер; 2 менеджера по приему и размещению гостей (посменно); 1 инженер; 1 охранник; 2 горничных (посменно); 1 шеф-повар. Принимая во внимание маленький номерной фонд гостиницы (10 номеров), мы считаем, что указанное количество персонала способно обеспечить высокое качество обслуживания гостей.

Управляющий гостиницей отвечает за организацию управления всеми сотрудниками, решает финансовые вопросы, вопросы кадрового обеспечения, поддержания необходимых условий труда, контролирует соблюдением установленных норм и правил по охране труда, технике безопасности, противопожарной и экологической безопасности.

Инженер создает условия для функционирования всех технических систем отеля (кондиционирования, теплоснабжения, электротехнических устройств и пр.).

Обязанность *менеджера по приему и размещению гостей* состоит в том, чтобы осуществлять:

- прием заявок и их обработку;
- составление необходимой документации: графиков заездов на каждый день (неделю, месяц, квартал, год), карты движения номерного фонда;
- приветствие гостя;
- выполнение необходимых формальностей при его размещении;
- распределение номеров и учет свободных мест в гостинице;
- выписка счетов и производство расчетов с клиентами (предварительных и окончательных);
- ведение карты гостя.

Бухгалтер анализирует результаты хозяйственной и финансовой деятельности проектируемой гостиницы.

Шеф-повар, официант обеспечивают обслуживание гостей отеля услугами питания.

Горничные обеспечивают процесс поддержания необходимого уровня комфорта и санитарно-гигиенического состояния гостиничных номеров, а также общественных помещений.

Охранник отвечает за защиту гостиницы, всех гостей и окружающих, их личной собственности.

Характер работы в проектируемой гостинице обуславливает следующие квалифицированные требования к работникам:

- менеджер по приему и размещению гостей – пол женский, возраст – 25-35 лет, образование высшее (желательно) с опытом работы в сфере обслуживания, знание английского языка обязательно (высокий уровень), опыт пользования ПК (MicrosoftWord, Excel; Internet, электронная почта), опыт пользования офисной техникой (принтер, ксерокс, факс и т.д.), коммуникабельность, ориентация на результат, активность, ответственность, умение общаться с людьми;
- бухгалтер – пол женский/мужской, образование высшее экономическое, уверенный пользователь ПК, отличное знание программы 1С Бухгалтерия, опыт работы в бухгалтерии не менее 5 лет;

– официант – пол женский/мужской, умение работать в сфере обслуживания, желательно знание английского языка;

– охранник – пол мужской, возраст от 20 до 40 лет, опыт работы от полугода, рост от 180 см, спортивного телосложения, наличие УЧО – обязательно;

– горничные – пол женский, 25-40 лет, медицинская книжка, порядочность, ответственность.

Найм сотрудников будет производиться на конкурсной основе с учетом личных качеств и опыта работы. Планируется ежемесячно оценивать качество работы персонала и поощрять лучших работников.

Штатное расписание представлено в таблице 9 и планируемые затраты на оплату труда персонала проектируемой гостиницы представлены в приложении 3.

Таблица 9 - Штатное расписание проектируемой гостиницы

Название должности	Тип персонала	Функциональные обязанности	Количество штатных единиц	График работы, сдельная/повременная оплата труда	Должностной оклад / руб.	ФОТ в месяц / руб.
Административно-управленческий аппарат						
Управляющий	Аппарат управления	Функции управления	1	График 5/2. Повременная оплата труда	30000	30000
Бухгалтер	Не занятые производством услуг	Учет	1	Свободный график. Сдельная оплата труда	20000	20000
Производственный персонал						
Инженер	Не занятые производством услуг	Управление техническим и системами отеля	1	Свободный график. Сдельная оплата труда	15000	15000
Менеджер по приему и размещению гостей	Производство и сбыт услуг	Бронирование номеров, встреча гостей, касса	2	График 1/1. Повременная оплата труда	17000	34000

Горничная	Производство услуг	Уборка комнат, санузлов, стирка	2	График 1/1 Повременная оплата труда	10000	20000
Шеф-повар	Производство услуг	Приготовление пищи	1	Свободный график. Сдельная оплата труда	20000	20000
Официант	Производство услуг	Сервировка и уборка столов, подача заказанных блюд	1	График 5/2. Повременная оплата труда	15000	15000
Итого за месяц			9		127000	154000

Отчисления во внебюджетные фонды формируют внебюджетные фонды: пенсионный, государственного социального страхования, медицинский. Согласно Федеральному закону от 24.07.2009 N 212-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования", ст. 58.2.: в 2015 - 2017 годах для плательщиков страховых взносов, указанных в пункте 1 части 1 статьи 5 Федерального закона, за исключением плательщиков страховых взносов, для которых статьями 58, 58.1, 58.4 и 58.5 настоящего Федерального закона установлены пониженные тарифы страховых взносов, применяются следующие тарифы страховых взносов (табл. 10).

Таблица 10 – Отчисления во внебюджетные фонды

База для начисления страховых взносов	Тариф страхового взноса		
	Пенсионный фонд Российской Федерации	Фонд социального страхования Российской Федерации	Федеральный фонд обязательного медицинского страхования
В пределах 796 000 (ПФР) / 718 000 (ФСС) рублей	22,0 %	2,9 % + 0,2%	5,1 %

Следовательно, отчисления во внебюджетные фонды гостиницы «Филин» составят 30,2 %, в месяц.

$$154000 * 30,2\% = 46\ 508 \text{ руб.}$$

В соответствии с этим затраты на оплату труда вместе с отчислениями во внебюджетные фонды за 1 год составляют 2 406 096 руб.

7. Финансовый план

При прогнозировании объема продаж проектируемой гостиницы (табл. 9) мы исходили из следующих условий:

- 1) Коэффициент загрузки мест составляет 0,80 в первый год реализации проекта. Объем продаж ежегодно возрастает на 5%;
- 2) Выручка от прочих услуг принята укрупнено, в размере 10% от выручки от основной деятельности;
- 3) Ежегодный рост цен составляет 10%.

Исходя таблицы 11, выручка от продаж при реализации проекта составит:

- в 1 год – 11 283 756 руб.;
- во 2 год – 13 031 726 руб.;
- в 3 год – 15 052 366 руб.;
- в 4 год – 17 385 368 руб.;
- в 5 год – 20 077 758 руб.

Таблица 11 – Прогноз выручки от продаж при реализации проекта

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	Всего
Объем предоставленных услуг, комнато-дни	2920	3066	3219	3380	3549	16134
Прогнозируемая средняя цена 1 номера в сутки, руб.	3625	3987	4386	4824	5307	-
Выручка от основной деятельности, руб.	10585000	12224142	14118534	16305120	18834543	72067339
Выручка от неосновной деятельности, руб.	1058500	1222414	1411853	1630512	1883454	7206733
Итого выручка от продаж	11643500	13446556	15530387	17935632	20717997	79274072

Смета расходов на гостиницу в первый год представлена в таблице 12.

Для оценки эффективности проекта используем метод чистой

приведенной стоимости NPV, который основан на сопоставлении дисконтированной стоимости денежных поступлений за прогнозируемый период и инвестиций.

Чистую текущую стоимость определим по формуле:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (4)$$

где CF_t – приток денежных средств в период t ;

I_t – сумма инвестиций в t -ом периоде;

r – ставка дисконтирования = 11%, учитывающая ставку рефинансирования ЦБ РФ;

n – время действия инвестиции.

Пересчитаем денежные потоки в вид текущих стоимостей:

$$PV_1 = 11643500 / (1 + 0,11) = 10489636,6 \text{ руб.}$$

$$PV_2 = 13446556 / (1 + 0,11)^2 = 10913526,5 \text{ руб.}$$

$$PV_3 = 15530387 / (1 + 0,11)^3 = 11355685,1 \text{ руб.}$$

$$PV_4 = 17935632 / (1 + 0,11)^4 = 11814756,3 \text{ руб.}$$

$$PV_5 = 20717997 / (1 + 0,11)^5 = 1295122,8 \text{ руб.}$$

$$NPV = (10489636,6 + 10913526,5 + 11355685,1 + 11814756,3 + 1295122,8) - 1687711,54 = 44181015,76 \text{ руб.}$$

Таким образом, проект экономически эффективен ($NPV > 0$).

Точка безубыточности равна 190 комнатно-дням в месяц.

Расчет рентабельности инвестиций

$$ROI = (\text{Прибыль} + (\text{Цена Продажи} - \text{Цена Приобретения}) / \text{Цена Приобретения}) \times 100\%$$

$$(11283756 + (0 - 1687711,54) / 1687711,54) \times 100\% = 7,4\%$$

Таблица 12 – Смета расходов на проектируемую гостиницу в первый год

	Месяц												Итого
Наименование	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Расходы на маркетинг	42760	10350	10350	10500	10500	10500							94960
Оборудование	812000												812000
Амортизация	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	52500
Заработная плата с отчислениями	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	200508	2406096
Аренда	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	2400000
Водоснабжение	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	33596,79	403161,5
Электроэнергия	206571,75	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	206571,8	2478861
Содержание номеров	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	21900	262800
Прочие расходы	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	432000
Расходы на кафе	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	1560000
Налог				225675,1			225675,1			225675,1			677025,4
Итого	1687711,54	843301,5	843301,5	1069127	843451,5	843451,5	1058627	832951,5	832951,5	1058627	832951,5	832951,5	10767404

Чистая прибыль в первый год равна

$ЧП=Д-Р = 11643500 - 10767404 = 876096$ рублей.

Рассчитаем срок окупаемости проекта.

Ср. окуп. = Сумма инвестиций / ЧП = $1687711,54 / 876096 = 1$ год 9

месяцев.

Упрощённая система налогообложения (УСН).

ДОХОДЫ. Налоговая ставка составляет 6%. Выплачивается 3 раза в год.

Таким образом, по результатам расчетов ключевых показателей эффективности проекта можно сделать вывод о том, что проектируемая домашняя гостиница «Филин» окупится за 1 год 9 месяцев и будет приносить высокий доход. По этой причине данный проект желателен для реализации. Рассчитанные основные показатели эффективности свидетельствуют об этом.

Небольшой номерной фонд, демократичная стоимость услуг, отсутствие шумной торгово-развлекательной деятельности, качество обслуживания, уютная, домашняя атмосфера станут основными критериями выбора гостиницы «Филин» как малоформатного гостиничного предприятия.

8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования

Состав возможных рисков и их влияния на осуществление проекта представлен в таблице 13 – 15

Таблица 13- Перечень возможных рисков

Риски	Влияние на деятельность организации	Страхование рисков
Задержка сроков поставки мебели, оборудования, набора персонала	По этой причине открытие мини-отеля отсрочится на неопределенное время.	Поиск резервных поставщиков; договор с факторинговой компанией; размещение вакансий в интернете.
Снижение цен конкурентами	Вследствие снижения цен конкурентами есть риск, что клиенты перестанут пользоваться нашими услугами	Временные акции по снижению цен; гибкая система скидок; предложение более высокого качества и уровня услуг.
Набор не достаточно квалифицированного персонала	Недостаточно хорошо проработанный план отбора персонала и определения внешних источников набора персонала на каждую должность приведет к высоким затратам на поиск и отбор, что только увеличит издержки и негативно повлияет на имидж организации и атмосфере гостиницы	Обучение персонала; Эффективная мотивация персонала.
Экономический спад в стране	Вследствие экономического кризиса получить кредит на развитие бизнеса будет сложно.	Отсрочка проекта до более благоприятного времени.

Таблица 14 - Экспертные оценки вероятности наступления события

Риски	Э1	Э2	Э3	Vi (среднее)
Задержка сроков поставки мебели, оборудования, набора персонала	0,2	0,3	0,3	0,27
Снижение цен конкурентами	0,4	0,5	0,7	0,54
Набор не достаточно квалифицированного персонала	0,2	0,3	0,4	0,3
Экономический спад в стране	0,4	0,5	0,3	0,4

Таблица 15 - Абсолютные оценки рисков

Риски	Вес	Вероятность (%)	Баллы
-------	-----	-----------------	-------

Продолжение табл. 15

Задержка сроков поставки мебели, оборудования, набора персонала	0.3	0,27	0,081
Снижение цен конкурентами	0.8	0,54	0,432
Набор не достаточно квалифицированного персонала	0.4	0,3	0,12
Экономический спад в стране	0.5	0,4	0,2
Итого			0,833

Определенная нами общая оценка риска проекта мини-гостиницы составила 0,833 балла. Его значение меньше единицы, это говорит о том, что осуществление данного инновационного проекта целесообразно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам изучения развития гостиничного рынка города Екатеринбург мы приходим к следующим выводам:

1) Гостиничный рынок области, центром которой является наш город. Основными тенденциями развития данной сферы являются стабильный рост числа коллективных средств размещения, в которых доля гостиниц остается значительной; увеличение номерного фонда, направленное на максимальное обеспечение потребности в услугах проживания гостей города; повышение доходности гостиничных услуг и укрепления их позиций в структуре экономики города.

2) На данный момент на рынке гостиничных услуг города сложилась противоречивая ситуация: при острой нехватке гостиниц эконом-класса ниша отелей премиум-сегмента переполнена. В последнее время туристы стали высоко ценить возможность жить в том или ином посещаемом ими городе привычным для себя образом, поэтому удачной альтернативой высококатегорийным отелям становится домашняя гостиница.

3) Развитие домашних гостиниц способствует росту дохода бюджета; активизирует развитие туризма; дифференцирует туристские потоки; частично решает проблему занятости и самозанятости населения; помогает в развитии внутреннего туризма. Однако при этом среди основных проблем, с которыми сталкиваются домашние гостиницы, следует отметить несоответствие материально-технической базы требованиям спроса; отсутствие государственной поддержки отрасли; рост расходов на коммунальные услуги, а, соответственно, снижение прибыли; высокий уровень внутренних расходов на содержание имущества; подверженность гостиничного рынка резким сезонным колебаниям спроса на туристические услуги.

Следовательно, в городе Екатеринбург перед домашними гостиницами встает задача эффективного развития, которое позволило бы укрепить

рыночные позиции каждой гостиницы домашнего формата в отдельности и способствовало бы тем самым дальнейшему развитию всей отрасли индустрии гостеприимства города в целом.

Проектирование нового гостиничного предприятия малой формы производилось поэтапным методом. Объектом проекта стало создание гостиничного предприятия категории 3*, которое планируется осуществить на базе готового объекта, расположенного в Парковом микрорайоне г. Екатеринбург. Здание планируется оформить в аренду. Проведение строительно-монтажных работ, а также работ по внутренней отделке не требуется, так как здание на данный момент представляет собой бывшую в эксплуатации гостиницу.

Организационный план проекта позволил не только проанализировать организационную структуру проектируемой гостиницы, компетентность персонала, способность гостиничного предприятия к реализации заявляемого проекта. В данном разделе бизнес-плана отражается также и стратегия реализации проекта.

Производственный план проекта – это документ, устанавливающий показатели производственной деятельности проектируемой гостиницы и обеспечение ее материальными ресурсами. Основной задачей производственного плана стало увеличение заинтересованности инвестора (кредитора) в нашем проекте и доказательство того, что проектируемая домашняя гостиница способна производить необходимое количество нужных услуг в отведенные для этого сроки и с соответствующим качеством.

Не менее значительное внимание уделено финансовому планированию, которое обеспечивает проекту повышение его эффективности, успех на рынке, расширение материальной базы, успешное решение вопросов материального стимулирования.

Экономическая эффективность данного проекта высока и представлена следующими основными показателями:

–срок окупаемости проекта составляет 1 год 9 месяцев с начала реализации проекта;

– чистый дисконтированный доход равен 44181015,76 руб.

– рентабельность инвестиций 7,4%.

Таким образом, в результате работы над исследованием был разработан проект создания гостиничного предприятия уровня 3***. Концепция разрабатывалась исходя из реальных условий развития рынка гостиничных услуг г. Екатеринбурга. Были успешно изучены требования к проектированию гостиниц и применены на практике в собственной разработке концепции. Также были приобретены навыки в определении потребностей будущей деятельности проектируемого предприятия с учетом инженерных, технических, маркетинговых, экономических и иных факторов, влияющих на проект.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адамс Б. Бизнес-планирование. Эффективные методики разработки [Текст] / Б. Адамс. – М.: Астрель, 2012– 480 с.
2. Андерсен Э. Сфокусированное управление проектом [Текст] / Э. Андерсен, пер. с англ. В. Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2012– 296 с.
3. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга [Текст] / С.А. Аникеев. – М.: Форум, Информ-Студио, 2011. – 128 с.
4. Анискин Ю.П.,. Корпоративное управление инновационным развитием: Монография [Текст] / С.А. Лукичев, А.В. Быков, Т.А. Аллавердиев. – М.: Омега-Л, 2012. – 282 с.
5. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст] / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
6. Барроу П. Бизнес-план, который работает [Текст] / П. Барроу. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2012. – 322 с.
7. Бекетова О.Н. Бизнес-план: Теория и практика [Текст] / О.Н. Бекетова, П.И. Найденков. – М.: Приор-издат, 2015. – 390 с.
8. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст] / Г. Берл. - М.: Дело ЛТД, 2011. – 183с.
9. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст] / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
10. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст] / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
11. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст] / В.Р.Веснин. – М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.

12. Воронова Т.А. Бизнес-планирование [Текст] / Т.А. Воронова, А.А. Касаткин, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик, С.Ю. Муртузалиева, В.М. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 482 с.
13. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика [Текст] / Т.А. Гайдаенко. – М.: Эксмо, 2013. – 682 с.
14. Головань С. Бизнес-планирование и инвестирование [Текст] / С. Головань, М. Спиридонов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 382 с.
15. Давидссон, П. Исследуя предпринимательство [Текст] / П. Давидссон. – М.: ВШЭ, 2014. – 400 с.
16. Завлин П. Н. Оценка эффективности инноваций [Текст] / П.Н. Завлин, А.В. Васильев. – М.: Бизнес-пресса, 2012. – 398 с.
17. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст] / М.А. Климова. – М.: Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
18. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент [Текст] / В.В. Ковалев. – Финансы и статистика, 2012. – 412 с.
19. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст] / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
20. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Юрайт, 2014. – 508 с.
21. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг [Текст] / Ж.Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2012, 562 с.
22. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст] / М.Г.Капуста. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
23. Лапыгин Ю.Н. Бизнес-план. Стратегии и тактика развития компании [Текст] / Ю.П. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Омега-Л, 2013. – 522 с.

24. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст] / И.К. Ларионов. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
25. Липсиц И.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа [Текст] / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 480 с.
26. Ляпунов С.И. Бизнес-планирование [Текст] / С.И. Ляпунов, В.М. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 480 с.
27. Максимов В.А. Экономика предприятия. Учебное пособие [Текст] / В.А. Максимов, Борщевская В.И. – Ростов–на–Дону, Батайское книжное издательство, 2015. – 312 с.
28. Менеджмент организации [Текст] / Под ред. З. П. Румянцевой. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
29. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
30. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] / <http://www.nalkod.ru>.
31. Орлова Е.Р. Бизнес-план: методика составления и анализ типовых ошибок [Текст] / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2016. – 176 с.
32. Пелих А.С. Бизнес-план [Текст] / А.С. Пелих. – М.: Ось –89, 2012.-112 с.
33. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами [Текст] / К.Н. Петров. – М.: Вильям, 2012. – 390 с.
34. Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст] / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.
35. Просветов, Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособие. [Текст] / Г.И. Просветов. – М.: Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
36. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст] / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.

37. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб.пособ. [Текст] / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
38. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с.
39. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб. [Текст] / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
40. Семенов В.М. Экономика предприятия [Текст] / В.М. Семенов – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 416 с.
41. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст] / И.М. Степанов – М.: Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
42. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование [Текст] / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2015. – 398 с.
43. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
44. Теплых О. Стратегическое бизнес-планирование. Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества [Текст] / О. Теплых, К. Ридинг. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2013. – 400 с.
45. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности [Текст] / Э.А. Уткин– М.: Экмос, 2015. – 516 с.
46. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст] / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 223 с.
47. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
48. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

49. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
50. Халтаева, С.Р. Бизнес-планирование: учеб.пособ. [Текст] / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Сравнительный анализ проектируемой гостиницы и ее конкурентов

Параметр	Домашняя гостиница «Кристина»	Гостиница «ЕВРотель Южный»	Отель «TeaRose»	Отель «Парк Виста»	Отель «The Old Times Hotel»
Номерной фонд	10 номеров	23 номера	9 номеров	5 номеров	10 номеров
Ассортимент услуг	Интернет Wi-Fi бесплатно, конференц-зал, телефон, охраняемая стоянка, чай/кофе по желанию, заказ такси, авиа и ж/д билетов, экскурсионное обслуживание, информация о развлечениях города, факс,	Кондиционер, телефон с выходом на междугороднюю и международную связь, телевизор, мини-бар, сейф, бесплатный Wi-Fi, номера для не курящих, конференц-зал на 12 человек.	Сейф, медицинская аптечка, доставка корреспонденции, ксерокс, принтер, факс, заказ билетов, охраняемая стоянка, услуги прачечной, кафе-бар на 24 места, бесплатная сим-карта МТС, прокат автомобилей от партнера	Телевизор, холодильник, душевая кабина, кровать с ортопедическим матрасом.	Химчистка, экскурсионные услуги, утренний завтрак, ежедневная и промежуточная уборка номеров, предоставление уюта, вызов такси.
Стоимость размещения (за 1 место)	2700-4500	2400-3600	2400-5000	2000-2900	2800-5000
Каналы сбыта	Индивидуальные деловые клиенты и туристы (специальные цены для туристических агентств), корпоративные клиенты (гибкие скидки)	Индивидуальные деловые клиенты и туристы, корпоративные клиенты	Индивидуальные деловые клиенты, корпоративные клиенты	Индивидуальные деловые клиенты, туристы	Индивидуальные деловые клиенты, корпоративные клиенты

Продолжение таблицы

<p>Рекламная стратегия</p>	<p>Сотрудничество с турфирмами, статьи в специализированной прессе, интернет-сайт, информация на туристических интернет-порталах, справочниках, участие в ежегодных туристических выставках</p>	<p>Интернет-сайт, статьи в специализированной прессе, информация на туристических интернет-порталах, в справочниках</p>	<p>Интернет-реклама, статьи в специализированной прессе, интернет-сайт, информация на туристических интернет-порталах, справочниках, участие в ежегодных туристических выставках</p>	<p>Интернет-реклама, контакты с отделами продаж крупных гостиниц, интернет-сайт, информация на туристических интернет-порталах, справочниках</p>	<p>Интернет-сайт, информация на туристических интернет-порталах, в справочниках</p>
----------------------------	---	---	--	--	---

Приложение 2

SWOT-анализ

<i>Внутренняя среда проектируемой гостиницы</i>		
Параметры	Сильные стороны	Слабые стороны
Услуги	По качеству услуг домашняя гостиница находится в категории 3***, именно этой категории отелей не хватает в Городе.	Отель находится в 3-этажном здании, лифт не предусмотрен
Технологии	Наработанная база постоянных клиентов	-
Финансовые средства	Использование заемных средств в виде кредита с относительно низкой годовой ставкой, равной 19%, аннуитетными платежами. Высокая прибыльность бизнеса в целом.	Отсутствие возможности досрочного погашения по кредиту
Взаимоотношения со сторонними организациями	Активное сотрудничество с туристскими фирмами Города, благодаря чему удастся избежать главной опасности – простоя номерного фонда.	Сотрудничество с посредниками предполагает взимания 10-15% от стоимости номера.
Организация управления	Высокий уровень квалификации сотрудников организации.	Низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии организации.
<i>Внешняя среда проектируемой гостиницы</i>		
Параметры	Возможности	Угрозы
Тенденции развития гостиничного рынка	С каждым годом в Городе за счет государственной поддержки туризма растет емкость рынка, в городе не хватает отелей уровня 2 и 3***, что говорит о ненасыщении рынка	Прекращение государственной поддержки повлияет на уменьшение емкости рынка.
Конкуренция	Возможность создать конкурентные преимущества на рынке за счет предоставляемых услуг	Развитая конкуренция среди мини-отелей.
Каналы распределения	Возможность самостоятельно контролировать свою маркетинговую программу.	-
Потребители	Индивидуальный подход к каждому клиенту	-
Технология оказания услуг	Введение инновационных способов оплаты	Внедрения инноваций – достаточно дорогостоящий процесс

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятий	Источник
Бизнес-план	план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Доля рынка	доля компании в объеме продаж на данном рынке. Позволяет оценить конкурентные позиции производимого/реализуемого компанией товара	Глущенко Е. В. Теория управления - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Инвестиции	долгосрочные вложения государственного или частного капитала в собственной стране или за рубежом с целью получения дохода в предприятия разных отраслей, предпринимательские проекты, социально-экономические программы, инновационные проекты. Дают отдачу через значительный срок после вложения	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Конкурентная среда	рынок или его сегмент, где предприятие ведет борьбу за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
Конкурентоспособность предприятия	уровень экономического, технологического и финансового потенциала предприятия, обеспечивающего ему возможность конкурировать со своими соперниками, поставляющими на те же рынки аналогичные товары или стремящимися проникнуть на рынок	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.
Малое предприятие	наиболее дешевый путь к рынку, закладывающий глобальные основы ресурсосберегающего экономического роста в стране	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Маркетинг	организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления	Глущенко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380

	ценностей покупателям и управления взаимоотношениями с ними с выгодой для организации	с.
Организационно – правовая норма предпринимательской деятельности	форма хозяйствующего субъекта, фиксирующая способ закрепления и использования имущества хозяйствующим субъектом и вытекающие из этого его правовое положение и цели деятельности	Глущенко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Реклама	часть маркетинговых коммуникаций, в рамках которой производится оплаченное известным спонсором распространение неперсонализированной информации, с целью привлечения внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему	Ларионов, И.К. Предпринимательство. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
Риск	опасность отклонения от предполагаемой цели, приводящая к возникновению непредвиденных потерь прибыли, дохода или имущества, денежных средств, других ресурсов в связи с неблагоприятными обстоятельствами	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Рынок	совокупность экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями товаров (услуг) и потребителями	Глущенко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Учредитель	физическое или юридическое лицо, которое создает новое предприятие или фонд	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Финансовая реализуемость инвестиционного проекта	это обеспечение такой структуры денежных потоков проекта, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для его продолжения	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Эффективность инвестиционного проекта	экономическая категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам участников проекта	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления / Д.Н. Акуленок и др.

		- М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
SWOT анализ	метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны)	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.