

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования**

**«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский
университет)**

Высшая школа экономики и управления

**Кафедра «Экономика и управление на предприятиях
сферы услуг, рекреации и туризма»**

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

**Рецензент, директор
доцент**

_____ / Р.Д. Зарипов /

Худякова /

« ____ » _____ 2017 г.

017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, к.э.н.,

_____ / Т.А.

« ____ » _____ 2

Разработка бизнес-плана гостевого дома "Лесная сказка"

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.62. 2017. 406. ВКР**

доцент

Фатеев /

« ____ » _____ 2017 г.

Аверин /

Руководитель, к.э.н.,

_____ / В.Н.

Автор

студент группы ЭУ-467

_____ / С.Ю.

017 г.

доцент

Айхель /

017 г.

_____ 2

Нормоконтролер, к.э.н.,

_____/ К.В.

«___» _____ 2

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Аверин С. Ю. Разработка бизнес-плана гостевого дома "Лесная сказка", – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУРТ – 467, 81 с., 12 табл., 14, библиог. список – 58 наим., 3 прилож.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана гостевого дома "Лесная сказка" в городе Челябинск.

В работе рассмотрены теоретические и методические аспекты бизнес планирования. Теоретическая часть содержит основы понятия бизнес-плана, его цели, задачи и его категории

Проведен анализ зарубежного и российского рынка гостиничных услуг. Также рассмотрена возможность сочетания основных положительных качеств зарубежных и Российских хозяйств и использование их работе.

На основе проведенных исследований, разработан бизнес-план гостевого дома на берегу озера, проведена оценка экономической эффективности.

В результате сделаны выводы об инвестиционной привлекательности и целесообразности проекта.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 ТЕОРИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ	7
1.1 Понятие, цели и задачи бизнес-планирования	7
1.2 Основные этапы бизнес-планирования.....	11
1.3 Анализ эффективности бизнес-плана	13
2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО РЫНКА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ	18
2.1 Анализ зарубежного рынкагостиничных услуг.....	18
2.2 Анализ Российского рынкагостиничных услуг	23
2.3 Резюме проекта.....	30
3 ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА	33
3.1 Маркетинговый план.....	33
3.2 Организационный и производственный план.....	35
3.3 Финансовый план	42
3.4Анализ рисков	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	71
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ А	73
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ В	75

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-планирование в современной России часто рассматривается как деятельность, направленная лишь на получение финансовых средств от внешних инвесторов (кредиторов; покупателей акций, партнеров). В странах с развитой рыночной экономикой планирование бизнеса изначально несет другую смысловую нагрузку – осознание ситуации и определение путей наиболее эффективного развития организации.

В любой сфере деятельности для достижения поставленных целей необходим определенный план действий. В условиях рыночных отношений сохраняется актуальность планирования деятельности предприятия. Вообще, планомерное развитие экономики понижается как развитие, соответствующее задачам, поставленным органом управления. И в этом смысле планирование является важнейшей функцией управления, а планомерность присуща экономике вообще, вне зависимости от способа производства, общественно-экономической системы. В связи с этим, бизнес-план становится все более необходимым документом в деятельности предприятий и фирм. Актуальность выпускной квалификационной работы связана с тем, что бизнес-план – неотъемлемый элемент стратегического управления любой фирмой, независимо от формы собственности и направления деятельности, один из пред инвестиционных этапов деловых проектов, без которого не следует браться за предпринимательскую деятельность, иначе возможность получения положительного результата окажется под вопросом.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является проект по открытию гостевого дома "Лесная сказка".

Предметом выпускной квалификационной работы является гостевой дом "Лесная сказка".

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана гостевого дома "Лесная сказка".

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- Раскрыть суть понятия, целей и задач бизнес-планирования.
- Описать основные этапы бизнес планирования.
- Проанализировать эффективность бизнес-плана.
- Провести Анализ Мирового и Российского рынка гостиничных услуг.
- Провести Анализ рынка гостиничных услуг Челябинской области и Челябинска.
- Составить резюме проекта гостевого дома "Лесная сказка"
- Составить организационный, маркетинговый и финансовый план гостевого дома "Лесная сказка"
- Провести Анализ рисков.

Теоретической основой исследования являются научные труды В.Б. Агранович, Р.Г. Асадуллина, А.И. Балашова, А.П. Моисеевой, Е.М. Роговой, М.В. Тихоновой и другие.

В основе исследования лежит диалектический метод, предопределяющий изучение экономических явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи. В процессе работы использовались такие методы научного познания, как индукция, анализ и синтез, систематизация и идентификация; методы эмпирического исследования (наблюдение, сравнение); методы, применяемые, как на эмпирическом, так и на теоретическом уровне исследований (абстрагирование, анализ и моделирование), а также методы теорий финансов, систем.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы состоящего из ___ наименований и ___ приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Понятие, цели и задачи бизнес-планирования

Бизнес-планирование— это комплекс мер, направленных на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании. Суть бизнес-планирования – определение целей, задач, перспектив развития, анализа способов реализации новых проектов, оценки потенциальной прибыли и рисков компании. Часто бизнес-планирование находит отображение в специальном документе – бизнес-плане.

Изобразим структуру бизнес-плана на рисунке 1.



Рисунок 1– Структура бизнес-плана

Бизнес-план– расширенный план, в котором расписаны основные этапы развития компании на рынке, размеры необходимых инвестиций, сроки реализации проектов, кадровые решения, потенциальные риски ,сроки окупаемости проекта, потенциальные доходы и так далее.

Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения. Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно

рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления.

Перед тем, как описывать цели и задачи бизнес-плана, необходимо определиться: к какой категории он относится. На сегодняшний день, выделяют восемь категорий бизнес-плана, направленных на получение разного результата.

Первая категория – планы для индивидуального использования. Они, как правило, не попадают в чужие руки, а находятся исключительно у владельца предприятия.

Категория вторая – бизнес-план, написанный с целью получения кредита на развитие компании. Если ранее, для подачи заявки в банк, по поводу займа денег, было достаточно лишь экономико-технического обоснования, то на сегодняшний день, бизнес-план данной категории, также является одним из обязательных документов, для получения средств займа. Теперь, лишь на его основе банкиры смогут определить степень рентабельности предприятия, и одобрить заявку на кредит.

Цели и задачи бизнес-плана третьей категории – получение денежных средств от спонсоров и инвесторов. В их роли могут выступать, разного рода фонды, или крупные корпорации, заинтересованные в получении процента дохода. Также, вкладчиками могут быть и любые физические или юридические лица, при условии, если предприятие является открытым акционерным обществом.

Четвертая категория – бизнес-план, направленный на создание совместного дела, с фирмами-партнерами. Задачи бизнес плана – заинтересовать компании-корреспонденты в совместном инвестировании идеи. Для этого, в обязательном порядке, необходимо описать во всех деталях: на чем будет основываться производство, какие объемы будут ожидать, и каковы могут быть риски в данном деле.

Главные задачи бизнес-плана пятой категории – заключение контракта с крупным инвестором. Такое мероприятие является очень важным для

любой компании, так как оно открывает большие возможности для дальнейшего развития. Обычно, крупные инвесторы заинтересованы во вкладе средств лишь в перспективные компании, которые имеют явный потенциал.

Шестая категория более подходит для компаний, которые только начали свое существование. Основные задачи бизнес-плана такого рода – привлечь побольше кадров, из которых можно будет выбрать наиболее подходящих сотрудников. В данном документе, в отличие от предыдущих образцов, не нужно указывать суммы доходов компании в целом, а также все тонкости производства. Такой план создается поверхностно, лишь бы ознакомить людей с предстоящей работой, и ожидаемой их оплатой труда.

Основные цели и задачи бизнес-плана седьмой категории – оценить все позитивные и негативные стороны, при объединении с той, или иной компанией.

Последняя, восьмая категория – бизнес-план, направленный на проведение реорганизации производства, а также, на оптимизацию проводимых операций. Это целесообразно выполнять в том случае, когда предприятие уже значительно выросло, и изменило свою среду производства и ведения внешней торговли. В противном случае, функции и задачи бизнес-плана, составленного изначально, не будут отвечать действительности, что введет в заблуждение, как сотрудников, так и партнеров.

В общем понятии бизнес-план служит трем основным целям:

1. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект.
2. Служит источником информации для лиц непосредственно реализующих проект.
3. Банк при принятии решения о выдаче кредита получает исчерпывающую информацию о существующем бизнесе заемщика и его развитии после получения кредита.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

1. Определить конкретные направления деятельности фирмы.
2. Целевые рынки и место фирмы на этих рынках.
3. Сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения.
4. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии.
5. Выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям.
6. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации.
7. Выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей.
8. Определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.
9. Оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей.
10. Предусмотреть трудности, "подводные камни", которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что бизнес-план, в целом, помогает решить следующие основные вопросы:

- определение направления деятельности компании, и ее целевой аудитории;
- назначение цели, и создание стратегии для ее выполнения, в самые кратчайшие сроки;
- выбрать необходимых сотрудников, и определить объемы производства компании, при имеющейся рабочей силе;

- мотивировать сотрудников, для достижения поставленных целей;
- определить маркетинговую составляющую, проводя анализ рынка сбыта;
- дать адекватную оценку финансовым возможностям фирмы;
- предусмотреть все возможные ситуации, которые будут мешать работе компании, и вовремя их устранить.

Таким образом, цели и задачи бизнес-плана, в пример можно поставить любую категорию данного документа, являются обязательным критерием для любой корпорации или фирмы. Ведь это, в первую очередь, должно быть в интересах именно самого руководства. Проведение процедуры составления плана, явно помогут улучшить работу коллектива, и компании в целом.

1.2 Основные этапы бизнес-планирования

Весь процесс бизнес-планирования является сложным и состоит из нескольких этапов:

1. Подготовительный. Здесь производится подготовка к оформлению документов, собирается необходимая информация (общая, финансовая, техническая, организационная) в объемах, необходимых для составления плана.

2. Определение целей (внешних и внутренних). При бизнес-планировании важно понимать, какие преследуются цели, какие проблемы решаются путем оформления документа. При этом план должен содержать качественное и хорошо продуманное предложение, как для инвесторов, так и для рынка услуг (выпускаемой продукции).

3. Выявление необходимых инвесторов, к которым можно отнести:

- финансовые институты (государственного или негосударственного характера);
- кредитные организации (банки и прочие);
- инвестиционные институты международного уровня – ЕБРР (Европейский банк реконструкции и развития), МФК ВБ (международную

финансовую корпорацию Всемирного банка), Всемирный банк, МБРР (Международный банк реконструкции и развития) и прочие;

– финансовые структуры международного уровня, которые берут на себя задачу финансирования;

– покупатели акций или будущие партнеры компании. К таковым можно отнести бизнесменов или компании, которые работают в регионе или области. При этом стоит помнить, что предприятие имеет внутренние источники – доход, амортизационный фонд, накопления персонала и так далее.

4. Принятие решения по поводу будущей структуры бизнес-плана, который может состоять из следующих разделов – введения, описания компании и ее продукции (услуг, товаров), анализа и оценки рынка сбыта, анализа конкуренции в выбранной сфере деятельности, плана маркетинга и производства. Кроме этого, в плане рассматриваются вопросы организационного и финансового планирования, проводится оценка риска и расчеты.

5. Собирается информация, которая необходима для написания каждого из разделов плана. На данном этапе к работе подключаются все специалисты компании, эксперты, консультанты.

6. Проводится непосредственно разработка бизнес-плана. При этом написание и расчеты проходят при контроле руководителя компании или ответственного лица, назначенного для этих целей.

7. Экспертиза бизнес-плана и его передача кредиторам (инвесторам) для рассмотрения и принятия решений.

1.3 Анализ эффективности бизнес-плана

После составления бизнес-плана производится анализ его эффективности. Данный процесс включает в себя несколько основных этапов.

1. Предварительная экспертная оценка. На данном этапе производится оценка реального состояния отрасли, в которой работает компания, рассматривается положение компании в выбранной сфере деятельности. После анализа экономику отрасли относят к одному из направлений – зародышевому, развивающемуся, зрелому или состарившемуся.

2. Маркетинговый анализ. На данном этапе рассматриваются следующие вопросы:

- насколько бизнес-планирование предприятия совмещается с политикой страны (внешней или внутренней);
- сможет ли предприятие получить необходимый объем дохода;
- будет ли компания в состоянии продать продукт, который подлежит анализу в бизнес-плане.

3. Оценка технической эффективности документа. Здесь внимание уделяется корректности ряда выводов, которые сделаны в проекте:

- касающихся вопросов использования технологий при реализации замыслов;
- касающихся анализа условий работы в регионе относительно доступности материалов, актуальности ценовой политики, доступа к трудовым и энергетическим ресурсам.

4. Проведение финансовой оценки бизнеса. Здесь производится оценка окупаемости бизнеса, также нескольких последних лет работы (обычно берется небольшой период 3-5 лет).

Основное внимание уделяется расчету:

- чистого дисконтированного дохода:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} - I_0, \quad (1)$$

где I_0 – это первоначальные инвестиции, E – желаемая норма дохода, CF_t – чистый финансовый поток на конец периода t .

- методу оценки рентабельности инвестиций;
- методу внутренней нормы доходности.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+E)^t} - I_0 = 0 \quad (2)$$

В дальнейшем финансовая оценка производится по следующим критериям:

- если NPV больше нуля, то бизнес-проект можно принимать, и он принесет прибыль. При этом чем выше данный параметр, тем эффективнее планирование;

- если параметр доходности PI больше единицы, то проект принимается.

5. Проведение институционального анализа. На данном этапе оценивается вероятность реализации проекта в будущем с учетом основных факторов – политического, юридического, организационного и административного. Проверка проводится в рамках возможностей менеджмента, трудовых ресурсов и организационной структуры.

6. Оценка рисков компании. Особое внимание уделяется следующим видам риска:

- финансовому (вероятное невыполнение обязательств перед кредитором, инвестором);

- производственному (невыполнение обязательств перед потребителями товара);

- политическому (вероятные убытки от изменений в политическом строе);

- рыночному (связанному с курсами валют, ставками, колебаниями цен и так далее).

Анализ рисков производится по следующему алгоритму (рисунок 2):



Рисунок 2– Процедура оценки и управления рисками

После этого производится выбор неопределенных параметров риска. К таковым можно отнести повышение стоимости товара или, наоборот, повышение его цены, уменьшение объема продаж и так далее.

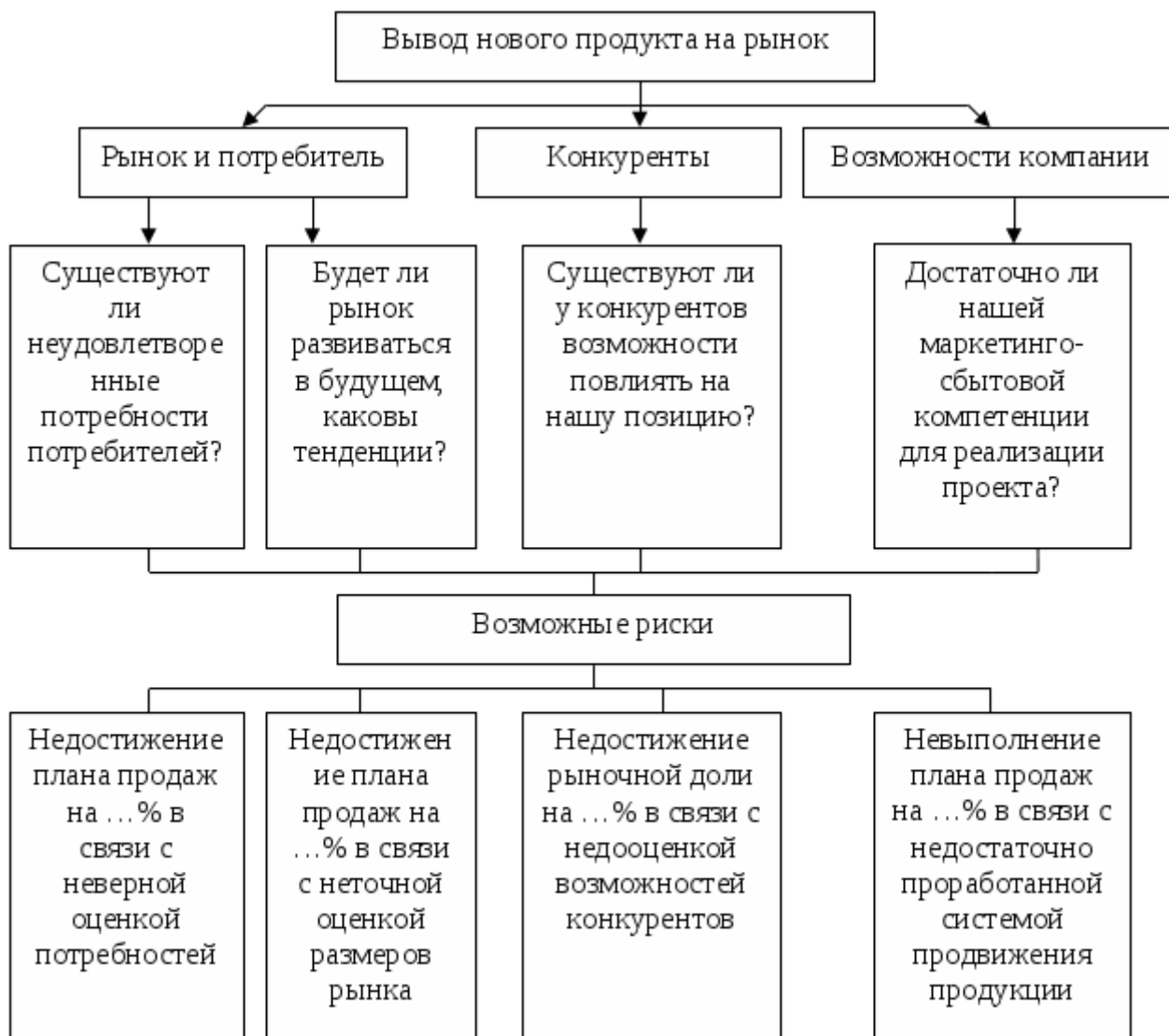


Рисунок 3 –Риск вывода нового продукта на рынок

По итогам анализа оформленному бизнес-проекту дается комплексная оценка. При этом рассматриваются возможные сценарии развития бизнеса – оптимистический, стандартный или негативный (пессимистический).

Когда время ограничено, может быть произведена экспресс-оценка бизнес-плана. Внимание уделяется следующим моментам:

1. Дата начала реализации бизнес-проекта должна стоять позже, чем дата его рассмотрения. Часто составители документов попадают на этом.
2. Для составления бизнес-плана должны использоваться такие программные продукты, как Альт-Инвест или Проджетк-Эксперт. В этом случае бизнес-план рассматривается дальше. В случае, если расчеты проведены вручную (на калькуляторе или компьютере) или же для расчетов

задействовались неизвестные программы, то проект пересматривается более пристально.

3. Устанавливается тип цен, которые использовались при расчетах. Желательно, чтобы весь план был просчитан в сопоставимых величинах. К примеру, текущие величины должны просчитываться с учетом НДС и без него, постоянные – с учетом НДС и без него.

4. Определяется связь между ставкой дисконтирования и типологией цен. В случае использования постоянных цен норма дисконтирования должна быть на уровне 35-40 процентов (не больше). При варианте, когда принимаются текущие цены, то должна быть учтена инфляция.

5. Проверяется размер ставки кредитования – она не может быть ниже, чем текущая ставка рефинансирования ЦБ РФ. К примеру, если ставка рефинансирования составляет 12%, то процент, превышающий 24% годовых, говорит о "старости" проекта или неправильном выборе кредитора.

6. Уделяется внимание внутренней норме доходности проекта. В среднем она должна быть больше процента по кредиту на 12-15%. Если же ВНД превышает параметр 100%, то цены продажи слишком завышены или при расчетах не были учтены затраты.

7. Рассматривается уровень налоговых ставок и тип компании. Если налог на доход предприятия превышает отметку в 35%, то это говорит о "старости" плана и его расчетов.

8. Проводится оценка описания. В хорошем бизнес-проекте обязательно проводится общее описание рынка. При этом особое внимание уделяется обоснованности спроса, структуре и его величине.

9. Пересматриваются переменные, необходимые для анализа чувствительности, проводится расчет безубыточности. Если проект обосновывает только 20%-ную границу безубыточности, а реально в проекте 50%, то деньги на такой бизнес давать опасно.

10. При финансировании бизнеса из различных источников проверяется реальность кредитных договоров – размер процента, сроков и объема.

11. Обращается внимание на наличие расчетов общественной и бюджетной эффективности проекта. Если таковых нет, то бизнес-план идет на доработку.

Оценка эффективности бизнес плана проводится поэтапно, так как только такая модель позволяет учесть все риски будущей реализации проекта.

2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО РЫНКА ГОСТИНИЧНЫХ УСЛУГ

2.1 Анализ зарубежного гостиничных услуг

Инфраструктурный элемент мирового рынка гостиничных услуг – характеризуется постоянным наращиванием средств от инвесторов. Это проявляется в повышении национальных экономик, создание дополнительных мест для работы, развитии инфраструктуры. Самым быстро растущим элементом рынка является рынок туризма. По данным Международной туристической организации – UNWTO, составляет более 4 %. Постоянно растет значение развивающихся стран: в 2015 г. доля туристов, посетивших развивающиеся страны, составила 51% всех туристов. Эксперты оценивают увеличение потока туристов в развивающиеся страны до 1 млрд к 2030 г.

В региональном аспекте самый большой прирост в развитии рынка туристических услуг ожидается в Азиатско-Тихоокеанском регионе, где, по прогнозам экспертов Всемирной туристской организации – UNWTO, количество туристов увеличится на 334 млн и достигнет 538 млн в 2030 г. На Ближнем Востоке и в Африке также ожидается рост количества туристов более чем в 2 раза с 64 млн до 151 млн и с 53 млн до 137 млн,

соответственно. Объемы туристических рынков Европы и Северной Америки по прогнозам экспертов будут расти менее активными темпами.

Важным аспектом в развитии международного рынка гостиничных услуг все чаще становится создание и развитие механизма наднационального регулирования и, соответственно, увеличение значения международных организаций. Эти мировые организации, обладающие признаками наднациональности и концентрирующие ключевые функции по управлению и анализу процессов на рынке гостиничных услуг, должны способствовать решению мировых проблем. Цель этих организаций в современном периоде развития мирового рынка гостиничных услуг определена необходимостью достижения следующих задач: гармонизация деятельности данных мировых организаций и национальных регуляторов в сфере туризма и гостиничного хозяйства; адаптация национальных гостиничных хозяйств к принятию институциональных нововведений в контексте запуска процессов транснационализации.

На мировом рынке в данный период насчитывается около 370 тыс. разнообразных средств временных размещений, с номерным фондом 14 млн. мест, значительная часть гостиниц приходится на Европейский регион и Америку. В течении последних 15 лет общее число номеров в год растет примерно на 4-5%, из чего можно сделать вывод, что о постоянном развитии рынка гостиничных услуг. Международное гостиничное хозяйство показывает актуальные туристические потоки: соотношение потока иностранных туристов и средств размещения.

Большая часть туристической индустрии приходится на Европу - примерно 45%, а примерный доход за номер составляет 90 долларов. Статистика не учитывает тот факт, что в гостиницах принимается около 50% гостей, остальные же гостят в альтернативных вариантах размещения. Страны Европейского региона могут разместить до 25 млн. туристов. В течении долгого времени Европа ни разу не выходила на второе место в

сфере гостиничного фонда, что делает её несомненным лидером этой отрасли.

Второе место по количеству посещений занимает Америка – около 30 % от мирового туристического фонда. общее число номеров – около 5 млн. В гостиничном бизнесе Америки в среднем на один номер приходится один служащий.

Далее идет Азия, которая занимает 15% от мирового туристического фонда. Регион насчитывает около 3 млн. номеров. Азиатский регион является лидером роста рынка гостиничных услуг – примерно 20-25% в год. Наибольший прирост приходится на ЮАР, Зимбабве и острова Индийского океана.

Австралия так же занимает около 5% туристического фонда и не отличается высокой динамикой роста.

Африканский регион занимает одну из последних позиций, на неё приходится 5% мирового туристического фонда и 0,5 млн. номеров. Но по темпам роста превышает средние темпы в мире – примерно 10-15% в год.

На рисунке 4 показано распределение номерных фондов по регионам.

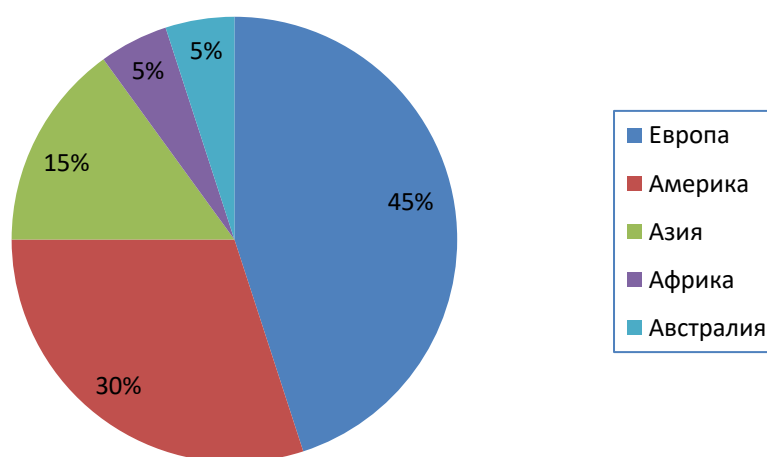


Рисунок 4 – распределение номерного фонда в регионах.

Европа является лидером в сегменте размещения.

Ведущие роли по темпу роста туристического фонда занимают следующие страны: Китай, Аргентина, Турция, Испания, Сингапур, Германия, Япония.

Мировая гостиничная индустрия растет и развивается быстрыми темпами. Эта тенденция так же ведёт за собой развитие сетей гостиниц.

Гостиничные сети в наше время – это основа международного гостиничного бизнеса. В мире существует несколько сотен разнообразных гостиничных сетей. Среди них можно выделить категорию корпораций-гигантов, которые находятся практически в любой точке мира. Любой, даже самый рядовой турист, знает слышал названия этих отелей, к ним относятся: Radisson, Best, Hilton, Marriott, Hyatt, но лидером является корпорация IHG. 4 602 отеля, в которых находятся 375 982 номера этой корпорации находятся в разных уголках планеты.

Объединение отелей в сеть вызвано несколькими причинами: Развитие бренда, воспринимаемого потребителями как марку высокого качества, позволяет снижать затраты на развитие новой марки. Существенно снижаются затраты в сравнении с независимыми отелями. В связи с большими объемами закупки расходных материалов, снижаются затраты на них; Единая система бронирования; Стандартизация продукта, унификация системы управления и подготовки новых сотрудников, позволяет обеспечить лучшую заполняемость и повышает рентабельность участников сети.

Но даже несмотря на все положительные стороны сетевых отелей, на международном рынке, по большей части, преобладают независимые отели. Благодаря тому, что они могут свободно менять элементы декора и интерьера, убирать и добавлять услуги отеля, создавать уникальные. Отели, находящиеся в одной отельной сети стремятся повторить имидж во всех отелях сети, стараются перенять положительный опыт одной из гостиниц сети.

Благодаря развитию мирового рынка отельных услуг, так же развиваются мировые отельные сети. Это показывает тенденцию к

транснационализации экономики. Отельные сети постепенно выходят в лидеры по различным вариантам средств размещения. Отельные сети сегодня - это самые прибыльные структуры в индустрии туризма и сервиса.

Владельцы крупных отелей в странах Европы выбирают путь самостоятельности и стараются использовать исключительно собственные ресурсы.

Спрос на услуги отелей у людей отличается в зависимости от цели их пребывания. Разнообразие интересов у людей способствует сегментации международного отельного бизнеса и создание различных отелей на рынке.

В данный момент примерно 50 % посетителей отелей преследуют деловые цели, около 40 % обычные туристы и 10% людей путешествуют с другими целями. Данная система дает направление спросу на отели нужного уровня и специализации.

В мире становится популярным такой вид туризма, как деловой и интненив туризм, который оплачивается компаниями в качестве награды для своих сотрудников за эффективную работу. Соответственно, меняется образ потребителей и их предпочтения.

Потребители, чьей целью является деловая поездка, постепенно начинает превышать количество туристов, целью которых является путешествия и отдых.

Клиенты, приехавшие с деловой целью, чаще всего выбирают отели с более высоким уровнем сервиса. Спрос на такие отели остается стабильным, так как большое отелей с высоким уровнем сервиса расположены в центрах крупных городов. Наибольший сегмент в отельном хозяйстве составляют бизнес-отели. Они хорошо оснащены технически и имеют всё необходимое для проведения конференций и встреч.

Деловые люди при выборе отелей обращают внимание на следующие показатели: расположение гостиницы; наличие условий для работы; качество обслуживания; цена;

Отелям нужно подстраиваться под деловых потребителей с высокими запросами к уровню сервиса.

Современные отели, так же являются крупными бизнес-центрами и предлагают следующие услуги: конференц-залы; бизнес-холлы; технически оснащенные концертные залы; выставочные залы; банкетные залы; фитнес-центры.

Отели для отдыха составляют 40 % от общего количества отелей на отельном рынке. В основном это гостиницы среднего и эконом класса. В основном это спа-отели, апартаменты, бутик-отели и курорты.

Отдыхающий турист, выбирая отель обращает внимание на следующие показатели: цена; качество обслуживания; наличие условий для отдыха; местонахождение.

С развитием внутреннего туризма, растет спрос на отели, расположенные вблизи природы. Такие гостиницы имеют низкие цены, но отличаются хорошим качеством сервиса и большим ассортиментом услуг. Спрос потребителей на внутренние и мировые туры распределен на: массовый туризм, то есть развивается внутренний туризм в каждом государстве и количество международных поездок, занимает меньшую долю, в сравнении с внутренними путешествиями. Это способствует возникновению спроса на отели с более низкими ценами.

Оставшиеся 10% туристов создают спрос на отели с более узким профилем, например гостиницы спортивного туризма.

На сегодняшний день для развития международной отельной индустрии характерна интеграция и централизация управления. Конкуренция на рынке гостиничного бизнеса очень высока и все отели испытывают на себе непрерывное давление и стараются найти новые возможности для привлечения клиентов и повышения конкурентоспособности

2.2 Анализ Российского рынка гостиничных услуг и региона расположения гостевого дома "Лесная сказка"

В последние годы интерес к внутреннему туризму в России растет, что связано с рядом экономических и политических факторов: присоединение Крыма, популяризация внутренних туристических направлений на государственном уровне, снижение платежеспособности населения, вооруженные конфликты на Среднем Востоке и т.д.

Согласно данным Всемирной туристской организации, за 2016 год Россию посетили около 28 миллионов туристов из-за рубежа, что ставит ее на 9-е место в мире по туристической привлекательности.

По данным Росстата, с 1995 года по 2016 приток зарубежных туристов в Россию увеличился на 27%. С другой стороны, в том же периоде и россияне освоили многие зарубежные туристические направления – в первую очередь пляжные: Турция, Египет, Таиланд, Греция, Болгария. В 2010 году количество внутренних туристов равнялось 32 миллиону человек. К сожалению, аналогичные данные за последние годы в открытых источниках Росстата или Федерального агентства по туризму не представлены. Однако, следует предположить, что в 2016 году внутренние направления туризма пользовались еще большим спросом, чем в прошлые годы; а в 2017 году следует ожидать беспрецедентного роста отрасли.

Главным препятствием для роста популярности внутренних направлений является неразвитая инфраструктура: относительно невысокое качество номерного фонда, обслуживания, отсутствие широкого ассортимента услуг; все это на фоне достаточно высокого уровня цен.

Важнейший фактор туристической и деловой привлекательности крупного города – уровень развития его гостиничного сектора. Не менее значимо при этом достаточное предложение в сегменте эконом-класса отелей уровня две-три звезды. Недостаток этого предложения и является одной из главных проблем современного гостиничного Челябинска. В городе

наблюдается острая нехватка не слишком дорогих, доступных большинству отелей с достойным уровнем сервиса и широкой линейкой услуг.

Южно-уральский рынок гостиничной индустрии ожидает, что снижение спроса на размещение будет продолжаться. Федеральная служба госстатистики подтверждает, что заполняемость гостиниц Челябинской области за 2016 год снизилось по сравнению с показателями прошлого года за тот же период. Кроме того, сократилось и количество самих отелей – со 151 до 149 единиц, и, соответственно, сократился номерной фонд – на 268 единиц. Доходность за номер в отелях Челябинской области так же снизилась, а доходность отелей за первое полугодие составило только 1,13 млрд. рублей, при том, что прошлогодний показатель аналогичного периода составлял 1,14 млрд. рублей.

Основой гостиничного рынка Южного Урала являются отели с номерным фондом менее 35 единиц – это 62% от общего числа гостиниц. За ними идут гостиницы на 36 – 100 номеров, что составляет 31%, и меньше всего в регионе гостиниц с номерным фондом от 100 единиц – их только 7%. Прошлый год был богат на открытие в регионе мини-гостиниц и хостелов – их число увеличилось на 21%. К началу 2016 года гостиничный рынок Челябинска состоял из 68 отелей, 23 из которых имели ту или иную категорию звездности.

За 2016 год в Челябинске открылось еще несколько отелей. Четырехзвездочный отель RadissonBlu на 211 номеров открылся на пересечении улиц Энгельса и Труда. Отель располагает большой конференц-зоной, которая также включает в себя несколько переговорных комнат. Кроме того, в отеле гости могут воспользоваться SPA-кабинетами и фитнес-центром. Стоимость размещения в отеле от 5,9 тыс. рублей.

Новый отель с номерным фондом в 77 единиц открылся около площади Революции. Отель средней ценовой категории "Арбат" предлагает гостям удобное расположение в центре города, комфортабельные номера и

бесплатный Wi-Fi на всей территории отеля. Средняя стоимость номера за сутки – 3,5 тыс. рублей, включая завтрак по системе "шведский стол".

На Северо-Западе Челябинска, прямо напротив ледовой арены "Трактор" был построен и сдан в эксплуатацию новый отель "Мелиот" на 98 номеров. Гостиница располагает собственной таверной и пивоварней, а так же просторным банкетным залом и рестораном. Гости отеля могут воспользоваться тренажерным залом и SPA-центром. Отель предлагает приятный бонус-скидки в размере 30% на размещение в выходные дни.

В следующем году планируется открытие еще нескольких крупных гостиничных объектов: Отель HolidayInnExpress и гостиница "Парк Сити". Строительство четырехзвездочной гостиницы ParkInn, которая должна была открыться в следующем году, пока приостановлено.

Челябинск, прежде всего – деловое направление, поэтому гостиничный рынок сильно зависит от бизнес-туристов, а это значит, что на него влияет сезонность. В силу своей деловой специфики "некурортный" город Челябинск летом испытывает "несезон". Самый пик деловой туристической активности в городе приходится на осенние месяцы, а после сезон длится с февраля по май.

Каждая гостиница разрабатывает индивидуальный план заполняемости и обозначает для себя цифру, которая является крайней границей неубыточности. Если доходность за номер снижается до практически нулевого показателя, администрация принимает дополнительные меры по сокращению расходов. Однако в большинстве случаев до крайних мер дело не доходит. В период "несезона" отели компенсируют свой доход за счет предложений дополнительных услуг. К примеру, многие гостиницы предоставляют аренду конференц-зоны, переговорных комнат, ресторанов, банкетных залов, а так же SPA-услуги, фитнес-центры и тренажерные залы.

Помимо сезонного повышения спроса на размещение в отелях, спрос возрастает и в "пиковые" даты – как правило, это масштабные мероприятия в городе. Последние несколько лет в Челябинске проводилось несколько

масштабных мероприятий: первенство Европы водному поло, чемпионат Европы по дзюдо, а также чемпионат мира по керлингу среди паралимпийцев. В конце августа 2014 года Челябинск принимал чемпионат мира по дзюдо. Мероприятие собрало в городе более двух тысяч спортсменов и спортивных делегаций, а также несколько тысяч болельщиков. Таким образом, спрос на гостиницы резко увеличился, и заполняемость отелей города была практически стопроцентной.

Пиковые даты в Челябинске всегда отмечены высоким спросом на размещение. В первую очередь заполняются такие сетевые отели, как Radisson и HolidayInn, поскольку на крупных мероприятиях спортсмены заселяются в определенные отели по строгим правилам. Остальные гостиницы заполняются за счет болельщиков, которые приезжают поддерживать спортсменов.

Заполняемость отелей в пиковые даты держится на уровне 95 %. По сравнению с обычными днями – этот показатель в два, а то и в три раза выше. К примеру, соревнования по дзюдо, прошедшие в августе 2014 года, собрали такое количество человек, что возникали проблемы с размещением: все гостиницы города были переполнены. Несмотря на такие существенные показатели, в годовой загрузке отеля они не играют существенной роли, поскольку такие мероприятия проводятся разово.

Несмотря на большое количество проводимых в Челябинске деловых и спортивных мероприятий, последний год характеризует снижение спроса. За 2015 год заполняемость отелей упала на 15-20%, и многие гостиницы вынуждены оптимизировать издержки.

Экономическая ситуация в стране способствует не слишком оптимистичным прогнозам в гостиничной сфере. Участники гостиничного рынка региона уверены, что в 2018 году деловая активность туристов если и не снизится, то уж точно не возрастет. Владельцы отелей уже готовы к тому, что первая половина следующего года может оказаться весьма трудной, даже, несмотря на запланированные спортивные соревнования: чемпионат

мира по танцевальному спорту, а также Челябинск выступит тренировочной площадкой для команд на чемпионате мира по футболу.

Отельеры не исключают, что в следующем году придется значительно сокращать издержки – все-таки Челябинск сильно зависим от деловых туристов. На будущий год не запланировано никаких крупных инвестиционных проектов, а это значит, что бизнес-туристы тоже сократятся – меньше людей будут приезжать на переговоры и другие деловые встречи.

Снижение спроса, скорее всего, приведет к активной конкурентной борьбе. Не исключено, что ряд отелей пойдет на снижение тарифов, а так же начнет вводить новые услуги, которые смогут привлечь клиентов. Однако, с деловыми путешественниками не всегда все просто: в большинстве случаев компания решает, в какой отель заселится ее сотрудник. Предпочтение отдается отелям, которые могут обеспечить постояльцу максимальный набор услуг: бесплатный Wi-Fi, завтрак и т.д. Кроме того, некоторые участники рынка предлагают увеличить номерной фонд города за счет открытия отелей категории эконом, однако эксперты считают, что в городе с деловой туристической направленностью такие средства размещения будут иметь низкий спрос. Отели эконом-класса пользуются спросом у самостоятельных туристов, тогда как большинство туристов в городе – деловые, то есть для них средство размещения выбирает работодатель.

По признанию аналитиков, гостиничный рынок Челябинска сегодня крайне не насыщен и находится в самом начале своего пути. Однако в его рамках сложилась несколько аномальная ситуация. При ощутимой неудовлетворенности спроса, многие отели испытывают крайне малую загрузку номерного фонда. Дело в том, что основное предложение челябинских гостиничных услуг, соответствующих мировым стандартам, сконцентрировано в высоком ценовом сегменте и верхнем секторе среднего. При этом самые востребованные в Челябинске гостиницы относятся к эконом-классу и нижнему сектору среднего ценового сегмента, но их

катастрофически не хватает. Наполняемость таких отелей нередко достигает до 85-90 процентов, а в разгар сезона – март, апрель, май, сентябрь, октябрь и ноябрь – до 100%. Как считают эксперты, для изменения этой ситуации, количество номеров эконом-класса на рынке должно заметно превышать количество номеров бизнес-класса и класса люкс.

Но местные инвесторы не торопятся вкладывать деньги в строительство гостиниц эконом-класса. Поэтому такие отели редко являются объектами нового строительства. Чаще это реконструированные гостиницы советской эпохи, либо небольшие отели в типовых жилых зданиях или комплексах отдыха. Дело в том, что в сегменте эконом-класса очень низкие показатели окупаемости. Как отмечают эксперты, окупаемость такой гостиницы нередко составляет от 6 до 10 лет. Ситуация усложняется и рядом дополнительных факторов. Во-первых, создание отеля обходится инвестору дороже, чем строительство объекта любой другой коммерческой недвижимости. Во-вторых, проблема обостряется и тем, что в Челябинске не выработан комплексный взгляд на город и регион как на туристический центр. Вдобавок отсутствует целенаправленная программа по предоставлению туристских предложений в периоды "мертвого сезона" и программа поддержки фирм, занимающихся въездным туризмом. Осложняет ситуацию и то, что Челябинск исторически не ассоциировался как город интересный для туризма. И только комплексное решение этих проблем способно подстегнуть развитие челябинского гостиничного рынка.

Правда, в последние несколько лет наметились и положительные тенденции. В городе начали появляться такие отели эконом-класса или отели, имеющие достаточное количество недорогих номеров, как "Челябинск", "Северо-крымская", "Мираж", "Алмаз", "Планета". На этих примерах видно, что местные отельеры медленно, но методично приступают к освоению этой ниши. Кроме того, в Челябинске с каждым годом увеличивается доля малых отелей. Как правило, они располагают номерами повышенной комфортности и европейским уровнем сервиса. Благодаря их гибкости и большим

возможностям соответствовать запросам самых требовательных клиентов, эксперты предвещают таким гостиницам перспективное будущее. Правда, в силу ограниченности номерного фонда, ощутимой конкуренции большим отелям такие гостиницы не составят. Однако конкурентная ситуация на челябинском гостиничном рынке может быть обострена за счет других факторов. Следовательно, популярностью будет пользоваться предприятие, предлагающее наиболее полный ассортимент услуг при их высоком качестве. Это и планируется использовать в качестве главного конкурентного преимущества проекта.

2.3 Резюме проекта

Под проектом предполагается строительство и эксплуатация гостевого дома на собственном земельном участке, расположенном в непосредственной близости от города Челябинска.

Требуемые инвестиции – 13,8 млн. рублей. Проект отличается высоким уровнем затрат и значительным сроком окупаемости, однако риски при этом минимальны, а рынок достаточно стабилен.

Главным конкурентным преимуществом проекта является высокий уровень качества услуг, в том числе и наличие широкого спектра дополнительного сервиса. Преимущество гостевого дома перед гостиницей заключается в значительно более простых процедурах регистрации бизнеса, постановки на учет в надзорных органах. Кроме того, проект не требует высокой квалификации персонала, сложной организационной структуры и структуры бизнес-процессов.

Ключевые показатели экономической эффективности проекта будут представлены далее.

Опишем отрасль и компанию.

Цель проекта – строительство гостевого дома. Преимущество гостевого дома перед гостиницей состоит в значительно более простой схеме работы: не требуется перевод земельного участка в разряд коммерческого, не требуется оценка "звездности", нет необходимости в организации ресторана и т.д. Номерной фонд гостевого дома может достигать 20-30 комнат, что вполне соответствует целям проекта. Основная ориентация – отдыхающие в течение курортного сезона, с начала мая по конец сентября.

Сам гостевой дом представляет собой здание в 3 этажа с цокольным этажом и прилегающей территорией, на которой расположена парковка и зона отдыха для гостей. На первом этаже расположена зона ресепшена, кухня, а также жилые помещения собственников и обслуживающего персонала, в цоколе располагаются: прачечная, бойлерная и прочие технические и вспомогательные помещения. Номерной фонд состоит из 12 номеров, общей вместимостью 30 человек (6 двухместных и 6 трехместных номеров). Удаление гостевого дома по прямой от береговой линии – 400м, от общественного пляжа – 800 м; гостевой дом находится в доступности общественного транспорта для удобства гостей без автомобиля. Предполагается возможность самостоятельного приготовления пищи на оборудованной кухне, а также на мангале, расположенном на прилегающей территории.

Структура управления гостевым домом также проста. Руководство осуществляет собственник проекта, находясь постоянно при гостевом доме. Вспомогательные функции по уборке дома и территории, стирке и т.п. выполняют сезонные наемные работники из числа местных жителей. Высокая квалификация кадров не требуется.

Общая площадь гостевого дома – 600 м². Инвестиционные затраты на строительство и чистовую отделку здания рассчитаны исходя из

среднерыночных расценок строительных компаний – 18 000 руб. / м² и составляют 10,8 млн. руб. Оборудование здания и территории – порядка 3,0 млн. руб. Итого – 13,8 млн. руб., которые предполагается взять в кредит сроком на 18 месяцев.

Все номера оснащены сплит-системами, телевизорами и санузлами с душевой кабинкой. Создание дополнительных мест в каждом номере возможно за счет использования кресел-кроватей.

В качестве формы собственности целесообразно выбрать ИП с упрощенной системой налогообложения (объект налогообложения – доход). Собственник выполняет основные управленческие и коммерческие функции.

Опишем услуги гостевого дома.

Полный перечень услуг представлен в Таблица 1.

Таблица 1 –Перечень услуг

Наименование услуги	Описание	Стоимость, руб.
2-х местный номер	Размещение 1 гостя в 2- местном номере	900
3- местный номер	Размещение 1 гостя в 3- местном номере	800
Wi-Fi	Услуги бесплатного беспроводного интернета предлагаются многими гостиницами, однако, качество связи зачастую достаточно низкое. Следует предусмотреть ретрансляцию сигнала в удалённые части здания	Бесплатно
Парковка	Парковка на территории гостевого дома с круглосуточным видеонаблюдением. Необходимо предусмотреть разметку парковочных мест и удобные подъездные пути	Бесплатно
Автомойка	Предоставление в аренду автомоечного компрессора для самостоятельной мойки автомобиля (не более 40 минут)	200
Завтрак	Приготовление легкого завтрака по заказу гостя к определенному времени	300
Трансфер	Трансфер гостей по запросу от/до аэропорта, вокзала на автомобиле собственника	1 000
Мангал	Приготовление пищи на мангале, расположенном на территории гостевого дома, пользование беседкой и столиками	Бесплатно
Прачечная	Услуги прачечной для стирки личных	От 50 руб./вещь

	вещей гостей. Забор и стирку осуществляет работник гостиницы	
--	--	--

Гостевой дом оказывает, в первую очередь, услуги по размещению гостей, как правило краткосрочному – в среднем до 10 дней. Для обеспечения конкурентоспособности предполагается оказание ряда сопутствующих услуг, по большей части бесплатных.

Ценовой сегмент проекта – средний; при этом качество услуг и состояние номерного фонда – выше среднего. Это позволит привлечь большее количество гостей и обеспечить их лояльность для повторных посещений и рекомендаций.

В таблице 2 представим SWOT– анализ проекта

Таблица 2 –SWOT – анализ проекта

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
1. Собственное помещение; 2. Предоставление дополнительных услуг; 3. Достаточное количество мест размещения; 4. Возможность бронирования места на сайте гостевого дома; 5. Наличие кухни, зоны отдыха, парковки, автомойки; 6. Соответствие цены и качества предоставляемых услуг	1. Недостаточная известность гостевого дома, в связи с недавним открытием; 2. Низкая коммуникативная эффективность рекламного бренда; 3. Невозможность размещения больших групп(больше 35 человек)
Возможности	Угрозы
3	4
1. Усиление рекламной компании; 2. Повышение имиджа компании; 3. Разработка программы маркетингового исследования; 4. Повышение и усовершенствование информационного обеспечения клиентов	1. Экономическая и политическая ситуация в стране; 2. Усиление конкурентного давления со стороны других гостиниц, отелей (крупных размеров); 3. Открытие новых гостевых домов - конкурентов

Лицензирование услуг не требуется, не требуется подтверждение категории гостиницы. Необходимо получение разрешений от пожарной службы и Потребнадзора.

Согласно анализа рынка гостевой дом выйдет на рынок гостиничных услуг обладая рядом преимуществ перед другими гостевыми домами.

Гостевой домбудет имеет достаточное количество мест размещения, по сравнению с конкурентами таких размеров.

3 ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА

3.1 Маркетинговый план

Согласно данным Росстата, рынок гостиничных услуг по результатам 2015 года сократился по сравнению с 2014, что связано со снижением платежеспособности населения и экономией денежных средств. Происходит уменьшение расходов, как на туристические, так и на деловые поездки. Тем не менее, результаты 2015 года, полученные путем экстраполяции данных первых трех кварталов, остаются на уровне 2016 года. При этом, показатели прибыли и рентабельности растут, достигая рекордных значений.

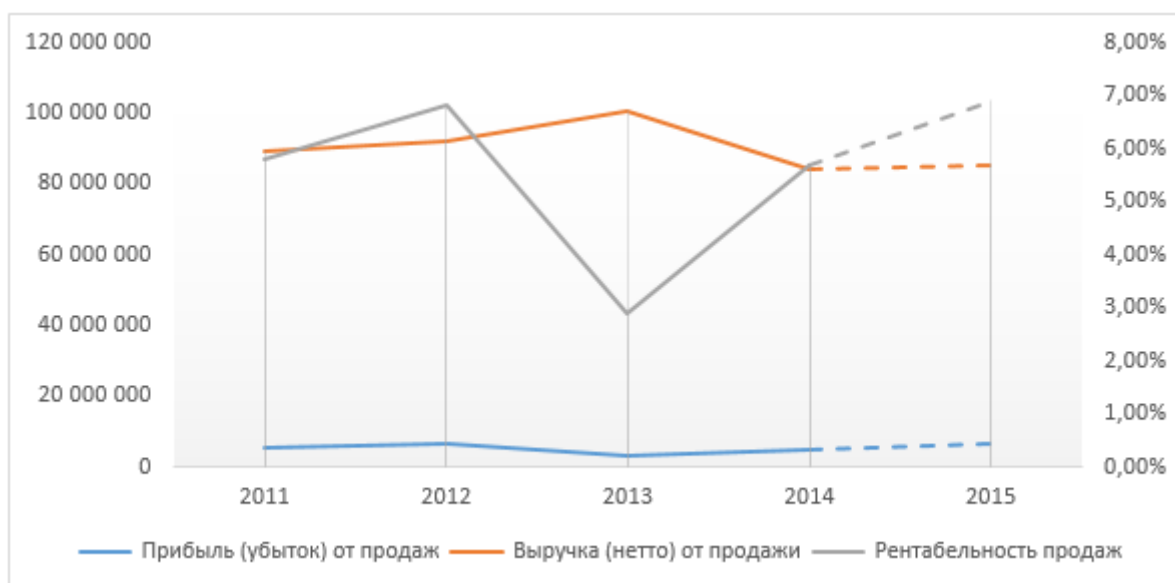


Рисунок 5– Динамика основных финансовых показателей рынка гостиничных услуг в России в 2011–2015 гг., тыс. руб./%

Следует ожидать, что основное снижение рынка будет происходить за счет именно деловых поездок, а туристический сегмент будет расти по всем показателям. Это вызвано, как было сказано выше, за счет популяризации

отечественных курортов, развитием инфраструктуры и блокированием популярных туристических направлений.

В широком смысле, в качестве конкурентов можно рассматривать любые предприятия сферы гостеприимства, расположенные в данном регионе: пансионаты, гостиницы, мини-отели и гостевые дома. Их общее количество – около 100 единиц. Однако, учитывая разный уровень предоставляемых услуг и позиционирование, прямыми конкурентами все же следует считать только гостевые дома – около 4 единиц. К основным недостаткам существующих гостевых домов следует отнести небольшую вместительность – в основном это частные домовладения, переоборудованные под гостевую дом; однообразный номерной фонд – несколько одинаковых, довольно больших номеров; удобства не в номере – общая уборная и душ на несколько комнат; отсутствие или низкое качество дополнительных услуг – отсутствие услуг повара, прачечной, смена белья раз в 7–10 дней и т.д. Соответственно, реализация всех заявленных в таблице 1 услуг, даст бесспорное конкурентное преимущество данному проекту.

Продажи услуг гостевого дома осуществляются через туристические агентства, среднее вознаграждение которых составляет 10% от стоимости, а также через интернет-сайты booking.com, eisk-letto.ru и т.д.; часть объема продаж придется на посредников, работающих непосредственно с потенциальными клиентами. Доля продаж через агентства и посредников в первые два года реализации проекта может достигать 80%, затем будет существенно снижаться, до 30–40% к пятому году реализации проекта. Кроме того, необходимо создание собственного интернет-сайта с полным описанием дома, номерного фонда и услуг. Объем продаж сайта с хорошей индексацией в поисковых системах может достигать 30–40%. На долю повторных посещений при хорошем качестве обслуживания, обеспечивающим высокую лояльность гостей, должно приходиться не менее 25–30%.

Взаимодействие с агентствами и посредниками осуществляет непосредственно собственник гостевого дома, без привлечения сторонних специалистов.

Гостевой дом ориентирован на средний ценовой сегмент целевой аудитории. Средняя цена номера составляет две тысячи рублей в сутки. За счет такого ценового предложения, гостевой дом конкурирует с другими предприятиями гостиничного хозяйства, обеспечивая достаточно высокий уровень сервиса, при приемлемой цене.

Постоянный контроль качества сервиса, растущий туристический поток и, как следствие, спрос на гостиничные услуги, открывают перспективы для развития данного бизнеса, в том числе как сетевого.

3.2 Организационный и производственный план

Среди видов деятельности, подлежащих лицензированию, перечисленных в ст. 17 Федерального закона от 08.08.2001 N 128-ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятельности", рассматриваемый нами вид деятельности отсутствует. Однако он упомянут в нормах Федерального закона от 26.12.2008 "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля" среди видов деятельности, о начале ведения которых юридические лица и индивидуальные предприниматели обязаны уведомить уполномоченный Правительством РФ в соответствующей сфере федеральный орган исполнительной власти.

Согласно п. 2 ст. 8 данного Закона уведомление о начале осуществления отдельных видов предпринимательской деятельности представляется юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями, выполняющими работы и оказывающими услуги в соответствии с утвержденным Правительством РФ Перечнем работ и услуг¹.

¹ Перечень работ и услуг в составе отдельных видов предпринимательской деятельности, о начале осуществления которых юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем представляется

Для гостиниц это будут следующие виды работ и услуг (таблица 2).

Таблица 2 – Виды работ/услуг предоставляемых в сфере гостиничного сервиса

Наименование видов деятельности и выполняемых в их составе работ услуг	Код по Общероссийскому классификатору
Предоставление гостиничных услуг, а также услуг по временному размещению и обеспечению временного проживания	
Деятельность гостиниц	55.1 <*> - деятельность гостиниц
Деятельность прочих мест для временного проживания	55.21 <*> - деятельность молодежных туристских лагерей и горных туристских баз; 55.22 <*> - деятельность кемпингов; 55.23.11 <*> - деятельность детских лагерей на время каникул; 55.23.12 <*> - деятельность пансионатов, домов отдыха и т.п.

Уведомление составляется заявителем по форме согласно Приложению 2 и представляется по месту предполагаемого фактического осуществления работ (оказания услуг) в соответствующий федеральный орган исполнительной власти (его территориальный орган) до начала фактического выполнения работ (оказания услуг) (п. 6 Правил представления уведомлений о начале осуществления отдельных видов предпринимательской деятельности и учета указанных уведомлений).

Порядок классификации гостиниц и других средств размещения (процедура, включающая проведение оценки соответствия гостиниц и других средств размещения требованиям, установленным в Системе классификации гостиниц и других средств размещения, и аттестацию их на соответствующую категорию) определяется Приказом Ростуризма от 21.07.2005 № 86 "Об утверждении Системы классификации гостиниц и других средств размещения".

уведомление, утв. Постановлением Правительства РФ от 16.07.2009 N 584 (действует в редакции Постановления Правительства РФ от 14.04.2010 N 245).

<*>Наименование видов работ и услуг приведено в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД) ОК 029-2007 (КДЕС Ред. 1.1), утвержденным Приказом Ростехрегулирования от 22.11.2007 N 329-ст.

Классификация гостиницы и другого средства размещения осуществляется на добровольной основе.

Оценка соответствия гостиниц и других средств размещения установленным требованиям проводится органами по классификации гостиниц и других средств размещения, а аттестация на категорию осуществляется центральным органом системы (далее – ЦОС) – организацией, уполномоченной Ростуризмом.

Классификация гостиниц и других средств размещения проводится в три этапа:

- первый этап – экспертная оценка соответствия гостиницы и другого средства размещения категории;
- второй этап – аттестация гостиницы и другого средства размещения;
- третий этап – экспертный контроль классифицированных гостиниц и других средств размещения.

Категории гостиниц и других средств размещения обозначаются символом "звезда". Гостиницы и другие средства размещения классифицируются по пяти категориям. Высшая категория средства размещения – "пять звезд", низшая – "одна звезда".

После принятия аттестационной комиссией решения о присвоении гостинице и другому средству размещения категории сертификат категории с приложениями подписывается председателем аттестационной комиссии и направляется в ЦОС для регистрации в реестре и направления заявителю с одним экземпляром акта с уведомлением о вручении не позднее 30 дней со дня принятия решения.

В ЦОС остается один экземпляр акта с протоколами.

Сертификат категории выдается на срок не более пяти лет.

В случае принятия решения об отказе в выдаче сертификата категории решение с обязательным указанием причин отказа направляется заявителю не позднее 30 дней со дня принятия решения аттестационной комиссией.

Географически объект расположен в непосредственной близости от г. Челябинска, в прямой доступности общественного транспорта. Особенности своего климата Челябинск получил от исторически сложеного географического положения, солнечного освещения и влияния воздушных масс. Так, находясь на восточном склоне Уральских гор, к городу ограничено поступления тёплых Атлантических осадков, а его значительная удалённость от больших водоёмов и нахождение практически в середине материка создаёт большие колебания суточных и годовых показателей температуры воздуха. Все эти факторы определили умеренно-континентальный климат в Челябинске, переходящий к "резкому". Высокие перепады температур часто образуются от орографии в регионе, что имеет далеко не малые показатели. Транспортная инфраструктура представлена железнодорожным и автовокзалом. Шоссе регионального значения.

Требуемые затраты на строительство и оборудование здания – 13,8 млн. руб. Площадь здания рассчитана исходя из средних нормативов гостиничной индустрии – на одного гостя приходится 12 кв.м. общей площади здания, что является средним показателем по сегменту мини-гостиниц, т.е. класса, более высокого, чем гостевые дома. Это также обеспечит дополнительную конкурентоспособность проекту.

Для строительства здания гостевого дома планируется привлечение местной строительной компании, отобранной на основании конкурса. Критерием выбора является не только итоговая стоимость строительства, но и использование современных технологий, а также качество выполненных ранее компанией проектов. Планируемый срок строительства и отделки здания – 10-11 месяцев.

Затраты на оборудование гостевого дома приведены в таблице 3.

Кроме указанных в таблице затрат предусмотрены также расходы на оборудование придомовой территории, систему пожарной сигнализации и прочее.

Таблица 3 – Затраты на оборудование гостевого дома

Наименование	Цена, руб.	Кол-во, шт.	Стоимость, руб.
Кровать односпальная	5 500	18	98 000
Кровать двуспальная	20 000	6	75 000
Шкаф платяной	12 000	12	144 000
Тумба прикроватная	2 500	12	30 000
Стол журнальный	2 500	12	30 000
Кресло-кровать	3 500	6	21 000
Зеркало	700	12	8400

Продолжение таблицы 3

Умывальник	1200	12	14 400
Унитаз	3 500	12	42 000
Душевая кабинка	11 000	12	132 000
Сплит-система	12 500	12	150 000
Телевизор	10 000	12	120 000
Кухонный гарнитур	70 000	1	70 000
Стол обеденный	3 000	3	9000
Стул кухонный	1 000	18	18 000
Белье постное	1 500	24	36 000
Полотенца	600	120	72 000
Стиральная машина	15 000	2	30 000
Система отопления с бойлером	80 000	1	80 000
Прочее	10% от общей стоимости	-	122 480
ИТОГО			1 347 280

Основная часть работ по обеспечению функционирования гостевого дома производится непосредственно собственником и его семьей. Для выполнения подсобных работ в высокий сезон (июнь–август) привлекаются наемные рабочие (табл. 4); бухгалтерию целесообразно передать на аутсорсинг, равно как и охранные функции

Таблица 4 – Штатное расписание и фонд оплаты труда

Должность	Кол-во, чел.	ФОТ, руб.
Горничная/прачка/уборщица	1	20 000
Горничная/кухарка	1	20 00
ИТОГО		40 000
Отчисления		12 080
Итого с отчислениями		52 080

Основной статьей текущих затрат являются коммунальные платежи, которые можно условно разделить на постоянную и переменную часть. К постоянной части (постоянные затраты) относится минимальный платеж вне сезона. Переменная часть изменяется в зависимости от количества гостей в сезон. Кроме фактора сезонности необходимо также учитывать заполняемость гостиницы в связи с ее популярностью; в первый год максимальная заполняемость едва ли поднимется выше 50% в высокий сезон. Однако, в дальнейшем, ожидается заполняемость до 90%.

План продаж с учетом сезонности представлен в Приложении А.

Собственник проекта осуществляет все руководящие, коммерческие и маркетинговые функции: планирование, исследования рынка, взаимодействие с посредниками и букингowymi системами. Это позволяет избежать расходов на оплату труда управляющего. Кроме того, в масштабах гостевого дома эти функции не требуют высокой квалификации и специальных знаний. Ведение бухгалтерии передается на аутсорсинг. Организационной структуры, как таковой, для проекта не предусмотрено – наемные и аутсорсинговые работники находятся в непосредственном подчинении собственника проекта.

К затратам подготовительного периода относятся инвестиционные затраты на строительство и отделку здания, а также на разработку сайта проекта – 13,8 млн. руб. К затратам основного периода относятся: оплата ЖКУ, оплата труда наемных и аутсорсинговых работников, комиссию туристических агентств, букингowych систем и посредников, а также расходы на оказание дополнительных услуг, размер которых крайне мал, а прогнозирование затруднительно.

Финансовые показатели проекта – выручка, денежный поток, чистая прибыль будут представлены далее.

Проект отличается высоким уровнем затрат, как финансовых, так и временных. Преимуществом при этом являются низкий уровень рисков и высокая рентабельность по факту выхода на плановые показатели.

Срок окупаемости проекта – 28 месяцев, дисконтированный срок окупаемости – 34 месяца. Учитывая необходимость обслуживания кредита, проект начинает приносить прибыль со второго года реализации. Показатели эффективности проекта приведены в таблице 5. Показатели рассчитаны для трехлетнего периода, однако, принимая во внимание длительный срок окупаемости и неограниченный во времени срок реализации проекта, уже в пятилетней перспективе они будут существенно выше, до 1,5 млн. руб. чистой прибыли в год.

Таблица 5 –Показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	17, 00
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	886 755, 00
Срок окупаемости (PP), мес.	28, 00
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	34, 00
Внутренняя норма рентабельности (IRR), %	21, 00
Индекс рентабельности (PI)	1,07

3.3 Финансовый план

Финансовые показатели проекта – выручка, денежный поток, чистая прибыль представлены в Приложении А–В.

Проект отличается высоким уровнем затрат, как финансовых, так и временных. Преимуществом при этом являются низкий уровень рисков и высокая рентабельность по факту выхода на плановые показатели.

Рассчитаем эффективность инвестиций

Таблица 6 –Стоимость инвестиций

Название необоротного актива	Балансовая стоимость актива, тыс. руб.	Период эксплуатации, лет	Ликвидационная стоимость актива, тыс. руб.
Сооружения, здания,	1 380, 00	20.0	13.80

др.недвижимость			
Оборудование	512, 00	5.0	5.12
Мебель	835, 30	4.0	8.35
Итого, стоимость внеоборотных активов	2 727, 30		

Наглядно на рисунке 6 представим структуру капитальных инвестиций "Лесной сказки".

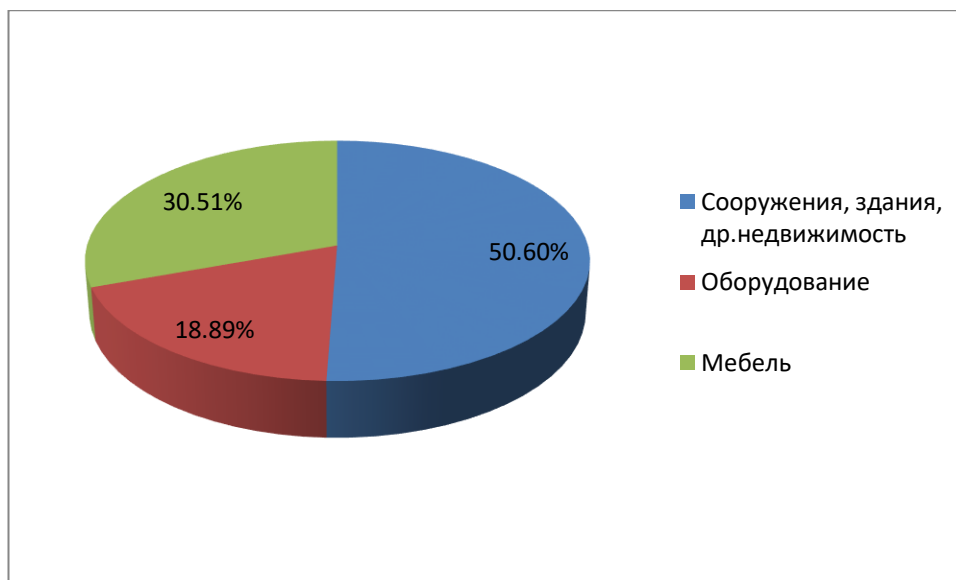


Рисунок 6–Структура капитальных инвестиций гостевого дома

Таким образом, стоимость инвестиций в необоротные активы составляет 2 727,30 тыс. руб. Данная сумма не зачисляется в расходы предприятия сразу. Её необходимо списывать в виде амортизации. Для данной компании выбран линейный способ амортизации.

Подсчитаем формирование амортизационных сумм для данного капитала на следующие 5 лет.

В соответствии с п4. ст. 259 НК РФ линейный способ амортизации является равномерным методом списания имущества в течение его срока использования, который утвержден учетной политикой предприятия. При применении линейного способа амортизации используется формула:

$$K = (1/n) \times 100, \quad (3)$$

где K – норма амортизации, а n – срок использования.

Покажем порядок расчетов линейной амортизации:

Ежегодная сумма амортизации для оборудования составляет:
 $(40.0 - 0.40) / 5.0 = 7.92$ тыс. руб.

Ежегодная сумма амортизации для мебели составляет:
 $(40.0 - 0.40) / 4.0 = 9.90$ тыс. руб.

Ежегодная сумма амортизации других видов основного капитала составляет: $(2.0 - 0.02) / 4.0 = 0.50$ тыс. руб.

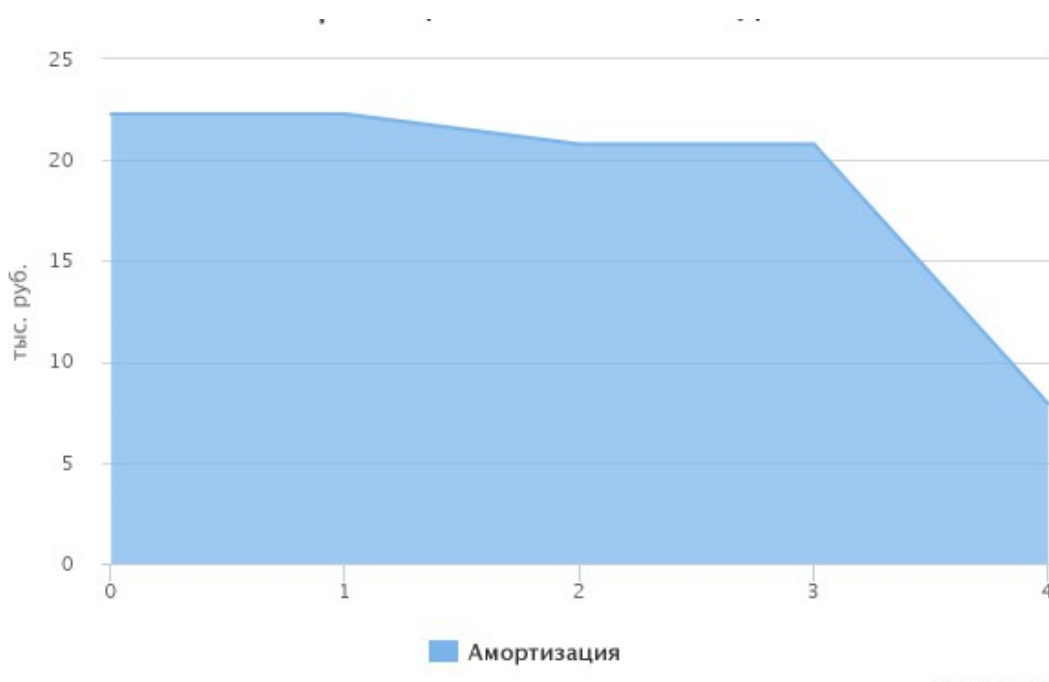


Рисунок 7– Амортизация линейным методом

Расходы операционной деятельности любого предприятия включают:

- материальные расходы;
- расходы на оплату труда;
- расходы на социальные выплаты;
- амортизационные расходы;
- другие расходы.

Для организации деятельности будет использоваться персонал. Проведем планирование численности персонала на следующие 5 лет (таблица 7).

Таблица 7 –Планирование численности персонала

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Количество	2	2	2	2	2

персонала, чел					
Заработная плата, тыс. руб.	1250,40	1250,40	1250,40	1250,40	1250,40
Социальное страхование, тыс. руб.	375,12	375,12	375,12	375,12	375,12
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1625,52	1625,52	1625,52	1625,52	1625,52

Плановый ФОТ в 2017 году составляет 1625,52 руб. (за год), в течение 5 лет без изменения (рисунок 8).

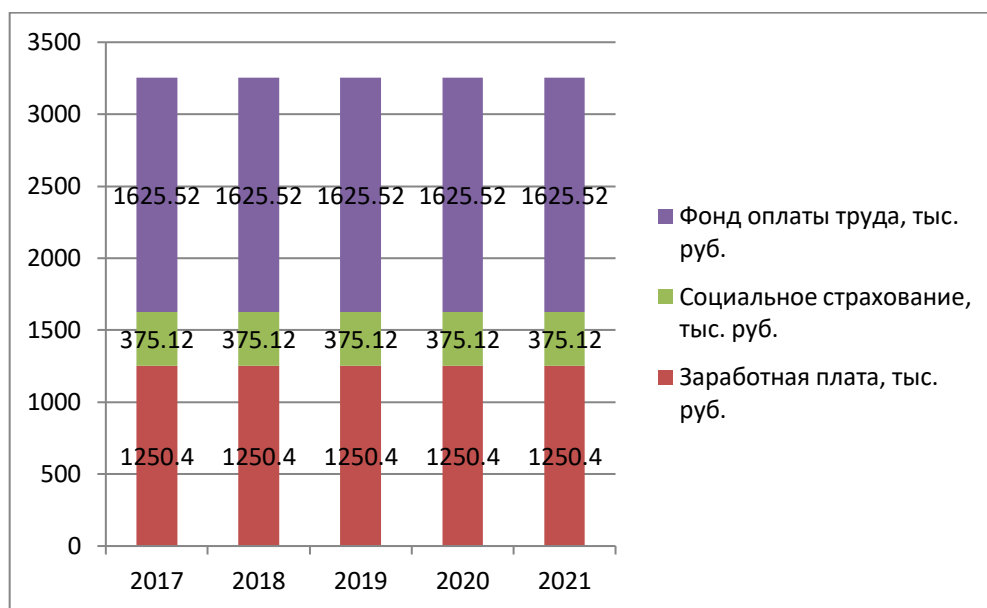


Рисунок 8–Плановые показатели ФОТ на 2017–2021 гг. гостевого дома

Количество персонала за 2017–2021 гг. не измениться и составит (привлеченный персонал) – 2 человека.

Расходы на оплату труда предприятия составят в 2017 году 1625,52 тыс. руб. в последующие годы данные расходы не увеличатся.

Социальные расходы составят в 2017 году 375,12 тыс. руб., также и в 2018-201 гг. без увеличения.

Далее рассмотрим планирование расходов на операционную деятельность:

– реклама;

– связь;

–коммунальные расходы.

Планируется, что сумма расходов операционной деятельности за каждый год реализации проекта будет увеличиваться приблизительно на 20 % (данные представим в таблице 8).

Таблица 8 –Планирование других расходов операционной деятельности

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Реклама, тыс. руб.	50	60	66	72	79
Связь, тыс. руб.	12	13	14	15	17
Коммунальные, тыс. руб.	336	369	406	447	491
Всего тыс. руб.	398	442	487	535	589

Наглядно в динамике и структуру расходов представим на рисунке9 и 10.

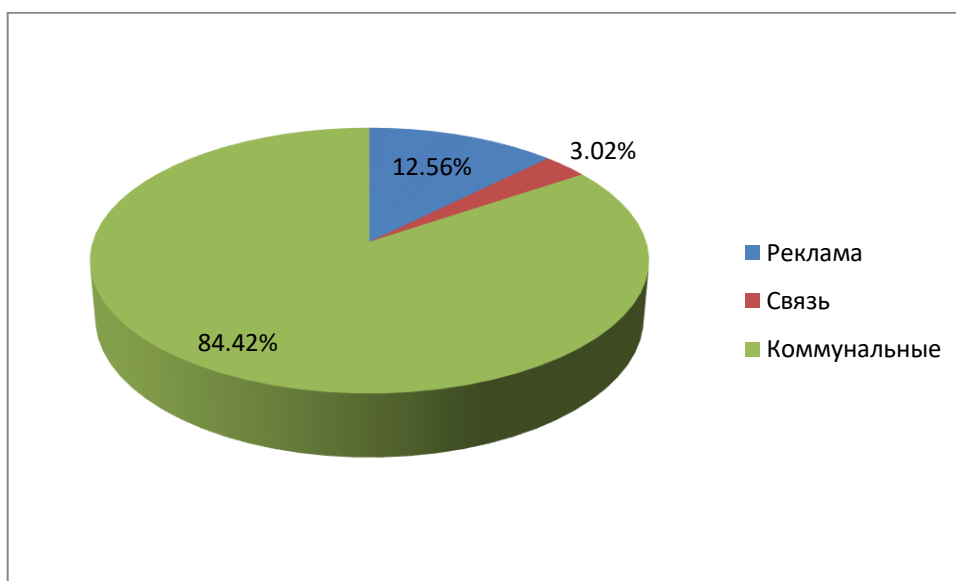


Рисунок 9– Структура расходов операционной деятельности гостевого дома

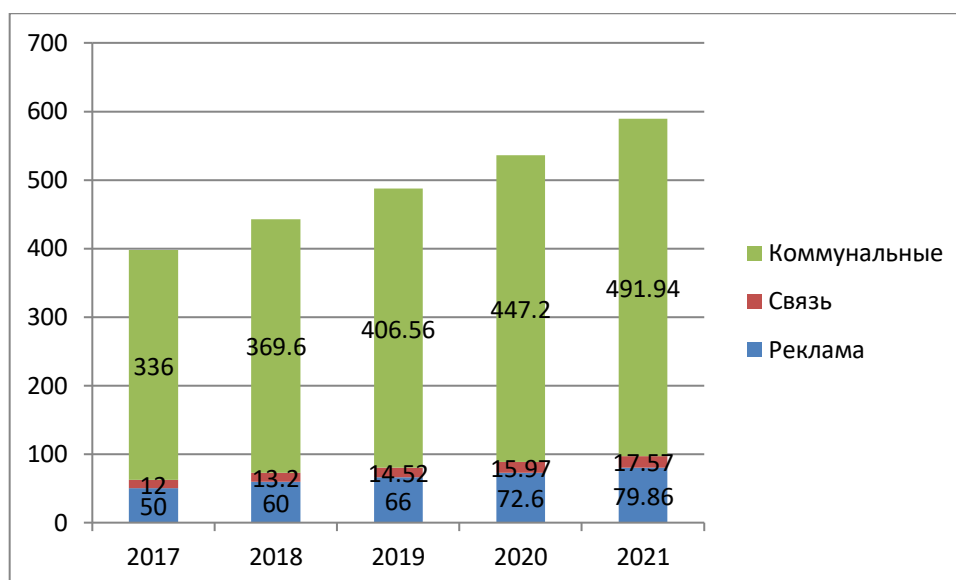


Рисунок 10– Динамика расходов операционной деятельности гостевого дома

Плановая материалоемкость продукции составляет 60.0 % от всех расходов. Чтобы посчитать сумму всех расходов (P1) за 2017 год, необходимо решить уравнение:

Материальные расходы + Фонд оплаты труда + Амортизация +
Коммунальные расходы = Расходы

$$60.0/100 * P1 + 1250,40 + 376,42 + 398 = P1$$

$$P1 - 60.0/100 * P1 = 2024,82$$

$$P1 = 2291,48$$

Тогда расходы в 2017 году составят 6748.19 тыс. руб.

Материальные расходы в 2017 году составят $2291,48 * 60.0 / 100 = 266,66$ тыс. руб.

Материальные расходы в 2018 году составят 488,37 тыс. руб.

Материальные расходы в 2019 году составят 860,84 тыс. руб.

Материальные расходы в 2020 году составят 1183,14 тыс. руб.

Материальные расходы в 2021 году составят 1406,52 тыс. руб.

Наглядно динамику расходов представим на графике (рисунок 11).



Рисунок 11– Изменение материальных расходов бизнес-проекта за 2017-2021гг.

Материальные расходы предприятия составят в 2017 году 266,66 тыс. руб. В следующем году они вырастут на 221,71 тыс. руб. (темп роста составит 1,8%). За период с 2019 по 2020 гг. материальные расходы вырастут на 372,47 тыс. руб. и составят 860 тыс. руб. В следующем году показатель увеличится на 322,3 тыс. руб. (1,4%). В 2021 году материальные расходы составят 1406,52 тыс. руб., что больше показателя предыдущего года на 223,38 тыс. руб., темп прироста 1,2%.

Другие расходы составят в 2017 году 398 тыс. руб. В следующем году они вырастут на 44,8 тыс. руб. (темп роста запланирован на 1,1%). За период с 2018 по 2019 гг. другие расходы вырастут на 44,28 тыс. руб. и составят 487,08 тыс. руб. В следующем году показатель увеличится на 48,71 тыс. руб. (1,1%). В 2021 году другие расходы составят 589,37 тыс. руб., что больше показателя предыдущего года на 53,58 тыс. руб., темп прироста запланирован на уровне 1,1%. (рисунок 12).



Рисунок12– Изменение других расходов бизнес-проекта за 2017–2021 гг.

Обобщенно вышеуказанные показатели планирования расходов операционной деятельности представим в таблице 9.

Таблица 9 –Планирование расходов операционной деятельности

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Материальные расходы	266.66	488.37	860.84	1183.14	1406.52
Расходы на оплату труда	1250.40	2750.88	5295.44	7489.27	9153.55
Социальные расходы	375.12	825.26	1588.63	2246.78	2746.07
Амортизация	376.42	376.42	376.42	376.42	169.69
Другие расходы	398	442.80	487.08	535.79	589.37
Всего	2666.60	4883.74	8608.42	11831.40	14065.19

Итак, плановые расходы операционной деятельности составят в 2017 году 2666,60 тыс. руб. В следующем году они вырастут на 2217,14 тыс. руб. (темп роста – 1,83%). За период с 2018 по 2019 гг. операционные расходы вырастут на 3724,68 тыс. руб. и составят 8608,42 тыс. руб. В следующем году показатель расходов увеличится на 3222,98 тыс. руб. (1,4%). В 2021 году расходы составят 1 4065,19 тыс. руб., что больше показателя 2020 года на 2233,79 тыс. руб., темп прироста запланирован на уровне 1,2% (рисунок 13).



Рисунок 13– Изменение других плановых операционных расходов бизнес-проекта за 2017–2021 годы

Кроме инвестиций в основной капитал, предприятию необходимы и другие вложения. Общая площадь гостевого дома – 600 м². Инвестиционные затраты на строительство и чистовую отделку здания рассчитаны исходя из среднерыночных расценок строительных компаний – 18 000 руб. / м² и составляют 10,8 млн. руб. Оборудование здания и территории – порядка 3,0 млн. руб. Итого – 13,8 млн. руб., которые предполагается взять в кредит сроком на 18 месяцев.

Таблица 10 –Распределение кредитной суммы

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Сумма кредита, тыс. руб.	1380.0	1380.0	0	0	0
Банковский процент, тыс. руб.	105.30	105.30	0	0	0
Общая сумма долга, тыс. руб.	1025.30	1025.30	0	0	0

Итак, планирование доходов согласно проведенных расчётов (итоги в Приложении А–В) представим в таблице 11.

Таблица 11 –Планирование доходов и финансовых результатов

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Доходы	3326.28	5986.85	10330.11	14197.68	16878.23
Расходы	2771.90	4989.04	8608.42	11831.40	14065.19
Прибыль до налогообложения	554.38	997.81	1721.68	2366.28	2813.04
Налог на прибыль	110.88	199.56	344.34	473.26	562.61
Чистая прибыль	443.50	798.25	1377.35	1893.02	2250.43

При оценке эффективности проекта проводят расчет следующих экономических показателей:

- чистый дисконтированный доход;
- индекс доходности;
- срок окупаемости инвестиций;
- внутренняя норма доходности инвестиций.

Для того, чтобы получить указанные показатели, необходимо рассчитать денежные потоки гостевого дома "Лесная сказка".

Проведем дисконтирование денежных потоков, для этого необходимо рассчитать ставку дисконта.

При оценке целесообразности инвестиций устанавливают ставку дисконта (капитализации), т.е. процентную ставку, характеризующую показатель минимального ежегодного дохода, при котором инвестор готов инвестировать. С помощью дисконта определяют специальный коэффициент дисконтирования (основанный на формуле сложных процентов) для приведения инвестиций и денежных потоков в разные годы к нынешнему моменту.

Норма дисконта в широком смысле представляет собой альтернативные затраты в основной капитал и выражает ту норму прибыли, которую фирма могла бы получить от альтернативных капиталовложений.

Для постоянной нормы дисконта E коэффициент дисконтирования a_t определяется по формуле:

$$i = 1 / (1-E)^t \quad (4)$$

где ставка дисконтирования (i) — это та стоимость привлеченного капитала (совокупного денежного потока), при которой инвестор готов инвестировать в бизнес;

E – норма дисконта;

t – период;

Проведем дисконтирование денежных потоков гостевого дома.

Ставка дисконтирования является ключевым элементом в дисконтировании дохода. Она показывает, какую норму прибыли необходимо учесть инвестору при вложениях в инвестиционный проект. Ставка дисконтирования использует множество факторов, которые зависят от объекта оценки, и может в себя включать: инфляционную составляющую, доходность по безрисковым активам, дополнительную норму прибыли за риск, ставку рефинансирования, средневзвешенную стоимость капитала, процент по банковским вкладам:

$$DCF = CF / (1+r)^t \quad (5)$$

Одним из наиболее эффективных способов оценки эффективности инвестиционного проекта является расчет чистого приведенного дохода (NPV), который основан на сопоставлении величины исходной инвестиции (IC) с общей суммой дисконтового чистого денежного потока, который поступает в исследованный период.

Приток денежных средств представляет собой норму ожидаемого инвестором дохода. В нашем случае этот % ожидания составляет 10 %.

NPV рассчитывается по формуле :

$$NPV = CF - IC \quad (6)$$

Где NPV– сумма чистого приведенного дохода по реальному инвестиционному проекту;

CF – сумма чистого денежного потока (приведенная к настоящей стоимости) за весь период эксплуатации инвестиционного проекта (до начала новых инвестиций в его реконструкцию или модернизацию). Если полный период эксплуатации до начала нового инвестирования в данный объект определить сложно, его принимают в расчетах в размере 5 лет;

IC – сумма инвестируемого капитала в реализацию реального проекта (при одновременности вложений приведенная к настоящей стоимости).

Чистый приведенный доход (NPV) = 886 755 руб.

Индекс доходности (англ. PI, DPI, Present value index, Profitability Index, benefit cost ratio) – показатель эффективности инвестиции, представляющий собой отношение дисконтированных доходов к размеру инвестиционного капитала. Другие синонимы индекса доходности, которые несут аналогичный экономический смысл: индекс прибыльности и индекс рентабельности инвестиционного проекта. Он рассчитывается по формуле:

$$PI = NPV / IC \quad (7)$$

Индекс доходности инвестиций (PI) = 1,07

Период окупаемости инвестиций (PP) является показателем, характеризующим срок, за который вложенный капитал принесет доход.

Период окупаемости (PP) = 28 мес.

Внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return – IRR) – норма прибыли, которая получилась от инвестиций. Это та норма прибыли (ставка дисконтирования), при которой чистая текущая стоимость инвестиции равна нулю, или это та ставка дисконта, при которой дисконтированные доходы от проекта равны инвестиционным затратам. Внутренняя норма доходности определяет максимально приемлемую ставку дисконта, при которой можно инвестировать средства без каких-либо потерь для собственника.

Проведем расчет внутренней нормы прибыли. Для этого необходимо указать верхний барьер нормы дисконта, принятая на уровне 10 %. Допустим, что верхний барьер показателя составит 15%.

Проведем дисконтирование чистого денежного потока по верхнему барьеру дисконтной ставки. Таким образом внутренняя норма доходности составляет 21 %, что свидетельствует в пользу принятия проекта.

Таким образом, полученные показатели зафиксируем в таблицу 12.

Таблица 12 – Показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	17,00
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	886 755,00
Срок окупаемости (PP), мес.	28,00
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	34,00
Внутренняя норма рентабельности (IRR), %	21,00
Индекс рентабельности (PI)	1,07

Следовательно, срок окупаемости проекта – 28 месяцев, дисконтированный срок окупаемости – 34 месяца. Учитывая необходимость обслуживания кредита, проект начинает приносить прибыль со второго года реализации. Показатели эффективности проекта приведены в таблице 12. Показатели рассчитаны для трехлетнего периода, однако, принимая во внимание длительный срок окупаемости и неограниченный во времени срок реализации проекта, уже в пятилетней перспективе они будут существенно выше, до 1352,51 тыс. руб. чистой прибыли в год (рассчитано по средним значениям частой прибыли за 2017–2021 гг.).

Итак, перед проведением анализа риска представим перечень документов для открытия гостевого дома "Лесная сказка" исходя из проведенных расчетов в данном параграфе.

Можно выделить несколько блоков документации, необходимой для ведения гостиничного бизнеса.

1. Правоустанавливающие документы на помещение и земельный участок.

2. Свидетельство о регистрации предприятия и постановке на учет в ФНС.

3. Разрешительная документация на строительство или перепланировку помещения:

Для оформления разрешения на строительство потребуется кадастровый и ситуационный планы земельного участка, свидетельство о государственной регистрации участка, справка об отсутствии арестов на участок, лист согласований с коммунальными службами, планировочная схема участка, проект здания, договор подряда со строительной организацией.

Для получения разрешения на перепланировку необходимо заявление в органы местного самоуправления с предоставлением техпаспорта помещения, после получения разрешения разрабатывается проект перепланировки, далее следует согласование проекта с администрацией и получение разрешения на начало работ. После проверки объекта контролирующими органами выдается акт ввода объекта в эксплуатацию, на основании которого оформляется новый техпаспорт в БТИ.

4. Сертификат соответствия (по желанию владельца гостиницы). Гостиничный бизнес в РФ не подлежит лицензированию, но может быть добровольно сертифицирован, что означает присвоение гостинице категории "звездности". Требования к гостиницам различных категорий прописаны в приказе Минспорттуризма РФ от 25.01.2011 № 25 "Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения" Получить сертификат соответствия можно в одной из местных сертифицирующих организаций.

5. Лицензии на торговлю алкогольной продукцией, организацию общественного питания, услуги химчистки, парикмахерские услуги и другие виды деятельности, требующие обязательной сертификации.

6. Документы, подтверждающие соответствие требованиям санитарной, технической, пожарной, экологической безопасности, выданные контролирующими инстанциями по результатам проверок.

7. Документы о регистрации контрольно-кассового аппарата в налоговой инспекции.

8. Разрешение на рекламу и регистрация вывески в органах местного самоуправления.

9. Пакет договоров на оказание услуг сторонними организациями (аутсорсинг). Предметом договора могут быть коммунальные услуги, вывоз мусора, охрана помещения, инкассация, проведение работ по дезинсекции и дератизации, техническое обслуживание.

10. Документы для внутреннего пользования: перечень предоставляемых услуг, устав предприятия, журнал по технике безопасности труда и пожарной безопасности, схема эвакуации при пожаре, книга отзывов и предложений, журнал проверок контролирующими инстанциями, должностные инструкции персонала.

По вопросам подготовки документов можно получить консультацию в налоговой инспекции, органах местного самоуправления, сервисах "единого окна", предпринимательских объединениях и консалтинговых агентствах. К этому вопросу следует относиться не менее ответственно, чем к расчету ожидаемых финансовых показателей нового бизнеса.

3.4 Анализ рисков

Для начала опишем возможные риски в гостиничном бизнесе.

Страхование гостиничного бизнеса в постсоветских странах пока не воспринимается как "солидный" сегмент рынка. Равно как и гостиничная индустрия в целом не может пока похвастаться высоким уровнем развития. Совсем по-иному дело обстоит в тех странах, где гостиничный бизнес стал лицом страны. Риски, которые несут владельцы отелей, исчисляются сотнями миллионов долларов, а их страхование—серьезная

задача, которая под силу далеко не каждому андеррайтеру. В страховании гостиниц есть своя специфика. Они могут страховаться по полису страхования имущества от всех рисков – в этом случае покрывается само здание и его содержимое от всех рисков, кроме специально исключенных. Но можно застраховать гостиницу и по более специализированному продукту – так называемому Hotels Comprehensive Insurance Policy (комплексное страхование гостиничных рисков).

Возникновение обособленного продукта связано с тем, что современный отель – это не просто здание. Это целое предприятие. Хотя, конечно, здание и находящееся в нем имущество – один из основных объектов страхования. При этом в имущественном разделе, как правило, выделяются отдельные лимиты по разным рискам – например, по риску землетрясения, пожара или залива, кражи и т. д. Отдельно выделяются лимиты на бой стекол.

Обычно покрывается ответственность отеля за телесные повреждения, которые могут быть причинены постояльцам как в самом отеле, так и во время отдыха на территории отеля или в экскурсионной программе, организованной отелем. Объем покрытия за нанесение телесных повреждений может быть весьма обширным и зависит от фантазии самих организаторов – в программы включают джип-сафари, багги-сафари, квадроциклы, полеты на воздушных шарах и прочий активный отдых. Отдельно покрываются пищевые отравления. Каждому риску соответствуют свои лимиты по событию, по одному лицу, и агрегатно за год. Следует отметить, что отели известных международных сетей страхуют свою ответственность за кражу имущества гостей, включая деньги и драгоценности, хотя, как правило, везде пишут: "отель не несет ответственности за...". Просто все дело в том, кто будет предъявлять претензию – ведь в королевских апартаментах останавливаются отнюдь не бедные люди, вес золотых украшений на женах которых может исчисляться килограммами.

Современные гостиничные комплексы – это сложное техническое сооружение с автономными системами жизнеобеспечения: котельными, аварийными генераторами, насосными станциями, системами водоочистки, кондиционирования, пожаротушения, прачечными, оборудованием для приготовления и сохранения продуктов питания, дорогостоящими лифтами и эскалаторами, развлекательными и спортивными комплексами. Все это оборудование, естественно, иногда ломается.

Кроме всего вышеперечисленного, в результате наступления страхового события собственники отеля могут понести убытки в связи с его простоем. Этот риск тоже страхуется. Собственники отеля также могут понести убытки от недобросовестности своих собственных сотрудников. Очевидно, что собственникам отеля хотелось бы видеть комплексную страховую защиту, а не раздельное покрытие отдельно по каждому "виду" страхования. Для этого и был разработан комплексный продукт.

Единственное исключение в комплексном продукте составляет страхование убытков, связанных с террористическими актами. Как правило, такое покрытие приобретается отдельно, и у специализированных страховщиков.

У профессиональных андеррайтеров за рубежом отношение к подобным рискам не всегда положительное. Некоторые предпочитают вообще не участвовать в этом бизнесе, поскольку рассматривают страхование отелей как риск с потенциально очень высокой ответственностью – именно по разделу "Ответственность перед третьими лицами". Но здесь есть нюансы.

Следует отличать бизнес-отели от курортных комплексов, хотя и те и другие могут быть пятизвездочными и принадлежать к одной всемирно известной сети. Многое зависит от страны, в которой расположен отель. Например, в Саудовской Аравии даже сама мысль об употреблении алкоголя с последующим посещением сауны или бассейна не допускается – не говоря

уже о таком времяпрепровождении, как игра в казино с дальнейшим посещением дискотеки и предзасветным омовением в бассейне.

Естественно, что риск страхования ответственности аравийского отеля очень сильно отличается от того же риска для любого из многочисленных отелей, например Шарм-Эль-Шейха или турецкого побережья. Это, кстати, относится и к пищевым отравлениям. Ибо трудно доказать, действительно ли продукты были некачественными или кому-то захотелось узнать, что же все-таки победит – надежный, проверенный в работе организм, или система ultra all-inclusive.

Также существует разница в подходах к страхованию нового отеля, который еще не эксплуатировался, и отеля, работающего уже десяток лет. Еще вопрос, какой риск лучше. В любом случае, отличительной чертой в страховании гостиничного бизнеса являются очень большие страховые суммы – как по самому отелю, так и по потере прибыли. Общая страховая сумма по материальным убыткам и потере прибыли при страховании одного отеля может превысить полмиллиарда долларов США.

При этом продолжительность периода возмещения по отдельным объектам может достигать до 24 месяцев. И хотя для отелей более характерны частые мелкие убытки – например, пожары на кухне, – масштабные страховые случаи время от времени происходят. Именно поэтому участвовать в этом сложном бизнесе могут только серьезные страховые компании.

Представленный проект гостевого дома "Лесная сказка" относится к сфере услуг в хорошо освоенной отрасли. Отрасль освоена как в плане технологии оказания услуг, так и в географическом плане – регион уже достаточно развит как курортная зона. Риски, связанные с реализацией проекта минимальны.

Но к наиболее распространенным и типичным относятся следующие риски:

– рыночный – может возникнуть при изменении экономической ситуации, а также потребностей и запросов целевой аудитории;

–финансовый – увеличение цен на необходимый инвентарь, энергоносители или рост оплаты труда;

–экономический – таится в изменениях экономики в целом или ее отдельных финансовых аспектов, например, изменение процентной ставки может оказать негативное влияние на финансовое состояние заведения; конкуренция – достаточно конкуренту снизить цены на услуги или расширить пакет предложений, и гостиница понесет убытки.

Избежать многих рисков можно посредством тщательно разработанной стратегии. Например, влияние неприятных изменений конъюнктуры рынка можно снизить при помощи систематического проведения глубокого маркетингового исследования. С недобросовестной конкуренцией можно бороться посредством обращения в суд, отслеживания конъюнктуры рынка и использования маркетинга. Инфляционный процесс можно предугадать и значительно снизить его негативное воздействие, если вовремя внедрить разумно обоснованную ценовую политику. А справиться с форс-мажорными обстоятельствами можно при помощи страхования имущества.

В нашем случае на снижение рисков также влияет и позиционирование проекта в среднем сегменте при высоком качестве услуг – при возникновении необходимости в повышении рентабельности проекта, можно повысить стоимость услуг на 20% без ощутимых негативных последствий для эластичности спроса. В целом, можно говорить о том, что с повышением стоимости спрос остается позитивно-неэластичным, и приобретает существенную эластичность при снижении стоимости.

Гостиничный бизнес – это сфера предпринимательской деятельности по предоставлению гостиничных услуг, строительству и развитию гостиниц.

В настоящее время гостиничный бизнес является главной составляющей индустрии туризма. Это активно развивающаяся отрасль экономики страны. В структуре валовой добавленной стоимости России

гостиничный и ресторанный бизнес в 2014 г составили ~ 1 % доходов государства.

Гостиничный бизнес, так же как и любая иная деятельность коммерческих структур подвержена различного рода рискам. Риски, имеющие место в гостиничном бизнесе разнообразны, так же высока вероятность их проявления. Таким образом, актуальными становятся вопросы их идентификации и минимизации с целью своевременного предотвращения возможных последствий.

В процессе исследования нами были изучены возможные риски имеющие место в сфере гостиничного бизнеса. Мы разделили их по следующим направлениям :

По характеру опасности (техногенные, природные и смешанные);

В зависимости от вида деятельности (предпринимательские, инвестиционные, профессиональные, производственные);

В зависимости от объекта подверженного риску (риски связанные с жизнью и здоровьем, риски имуществу).

Рассмотрим их более подробно.

К техногенным рискам относятся возможные негативные последствия вызванные деятельностью людей. В гостиничном бизнесе в эту группу рисков составляют: загрязнение окружающей природной среды, нарушение экосистем и пр. К данной категории рисков нужно подходить с особым вниманием, так как последствия, как для окружающей среды, так и для самого предприятия сферы гостиничных услуг могут быть серьезными. Так, природе может быть нанесен ущерб в виде деградации почвенного покрова, загрязнения водоемов и прилегающих к организации территории. В связи с этим предприятия сферы услуг могут понести серьезные финансовые затраты связанные с восстановлением природной среды, уплачивать штрафные санкции, а так же не исключена уголовная ответственность.

К природным рискам можно отнести риски независящие от человеческого фактора. К ним мы относим землетрясение, наводнение,

извержение вулканов и прочие природные стихийные бедствия. Вероятность их проявления зависит, прежде всего, от расположения объектов гостиничного бизнеса. Для компаний оказывающих гостиничные услуги в Челябинской области данный риск не высок в связи с низкой вероятностью возникновения природных катаклизмов.

К смешанному типу рисков следует относить риски вызванные проявлениями событий природного характера, причиной которых послужила хозяйственная деятельность. В гостиничном бизнесе к такому типу рисков можно отнести риски оползневой опасности, связанные строительством на подверженной оползням территории и т.п. В целом по Челябинской области вероятность проявления данного типа рисков невысокая.

К предпринимательским (коммерческим) рискам мы отнесли риски связанные с убытками, возникшими в результате предпринимательской деятельности. В данную группу также входят риски финансового и производственного характера. Это наиболее распространенный и вероятный вид рисков, в том числе для гостиничного бизнеса Челябинской области.

Инвестиционный риск представляет собой риск снижения доходности от финансовых вложений в коммерческую деятельность в результате принятия неэффективных управленческих решений, а так же ухудшения экономической обстановки в государстве. В гостиничном бизнесе к ним можно отнести вложение в неликвидные активы, неэффективная дивидендная политика предприятия сферы услуг.

Профессиональные риски представляют собой риски связанные с выполнением должностных обязанностей, сопровождающихся травматизмом. Для гостиничного бизнеса данный вид риска минимален. Достаточно высока степень риска для сотрудников сферы туризма.

Изучив структуру рисков, мы отдельно выделили риски пожарной опасности, риски краж и хищений имущества, риски эпидемиологической опасности и риски отравления продуктами питания. С нашей точки зрения данные виды рисков наиболее актуальны для сферы гостиничного бизнеса,

так как затрагивают непосредственно клиентов, а мероприятия по их предупреждению необходимо проводить постоянно в процессе предоставления гостиничных услуг.

К риску пожарной опасности относятся риски возникновения пожаров. В сфере оказания гостиничных услуг данный вид рисков может быть высоким в случае эксплуатации неисправного оборудования, электропроводки, нарушения требований правил пожарной безопасности.

Риск эпидемиологической опасности связан с распространением инфекционных заболеваний. Поток клиентов в сфере оказания гостиничных услуг значительный, в связи с этим риск распространения инфекций может быть высоким. Значение данного показателя велико, прежде всего, в странах Азии, африканского континента, где развита туристическая сфера и высокий уровень распространения инфекционных заболеваний. Для российских предприятий оказывающих гостиничные услуги риск эпидемиологической опасности незначительный и может иметь высокие показатели в осенне-зимний период, когда высок уровень заболеваемости гриппом.

Риски, связанные с кражами и хищениями в гостиничном бизнесе распространены. Их показатели могут быть высокими или низкими в зависимости от качества организации мероприятий по их предупреждению. Эффективная и слаженная работа служб безопасности гостиниц позволит сократить риск краж до минимума.

Риски отравления клиентов гостиниц достаточно высоки. Они связаны с несоблюдением сроков хранения пищевой продукции, с реализацией продукции несоответствующей требованиям качества и безопасности, установленных нормативными документами. Для снижения степени риска необходима организация контроля поставки, приготовления и реализации пищевой продукции в гостинице. Для гостиниц Челябинской области величина риска в среднем ниже, чем для субъектов гостиничного бизнеса туристических стран. Данный аспект связан с более жесткими требованиями законодательства в части реализации пищевой продукции.

Ними были исследованы виды рисков характерные для гостиничного бизнеса Челябинской области, выявлены способы их минимизации (таблица 1). В качестве методов исследования были выбраны опрос работников сферы гостиничного бизнеса, анализ результатов.

Таблица 13 –Анализ рисков предприятий гостиничного бизнеса Челябинской области

Наименование риска	Вид негативного последствия, характерного для данного региона	Вероятность проявления (высокая $\geq 50\%$, средняя – 25-50% низкая $<25\%$)	Способы минимизации
Техногенные	Загрязнение прилегающей территории (почвы, водоемов), обрушение сооружений, выход из строя оборудования	Высокая	Применение эффективных очистных сооружений, соблюдение экологического законодательства, применение процедур административной ответственности за нарушение требований и нормативов проведения строительных работ, своевременное техническое обслуживание оборудования
Природные (климатические)	Ураганы	Низкая	Минимизация ущерба связанная с прогнозирование стихийных бедствий, страхование
Смешанные	Оползни	Низкая	Соблюдение правил проведения строительных работ, технологии строительства.

Продолжение таблицы 13

Предпринимательские	Простои в работе	Высокая	Бизнес-планирование, анализ формируемой финансовой отчетности, выполнение договорных обязательств, привлечение кредитных ресурсов.
Инвестиционные	Снижение доходности по дивидендам	Средняя	Формирование достоверной отчетности, достоверная оценка активов и экономической ситуации на предприятии и в государстве
Профессиональные	Травматизм работников, несчастные случаи	Низкая	Соблюдение правил техники безопасности, должностных инструкций, рекомендаций, страхование

Риск пожарной опасности	Пожары на предприятиях гостиничного бизнеса	Низкая	Соблюдение правил противопожарной безопасности, техническое оснащение системами автоматизированного пожаротушения и оповещения, страхование
Эпидемиологические риски	Эпидемии	Низкая	Выполнение рекомендаций соответствующих служб по проведению санитарных и противоэпидемиологических мероприятий, карантин
Риски краж (хищений)	Кражи клиентов и персонала, хищения имущества организации	Средняя	Эффективная работа службы безопасности гостиниц
Риск отравлений	Отравление продуктами питания	Средняя	Работа с проверенными поставщиками продукции, правильная технологическая обработка продукции, соблюдение сроков хранения, проведение экспертизы продукции

На основании проведенного исследования мы пришли к следующим выводам.

Риски, имеющие отношение к сфере гостиничного бизнеса, разнообразны, их количество достаточно высокое. Нижегородская область в этом отношении имеет средние показатели.

Вероятность риска зависит от географического расположения объекта гостиничного бизнеса, от состава и эффективности мероприятий, направленных на его минимизацию.

Наиболее существенными рисками для нижегородских предприятий гостиничного бизнеса являются: техногенные, предпринимательские, инвестиционные, риски краж, риски отравлений продуктами питания. Высокая вероятность проявления данных рисков связана с особенностями ведения бизнеса, с относительно невысокими экономическими показателями развития региона и отдельных предприятий сферы гостиничных услуг, с недостаточным качеством организационных мероприятий.

Негативные проявления рассмотренных рисков могут быть сведены к минимуму за счет проведения соответствующих мероприятий по внедрению современных технологических средств, соблюдения технологий строительства, требований нормативной и технической документации; за счет достоверной оценки активов и формирования "прозрачной и полезной" отчетности, привлечения дополнительных финансовых ресурсов; за счет эффективной организации служб безопасности гостиниц; за счет работы с проверенными поставщиками продуктов питания и т.д.

Таким образом, для гостевого дома "Лесная сказка" возможны следующие риски (таблица 13)

Таблица 14 – Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий

Риск	Вероятность наступления	Степень тяжести последствий	Мероприятия по предотвращению
Увеличение сроков и стоимости строительства	Средняя	Средняя	Заключении договора с фиксированным сроком проведения работ и сметой; указание штрафов за изменение сроков и стоимости по вине подрядчика.
Неконтролируемое ухудшение экономической ситуации, снижение платежеспособности населения	Низкая	Средняя	Выбор эффективной ценовой политики, повешение рентабельности. Оптимизация расходов
Бурный рост конкуренции в регионе	Низкая	Средняя	Максимальное использование всех конкурентных преимуществ. Введение дополнительных услуг..

Продолжение таблицы 14

Климатические катаклизмы (дождливое лето, низкие температуры и т.д.)	Низкая	Средняя	Выбор эффективной ценовой политики, повышение рентабельности. Оптимизация расходов.
--	--------	---------	---

Учитывая, что инвестиции осуществляются не в технологию, а в ликвидный материальный актив, банкротство предприятия даже при наихудшем сценарии развития проекта не представляется возможным. Стоимость уже построенного и оборудованного здания гостевого дома может существенно превосходить затраты на его постройку и оборудование.

Для того, чтобы подсчитать, сколько средств требуется взять в кредит, необходимо составить инвестиционный план. На первом этапе необходимо подсчитать сумму капитальных вложений, к которым относятся строительство помещения, приобретение мебели и оборудования и пр. Сумма капитальных инвестиций составляет 13,8 млн. руб.: общая площадь гостевого дома – 600 м². Инвестиционные затраты на строительство здания рассчитаны исходя из среднерыночных расценок строительных компаний – 18 000 руб./м² и составляют 10,8 млн. руб. Оборудование здания и территории – порядка 3,0 млн. руб. Итого – 13,8 млн. руб., которые предполагается взять в кредит сроком на 18 месяцев.

Для организации деятельности необходимо привлечь дополнительные трудовые ресурсы. Количество персонала на первых этапах работы составит 2 человека. Если запланировать среднюю заработную плату на начальных этапах деятельности на уровне 52 080 руб., то годовые расходы на персонал, включая расходы на социальное страхование, составят 1 625,52 тыс. руб.

Для изготовления продукции необходимы и затраты материалов. Планируемая материалоемкость продукции составляет 60.0%, таким образом, плановые затраты материалов за год работы – 266,66 тыс. руб. Амортизационные расходы являются постепенным списанием стоимости приобретенных необоротных активов, по данным расчетов они составляют 376,42 тыс. руб., всего расходов в год (для 2017 года) 2 666,6 тыс. руб. В следующем году они вырастут на 2 217,14 тыс. руб. (темп роста – 1,83 %). За период с 2018 по 2019 гг. операционные расходы вырастут на 3724,68 тыс. руб. и

составят 8 608,42 тыс. руб. В следующем году показатель расходов увеличится на 3 222,98 тыс. руб. (1,4%). В 2021 году расходы составят 14065,19 тыс. руб., что больше показателя 2020 года на 2 233,79 тыс. руб., темп прироста запланирован на уровне 1,2% .

Плановый доход гостевого дома "Лесная сказка" по предварительным подсчетам должен составлять 3 326,28 тыс. руб. (за 1 год работы), что даст возможность получить чистую прибыль в размере 443,50 тыс. руб., а в пятилетней перспективе они будут существенно выше, до 1 352,51 тыс. руб. чистой прибыли в год (рассчитано по средним значениям частой прибыли за 2017–2021 гг.).

Оценка эффективности инвестиционного проекта показала, что при построенных прогнозах период окупаемости проекта составит 28 мес., при этом чистый приведенный доход за 5 лет составит 886 755руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резюмируя результаты проведенного в выпускной квалификационной работе исследования можно сделать следующие выводы.

Бизнес-планирование— это комплекс мер, направленных на исследование прошлого, текущего и будущего состояния компании.

Весь процесс бизнес-планирования является сложным и состоит из нескольких этапов:

1. Подготовительный.

2. Определение целей (внешних и внутренних).

3. Выявление необходимых инвесторов, к которым можно отнести:

финансовые институты (государственного или негосударственного характера);

–кредитные организации (банки и прочие);

– инвестиционные институты международного уровня – ЕБРР (Европейский банк реконструкции и развития), МФК ВБ (международную финансовую корпорацию Всемирного банка), Всемирный банк, МБРР (Международный банк реконструкции и развития) и прочие;

– финансовые структуры международного уровня, которые берут на себя задачу финансирования;

– покупатели акций или будущие партнеры компании. К таковым можно отнести бизнесменов или компании, которые работают в регионе или области. При этом стоит помнить, что предприятие имеет внутренние источники – доход, амортизационный фонд, накопления персонала и так далее.

4. Принятие решения по поводу будущей структуры бизнес-плана (введения, описания компании и ее продукции (услуг, товаров), анализа и оценки рынка сбыта, анализа конкуренции в выбранной сфере деятельности, плана маркетинга и производства). Кроме этого, в плане рассматриваются вопросы организационного и финансового планирования, проводится оценка риска и расчеты.

5. Собирается информация, которая необходима для написания каждого из разделов плана.

6. Проводится непосредственно разработка бизнес-плана.

7. Экспертиза бизнес-плана и его передача кредиторам (инвесторам) для рассмотрения и принятия решений.

После составления бизнес-плана производится анализ его эффективности. Оценка эффективности бизнес плана проводится поэтапно, так как только такая модель позволяет учесть все риски будущей реализации проекта.

В практической части выпускной квалификационной работы был представлен бизнес-план гостевого дома "Лесная сказка".

Проектом предполагается строительство и эксплуатация гостевого дома на собственном земельном участке, расположенном в непосредственной близости от города Челябинска. Сумма капитальных инвестиций составляет 13,8 млн. руб.: общая площадь гостевого дома – 600 м². Инвестиционные затраты на строительство и чистовую отделку здания рассчитаны исходя из среднерыночных расценок строительных компаний – 18 000 руб. / м² и составляют 10,8 млн. руб. Оборудование здания и территории – порядка 3,0 млн. руб. Итого – 13,8 млн. руб., которые предполагается взять в кредит сроком на 18 месяцев. Для организации деятельности необходимо привлечь дополнительные трудовые ресурсы. Количество персонала на первых этапах работы составит 2 чел. Если запланировать среднюю заработную плату на начальных этапах деятельности на уровне 52 080 руб., то годовые расходы на персонал, включая расходы на социальное страхование, составят 1 625,52 тыс. руб. Для изготовления продукции (услуг) необходимы и затраты материалов. Планируемая материалоемкость продукции составляет 60.0%, таким образом, плановые затраты материалов за год работы – 266,66 тыс. руб. Амортизационные расходы являются постепенным списанием стоимости приобретенных необоротных активов, по данным расчетов они составляют 376,42 тыс. руб., всего расходов в год (для 2017 года) 2 666,6 тыс. руб. В следующем году они вырастут на 2 217,14 тыс. руб. (темп роста – 1,83%). За период с 2018 по 2019 гг. операционные расходы вырастут на 3724,68 тыс. руб. и составят 8 608,42 тыс. руб. В

следующем году показатель расходов увеличится на 3 222,98 тыс. руб. (1,4 %). В 2021 году расходы составят 14065,19 тыс. руб., что больше показателя 2020 года на 2233,79 тыс. руб., темп прироста запланирован на уровне 1,2%.

Плановый доход гостевого дома "Лесная сказка" по предварительным подсчетам должен составлять 3 326,28 тыс. руб. (за 1 год работы), что даст возможность получить чистую прибыль в размере 443,50 тыс. руб., а в пятилетней перспективе они будут существенно выше, до 1352,51 тыс. руб. чистой прибыли в год (рассчитано по средним значениям частой прибыли за 2017–2021 гг.).

Главным конкурентным преимуществом проекта является высокий уровень качества услуг, в том числе и наличие широкого спектра дополнительного сервиса. Преимущество гостевого дома перед гостиницей заключается в значительно более простых процедурах регистрации бизнеса, постановки на учет в надзорных органах. Кроме того, проект не требует высокой квалификации персонала, сложной организационной структуры и структуры бизнес-процессов.

Оценка эффективности инвестиционного проекта показала, что при построенных прогнозах период окупаемости проекта составит 28 мес., при этом чистый приведенный доход за 5 лет составит 886 755руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Законодательные и нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации. — М.: Юридическая литература, 1993.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Официальный текст. Части I, II и III. — М.: Экзамен, 2004. — 336 с.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части I и II. — М.: ИНФА-М, 2007. — 704 с.
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 01.01.2002 г. №1 "О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы" (с изм. от 09.07.2003 г.). — Электронное издание газеты "Экономика и жизнь". — www.akdi.ru
5. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации".

Литература

6. Авдулова Т. П. Менеджмент: учеб. пособие / Т. П. Авдулова. — М.: ГЭОТАР-Медиа, 2011. — 28 с.
7. Александрова А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 — 320 с.
8. Алиев В.С. Бизнес-планирование с использованием программы ProjectExpert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 352 с.
9. Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. — 396 с.
10. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. — М.: Форум, 2013. — 256 с.
11. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. — М.: ИНФРА-М, 2013 — 285 с.

12. Барчуков И.С. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учебное пособие / И.С. Барчуков, Л.В. Баумгартен, Ю.Б. Башин, А.В. Зайцев. – 2-е изд., испр. и доп. — М.: КНОРУС, 2013. — 168 с.
13. Баскакова О.В. Экономика предприятия (организации): Учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – М.: Дашков и К, 2013 – 372 с.
14. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 –365 с.
15. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 591 с.
16. Виноградова М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие / М.В. Виноградова. - М.: Дашков и К, 2013. - 280 с.
17. Волков, О.И. Экономика предприятия : учебное пособие : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / О.И. Волков, В.К. Складенко. — 2-е изд. — М. : Инфра-М, 2013 – 262 с.
18. Волкогонова О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013 – 256 с.
19. Воробьев И.П. Экономика и управление организацией (предприятием) : учебное пособие : для студентов учреждений высшего образования по специальностям "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Маркетинг" / И. П. Воробьев, Е.И. Сидорова, А. Т. Глаз. – М.: Квилория В.Т., 2014 – 371 с.
20. Вяткин В.Н. Риск-менеджмент. Превентивное управление. Учебно-практическое пособие / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ф.В. Маевский. – Изд. Наука и образование, 2013, 264 с.
21. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МБА. Принципы управленческих решений и российская практика. – М.: Эксмо, 2012 – 480с.

22. Глумаков В.Н. Стратегический менеджмент: Практикум / В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов Н.И. Малышев. – М.: Вузовский учебник, 2010 – 186 с.
23. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
24. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие / В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2012 – 704 с.
25. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. – М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2011 – 192 с.
26. Данько Т. П. Управление маркетингом. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2014 – 280с.
27. Дафт Ричард Л. Менеджмент – СПб.: Питер, 2011 – 832 с.
28. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с.
29. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2013 – 528 с.
30. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2013 – 375 с.
31. Иванов А.А. Риск-менеджмент. Учебно-методический комплекс / А.А. Иванов, С.Я. Олейников, С.А. Бочаров. – Изд. Центр ЕАОИ, 2008, 193 с.
32. Иванов Г.Г. Экономика организации (торговля) : учебник / Г. Г. Иванов. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012 – 351 с.
33. Ильин А.И. Планирование на предприятии: учеб. пособие /А.И. Ильин. – М.: Новое знание, 2011 – 672 с.
34. Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. – М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011 – 184 с.
35. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 176 с.

36. Ляско А.К. Стратегический менеджмент: современный учебник /А.К. Ляско. – М.: Дело, 2013 – 488 с.
37. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В.Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2012 – 320 с.
38. Менеджмент: учебник / Е. В. Песоцкая, О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова и др. – М.: Юрайт, 2011 – 641 с.
39. Морошкин В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.
40. Немети Л. Стратегии выхода из бизнеса: планирование выхода, опционы, увеличение стоимости бизнеса, управление сделками для владельцев бизнеса / Л. Немети. - М.: Инфотропик Медиа, 2012. - 272 с.
41. Нордстрем Кьелл А., Риддерстрале Йонас. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб.: Изд-во Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. 2011 – 279 с.
42. Одинцова Л.А. Планирование на предприятии: учеб. пособие / Л.А. Одинцова. – М.: Академия, 2012 – 272 с.
43. Орлова П.И. Бизнес-планирование: Учебник. / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2016.– 288 с.
- Петухова С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2013. - 171 с.
44. Осипов Г. В. Менеджмент: учебник / Г. В. Осипов, В. А. Лисичкин, Н. Д. Корягин. – М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2011 – 528 с.
45. Основы менеджмента. Учебно-методическое пособие./ сост. Е. В. Тюрюханова, И. С. Долгополова. – Иркутск.: Изд-во БГУЭП, 2012 92 с.
46. Портер М.. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблшер, 2015 – 453 с.
47. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.

48. Современный менеджмент: учебник / под ред. М. Максимова, В. Я. Горфинкеля. – М.: Вузов. Учебник, ИНФРА-М, 2012 – 299 с.
49. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник. Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. и др. / Под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЭКО, 2013 – 273 с.
50. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.
51. Суровушкина Е.Н. Сущность и методы оценки инновационной активности организации / Екатерина Николаевна Суровушкина // Экономические науки. – 2014 – № 4. – С. 78-81.
52. Терехов А.М. Загрязнение продуктов питания антибиотиками / А.М. Терехов, Д.А. Гусева, Ю.О. Мельникова // Актуальные вопросы формирования здорового образа жизни молодежи: материалы областной научно-практической конференции. – Н. Новгород: ИПТД – филиал ГБОУ ВО НГИЭУ, 2015. – 437 с.
53. Терехов А.М. Контроль пищевых добавок как средство обеспечения безопасности продовольственных товаров / А. М. Терехов, Д. В. Палицына, А. Е. Карелина // Актуальные вопросы формирования здорового образа жизни молодежи: материалы областной научно-практической конференции. – Н. Новгород: ИПТД – филиал ГБОУ ВО НГИЭУ, 2015. – 437 с.
54. Тренев В. Н. Основы стратегического менеджмента: учебно-метод. пособие / В. Н. Тренев. – М.: Синтег, 2011 – 328 с.
55. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / П.В.Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Никифорова и др. – 3-е изд., стереотип. – М.: Омега-Л, 2013 – 398 с.

56. Фрейдина, Е.В. Исследование систем управления: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации». – 6-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2013 – 368 с.

57. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия: Учебник для бакалавров / Л.А. Чалдаева. – М.: Юрайт, 2013 –410 с.

58. Черкасов М.Н. Конкурентоспособность отечественных производственных предприятий / М. Н. Черкасов // Вопросы экономических наук. – 2014 – № 3. – С. 93-97.

