

«Бизнес-план строительства гостиницы»

“Dastin”

## СОДЕРЖАНИЕ

1. РЕЗЮМЕ	3
2. КОНЦЕПЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА	4
3. ОПИСАНИЕ ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ	5
4. КОНКУРЕНЦИЯ	6
5. ПЛАН МАРКЕТИНГА	7
6. РАСЧЕТ КАПИТАЛЬНЫХ ЗАТРАТ	9
7. ОЦЕНКА РИСКА И СТРАХОВАНИЕ	10
8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	11
8.1. Прогнозирование объема продаж	11
8.2. Оценка прямых материальных затрат	12
8.3. Расходы по оплате труда	13
8.4. Оценка накладных расходов	14
8.5. Смета себестоимости предоставленных услуг	15
8.6. Расчёт коммерческих расходов	16
8.7. План доходов и расходов	17
8.8. Анализ безубыточности проекта	18
9. СТРАТЕГИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ	20
10. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	20
11. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА	21

## 1. РЕЗЮМЕ

Наименование предприятия: ОАО «Гостиница «Dastin»

Гостиница занимает 3-этажное здание, расположенное в центре Москвы рядом с парком “ВДНХ”.

Настоящий проект гостиницы предполагает:

1. Строительство гостиницы на 20 номеров. Общая стоимость проекта составит 70 миллионов рублей;
2. Стоимость проекта полностью покрывается из личных средств;
3. Срок окупаемости процента (по дисконтированным величинам) – пять лет;
4. Эффективность проекта подтверждается положительным значением критерия **NPV** (Чистая Приведенная Стоимость).

## 2. КОНЦЕПЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА

Гостиничный сервис является сегодня сферой услуг, которая развивается очень быстрыми темпами. При этом, мест в гостиницах г. Москвы, по приемлемым для клиентов ценам, катастрофически не хватает. Именно по этой причине наша гостиница вполне может заполнить имеющуюся нишу на рынке сбыта, при условии проведения активной маркетинговой политики. Мы позиционируем нашу гостиницу, как проект, с четко обозначившимися чертами олигополистической конкуренции по следующим причинам:

1. На рынке остро не хватает информации об услугах предоставляемых предприятиями, работающими в сфере гостиничного бизнеса. Поэтому необходимо проведение активной маркетинговой и рекламной политики, направленной на информирование потенциальных клиентов о гостинице и комплексе предоставляемых ею услуг;

2. На рынке работает большое количество продавцов, услуги которых схожи с нашим предложением. В этой связи методы ценовой конкуренции будут ограничены.

3. Для вхождения в отрасль необходимо располагать значительным капиталом, так как строительство и необходимое оборудование для гостиницы стоят достаточно дорого. В то же время выход из бизнеса не ограничен практически никакими барьерами: здание гостиницы относительно несложно переоборудовать, номера можно сдавать в аренду под офисы и т.д. Подобное соотношение входных и выходных барьеров создает некоторую успокоенность и уверенность в застрахованности бизнеса.

### **3.ОПИСАНИЕ ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ**

Предприятие предполагает предоставлять своим гостям следующие виды услуг:

1.Гостиница. 20 двухместных номеров.

-10 номеров с большой двуспальной кроватью;

-10 номеров с двумя отдельными кроватями.

2.Питание. Ресторан на 30 посадочных мест. Кафе на 12 посадочных мест; (Всего -42 посадочных места.)

3.Платная автомобильная стоянка на 40 автомобилей. Ею смогут пользоваться проживающие в гостинице и другие заинтересованные лица (Гостям отеля предоставляется скидка - 50% от стандартной цены).

Помимо этого, гостиница планирует предоставлять для своих гостей пакет дополнительных услуг: интернет, заказ авиа и ж/д билетов, билеты на культурные и спортивные мероприятия, услуги гида, переводчика, заказ такси и т.п

#### 4. КОНКУРЕНЦИЯ

Предприятие планирует выход на рынок монополистической конкуренции. Доля на одного игрока не превышает 7,5%-10% рынка. В этой связи:

1. Предприятие будет испытывать давление со стороны конкурентов, уже имеющих твёрдые позиции на действующем рынке;
2. Возможно вхождение в рынок новых конкурентов;
3. Не исключаем, что поставщики, с которыми будет работать гостиница, попытаются занять активную позицию, вследствие недостаточных финансовых возможностей гостиницы и будут стремиться к вертикальной интеграции.
4. Возможно их стремление и к горизонтальной интеграции конкурентов.

В любом случае, наша гостиница может утратить долю самостоятельности.

Таблица 1

#### Оценка конкурентоспособности

№	Показатель	Коэффициенты конкурентоспособности		
		Гостиница "Dastin"	Гостиница 1	Гостиница 2
1.	Месторасположение	Рядом с парком ВДНХ, близко к центру	Рядом с офисным центром	На окраине Москвы
2.	Наличие автостоянки	Есть	Есть	Нет
3.	Оборудование номеров	Новое	2-летней давности	Новое
4.	Питание	Ресторан + кафе	Ресторан + бар	Ресторан
5.	Качество доп. услуг	Высокое	Среднее	Высокое
6.	Уровень шума	Низкий	Высокий	Средний

## 5. ПЛАН МАРКЕТИНГА

В ценообразовании – мы опираемся на уровень текущих цен на рынке. В среднем, цена одного номера в отеле нашего уровня - составляет 7,500 рублей в сутки.

**Таблица 2**

### Оценка сильных и слабых сторон предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
Система распределения	
1.Наличие опытных руководителей; 2.Анализ потребностей потребителей услуг; 3.Организация обучения персонала; 4.Работа по различным формам платежей; 5.Накопление опыта продаж и создание базы данных о клиентах	1.Недостаточный собственный опыт рекламы; 2.Необходимость риска
Предоставляемые услуги	
1.Возможность предоставления услуг в соответствии со специфическими пожеланиями клиентов; 2.Перспективное планирование объемов продаж; 3.Предоставление сопутствующих услуг	1.Отсутствие возможности влиять на поставщиков; 2.Сертификация предоставляемых услуг; 3.Отсутствие международного сертификата
Собственные финансовые средства предприятия	
1.Финансовая независимость	1.Недостаточность оборотных активов и мест для оперативного реагирования на

	повышение спроса
<b>Организация управления</b>	
1. Мобильная реакция на изменение условий на рынке; 2. Наличие квалифицированных групп работников	1. Высшее руководство распределяет ресурсы и кадры
<b>Имидж гостиницы</b>	
1. Высокий уровень обслуживания	1. Выполнение принятых обязательств при минимальной или нулевой прибыли

**Таблица 3**

**Анализ возможностей и угроз**

Возможности	Угрозы
1	2
<b>Общество</b>	
1. Расширение рынков сбыта	1. Изменение политической ситуации; 2. Не застрахованность бизнеса
<b>Тенденции развития рынка</b>	
1. Расширение услуг сервиса	1. Принятие новых стандартов
<b>Конкуренты</b>	
1. Ухудшение позиций некоторых конкурентов из-за неудовлетворительного менеджмента	1. Снижение цены конкурентов
<b>Потребители</b>	
1. Выход на новые сегменты рынка;	
2. Оказание услуг на уровне мировых стандартов	



## 6. РАСЧЁТ КАПИТАЛЬНЫХ ЗАТРАТ

Таблица 4

### Смета капитальных затрат по приобретению объектов основных средств

Статьи расходов	Сумма, руб.
1	2
1.Стоимость расходов по строительству здания;	45,000,000
2.Укомплектование здания необходимым оборудованием В том числе:	
а) стоимость оборудования по ценам изготовителя;	10,000,000
б) транспортно-заготовительные расходы;	3,500,000
в) расходы по монтажу, наладке и пуску	1,000,000
3.Сметная стоимость автостоянки	2 000,000
4.Офисное оборудование	500,000
5.Сметная стоимость точек общественного питания	8,000,000
<b>ВСЕГО затрат</b>	<b>70,000,000</b>

## 7. ОЦЕНКА РИСКА И СТРАХОВАНИЕ

Виды рисков и методы их страхования представлены в табл. 5

**Таблица 5**

**Виды рисков и методы страхования от них**

Вид риска	Степень риска	Методы страхования от риска
1	2	3
1. Неблагоприятные изменения рыночной конъюнктуры	Неизбежный	1. Глубокое маркетинговое исследование рынка, проводимое систематически; 2. Применение прогрессивных методов обслуживания клиентов
2. Противодействие конкурентов. Недобросовестная конкуренция	Допустимый	1. Использование методов судебной защиты; 2. Отслеживание конъюнктуры рынка; 3. Использование аппарата маркетинга
3. Инфляционные процессы	Допустимый	1. Проведение разумно обоснованной ценовой политики: рост цен не отстаёт от уровня инфляции
4. Форс-мажорные обстоятельства	Чрезмерный	1. Страхование имущества и клиентов
5. Финансовые риски	Неизбежный	1. Создание высокого финансово-кредитного потенциала

## 8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### 8.1. Прогнозирование объема продаж

Проект рассчитан на пять лет. При этом:

1. Коэффициент загрузки мест составляет 0,75.
2. Ежегодный рост цен составляет 10%

Таблица 6

#### Выручка от продаж (прогноз) при реализации проекта

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	ВСЕГО
1	2	3	4	5	6	7
1. Прогнозируемая цена одного номера в сутки, руб.	7,500	8,250	9,075	9,982,5	10,980,75	
2. Количество мест при коэффициенте загрузки 0.75	15	15	15	15	15	
3. Выручка от основной деятельности, руб.	40,500,000	44,550,000	49,005,000	53,905,500	59,296,050	247,256,550

## 8.2. Оценка прямых материальных затрат

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

### Смета прямых материальных затрат

Таблица 7

Показатели	Материалы для укомплектования гостиницы (бельё и т.п.)	Расходные материалы (моющие средства и т.п.)
1	2	3
1. Количество, необходимое для устойчивой работы гостиницы;		
2. Плюс необходимое количество запасов на конец года	720 60	8,640 72
3. ИТОГО: количество материалов для закупки;	780	9,360
4. Цена единицы материалов, руб.	1,200	80 руб.
5. ИТОГО: прямые материальные затраты, руб.	936,000	748,800
ВСЕГО: прямые материальные затраты, рублей.		1,684,800

Имеем прямых материальных затрат:

- 1 год – 1,684,800 рублей;
- 2 год – 1,853,280 рублей;
- 3 год – 2,038,608 рублей;
- 4 год – 2,242,468 рублей;
- 5 год – 2,466,715 рублей.

### 8.3. Расходы по оплате труда

Смета расходов по оплате труда представлена в табл.8

**Таблица 8**

#### Смета расходов по оплате труда на 1 год реализации проекта

Показатели	Сумма
1	2
1.Количество рабочих часов, необходимых для оказания услуг, нормо-часов;	87,600
2.Средняя почасовая оплата, руб.	200
3.Итого расходы на одного рабочего.	107,000
4.Единый социальный налог по ставке 26% с налогооблагаемой базы, рублей.	5,739,552
5.ИТОГО расходов, связанных с оплатой труда, рублей.	23,178,960 +5% (доп. расход: отпуск, премии и т.д.)

К дальнейшему расчёту принимаем:

1 год – 23,178,960 рублей;

2 год – 25,496,856 рублей;

3 год – 28,046,541 рублей;

4 год – 30,851,195 рублей;

5 год – 33,936,314 рублей.

Общее количество сотрудников: 18 чел.

#### 8.4. Оценка накладных расходов

Смета основных расходов представлена в табл.9

Таблица 9

#### Смета основных расходов на первый год реализации проекта (рублей)

Показатели	Сумма
1	2
1. Заработная плата персонала	23,178,960
2. Энергия и освещение;	85,000
3. Вспомогательные материалы; ремонт и т.д.	15,000
5. ИТОГО накладные расходы	24,378,960

Принимаем к дальнейшему расчёту:

1 год – 24,378,960 рублей.;

2 год – 26,816,856 рублей.;

3 год – 29,498,541 рублей.;

4 год – 32,448,395 рублей.;

5 год – 35,693,235 рублей.

### 8.5. Смета себестоимости предоставленных услуг

Все предыдущие расчёты сводим в табл. 10

**Таблица 10 (а)**

#### Смета себестоимости предоставленных услуг

Статьи расходов	Годы реализации проекта				
	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
1. Прямые материальные затраты;	70,000,000	1,853,280	2,038,608	2,242,468	2,466,715
2. Прямые расходы, связанные с оплатой труда основного персонала;	23,178,960	25,496,856	28,046,541	30,851,195	33,936,314
3. Накладные расходы	1,200,000	1,320,000	1,452,000	1,597,200	1,756,920
4. Сумма:	94,378,960	28,670,136	31,537,149	34,690,863	38,159,949

**Таблица 10 (б)**

### 8.6. Расчёт коммерческих расходов.

Смета отражает ожидаемые расходы по продажам. (табл.11).

Таблица 11

#### Смета текущих расходов на первый год реализации проекта (руб.)

Статьи расходов	Сумма
1	2
1.Расходы на продажи	844,500
1.1.Заработная плата коммерческих агентов (3% с продаж);	364,500
1.2.Расходы на рекламу;	360,000
1.3.Телефонные расходы;	60,000
1.4.Прочие расходы на продажи	60,000
Сумма текущих расходов:	1,689,000

Принимаем к расчёту:

1. Коммерческие расходы:

1 год – 26,908,260 рублей;

2 год – 29,599,086 рублей;

3 год – 32,558,995 рублей;

4 год – 35,814,894 рублей;

5 год – 39,396,383 рублей.



## 8.7. План доходов и расходов

Все предыдущие расчёты сведём в табл. 12

Таблица 12

### План доходов и расходов гостиницы по годам реализации проекта (рублей)

Показатели	Годы реализации проекта				
	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
1.Выручка от продажи;	45,975,000	50,572,500	55,629,750	61,192,725	67,311,998
2.Себестоимость представленных услуг;	5,475,000	6,022,500	6,624,750	7,287,225	8,015,947
3.Расходы на продажи;	844,500	928,950	1,021,845	1,124,029	1,236,432
4.Общие и административные расходы;	26,063,760	28,670,136	31,537,150	34,690,864	38,159,951
5.Налог на прибыль по ставке 6% (упрощенка);	2,758,500	3,034,350	3,337,785	3,671,563	4,038,720
6.Чистая прибыль;	10,833,240	11,916,564	13,108,220	14,419,042	15,860,947

## 8.8. Анализ безубыточности проекта

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

$$МД=N-C_v,$$

где N – выручка от продажи;

$C_v$  – сумма переменных издержек.

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

$$N_{\min}=C_F/md,$$

где  $C_F$  – постоянные издержки;

$md$  – удельный маржинальный доход.

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

$$T_{\text{безубыточности}}=\text{Пост. изд.}/(1-\text{Перем.изд./Выруч.})$$

Расчёт показателей приведён в табл.13

Таблица 13

## Расчёт критического объёма продаж и зоны безопасности

Показатели	Годы реализации проекта					Отклонение 5 года от 1 года
	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5	6	7
1.Выручка от продажи, рублей.;	45,975,000	50,572,000	55,629,750	61,192,725	67,311,997	+21,336,997
2.Пременные издержки, рублей	5,475,000	6,022,500	6,624,650	7,287,225	8,015,947	+2,540,947
3.Маржинальный доход, рублей;	40,500,000	44,550,000	49,005,000	53,905,500	59,296,050	+18,796,050
4.Удельный маржинальный доход;	0,625	06,875	0,756	0,831	0,914	+0,289
5.Постоянные издержки, рублей;	1,689,000	1,857,900	2,043,690	2,248,059	2,472,865	+783,865
6.Точка безубыточности, рублей;	1,917,140	2,108,854	2,319,739	2,551,713	2,806,884	+889,744
7.Запас финансовой прочности, рублей.	62,097,600	+6,830,736	+7,513,810	+8,265,191	+9,091,710	+2,881,950

Таким образом, запас финансовой прочности гостиницы постоянно растёт, увеличившись за годы реализации проекта  $\approx$  в полтора (1,5) раза.

## 9. СТРАТЕГИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Юридический статус гостиницы – акционерное общество, открытого типа.

Уставной капитал – 70,000,000 рублей. На начало реализации проекта – сформирован полностью за счёт собственных средств.

## 10. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

### ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

1. Период расчета интегральных показателей – **60 месяцев (пять лет)**.
2. Ставка дисконтирования в рублях установлена **в размере 10 %**.
3. Период окупаемости проекта составляет **примерно 60 месяцев**. Можно констатировать достаточно нормальную окупаемость проекта.
4. Чистый приведенный доход за все время реализации проекта **составил 66,140,000** рублей, что свидетельствует о скором превышении дисконтированного чистого денежного потока проекта над инвестициями и говорит о целесообразности принятия решения о финансировании и реализации проекта.

## ПРИЛОЖЕНИЕ №1

### 11. Организационная структура

Схема 1

