

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.В.Григорьев

« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.01 Экономика

Оценка экономической эффективности создания хостела с
использованием международного опыта

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент Е.А. Кашкарева

Выпускник _____ Д.Е. Евланова

Нормоконтролер _____ Д.Н. Колышкина

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|---|
| Введение..... | 3 |
| 1. Анализ развития хостелинга | 5 |
| 1.1 Хостел как форма организации гостиничного бизнеса. | 5 |
| 1.2 История развития хостелинга в мире..... | 6 |
| 1.3 Состояние и перспективы развития хостелов в России и за рубежом | 10 |
| 2. Проект организации хостела в городе Красноярске..... | 17 |
| 2.1 Основные характеристики проекта..... | 18 |
| 2.2 Исследование и анализ бизнес среды..... | 22 |
| 2.3 Маркетинговый план | 24 |
| 2.4 Производственный план..... | 29 |
| 2.5 Организационный план..... | 33 |
| 3. Анализ экономической эффективности инвестиционного проекта по созданию хостела | 42 |
| 3.1 Финансовый план реализации инвестиционного проекта..... | 42 |
| 3.2 Расчет рисков, связанных с реализацией проекта | 45 |
| 3.3 Финансовые показатели эффективности проекта. | 48 |
| Заключение | 56 |
| Список сокращений | 58 |
| Список использованных источников | 59 |
| Приложение А | Ошибка! Закладка не определена. |
| Приложение Б | 63 |
| Приложение В..... | 65 |
| Приложение Г | 66 |
| Приложение Д..... | 68 |
| Приложение Е | 69 |
| Приложение Ж..... | Ошибка! Закладка не определена. |
| Приложение И | Ошибка! Закладка не определена.1 |
| Приложение К..... | Ошибка! Закладка не определена.2 |
| Приложение Л..... | Ошибка! Закладка не определена.8 |

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время, в условиях экономического кризиса, наблюдается процесс развития внутреннего туризма в России. Рынок туризма характеризуется появлением новых гостиничных услуг и развития новых форм гостиничного бизнеса, в результате чего путешествия становятся все более доступными для широкого круга туристов. Доступность индустрии гостеприимства позволяет всем категориям граждан пользоваться туристическими услугами. Для того чтобы обеспечить туристов доступными, но, в то же время, современными и комфортными условиями проживания, необходимо развивать экономичные средства размещения. Чтобы отвечать запросам клиентов в условиях экономического кризиса, когда туристы стремятся путешествовать с минимальными затратами, бизнесмены все чаще стали открывать хостелы и мини-гостиницы. Во всем мире наблюдается активное развитие малых форм гостиничного бизнеса эконом-класса, что объясняется в первую очередь невысокими капиталовложениями, высоким уровнем рентабельности и коротким сроком окупаемости таких гостиничных проектов. Экономичные средства размещения набирают популярность. Считается, что гостиничный сегмент в кризисное время достаточно уязвим. Хостелы, однако, находятся немного в другой категории и рассчитаны на людей, которые хотят сэкономить на проживании.

Актуальность темы исследования обуславливается в первую очередь тем, что при высоком спросе на недорогие средства размещения в России в целом и в Красноярске в частности наблюдается дефицит предложения в данном сегменте гостиничного бизнеса. Развитие хостелов как формы организации гостиничного бизнеса в России на данный момент находится на начальном этапе.

Целью данной работы является разработка проекта по созданию хостела в городе Красноярске и оценка его эффективности с точки зрения собственника предприятия. Для того, чтобы достичь поставленную цель необходимо решить следующие задачи:

- Рассмотреть хостел как форму организации гостиничного бизнеса
- Оценить состояние и перспективы развития хостелов в России и за рубежом
- Разработать проект организации хостела в городе Красноярске.
- Рассчитать основные показатели эффективности реализации проекта.

Объектом исследования данной бакалаврской работы является проект по созданию хостела, разработка которого включает маркетинговый, организационный, производственный и финансовый план. Предметом исследования является эффективность реализации проекта в городе Красноярске в современных условиях.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка сокращений, списка используемой литературы и приложений. Первая глава включает теоретическую основу исследования: рассмотрение хостела в качестве формы

организации гостиничного бизнеса, историю развития хостелинга в России и за рубежом, а также тенденции и перспективы развития. Вторая глава включает разработку проекта по созданию нового хостела: исследование и анализ бизнес среды, планирование маркетинговой, производственной и организационной деятельности. В третьей главе проводится анализ эффективности реализации проекта с помощью расчёта ключевых показателей.

Теоретической и методологической основой исследования являются нормативно-правовые акты, учебные пособия авторов, а также аналитические статьи, опубликованные в научной и периодической печати, размещенные на официальных отечественных и зарубежных сайтах.

1. Анализ развития хостелинга

1.1. Хостел как форма организации гостиничного бизнеса

Туристический бизнес в России развивается стремительными темпами. Ввиду этого многие предприниматели стремятся с небольшими первоначальными затратами, по сравнению с другими видами гостиничного бизнеса, войти на этот рынок и открывают небольшие гостиницы. В последнее время большую популярность стали набирать малые коллективные средства размещения эконом-класс, известные как хостелы. Хостелы – малые средства размещения эконом - класса, предоставляющие своим постояльцам на короткий или длительный срок жилье, как правило, представляющее собой спальное место без дополнительных удобств в комнате [21]. Количество мест в номерах хостелов может варьироваться от 2 до 20, их в хостелах принято называть «дорм» (от английского слово «dorm»). Цена за проживание уменьшается обратно пропорционально числу мест в номере. Хостелы отличаются особой атмосферой, направленной на общение и знакомство туристов. Обычно в них есть большие кухни-гостиные, где гости могут самостоятельно приготовить себе еду, поиграть в настольные игры и т.д. [10].

С английского языка название «хостел» можно перевести как «общежитие». И действительно, такая мини-гостиница во многом похожа на обычное общежитие [21]. На сегодняшний день хостелом обычно называют заведения гостиничного типа самого экономичного класса, где посетителям за небольшую стоимость предоставляется возможность переночевать. Изначально хостелом называли европейскую систему размещения, при которой постояльцам предоставлялось на короткий или длительный срок жилье, чаще всего представляющее собой спальное место, без наличия дополнительных удобств. Заведения такого типа отличаются оптимальными комфортными условиями для посетителей при невысокой стоимости. Именно поэтому они являются идеальным вариантом и пользуются популярностью у студентов и большинства небогатых туристов, путешествующих самостоятельно.

Классический хостел – это заведение, представляющее собой нечто среднее между скромным и недорогим общежитием для студентов и гостиницей. Постояльцам хостела гарантируется быстрое оформление, посуточная оплата проживания, отдельное спальное место, чистое постельное белье, душ, а в некоторых случаях питание, персональный сейф для хранения личных вещей, бесплатный Wi-Fi и другое. В любом хостеле существует общее пространство – зона для отдыха. Необходимо понимать, что за небольшую плату придется мириться с проживанием в номере с посторонними людьми любого возраста, пола и рода деятельности, учитывая, что в хостелах двери в жилые комнаты не запираются, чтобы обеспечить свободу перемещения постояльцев и высокий уровень общения.

В последнее время в хостелах происходит активное совершенствование уровня сервиса, например, появляются кондиционеры, кафе и бары, библиотеки, тренажерные залы, бильярдные, прачечные, сауны, бассейны,

обеспечивается организация вечеринок и экскурсий и так далее. Телевидение и интернет, безопасность и чистота, обеспеченная штатным обслуживающим персоналом, общие развлекательные зоны – все это уже давно является ключевыми характеристиками хостелов.

За последнее время формат хостелов набирает обороты и становится все более популярным. Растущую популярность можно объяснить следующими факторами:

1. Не каждый может себе позволить во время путешествий жить в дорогой гостинице, особенно во время экономического спада, когда доходы населения снижаются.

2. Молодежь, которая составляет основную целевую аудиторию, не слишком привередлива к условиям отдыха.

3. Правильно оформленный хостел не уступит по комфорту многим гостиницам, при этом существенно выигрывая в цене.

Необходимо отметить, что подсчитать общее количество хостелов в России не представляется возможным, так как официальная статистика по данной форме гостиничного бизнеса не ведется. По разным данным общее количество хостелов в России варьируется от 1000 до 1500. Причем практически половина от общего количества хостелов по данным портала booking.com располагается на территории Москвы и Санкт-Петербурга.

На сегодняшний день среди гостиничных услуг, представленных на рынке России, хостелы выделяются своей новизной и перспективностью.

Например, для Красноярска это направление может быть актуальным в силу предстоящей Универсиады в 2019 году.

К числу основных преимуществ данного бизнеса можно отнести:

1. Относительно невысокий порог вхождения
2. Небольшие затраты на поддержание самого бизнеса
3. Рост популярности данной услуги
4. Достаточно большая потребительская аудитория.

В силу того, что данное направление в России только начинает зарождаться, предприниматели могут открыть данный вид бизнеса со стартовым капиталом до 1 миллиона рублей.

1.2. История развития хостелинга в мире

В той или иной форме хостелы существуют уже много веков. Так, предшественником хостелов на Руси были постоялые дворы, где чаще всего общей была не только крыша над головой, но и место ночлега. Постоялые дворы в основном располагались у трактов для того, чтобы путешественникам не пришлось долго их искать. Остановившись в постоялых дворах, купцы заключали между собой торговые сделки во время общего обеда или ужина. Помимо этого там велись дискуссии практически на любые темы, от обсуждения властей и политики до искусства и культуры.

Однако первенство в создании хостелов принадлежит Ричарду Ширманну- немецкому педагогу. Он столкнулся с проблемой отсутствия

дешевого жилья для студентов. Во время проведения школьной экскурсии ему с классом пришлось остаться на ночлег в задний сельской школы, которая была закрыта на время летних каникул.

В 1907 году в отреставрированном замке Альтена в Вестфалии он открыл первый хостел, который был обустроен преимущественно на общественные пожертвования. Целью подобных заведений кроме недорогого ночлега являлась также социальная адаптация подростков и воспитанием в них самостоятельности. В хостелах дети могли научиться работать в команде, действовать слаженно и четко. Выполнение всех хозяйственных работ, таких как мытье посуды, уборка жилища и прилегающей территории, осуществлялось самостоятельно. Сам Ричард Ширманн позже завершил преподавательскую деятельность и вплотную начал развивать некоммерческую ассоциацию молодежных хостелов «Hostelling International», где люди, имеющие разные социальные статусы и культурный опыт, могли бы общаться друг с другом и путешествовать.

Идею Ричарда Ширманна стали использовать и в других странах. Во многих хостелах по-прежнему применяются условия, заданные педагогом, и постояльцы должны самостоятельно убирать за собой и мыть посуду.

В 1910 году молодежное общество «Перелетные птицы», воспользовавшись идеей Ширманна, открыло простую и дешевую молодежную гостиницу в Германии. А уже в 1930 году в Англии появилась первая Ассоциация хостелов «The International Youth Hostel Federation». На сегодняшний день эта ассоциация объединила более 6000 общежитий в разных странах мира. У организации имеются представительства практически во всем европейских странах. В связи с этим, для организации своего отпуска европейским туристам достаточно просто связаться со своей национальной ассоциацией и получить все необходимую им информацию о местах расположения и ценах в зарубежных хостелах. Эмблема ассоциации IYHF представляет собой голубой треугольник с изображением дерева и домика и является хорошо узнаваемым для европейцев обозначением хостела.

В середине XX века моду на малобюджетный туризм, так называемый backpacking (от английского слова backpack-рюкзак) ввели хиппи. Их тяга к путешествиям, постоянной смене места и готовность жить с минимальными удобствами значительно увеличила популярность хостелов и подтолкнула к дальнейшему развитию этого направления.

Классический пример распространения хостелов в федеральном масштабе, то есть по всей территории огромного государства, это коммунальные квартиры вменен СССР. В одной квартире с общим санитарным узлом и кухней проживало сразу несколько семей. При этом социальный статус и половая принадлежность играли незначительную роль: в одной комнате могли жить мать, отец и двое разнополых детей, в случае если площадь помещения была менее 18 м². В случае, если комната по площади была больше 18 м², вероятность проживания в одной комнате сразу трех поколений (еще бабушки и дедушки) возрастала.

Такое явление как совместная аренда жилья, распространенное в США, также является прототипом современных хостелов – на общей площади проживают и совместно пользуются санитарным узлом, кухней и гостиной посторонние друг другу люди. В России так же поступают студенты, приезжающие учиться в другой город.

Также существует понятие «гостевой дом», которое широко используется в сфере туризма. Отличие гостевого дома от гостиницы в том что он обладает набором параметров, которые приближают условия проживания в нем к домашним [16]. Чаще всего, гостевой дом представляет собой частное домовладение, владелец которого сдает его в аренду целиком или частично. И, как правило, владелец с семьей проживают на этой же территории, но в отдельной части дома или на отдельном этаже. Этажность, площадь, количество комнат никак не регламентируется. Главная цель владельцев гостевых домов заключатся в получении прибыли за счет минимизации затрат, как на содержание домовладения, так и на обслуживании постояльцев. Владелец гостевого дома, предоставляя гостиничные услуги, действует по своему усмотрению, и, в отличие от гостиниц, неподконтролен многим государственным структурам, что имеет как положительные, так и отрицательные стороны. Статус гостевого дома не предполагает применения норм и правил, распространяющихся на гостиницы. Например, не требуется присваивать и согласовывать с контролирующими органами «гостиничный класс», отсутствуют требования соответствия санитарно-эпидемиологическим нормам, а также налогообложение прибыли гостевых домов производится по меньшим в сравнении с гостиницами налоговым ставкам [5]. Наибольшее распространение в России получили гостевые дома, расположенные в городах вдоль черноморского побережья (Сочи, Анапа и другие). Стоит отметить, что за последнее время уровень сервиса и перечень услуг, которые предоставляют гостевые дома, вырос и расширился.

По существу, хостел можно назвать требованием времени. Идея Ричарда Ширманна получила массовое распространению, что привело к возникновению Международной Ассоциации хостелов (HI-Hostelling International). На сегодняшний день эта организация, действующая под протекцией ЮНЕСКО, имеет представительства уже более чем в 80 странах мира. Она объединила в себе порядка 90 различных ассоциаций, которые представляют более 4500 «общежитий» по всему миру.

С течением времени хостелы потерпели достаточно большие изменения. Если двадцать лет назад они представляли собой лишь неприятное место для ночлега, то в наши дни приличный хостел может предложить своим постояльцам достаточно внушительный список удобств, например, кондиционирование воздуха, телефоны с междугородней и международной связью, спутниковое телевидение, компьютеры с выходом в интернет и так далее.

В настоящее время хостел представляет собой небольшую гостиницу, в которой за сравнительно небольшую плату могут быть размещены все туристы независимо от пола, рас, вероисповедания и политических убеждений, что

фактически, дает возможность молодым людям и представителям малообеспеченных слоев населения путешествовать по всему миру.

На сегодняшний день хостелы получили известность практически во всем мире и присутствуют даже в таких странах как Индия, Колумбия, Бразилия, Коста-Рика, Тайвань, Южная Корея и в других. Большая часть хостелов объединена в несколько мировых сетей. Самой большой и известной из них является сеть International Youth Hostel Federation. Данная организация разрабатывает и утверждает стандарты, единые для всех хостелов, устанавливает критерии для получения аккредитации и проводит различные проверки уровня качества предоставляемых хостелами услуг. Те хостелы, которые являются членами Федерации, обязаны соблюдать стандарты качества, которые затрагивают вопросы культуры общения, приема, чистоты, порядка, безопасности постояльцев, а также удобства и права на приватность. Кроме того IYHF ежегодно выпускает два каталога: « Америка, Азия, Африка» и «Страны Тихоокеанского региона и Европа». В них содержится полная информация о хостелах расположенных в этих регионах. Все хостелы, даже прошедшие аккредитацию, подвергаются различным инспекциям и ревизиям как официальных проверяющих, так и «тайных покупателей».

Помимо прочего, примерно 400 хостелов сети International Youth Hostel Federation объединены единой компьютерной системой резервирования International Booking Network (IBN). Применение IBN возможно только после официального подтверждения соответствия хостела принятым федерацией стандартам. Терминалы IBN расположены во всех объектах размещения HI и в некоторых туристических компаниях, которые получили необходимую аккредитацию [13].

В последнее время хостелы активно совершенствуют уровень сервиса и предлагают постояльцам горячий завтрак, телевидение и интернет. В гостинице могут быть кондиционеры, кафе или бар, библиотека, тренажерный зал, бильярдная, прачечная, сауна, бассейн, обеспечивается организация вечеринок и экскурсий. Безопасность и чистоту в хостелах любого уровня и ценовой категории обеспечивает штатный обслуживающий персонал, а стоимость проживания, как и прежде, должна оставаться на уровне стоимости двух чашек кофе.

1.3. Состояние и перспективы развития хостелов в России и за рубежом

Хостелы не являются прямыми конкурентами малобюджетным гостиницам, так как предоставляют койко-места, которые дешевле отдельного номера в гостинице. В среднем стоимость проживания в восточно-европейских молодежных хостелах составляет от 3 до 10 евро, в западно-европейских – от 5 до 10, а в больших городах до 20-25 евро. В стоимость включено проживание в номере, как правило, четырехместном, и, в некоторых случаях, завтрак. В Москве средняя стоимость проживания в хостеле составляет приблизительно 800 рублей в сутки, а в Санкт-Петербурге 600-650 [14]. Самые низкие цены за проживание установлены в хостелах Индии, а самые высокие в Великобритании и Японии.

Точное количество посчитать совершенно невозможно: некоторые хостелы часто появляются и исчезают спонтанно или работают только определенное время в году. Бизнес-модель хостела ориентирована на молодежь — прежде всего, студентов. Но, тем не менее, данные средства становятся популярны и среди более зрелого населения, особенно пенсионеров. Большой импульс развитию хостел-движения в XX веке дали так называемые «backpackers» — туристы, путешествующие с одним рюкзаком за плечами и стремящиеся посетить как можно больше мест за поездку. Такие туристы были особенно многочисленны в 1960–70-х, в расцвет культуры хиппи. С появлением более дешевого транспорта (в том числе, авиакомпаний-лоукостеров) хостел-движение укрепилось. Повышение среди населения интереса к путешествию и познанию разных стран и готовность довольствоваться минимальными удобствами значительно увеличила популярность хостелов. Основная черта целевого клиента хостела — планирование поездки без участия посреднических компаний — туроператоров и турагентств. Более того, студенты и backpackers часто не имеют изначально четкого маршрута путешествия или могут изменять его в процессе. Это определяет маркетинг, ориентируя его на прямые продажи. Основным путем получения информации о хостеле — «сарафанное радио» (слухи) и отзывы в сети Интернет (в блогах, форумах и интернет сообществах) [19].

Большая часть хостелов расположена в Западной Европе в местах, где более развит студенческий туризм, например, в Германии, Франции, Англии, Италии, Испании. Чаще всего хостелы в этих странах располагаются в крупных и развитых городах. Согласно исследованиям компании CBRE Hotels EMEA, наиболее развитыми городами Европы на рынке хостелов являются: Лондон, предоставляющий для размещения приблизительно 17600 мест в 136 хостелах; Берлин, в котором располагаются 111 хостелов с 17600 местами, а также Амстердам (56 хостелов, 6600 мест). В Париже располагается 40 хостелов с 5700 местами для размещения посетителей [24].

Стоит отметить, что в Европе преобладает тип хостелов, который рассчитан на широкую целевую аудиторию с большим номерным фондом, рассчитанным более чем на 100 посетителей. В то время как в России большинство хостелов могут разместить аудиторию от 10 до 30 человек.

Очевидно, что с небольшим номерным фондом хостелы России не могут охватить разные целевые сегменты.

Основная проблема российских хостелов заключается в недостатке информации о хостелах, их расположении в том или ином городе, стоимости проживания. Так как в России рынок хостелинга получил свое развитие лишь недавно, не все существующие хостелы представлены на международных сайтах и системах бронирования. Это приводит к потере части потенциальных иностранных клиентов.

В развитии хостелинга прослеживается тенденция к объединению хостелов в сети, что способствует более удобному бронированию. Практически в каждой стране, где хостелы получили распространение, уже существует своя ассоциация хостелов, которая, в свою очередь, присоединилась к международной федерации HI. Каждый год в 4500 хостелах по всему миру останавливается до 31-миллиона туристов.

В качестве еще одной тенденции в развитии хостелинга можно выделить возрастание спроса на услуги хостелов более взрослой клиентуры, несмотря на то, что традиционно принято считать молодежь и студентов основными потребителями данных услуг. Наибольшую долю посетителей хостелов (более 50%) составляет сегмент людей в возрасте от 25 до 34 лет (рис. 1.1) Соответственно, устоявшееся мнение о том, что хостелы предназначены для молодежи постепенно уходит в прошлое. Хостелы становятся все более удобными для всех возрастных категорий, а маркетинг направляется в сторону более разнообразной клиентуры [23].

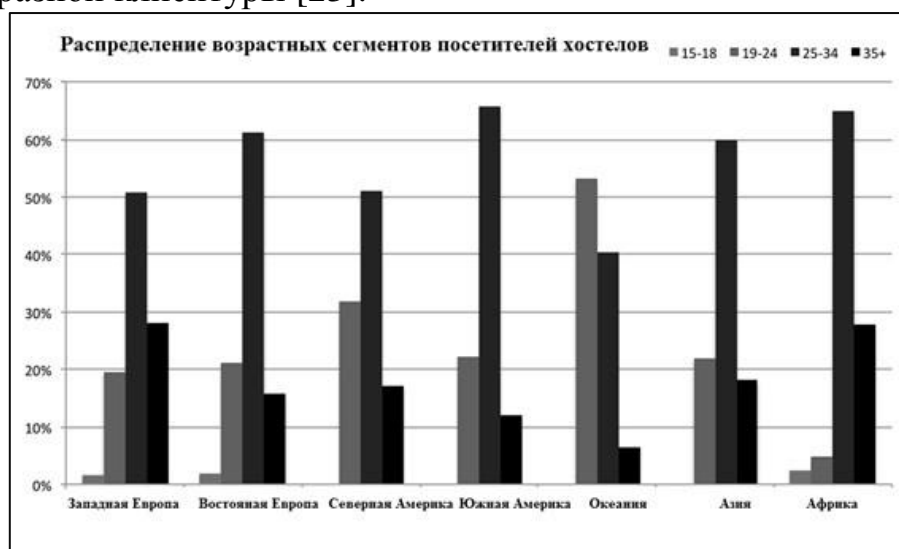


Рисунок 1.1 – Распределение посетителей хостелов по возрастным сегментам

В последнее время также отмечается изменение целей путешествия у посетителей хостелов. Раньше большую долю клиентов составляли «бэкпэкеры» или «рюкзачники»- туристы, путешествующих за небольшие деньги, чаще всего принципиально не использующих услуги туристических операторов. Не зависимо от возраста и доходов они предпочитают атмосферу хостелов и возможность общения с разными людьми более комфортабельному

размещению в гостиницах и отелях. Теперь, целевая аудитория растет за счет деловых и семейных путешественников [23,24]

Доля посетителей хостелов, которые путешествуют вместе с парой, составляет 30% от общего числа клиентов европейских хостелов (рис. 1.2). На втором месте располагаются организованные туристические группы. Одиночные туристы и группы друзей также составляют значительную долю от общего числа останавливающихся в хостелах Европы (15% и 14% соответственно).

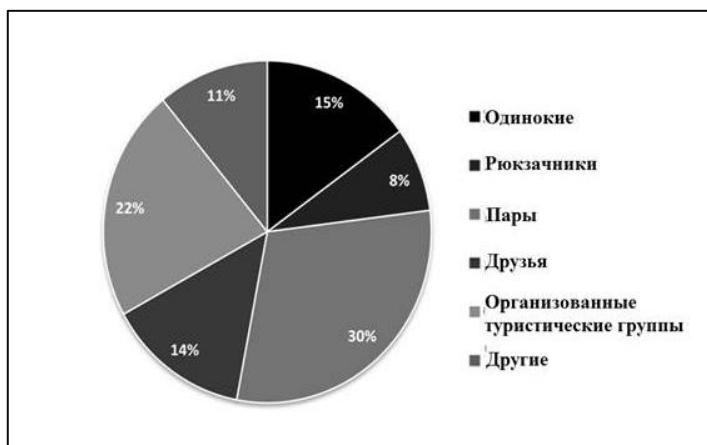


Рисунок 1.2 – Сегментация посетителей хостелов Европы по целям путешествия.

Важным фактором российского рынка гостиничных услуг является проникновение международных сетевых компаний. Это в первую очередь связано с недостатком опыта российских компаний в гостиничном бизнесе. Их проникновение на российский рынок происходит различным путем: присоединением уже построенных гостиниц, поглощение конкурирующих гостиничных цепей, строительством новых объектов по своим технологиям и на свои средства [15].

На качественное обслуживание в гостиничном предприятии оказывает воздействие четыре основных фактора [7]:

1. Состояние материально-технической базы, а именно, удобная планировка и качественная отделка помещений хостела, оснащение его общественных помещений и жилых номеров комфортабельной мебелью и оборудованием и т.д.

2. Прогрессивная технология обслуживания подразумевает порядок и способы уборки общественных помещений и жилых номеров, регистрацию и расчет с клиентами, формы обслуживания посетителей и многое другое.

3. Высокий профессионализм и компетентность обслуживающего персонала, его умение и готовность четко, быстро и культурно обслужить гостя.

4. Непрерывное повышение качества обслуживания, включающее разработку и внедрение стандартов качества, обучение персонала, контроль, корректировку, совершенствование обслуживания на всех участках

деятельности хостела и всех этапах формирования и предоставления гостиничных услуг.

За последние 5 лет численность гостиничных учреждений в России выросла на 26,5%. Международные отельные сети активно осваивали российский рынок, особенно, в регионах страны. Российский региональный гостиничный рынок привлекал иностранных инвесторов относительно слабым уровнем конкуренции в связи с ограниченным предложением качественных услуг. Кроме того, в стране стабильно рос внутренний и внешний туризм, что также способствовало росту численности гостиничных учреждений. Рост инвестиций в строительство гостиниц также был напрямую связан с крупными международными событиями, проведенными на территории России: саммит АТЭС во Владивостоке, Универсиада в Казани, Олимпиада в Сочи и др.

Следует отметить замедление темпов прироста количества гостиниц и иных средств размещения к концу рассматриваемого периода, что связано с общей стагнацией экономики, уменьшением деловой активности предприятий, снижением уровня жизни населения, что снижает прогнозные оценки потока внутренних туристов и деловых поездок, а, соответственно, и необходимость строительства новых отелей.

Решающим фактором доходности гостиницы является уровень загрузки (использование мощности). Среднее значение данного показателя в мире составляет 67,7 %, в России – около 60%.

В среднем по стране обеспеченность различными средствами размещения составляет 1,7 номера на тысячу человек (рис 1.3). Для Красноярска значение данного показателя составляет 1,2.

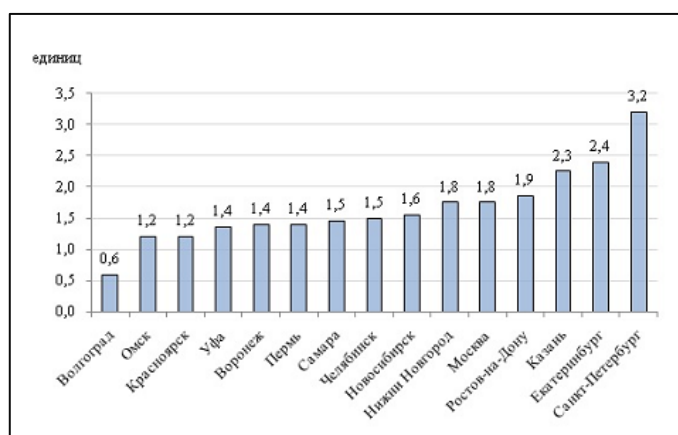


Рисунок 1.3 – Сравнительные данные обеспеченности крупных городов РФ гостиничными номерами на 1 тыс. жителей, ед.

Опыт функционирования хостелов в России показывает, что это полностью коммерческие структуры, основная деятельность которых направлена на извлечение прибыли.

В результате несовершенства законодательной базы хостелы сталкиваются с множеством проблем во взаимодействии с органами государственной власти и контролирующими структурами, которые в связи с отсутствием специальных требований для хостелов рассматривают их как обычные гостиницы. Но особенности функционирования хостелов значительно

отличаются от обычных гостиниц, начиная с процесса бронирования, заканчивая предоставлением гостям дополнительных услуг. Поэтому применение данных требований к хостелам недопустимо. В результате этого часть хостелов зарегистрирована как обычные гостиницы, обширные требования к которым негативно сказываются на стоимости проживания, другие зарегистрированы как «сдача меблированных комнат», третьи работают нелегально.

Вторая проблема – это психологический барьер. Несмотря на возрастающую популярность хостелов, не все туристы представляют себе возможность размещаться в гостиницах такого формата, так как они ассоциируются у них с советскими общежитиями, грязью и т.д. Но стоит отметить то, что низкая цена на проживание в хостелах совсем не означает отсутствие комфорта и надлежащего сервиса. Низкие цены устанавливаются не за счет экономии на обслуживающем персонале и регулярности проведения уборок и санитарных мероприятий, а за счет многоместного проживания и сокращения дополнительных услуг, включенных в стоимость проживания.

Хостелы обладают двумя основными преимуществами в сравнении с другими видами средств размещения: во-первых, это цена на проживание, которая в несколько раз меньше цен даже в самых дешевых классических гостиницах; а во-вторых, это особая атмосфера, присущая хостелам. Многие самостоятельные путешественники считают неоспоримыми плюсами хостелов такие вещи, как, например, общедоступная кухня, где гости могут сами готовить себе еду. Это не только удобно, но и выгодно по деньгам, так как не нужно питаться в ресторанах и кафе. Другим нравятся веселые гостиные хостелы, где постоянно происходит общение людей со всего света. Именно гостиная является эпицентром знаменитой атмосферы хостела, местом, где соединяется неумная энергия десятков путешественников. Многие хостелы сами проводят мероприятия для гостей.

Социально-экономическая эффективность деятельности хостелов складывается из множества составляющих. Рассмотрим основные из них:.

1. Уменьшение нехватки гостиничных мест. Проблема нехватки гостиничных мест наблюдается практически во всех туристских дестинациях, особенно в крупных городах. Нехватка гостиничных мест сдерживает развитие туризма и препятствует удовлетворению постоянно увеличивающегося спроса со стороны туристов. Благодаря открытию хостелов за кратчайшие сроки можно увеличить коэффициент обеспеченности гостиничными местами. Ярким примером этого является открытие десятков хостелов в преддверии крупных спортивных мероприятий, таких, как Чемпионат Европы по футболу 2012 года в Киеве, Универсиада 2013 в Казани и другие. В этих городах хостелы стали практически единственным путем решения нехватки гостиничных мест.

2. Быстрые сроки открытия и окупаемости хостелов. Значимым преимуществом хостелов, по сравнению с другими формами гостиничного бизнеса, является их быстрая окупаемость. Обычно затраты по открытию хостела сводятся к аренде и ремонту или обустройству помещения, что значительно снижает общий объем инвестиций, в отличие от строительства

гостиниц с нуля или покупкой здания под их открытие. В результате этого срок окупаемости хостела составляет от нескольких месяцев до 2–3 лет, что значительно меньше периода окупаемости обычной гостиницы, который может достигать более 10 лет. Благодаря данной особенности хостелов, все больше и больше предпринимателей отдают предпочтение данным средствам размещения.

3. Увеличение уровня туристской привлекательности территории. Наличие доступных и современных средств размещения стимулирует увеличение туристов из числа молодежи и самостоятельных путешественников.

4. Снижение уровня безработицы. Тот факт, что открытие бюджетных гостиниц не требует больших капитальных затрат, а в некоторых случаях затраты ограничиваются косметическим ремонтом и закупкой необходимой мебели, положительно сказывается на деловой активности населения. Особенно данный вопрос актуален для сельской местности, где индивидуальное предпринимательство в сфере туризма и гостеприимства становится основным спасением от безработицы.

5. Быстрое реагирование на изменяющийся спрос современного туриста. Малые формы гостиничного бизнеса, в том числе и хостелы, в значительной степени быстрее реагируют на меняющийся спрос со стороны туристов за счет индивидуального подхода к каждому клиенту.

6. Подготовка кадров для крупных гостиничных объектов. Хостелы и другие малые средства размещения эконом-класса являются хорошим стартом для начинающих администраторов, менеджеров и других профессий в сфере гостиничного бизнеса. Здесь с небольшим уровнем потока гостей и упрощенным сервисом гораздо легче освоить азы гостиничного дела, после чего уже легче приступить к работе в крупных гостиничных комплексах. Это также выгодно и крупным отелям, которые имеют возможность принимать и переманивать на работу персонал с опытом работы и не нести дополнительные затраты на обучение сотрудников с нуля.

7. Развитие смежных отраслей туризма. Хостел-движение вносит вклад в развитие не только гостиничного сектора, но и в развитие смежных сфер туризма, таких, как экскурсионное, музейное, транспортное обслуживание, мест общественного питания и т.д. Ярким примером этого могут служить многочисленные проекты сети хостелов «Друзья» в Санкт-Петербурге, которые самостоятельно разрабатывают для своих гостей экскурсии по городу, организуют для них транспортное обслуживание и т.д.

Хостелы имеют большие перспективы для развития и укрепления на рынке, поскольку в высокий сезон есть спрос на гостиничные места с минимальным пакетом услуг, что значительно удешевляет стоимость проживания. Стремительно увеличивающееся количество хостелов, социально-экономическая эффективность их деятельности позволяют говорить о том, что данный вид гостиничного бизнеса перспективен и требует более внимательного отношения со стороны государства. Необходимо закрепление данных видов средств размещения на законодательном уровне, разработка специальных правил и стандартов работы, учитывающих специфику хостелов и

стимулирование частных инвесторов и предпринимателей вкладывать частные средства в открытие хостелов.

Оценивая хостелы не только в развитой Европе, но и во всём мире, стоит отметить, что самыми дорогими являются хостелы в Японии и Великобритании. Все остальное находится в промежутке от \$15 до \$25. Хостелами пользуется небогатая молодежь и экономные путешественники. Здесь встречаются не только одинокие туристы, но и семьи с детьми, супружеские пары, целые группы (чаще всего школьные). Возраст проживающих, несмотря на название "молодежные" тоже не лимитирован. Только в немецкой Баварии официально установлен максимальный возраст для гостей - 26 лет.

Таким образом, при разработке бизнес-плана хостела, необходимо учесть тенденции международного рынка, это позволит сделать хостелы региона более современными и конкурентоспособными.

2. Проект организации хостела в городе Красноярске

Хостелы малы по размеру, но не по значимости. Сейчас много внимания уделяется притоку туристов в города, а без экономических средств размещения никакие усилия по привлечению гостей успехом не увенчаются. Примерно 15% российского турпотока составляют сегодняшние или вчерашние студенты. И они не могут останавливаться в международных сетевых отелях. К тому же, им нужны не просто демократичные условия размещения, а общение, обмен впечатлениями. Хостелы предоставляют такую возможность.

Актуальность данной темы заключается в том, что в условиях насыщенного рынка и конкуренции, а также в связи с предстоящими мероприятиями в городе хостелы могут стать эффективным и популярным средством размещения для гостей города.

На сегодняшний день бизнес планирование является главной функцией управления любым предприятием. Именно с бизнес планирования начинается как создание, так и функционирование хозяйствующего субъекта. Об этом свидетельствует и опыт стран с развитой рыночной экономикой. Недооценка бизнес планирования в условиях рынка, сведение его к минимуму, игнорирование или некомпетентное осуществление, как правило, приводят к большим экономическим потерям, к явлениям неплатежеспособности предприятий.

Бизнес планирование - одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством на предприятии. Бизнес планирование - это построение плана, способа будущих действий, определение экономического содержания и последовательных шагов, ведущих к намеченной цели.

Бизнес-план помогает решить следующие основные задачи:

- четкая формулировка целей предприятия, определения конкретных количественных показателей их реализации и сроков достижения;
- определить конкретные направления деятельности фирмы,
- целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения, определения конкретных количественных показателей их реализации и сроков достижения.
- определить лиц, ответственных за реализацию стратегии; выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям.
- оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей; предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

На основании анализа стандартов можно выделить следующую типовую структуру бизнес-плана:

- Резюме;
- Анализ положения дел в отрасли;
- План маркетинга;
- Производственный план;
- Организационный план;
- Финансовый план;
- Оценка рисков;

Бизнес-план, в конечном счете, должен дать правильный ответ на такие важные вопросы рыночных отношений, как возможная стоимость проекта и планируемые доходы.

2.1. Основные характеристики проекта

Цель разработки бизнес планирования заключается в определении экономической эффективности создания хостела в г. Красноярске с количеством мест размещения для 24 человек. Согласно ГОСТ Р 56184-2014 данное предприятие представляет собой «экономичное средство размещения, предназначенное для временного проживания, преимущественно для малобюджетного туризма, имеющее номера/комнаты различной вместимости и санузлы, как правило, за пределами номера/комнаты, а также помещения (зоны, места) для общения гостей.»

Потенциальными клиентами хостела являются путешественники в возрасте от 18 до 35 лет, со средним достатком.

Рынок города Красноярска является привлекательными для открытия хостела. Это объясняется, прежде всего, тем, что Красноярск является административным центром Красноярского края, а также крупнейшим культурным, экономическим, промышленным и образовательным центром Центральной и Восточной Сибири.

Основанный в 1628 году, Красноярск является крупнейшим из старинных городов Сибири, с населением 1 052 218 человек по данным на 1 января 2015 года (причем около 24,4% составляет молодежь до 30 лет). Город расположен на двух берегах Енисея [1].

Формирование новой туристической инфраструктуры в Красноярском крае сосредоточено на центральных и южных территориях края, которые уже сегодня обеспечены туристическим потоком. Красноярск и прилегающие к нему территории обладают широкими возможностями туристского предложения, которые базируются на рекреационных ресурсах, а также сохранившихся фрагментах историко-архитектурной среды, памятниках архитектуры, инженерного искусства, истории, археологии и культуры:

-рекреационно-туристическая зона (федеральный заповедник «Столбы», фан-парк «Бобровый лог», парк флоры и фауны «Роев Ручей», речная станция «Дивногорск», природный парк «Ергаки» и другие);

-объекты исторического и культурного наследия (арх. памятники: «Лиственка», «Афонтова Гора II», музей В.П.Астафьева в п. Овсянка, музей-усадьба В.И.Сурикова, Б.Я.Ряузова, Красноярский Острог и другие);

- объекты горнолыжного и спелео-туризма.

Для Красноярска привлекателен городской культурный и развлекательный туризм, который развивается благодаря рекреационным ресурсам города и пригородов и потенциальному спросу миллионного населения. Туристская инфраструктура города уже сейчас включает объекты, способные стать локомотивами развития различных видов туризма Красноярской агломерации. В частности, к таким объектам относится современный спортивный комплекс фан-парк «Бобровый Лог» (14 горнолыжных трасс, оборудованных в соответствии с самими высокими требованиям к горнолыжным курортам), являющийся результатом совместной работы в рамках государственно-частного партнерства.

В связи с этим возникает необходимость обеспечения наличия средств размещения, которые будут соответствовать потребностям различных групп туристов, посещающих Красноярск.

На сегодняшний день, по данным сайта booking.com, в Красноярске представлены следующие варианты размещения: отели, hostels, мини-гостиницы, квартиры (табл. 2.1). Удельный вес hostels как средств размещения на рынке Красноярска составляет 10,39%. Это значительно меньше, чем в Москве и Санкт-Петербурге. По словам Ирины Максимовой, исполнительного директора Сибирской ассоциации гостеприимства: «Официальной статистики по пользователям hostels в Красноярске еще нет — для города это относительно новый вид бизнеса. В той же Москве, по данным Лиги hostels, в мини-отели заселяется каждый третий турист».

Таблица 2.1 – Удельный вес различных средств размещения в городе Красноярске.

| Варианты размещения | Количество Предприятий | Удельный вес,% |
|---------------------|---------------------------|----------------|
| Отели | 38 | 16,45 |
| Мини-гостиницы | 8 | 3,46 |
| Хостелы | 24 | 10,39 |
| Квартиры | 161 | 69,70 |
| Итого | 231 | 100,00 |

Исследуя информацию и состояние дел в гостиничном бизнесе города Красноярска было выявлено, что необходимо создание нового места размещения, где за скромную цену можно получить постель в комфортном и уютном номере, чистоту и порядок, дружественную атмосферу и высокое качество услуг. Всем данным критериям соответствует такой тип размещения как hostel.

Материально-техническая база для реализации проекта: для создания хостела планируется аренда нежилого помещения площадью 140 кв. м. на первом этаже дома в центральной части города, рядом с автобусной остановкой. Предположительно, помещение для хостела должно быть расположено недалеко от набережной, в историческом центре Красноярска с хорошей транспортной доступностью, иметь благоустроенную придворовую территорию, освещенную в ночное время суток, и площадку с твердым покрытием для парковки автотранспорта. Помещение должно полностью соответствовать нормативно-техническим и санитарно-гигиеническим требованиям для размещения предприятия, предназначенного для временного проживания. Создаваемое предприятие комплектуется новым производственным оборудованием, мебелью, иными активами за счет собственных средств предприятия.

В результате осуществления проекта планируется создание «мини хостела» (до 25 проживающих) на 8 номеров с различным количеством спальных мест с высоким качеством обслуживания, широким спектром услуг, хорошей транспортной доступностью, расположенного вблизи мест высокой пешеходной активности. В качестве дополнительных услуг, помимо проживания и бытового обслуживания, можно выявить услуги:

- предварительное бронирование номера для проживания;
- заказ трансфера;
- чай, кофе - бесплатно;
- скидка на длительное размещение;
- уютная гостиная и бесплатное ТВ;
- номера различных ценовых категорий;
- теплая домашняя атмосфера;
- европейский уровень проживания за небольшую цену;
- бесплатная парковка для гостей;
- доступ в хостел 24 часа;
- абсолютная чистота и порядок;
- бесплатный Wi-Fi на всей территории хостела;
- современная кухня - все возможные бытовые приборы и посуда

Ориентировочная стоимость проекта составляет 2,5 млн. руб.

В цену входит не только «койко-место», но также сеть wi-fi, телевизор, бытовая техника (холодильник, микроволновка, чайник и так далее), питьевая вода, чай-кофе, за дополнительную плату предоставляется трансфер (услуги такси).

Подавляющее большинство клиентов красноярских хостелов — российские туристы, иностранцы встречаются реже. В основном это гости из Казахстана, Украины, США, Германии, Франции и Греции. По словам красноярских хостельеров, комнаты у них не пустуют. По исследованиям маркетолога сети «Гостеприимство» («М-Хостел») заполняемость Красноярских хостелов в среднем достигает 75%, а в низкий сезон не опускается ниже 50% порога.

Привлекательность реализации данного проекта обосновывается положительными прогнозами экспертов относительно российского рынка хостелов в последующие годы.

Тип планируемого предприятия: средство размещения туристов, хостел, оперирующее в нижнем ценовом сегменте с ориентацией на материально ограниченные социальные группы.

Специфика предприятия:

- Основной доход хостела будет поступать от предоставления средств размещения в краткосрочное пользование;

- Тарифы, установленные за размещение на ночь, включают в себя проживание в хостеле, пользование с/узлом и душем, кухней и общественными помещениями;

Средний чек по услугам временного размещения в хостеле: 540 руб./сутки с человека.

Отличительные черты в поведении целевого клиента: ограниченность в материальных ресурсах, приверженность позиции дауншифтинга, социальный статус (преимущественно) - студент, склонность к общению и новым знакомствам, предпочтение активного туризма прочим видам отдыха.

Проанализировать оптимальный курс развития предприятия в условиях рыночной экономики поможет SWOT-анализ. Применение SWOT-анализа позволяет систематизировать всю имеющуюся информацию. Методика проведения SWOT-анализа очень проста, а сам анализ состоит из двух частей. Возможности и угрозы представляют собой анализ внешней среды, всех факторов которые могут повлиять на компанию, но не зависят от нее. Сильные и слабые стороны – это внутренний анализ компании. Результаты исследования сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны внешней среды представлены в Приложении А.

В качестве основных конкурентов можно выделить хостелы: Лачуга, Like, B&B, Hostel Kvarтира 55, Хостел Воздух, InDaHouse Hostel, Лайк Хостел, Titmouse House Hostel, Bon Voyage Hostel, СибТурГид Хостел. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов проводилась с помощью анализа отзывов с сайта booking.com. Результаты анализа представлены в Приложении Б. Используя данные анализа, можно отметить, что при планировании хостела необходимо обратить внимание на следующие моменты:

- Расположение хостела. Предпочтительно местоположение в центральной части города.

- Качество уборки. Необходимо обеспечить чистоту в номерах в любое время суток.

- Отзывчивость и профессионализм персонала. Необходимо стимулировать обслуживающий персонал хостела к внимательному отношению к гостям.

- Шумоизоляция. При проведении ремонта необходимо особое внимание уделить шумоизоляции, чтобы обеспечить тишину в номерах.

- Вывеска с названием. Для удобства гостей при поиске хостела необходимо использование вывесок и указателей.

- Шторки для кроватей. Для номеров с большим количеством жилых мест необходимо приобрести шторы, которые будут создавать уединенную атмосферу, несмотря на наличие посторонних людей.

- Наличие парковки. При выборе помещения для размещения в нем хостела необходимо отдавать предпочтение помещениям, у которых есть выход на собственную парковочную зону.

2.2. Исследование и анализ бизнес среды

В настоящее время средства размещения мирового уровня усиливают свои позиции, обостряя конкурентную борьбу на рынке. Учитывая это, организация нового предприятия в сфере гостиничного дела требует учета большого числа запросов и ожиданий потребителей с постоянно возрастающими требованиями к уровню сервиса, сектору дополнительных услуг, персоналу, обстановке и т.д. [9].

В качестве отличительных особенностей рынка гостиничных услуг в России можно выделить следующие:

- Значительное количество потенциальных клиентов не обладает достаточным объемом информации для того, чтобы сформировать четкое представление о конкретном предприятии;

- Для того, чтобы получать конкурентные преимущества необходимо обеспечивать постоянную информационную поддержку своей деятельности, которая включает маркетинговые мероприятия и использование современных информационных технологий;

- Наблюдается непостоянство спроса в связи с факторами внешней (время года, политические, культурные, спортивные и другие мероприятия, развитость туристской инфраструктуры, количества достопримечательностей, метаположения, погодных условий, имиджа региона) и внутренней (квалифицированность персонала, имидж товарной марки, уровень сервиса) среды;

- Оценивая качество гостиничных услуг и привлекательность предприятия, потребители руководствуются не только объективными параметрам, но и учитывают субъективные характеристик, например, личных ожиданий, влияние рекламной информации, отзывов других клиентов;

- Наиболее быстрыми темпами развивается рынок малых отелей в разнообразных формах;

- Спрос на гостиничные услуги корректируется за счет проведения маркетинговых мероприятий, изменения ценовой политики, осуществления мер по повышению лояльности потребителей;

- Конкурентная борьба усиливается за счёт выхода на российский рынок мировых гостиничных сетей;

- Растет привлекательность многофункциональных объектов инвестирования;

Власти города Красноярска в течение нескольких последних лет акцентируют внимание на необходимости формирования условий для

активного развития туризма, а значит и гостиничной индустрии. Например, во время КЭФ были подписаны соглашения об обмене опытом с другими регионами. В марте Красноярск посетила делегация представителей туроператоров из КНР, которая приехала в наш город, чтобы ознакомиться с культурными и природными достопримечательностями столицы края. Такой подход позволяет ожидать в будущем увеличение потока туристов.

По словам министра культуры, Евгении Мироненко, учитывая, что сейчас действуют ограничения на отдых в Египте и Турции, ни в коем случае нельзя упустить возможность привлечь к себе поток туристов. По ее мнению, в развитии внутреннего и выездного туризма Красноярский край находится в начале развития, но есть все предпосылки к тому, чтобы сделать край еще более привлекательным для иностранцев. «Особое внимание нужно уделить индустрии гостеприимства и доброжелательности»- говорит Евгения.

По данным отчета Счетной палаты об основных тенденциях и перспективах развития туристического комплекса, за последние десять лет в 5,7 раза увеличилось число организаций, оказывающих туристские услуги на территории края, в два раза выросло число гостиниц, и увеличился туристический поток. Несмотря на периодически меняющуюся социально-экономическую ситуацию в течение последних десяти лет, объем товаров, работ и услуг туристического комплекса Красноярского края вырос в 4,5 раза и в 2015 году составил 31,3 млрд рублей.

По данным исследования туристического сервиса travel.ru, проживание во время поездок по России в среднем обходится в 2,9 тысячи рублей в сутки. По результатам данного исследования был составлен рейтинг самых привлекательных направлений для внутреннего туризма в России в 2016 году, с учетом данных роста бронирования гостиниц и апартаментов за последний год туристами, которые путешествуют по России самостоятельно. Красноярский край вошел в Топ-10 перспективных направлений для внутреннего туризма. Именно поэтому основные интересы в сфере развития туризма должны быть сосредоточены вокруг краевого центра, что приобретает особую актуальность в преддверии XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года и 400-летия со дня образования городского округа.

По исследованиям аналитиков девелоперской компании GVA Sawyer по количеству мест в гостиницах на 1000 человек Красноярск отстает от других городов-миллионников. По их данным, на 1000 жителей в Красноярске приходится 1,2 гостиничных номера. Для сравнения: в Казани и Екатеринбурге этот показатель составляет 2,2 и 2,5 соответственно. В прошлом году гостиницы были в среднем загружены только наполовину.

Высокая загрузка номерного фонда характерна для хостелов или мини-отелей, поскольку они являются наиболее бюджетными средствами размещения для туристов. У данной категории загрузка номерного фонда составляет примерно 79-87% в высокий сезон и 45-50% в низкий сезон. Малым спросом пользуются гостиницы высшей категории (5 звезд), для данного сектора отелей этот показатель находится на уровне 25% в низкий сезон и 55% – в высокий [20].

Стоит отметить недавние изменения в сфере правового регулирования данного вида деятельности. Поправки в статью 17 Жилищного кодекса РФ разработала и внесла на рассмотрение Госдумы группа из 34 во главе с главой Комитета по жилищной политике и жилищно-коммунальному хозяйству, Галиной Хованской. Они предлагают запретить использовать жилые помещения в качестве гостиницы или иного средства временного размещения, а также предоставлять в них гостиничные услуги. Документ был внесен на рассмотрение парламента в сентябре 2015 года, его рассмотрение несколько раз откладывалось. Депутаты настаивают на том, что в соответствии с ЖК РФ основным назначением жилых помещений является проживание в них людей и их любое коммерческое использование не допускается без перевода в статус нежилых. Если законопроект окончательно будет принят, организаторам хостела придется менять статус квартиры на нежилое помещение. В этом случае его размещение будет возможно лишь на первом этаже, хостел должен будет иметь отдельный вход, как того требует ЖК РФ. Владельцы хостелов по всей России выступают против данного законопроекта. По словам участников протеста, закон приведет к закрытию 80% хостелов и мини-гостиниц, потере рабочих мест около 10 тысяч персонала хостелов. Также запрет повлияет на внутренний туризм в России: многие жители страны и иностранные туристы не смогут позволить себе проживание в дорогостоящих отелях.

2.3. Маркетинговый план

Современные хостелы не только на западе, но и в России, представляют собой не только бюджетный вариант небольшой гостиницы, но еще и своеобразную субкультуру, которая распространена в молодежной сфере. В некоторых случаях они даже образуют своеобразные заведения клубного типа со своими особенными традициями. Хостел это заведение, в котором важно наличие общих интересов и приобретение новых знакомств.

Целевой аудиторией можно назвать небогатых путешественников и студентов. Так, во время учебного года хостел может представлять собой студенческое общежитие. А летом в освободившихся комнатах он может принимать небогатых путешественников

Стоит отметить, что численность потенциальных клиентов со временем только растет. Всегда есть множество путешественников с ограниченным бюджетом (а в условиях экономического спада можно ожидать увеличение этой категории людей), а также людей, у которых здоровый протекционизм преобладает над дорогим комфортом. Для этих людей хостел является оптимальным вариантом.

Таблица 2.2 – Основные цели маркетинга

| | |
|---|--|
| Основные цели организации | Срок |
| Окупаемость затрат на открытие хостела | 3 года |
| Получение чистой прибыли | С 2018 года |
| Развитие гостиничных услуг | Ежегодное обновление |
| Поддержание комфортабельности номерного фонда | Ежемесячно. Косметический и капитальный ремонт по мере необходимости |

Для того чтобы эффективно функционировать на рынке и продвигать свой товар, организация может использовать набор инструментов, именуемый комплексом маркетинга. Комплекс маркетинга или маркетинг-микс - это набор поддающихся контролю переменных факторов, чью совокупность предприятие использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка. Функция маркетинг-микс состоит в том, чтобы сформировать комплекс, не только удовлетворяющий потребности потенциальных клиентов в рамках целевых рынков, но и максимизирующий эффективность деятельности предприятия. Самые главные элементы комплекса маркетинга представлены в концепции 4P: Product (товар или услуга), Price (цена, ценообразование), Place (каналы продаж), Promotion (продвижение) (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Цели в отношении элементов комплекса маркетинга

| Элементы комплекса маркетинга | Формулировка целей | Срок |
|-------------------------------|--|--|
| Услуги | Создание качественных услуг размещения | Открытие всех номеров сразу. Холл - по мере приобретения оборудования (в течение одного года). |
| Ценообразование | Сформулировать конкурентно способные цены, которые будут доступны для большей части потребителей. В среднем цена одного номера будет равна 540 рублей в сутки за человека. | Стоимость номеров устанавливается сразу и является фиксированной (может изменяться только в дни праздников). |
| Сбыт, каналы сбыта | Определение оптимального местоположения для осуществления деятельности по временному размещению. | Поиск помещения для реализации услуг необходимо осуществить на начальной стадии, так как местоположение играет основополагающую роль в организации данного вида бизнеса. |

| | | |
|-------------|--|---|
| Продвижение | Разработка рекламной кампании, мероприятий по сбыту. | Продвижение товара начнется ещё до открытия хостела и будет увеличиваться с каждым месяцем, а затем с каждым кварталом. |
|-------------|--|---|

Ценообразование – это одна из важнейших составляющих маркетинговой деятельности любого предприятия. Суть ценообразования состоит в том, чтобы определить, какие цены необходимо установить на товары (услуги), чтобы завладеть частью рынка, обеспечить конкурентоспособность данного товара по ценовым показателям и определить объем прибыли.

В качестве метода ценообразование планируется использовать метод установления цены на основе уровня текущих цен на рынке. Выбор данного метода обусловлен тем, что эластичность спроса в данном случае достаточно тяжело измерить, а придерживаться уровня текущих цен – значит, сохранить нормальное равновесие в отрасли. Эффективность данного метода можно объяснить рядом причин:

- нет необходимости проводить сложные аналитические расчеты, требующие привлечения высококвалифицированных работников;
- снижается уровень предпринимательского риска, неизбежного при установлении собственной цены;
- изменение цены не связано с динамикой собственных затрат или спроса, но связано с ценовыми действиями конкурентов [22].

В таблице 2.4 представлены данные по стоимости проживания, исходя из количества мест в номерах хостелов конкурентов.

Таблица 2.4 – Распределение цен в зависимости от числа проживающих в номере

| Кол-во мест в номере | | 1 | 2 | 3 | 4 | 6 | 8 |
|---|--------------|------|------|-----|-----|-----|-----|
| Стоимость проживания с 1 человека, руб./сутки | Минимальная | 950 | 600 | 550 | 500 | 450 | 400 |
| | Максимальная | 2000 | 1150 | 750 | 600 | 600 | 550 |

Таким образом, стоимость номеров в хостеле составит:

- 1 местный = 950 руб. / сутки;
- 2-х местный номер = 700 руб./сутки;
- 3-х местный = 600 руб./ сутки;
- 4-х местный номер = 550 руб./ сутки;
- 6-ти местный номер = 500 руб./ сутки;
- 8-ми местный номер = 450 руб./ сутки.

В среднем цена одного спального места будет равна 540 рублей в сутки за человека. В хостеле одновременно смогут разместиться 24 человека. Для массовых заездов будет действовать система скидок.

Максимизация текущей прибыли будет осуществлена за счет продвижения хостела, так как гостиничный бизнес, как и любой другой сложно представить без рекламы.

На рынке присутствует достаточно большое количество покупателей, которые имеют недостаточную информацию об услугах, предоставляемых предприятиями, работающими в сфере гостиничного бизнеса. Так в данном случае речь идет о хостелах, то есть о виде гостиничного бизнеса, который еще не в достаточной мере развит на рынке России, то реклама является обязательной статьей расходов. Она должна быть направлена на распространение информации об этом виде размещения с акцентов на положительные особенности (цена, уютная атмосфера и т.д.).

В связи с этим, на начальных этапах организации предприятия необходимо уделить особое внимание продвижению услуг хостела и повышению узнаваемости заведения. Продвижение представляет собой комплекс мероприятий, которые направлены на повышение эффективности продаж с помощью коммуникативного воздействия на персонал, партнёров и потребителей. Целью продвижения является активация потребительского спроса на предоставляемые услуги и поддержание благоприятного отношения к организации.

Под продвижением, применительно к организации хостела, понимается совокупность различных видов деятельности по информированию клиентов о достоинстве услуг, а также побуждению туристов к приобретению услуг, которыми они ранее пользовались и привлечению внимания тех потенциальных клиентов, которые пользуются услугами конкурентов.

Применительно к хостелам, можно воспользоваться следующими эффективными каналами рекламы (табл. 2.5):

- Для более простой идентификации хостела среди других предложений можно задуматься о разработке фирменного стиля организации. Данная услуга включает разработку визитной карточки, логотипа компании, фирменного бланка, фирменного шрифта компании и цветовой гаммы и даже фирменного слогана. Все это обойдется в комплексе примерно в 6000 рублей.

- Для того чтобы снизить время на поиск хостела потенциальными посетителями необходимо заказать наружные вывески: одну вывеску непосредственно на здании самого хостела, и еще несколько в случае если он расположен в месте отдаленном от основных туристических маршрутов. Стоимость одной вывески с монтажом составит примерно 2000 рублей.

- Создание веб ресурса. Благодаря интернету можно наиболее эффективно, быстро и недорого донести любую интересующую информацию до удаленного клиента. Сейчас уже не нужно никому объяснять, что лучшим решением для развития бизнеса, является создание сайта [8]. Запустить собственный сайт — значит сделать первый шаг для достижения успеха. Создание сайта, как ресурса и его дальнейшая раскрутка – это тяжёлая процедура, к которой нужно отнестись с большой ответственностью. Стоимость данной услуги составит примерно 15000 рублей. Аренда домена еще примерно 100 рублей в месяц.

- Создание и раскрутка группы в контакте. ВКонтакте – не только самая популярная социальная сеть, но и самый посещаемый ресурс русскоязычного сегмента сети интернет. Создание групп ВКонтакте - это благодатная почва для достижения таких целей, как повышение узнаваемости бренда, продвижение услуг компании, оперативного информирования широкой аудитории. Ведь аудитория ВКонтакте отличается большой лояльностью к восприятию информации: в среднем пользователь просматривает 150-180 страниц каждый день. Стоимость создания и оформления группы находится в районе 2500 руб.

- Взаимодействие с онлайн сервисами бронирования номеров. С помощью специализированных сервисов пользователи могут выбирать подходящие им хостелы. Агентская комиссия составляет примерно 10% от дохода с одного забронированного через агента номера.

Таблица 2.5 – План расходов на создание и размещение рекламы

| Вид рекламы | Сумма, руб. |
|--|---|
| Единовременные расходы на рекламу | |
| Разработка фирменного стиля организации | 6000 |
| Покупка и монтаж рекламной вывески | 2000 |
| Разработка рекламного сайта | 15000 |
| Создание и продвижение группы в социальных сетях | 2500 |
| Настройка контекстной рекламы | Бесплатно |
| Итого | 25500 |
| Ежемесячные расходы на рекламу | |
| Настройка контекстной рекламы | 1450 |
| Агентские (booking.com/ostrovok.ru) | 10% с дохода от проданного агентом номера |
| Аренда домена | 100 |

Помимо представленных выше рекламных услуг существуют нерекламные методы продвижения, которые можно использовать применительно к организации хостела:

1. Личные продажи, которые предполагают индивидуальное общение сотрудников хостела с клиентами. Личные продажи предполагают ведение переговоров, установление отношений и удовлетворение потребностей клиента. Необходимо умение убеждать, аргументированно отвечать на выдвигаемые возражения, находить ключевые аспекты интереса клиента, внимательно выслушивать его пожелания и критику. Данный вид продвижения не требует дополнительных финансовых вложений и предполагает квалифицированное обслуживание покупателей.

2. Прямая рассылка информации и работа с базами данных, которая предполагает, например, формирование базы «постоянных клиентов», на основе которой можно будет доносить информацию о новых предложениях, скидках, появлении новых услуг и т.д.

3. Стимулирование продаж, которое включает в себя мероприятия, которые связаны с взаимоотношениями в системе сбыта и продвижения продукции. Стимулирование продаж направленно как на покупателей (побуждение совершать больше покупок путем конкурсов, программ лояльности, акций, скидок и т.д.), так и на персонал (побуждение направлять больше усилий на улучшение качества обслуживания и привлечения потребителей с помощью материального и морального стимулирования).

4. Формирование общественного мнения, предполагающие определённый набор действий, направленных на повышения престижа образа участника рынка. Основными инструментами являются: участие представителей фирмы в различных открытых мероприятиях, представление средствам массовой информации благоприятных новостей о предприятии и его услугах, спонсорство, участие в благотворительных акциях.

Также можно использовать тесную взаимосвязь с турфирмами, которые могут помочь привлечению клиентов в такой хостел. Это связано с популярностью «эконом-туров», такие фирмы находятся в поиске людей, кто в может предоставлять дешёвые гостиничные услуги. Работа с образовательными учреждениями (школами, университетами) также является достаточно эффективной, студенты и ученики очень часто отправляются на экскурсии в другие города, различные олимпиады.

2.4. Производственный план

Оптимальным местоположением хостела будет расположение в непосредственной близости от туристических маршрутов, с развитой транспортной инфраструктурой. Считается, что наиболее выгодным является расположение хостела в центре города либо рядом с центром, либо рядом вокзалом, то есть в местах частого пребывания путешественников, отдыхающих или командировочных. Однако стоит заметить, что цена на недвижимость в этих районах чаще всего достаточно высокая.

Самой большой проблемой этого бизнеса является поиск помещений. Необходимо найти такое помещение, чтобы оно было пригодным для ведения данного бизнеса, а также иметь интересное и доступное местоположение. Для открытия своего хостела необходимо определиться с типом самого помещения. Вариантов несколько: от отдельно стоящего здания, которые построено специально под цели данного бизнеса, до переоборудованной арендованной площади или обычной квартиры. Последний вариант является наиболее простым и бюджетным. К тому же это самое оптимальное решение для гостиничного бизнеса, так как для него не требуется получение лицензии и даже не требуется перевод жилого помещения в нежилой фонд. Не смотря на то, что само понятие «хостел» в нашем законодательстве отсутствует, жилищным кодексом разрешено использовать квартиры для постоянного или временного проживания, включая использование квартир в коммерческих целях. Соответственно, закон также не запрещает использовать жилое помещение с целью предоставления услуги гостиничного типа [4].

Для того чтобы определиться с помещением необходимо определить тип хостела:

а) Хостел, который рассчитан на 100 и более человек. В этом случае потребуется большое помещение, которое необходимо будет разделить на несколько блоков. Чаще всего такое тип хостелов требует больших затрат сил, времени и денег. Этот тип больше актуален для больших городов и мегаполисов.

б) Хостел, рассчитанный на 30-50 человек. Этот вариант является наиболее популярным. При расчете 8 человек на комнату потребуется от 4 до 6 комнат. Можно арендовать или выкупить 2 смежные квартиры и объединить их между собой. Но чаще всего выкупается весь этаж, на котором расположены три квартиры, в одной из которых располагается кухня, места для отдыха, душевые и т.д.

с) Хостел семейного типа, рассчитанный на 10-15 человек. Атмосфера в таких хостелах чаще всего уютная и домашняя. Как правило, для такого типа требуется одна 3-4 комнатная квартира. На одну комнату приходится 3-4 человека. Этот типа хостелов требует значительно меньше вложений, за ним также намного легче следить и ухаживать. В качестве плюса для предпринимателя, можно выделить более высокую цену у за предоставление услуги за счет уюта, спокойствия и комфорта. В среднем цена может быть выше на 10-15%, чем у конкурентов, владеющих большими и средними хостелами.

Стоит отметить, что помещения помимо прочего должно соответствовать ряду общепринятых требований:

- Согласно нормативным документам СЭС запрещено открывать хостелы в подвальных помещениях и цокольных этажах [17].
- На каждого посетителя должно приходиться минимум 5 м^2 жилой площади;
- Спальное место должно соответствовать размерам $0,8 \times 1,9$ м. Чаще всего в хостелах применяют двухъярусные кровати, которые отличаются комфортом и оставляют больше свободного места; Кровати должны быть расставлены на расстоянии не менее 75 см;
- Должны быть оборудованы душевые, санузел и умывальники; обустройство санузлов должно соответствовать нормативам: 1 унитаз на 12 человек, 1 раковина на 6 человек, душевая - на 15 человек.
- Необходимо наличие горячей воды
- Рекомендуются подбирать мебель под заказ для обеспечения удобства посетителям, предпочтительно с гарантийным обслуживанием.
- Следует обеспечить хорошую звукоизоляцию, например, при помощи качественных окон и дверей.
- Для обеспечения сохранности вещей в заведениях подобного типа, необходимо наличие сейфов либо камер хранения, к которым будет предоставлен доступ вне зависимости от времени суток.

Среднестатистический хостел обычно состоит из ресепшена и холла в одном помещении, и спальных мест в другом. Спальня является основным

помещением любого хостела. Количество кроватей в них редко превышает 5-6 штук, и чаще всего они двухъярусные. Также в современных хостелах зачастую присутствует специальная комната, оборудованная для отдыха, в которой расположен диван и телевизор, а также точка бесплатного доступа к сети. Положительным моментом будет являться кухня, в которой присутствуют все необходимые принадлежности: чайник, плита, холодильник, кастрюли, ложки, а также столовая. Необходимо также наличие санузла и душевых. Отличительной особенностью является их расположение не в каждом номере, как это делается в гостиницах, прямо на этаже. Для комфорта клиентов желательно, чтобы в хостеле посетителям могли предоставить необходимые бытовые приборы, такие как стиральная машина, фен, утюг и другие.

Для эффективного осуществления деятельности нового предприятия необходимо закупить достаточное количество мебели и оборудования. Помещение и мебель полностью соответствовали нормативно-техническим и санитарно-гигиеническим нормам.

Предполагается, что хостел будет расположен на первом этаже нежилого помещения площадью 140 м². Для реализации проекта было выбрано помещение по адресу ул. Ленина 78. На прилегающей территории парковка на 8-10 автомобилей. Есть свой независимый отдельный вход. Кабинетная система. Хорошее состояние. Удобные подъездные пути. Хорошая транспортная развязка. В помещении есть два санузла, большой зал, кухня, зона ресепшен, гардероб, видеонаблюдение, охрана, телефон, интернет, мебель. В помещении сделан косметический ремонт. Стоимость аренды предварительно составляет 84000 рублей и включает затраты на коммунальные платежи. Затраты на ремонт с перепланировкой составляют 6500 рублей за квадратный метр. Данная стоимость рассчитана с помощью онлайн-калькулятора на сайте строительно-ремонтной компании, с которой предположительно будет заключен договор о проведении ремонтных работ. В приложении В представлено коммерческое предложение от компании ООО «Сибстрой технология».

Согласование перепланировки жилых помещений в Красноярске обычно занимает около 45 дней. Документов, необходимых на согласование проекта перепланировки, требуется достаточно большое количество. Сам проект заказывается в любой проектной организации и после этого утверждается в определенных государственных органах. Полная стоимость согласования перепланировки составляет 30000 рублей и складывается из следующих затрат:

- Стоимость согласования перепланировки составляет 15 000 рублей.
- Изготовление проекта перепланировки – 10000 рублей
- Технический план и внесение изменений в сведения ГКН – 3 500 рублей
- Нотариальная доверенность – 1 500 рублей

В хостеле будут представлены 8- местный, 6-местный, 4- местный, 3-местный, 2- местный и 1- местный номера, что займет 6 жилых комнат (табл. 2.6). Ресепшен будет располагаться в коридоре, еще одна жилая комната будет

приставлять собой комнату отдыха и рабочий кабинет, где посетители хостела могут позаниматься работой, учебой или другими делами. Другая комната для персонала. Также в хостеле будет своя кухня и столовая зона.

Таблица 2.6 – Номерной фонд хостела

| Номер | Описание | Цена места, руб./сутки | Площадь номера, м ² |
|------------|--|------------------------|--------------------------------|
| 8-местный | 4 двухъярусные кровати, зеркало, шкаф, 4 тумбы | 450 | 24 |
| 6-местный | 3 двухъярусные кровати, зеркало, шкаф, 3 тумбы | 500 | 18 |
| 4-местный | 1 двухъярусная кровать, 2 односпальные кровати, зеркало, шкаф, 3 тумбы | 550 | 12 |
| 3- местный | 1 двухъярусная кровать, 1 односпальная кровать, зеркало, шкаф, 1 тумба | 600 | 10 |
| 2-местный | 1 двуспальная кровать, шкаф, зеркало, 2 тумбы | 700 | 8 |
| 1-местный | 1 полутороспальная кровать, шкаф, зеркало, 1 тумба | 950 | 6 |

Для оснащения номерного фонда было приятно решение рассматривать магазин ИКЕА в качестве главного поставщика мебели. В качестве поставщика сантехники выступает магазин «Водолей». Для обустройства кухонного пространства был выбран магазин «Место.рф, а поставщик бытовой техники – магазин «МВидео». В Приложении Г представлен план единовременных расходов на открытие хостела. Основные затраты связаны с обустройством помещения и покупкой оборудования:

- Ремонт и дизайн помещения – 980 тыс. руб.
- Оборудование и мебель – 671,3 тыс. руб.

Ежемесячные затраты, необходимые для осуществления деятельности хостела, представлены в Приложении Д. В совокупности они составляют приблизительно 154,24 тыс. рублей, включая расходы на обслуживание помещения, расходные материалы на уборку, расходы на питание, заработную плату персоналу. Представленная стоимость рассчитана, исходя из цен на аренду квартиры в Красноярске, а также стоимости техники и оборудования на различных сайтах интернет-магазинов. Они, разумеется, могут отличаться в большую или меньшую сторону.

Таким образом, по предварительным расчетам, приблизительная стоимость инвестиций для открытия хостела и его функционирования в первый месяц работы составляет 2058,1 тыс. рублей

2.5. Организационный план

При создании нового бизнеса существует три различных варианта его организации:

1. Самостоятельное планирование и организация предприятия
2. Покупка франшизы
3. Покупка готового бизнеса.

Преимущества собственного бизнеса:

- как правило, низкий стартовый капитал;
- свобода творчества и решений;
- отсутствие какой-либо истории, в отличие от уже существующего работающего бизнеса, который может иметь долги и судебные иски.

Недостатки открытия собственного бизнеса:

- огромное вложение собственных времени и сил;
- высокий риск неудачи и материальных убытков;
- большие временные затраты до момента получения первой прибыли;
- трудность получения финансирования для своего бизнеса.

Начало нового дела сопряжено с множеством трудностей, большая часть из которых заключается в привлечении клиентов, поиске целевой аудитории и ее удержании. Необходимо обладать достаточным большим объемом знаний о сфере, в которой планируется в дальнейшем осуществлять свою деятельность, а также достаточной информации о ситуации на рынке. Даже самый лучший на рынке продукт может привести к закрытию бизнеса, если не удастся донести информацию о нем до целевой аудитории. По статистике 9 из 10 компаний, открытых по самостоятельному бизнес-плану не переживают и 5 лет. Избежать множества ошибок на старте, получить мощную поддержку, стабильный доход, опыт и ценную информацию поможет использование франшизы. Ситуация представляется еще более сложной, если речь идет о начинающем предпринимателе и его первой попытке начать бизнес. В этом случае франчайзинг является идеальным вариантом для старта предпринимательской деятельности.

Франчайзинг – это такой способ организации бизнес-отношений между независимыми компаниями или физическими лицами, в рамках которой одна из сторон, именуемая франчайзи, получает от другой (франчайзера) официальное разрешение на использование знака обслуживания, фирменного стиля, деловой репутации, ноу-хау и готовой бизнес-модели за определенную плату – роялти [6]. Обязанности франчайзера:

- передача прав на использование торговой марки;
- разработка единой документации и передача пакетов документов, включая описания ноу-хау, технологий ведения бизнеса, производственных стандартов и секретов;
- обеспечение помощи на этапе открытия бизнеса (поиск места расположения, осуществления маркетинговых исследований, покупка и аренда земельных участков, строительство и аренда зданий, оснащение помещений, проведение промо-акций, помощь в подборе персонала и его обучении и т.д.);

- обеспечение постоянной поддержки. Франчайзер должен обеспечивать постоянную поддержку каждому франчайзи, включая повышение квалификации, поддержку в управлении, проведение рекламной политики и предоставление оперативных услуг по требованию франчайзера;
- заключение и поддержка эксклюзивных договоров о поставках. Франчайзер, как правило, имеет возможность вести переговоры с крупнейшими поставщиками сырья и оборудования на более выгодных условиях. Полученные таким образом скидки позволяют франчайзи значительно уменьшить свои затраты [12].
- проведение регулярного контроля качества работы франчайзи.

Обязанности франчайзи:

- выплата первоначального и регулярных взносов;
- соблюдение стандартов и технологий франчайзера;
- приобретение или аренда оборудования, соответствующего стандартам ведения бизнеса франчайзера;
- обеспечение соответствующего предоставляемым самим франчайзером качества производимых на основании соглашения товаров, выполняемых работ или услуг уровню качества, или стандартам качества, определенным им;
- предоставление клиентам пакета дополнительных услуг, на которые они могли бы рассчитывать со стороны самого франчайзера;
- информирование клиентов наиболее удобным способом об использовании фирменного наименования и товарного знака или других способов индивидуализации компании-франчайзера в рамках франчайзингового соглашения;
- неразглашение секретов производства франчайзера и другой полученной от него информации конфиденциального характера;
- выполнение разработанных франчайзером программ развития бизнеса.

Как и любая форма организации бизнеса, франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки. К основным преимуществам можно отнести снижение предпринимательских рисков для франчайзера и возможность иметь собственный бизнес, который уже завоевал свою нишу на рынке, при поддержке более опытного и известного предприятия. В качестве недостатков можно выделить: опасность недобросовестного поведения контрагента для франчайзера, а также отсутствие самостоятельности франчайзи в вопросах ведения бизнеса и ограниченность возможности самовыражения.

При покупке готового бизнеса инвестору необходимо определить: будет ли он заниматься этим самостоятельно или обратится за помощью к квалифицированным инвестиционным консультантам, а также подумать, как оформить выгодную сделку?

Чтобы узнать, насколько прибыльным будет новое дело, нужно провести анализ поведения нынешнего владельца, выставившего на продажу собственный бизнес, ознакомиться с историей деятельности самого

предприятия. Анализ нужен для того, чтобы убедиться в том, что приобретенная компания будет успешно работать и приносить прибыль. Инвестору важно убедиться в правильном вложении денег, ведь от этого зависит будущий доход. Важно и то, что отсутствует необходимость в покупке оборудования, ведь оно полагается вместе с действующим предприятием.

Основными преимуществами покупки готового бизнеса являются, во-первых, отсутствие организационного периода, во время которого расходы значительно перекрывают доходы, во-вторых, наличие сформированной клиентской базы, в-третьих, сложившийся трудовой коллектив и отсутствие необходимости в обучении персонала. Однако, присутствуют недостатки: покупка готового бизнеса требует достаточно больших инвестиций и является дорогостоящей процедурой.

Для создания хостела был выбран вариант самостоятельной организации и планирования нового предприятия. Для того чтобы самостоятельно открыть хостел необходимо подготовить определённый пакет документов, который будет включать:

а) Свидетельство о регистрации предприятия. Для открытия одного хостела подойдет индивидуальное предпринимательство, но если в планах есть развитие сети, то есть смысл подумать о регистрации юридического лица. При выборе организационно-правовой формы необходимо учитывать плюсы и минусы этих двух вариантов.

К плюсам индивидуального предпринимательства можно отнести:

- простоту регистрации (можно не обращаться к юристу);
- отсутствие необходимости соблюдать кассовую дисциплину (касса ведется упрощенно);
- не нужно платить налог на имущество, которое используется на предприятии;
- бухгалтерский учет сводится к заполнению книги, что позволяет обходиться без включения в штат бухгалтера;
- меньше проверок со стороны налоговой инспекции; короткая и простая процедура ликвидации.

Однако существуют и недостатки:

- невозможность привлечь дополнительных инвесторов в виде учредителей;
- ответственность по обязательствам всем имуществом даже после ликвидации (часто теряются дома, квартиры, автомобили);
- низкая привлекательность для инвесторов;
- невозможность переоформить или продать (можно только закрыть и оформить новое предприятие);
- необходимость фиксированного взноса в Пенсионный фонд даже в тех случаях, когда вместо прибыли на предприятии убытки.

В качестве положительных сторон организации предприятия в форме общества с ограниченной ответственностью можно выделить:

- достаточно высокий уровень защиты имущественных прав (учредители отвечают по долгам только в размере долей в уставном капитале);

- возможность расширить предприятие при помощи привлечения инвесторов в виде новых учредителей;
- отсутствие ограничений по размеру уставного капитала;
- в уставный фонд можно вкладывать не только деньги, но и материальные и нематериальные активы;
- для управления можно назначить директора, который не является учредителем;
- отсутствие необходимости уплаты налогов при работе с убытками;
- возможность покрыть прошлые убытки текущей прибылью;
- более высокая привлекательность для инвесторов в связи с возможностью стать учредителем;
- возможность реорганизовать или продать предприятие.

В качестве негативных аспектов данной организационно-правовой формы выделяют:

- необходимость вносить изменения в документах при малейшем изменении состава учредителей;
- более сложная регистрация, чем у ИП;
- необходимость соблюдать кассовую дисциплину;
- необходимость в ведении внутреннего и налогового бухучета при любой системе налогообложения;
- при общей системе налогообложения необходимо платить налог на имущество, которое используется в работе;
- возможность затруднений с финансами при выходе одного из участников;
- необходимость в протоколировании при принятии хозяйственных решений; более сложная процедура ликвидации, чем у индивидуальных предпринимателей.

b) Свидетельство об уплате налогов. Для получения свидетельства необходимо встать на учет в органах налоговой инспекции. К заведениям такого вида рекомендуется применять систему налогообложения ЕНВД.

c) Заключение пожарной инспекции. В этом заключении говорится о том, что помещение для хостела отвечает всем нормам и стандартам и является безопасным, как для посетителей, так и для персонала.

d) Заключение СЭС. Необходимо, чтобы помещение отвечало требованиям санитарно-эпидемиологической службы.

e) Документы, подтверждающие право собственности, либо договор аренды помещения.

f) Договор с компанией, которая будет заниматься вывозом бытовых отходов.

Стоит отметить, то этот список документов не является исчерпывающим, так как законодательство постоянно находится в состоянии реформирования и улучшений.

Для получения заключений от пожарной инспекции и СЭС необходимо, чтобы все действия по перепланировке, строительству, ремонту были согласованы и имели документальное подтверждение. Для проведения

строительных работ необходимо сделать проект, в котором будут представлены все проектные ведомости и, только после согласования проектной документации можно приступать, непосредственно, к самому строительству. Чтобы не было проблем с утверждением проекта, есть смысл подумать об использовании услуг проектировщиков и конструкторов. Однако в таком случае возникают дополнительные затраты [18].

Планируемая организационно правовая форма – индивидуальное предпринимательство. По классификации видов экономической деятельности организация хостела попадает под код ОКВЭД 55.23 - Деятельность прочих мест для проживания. Для хостела с такой формой организации, как ИП будет действовать упрощенная система налогообложения (УСНО)- специальный налоговый режим, направленный на снижение налоговой нагрузки на субъекты малого бизнеса и среднего бизнеса, а также облегчения и упрощения ведения налогового учёта и бухгалтерского учёта. УСН введена Федеральным законом от 24.07.2002 N 104-ФЗ.

Сумма налога по ставке 15% можно рассчитать по формуле 2.1:

$$\text{Сумма налога} = \text{Чистая прибыль} \times 15\% = (\text{Доходы} - \text{Расходы}) \times 15\% \quad (2.1)$$

Для того чтобы предоставить возможность посетителям оплачивать свое проживание с помощью банковских карт необходимо завести расчетный счёт в банке. Для организации хостела может быть выбран расчетный счет в банке Тинькофф. Данный банк предоставляет услугу по открытию счета бесплатно, плата за ежемесячное обслуживание составит – 490 рублей в месяц.

Эффективность управления деятельностью зависит от того, насколько грамотно сформулирована организационная структура управления и насколько она соответствует цели деятельности организации. Под организационной структурой понимает совокупность способов, с помощью которых процесс труда разделяется на отдельные рабочие задачи, а затем достигается координация действий по решению этих задач [3].

Главная цель организационной структуры – это обеспечение устойчивого развития социально-экономической системы с помощью формирования, сохранения и совершенствования способов взаимосвязи и взаимодействия системы с внешней средой и внутреннего взаимодействия между членами коллектива организации.

Для деятельности хостела наиболее подходящей является линейная структура, так как для маленькой организации она проста по построению и может обеспечить прямое воздействие генерального директора на объект управления. Основное преимущество линейной организационной структуры управления состоит:

- в простоте организационной структуры;
- в полной ответственности руководителя за результаты работы;
- единство и четкость распоряжений.

К недостаткам линейной организационной структуры управления относятся:

- предъявление больших требований к профессиональной компетентности руководителя, который должен обладать исключительными знаниями во всех сферах (бухгалтерия, кадры, обслуживание и т.д.);

- концентрация власти в руках одного человека.

Во главе всей гостиницы стоит генеральный директор. Он занимается координацией работы отделов. Главная задача директора – обеспечивать прибыльность хостела, управлять хостелом так, чтобы полностью удовлетворить все пожелания гостей и привлечь их к повторному посещению хостела. Директор должен осуществлять ежедневное оперативное руководство персоналом гостиницы, контролировать работу подчиненных и решать все возникающие проблемы. Также он представляет хостел на различных конференциях и семинарах.

Все подразделения отеля тесно взаимодействуют между собой. Для организации хостела необходимы квалифицированные сотрудники: администраторы и уборщица.

В хостеле главным звеном обслуживания является ресепшен – это стойка (рабочее место администратора), находящаяся в холле хостела, служащая для выполнения должностных обязанностей администратора.

Администраторы гостиницы - это лицо хостела. Чаще всего общение гостя с персоналом гостиницы ограничивается общением именно с администраторами гостиницы. Персонал по приему и размещению гостей работает круглосуточно. У администраторов гостиницы достаточно широкий круг обязанностей:

- Они ответственны за предоставление информации гостю, а так же за сбор, подшивку и хранение информации.

- Осуществляют контроль над номерным фондом гостиницы, ведя картотеку по занятости номеров и наличия свободных мест - выполняет службу информационного центра.

- Занимаются бронированием мест в гостинице и поиском клиентов.

- Осуществляют прием телефонных звонков и проверку электронной почты хостела

- Принимают оплаты за проживание и дополнительные услуги

- Оформляют заявки на бронирование номеров

- Обеспечивают качественное и своевременное оказание дополнительных услуг

- Принимают и размещают гостей в свободных номерах

- Предоставляют проживающим гостям необходимые документы (подтверждение бронирования, счета, акты об оказании услуг и др.)

- Проверяют готовность номеров для заселения.

Желательно владение английским языком. Для круглосуточного обеспечения комфорта клиентов необходимо нанимать как минимум три администратора. Средняя заработная плата администраторов гостиниц в Красноярске составляет 15-20 тысяч рублей.

Для обеспечения хостела в чистоте необходимо нанять горничную, которая в течение 7 дней в неделю будет следить за порядком. Чаще всего

нанимается на неполный рабочий день, так как в ее постоянном присутствии нет необходимости. Заработная плата - от 5 до 15 тысяч рублей.

Профессия горничной - самая востребованная в гостиничном бизнесе. Если в помещениях отеля нет абсолютной чистоты, гости никогда не захотят остановиться в нем повторно. Работа горничной относится к тяжелому физическому труду. В круг ее обязанностей входят: влажная уборка и чистка полов, окон, стен, кухонного оборудования, раковин, душевых, унитазов и т.д. Горничная занимается уборкой комнат, выбрасывает мусор, покупает инвентарь и другие средства для поддержания чистоты. В ее обязанности входит также сдача в камеру хранения вещей, забытых уехавшими клиентами. Для эффективной работы организации необходимо взаимодействие горничной и администраторов. Сообщения о выписке гостя из номера горничные должны фиксировать в соответствующей графе журнала хозяйственной службы. В другой графе журнала записывается фамилия горничной, которой поручена уборка номера. По окончании уборки в журнале делается соответствующая отметка. О готовности номера сообщается в администраторам.

В штате первоначально будет задействовано 4 человека (табл. 2.7). Оклад администратора составляет 1100 рублей за одну рабочую смену. График работы сутки через двое. Оклад уборщицы 40 рублей в час. График работы - ежедневно по 4 часа, с 11:00-15:00. Средняя стоимость оклада была вычислена с помощью ресурса «Росработа». Основные требования к персоналу представлены в Приложении Е.

Таблица 2.7 – Планируемая заработная плата наёмных работников.

| Должность | Кол-во работников в | Тарифная ставка (оклад), руб. | Надбавки | | К начислению, руб. |
|---------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|--------------------|
| | | | Северный коэффициент (30%) | Районный коэффициент (30%) | |
| Уборщица | 1 | 4867,2 | 1368,9 | 1368,9 | 7605 |
| Администратор | 3 | 33462 | 9411,1875 | 9411,1875 | 52284,375 |
| Итого | 4 | 38329,2 | 10780,0875 | 10780,0875 | 59889,375 |

Индивидуальный предприниматель, выполняя функции управляющего, ведет бухгалтерскую, юридическую документацию.

Предоставление завтраков, включенных в стоимость проживания, является популярной услугой. Это можно обеспечить с помощью установления партнерских отношений с небольшим кафе или столовой, расположенными поблизости. Планируется заключить договор о снижении стоимости для посетителей хостела или договориться о доставке завтраков на взаимовыгодных условиях. Так как в хостеле есть собственная кухня, то существует возможность предоставлять посетителям завтрак в виде чая (кофе, бутербродов, круассанов и так далее).

Правила распорядка в хостеле:

- предоставление услуг осуществляется при условии 100% оплаты. Плата за проживание взимается при заезде. При задержке выезда плата взимается за следующие сутки.

- Проживать в хостеле без сопровождения взрослых имеют право гости старше 18 лет. Гости хостела не достигшие 18 летнего возраста должны иметь нотариально заверенную доверенность от обоих родителей, разрешающую их самостоятельное размещение в хостеле.

- Гости, проживающие в хостеле, при заезде вносят залог в размере 400 рублей. При выезде залог возвращается в полном объеме при соблюдении всех правил внутреннего распорядка хостела, возврате ключей и постельного белья.

- Администрация хостела оставляет за собой право при наличии свободных мест в комнате подселать гостей не зависимо от пола и возраста.

- В хостеле запрещается распространение, хранение и употребление наркотических веществ и алкогольных напитков.

- Запрещено курить во всех помещениях хостела.

- Постояльцам хостела разрешается приводить гостей, но только в холл хостела, запрещается приводить гостей в общие комнаты.

- Обязательно соблюдение тишины с 23:00 до 9:00.

- Общение с персоналом хостела, его постояльцами и гостями производится только в дружественной или деловой форме, не приветствуются повышенные тона и любые формы ненормативной лексики.

За нарушение правил поведения в хостеле администрация имеет право выселить нарушителей в любое время и без возврата оплаты за проживание. Соблюдение настоящих правил обеспечивает гарантию уютного и комфортного времяпрепровождения в хостеле.

Регистрацию предпринимательской деятельности планируется произвести в августе 2016 году по месту жительства.

Для успешной реализации любого проекта необходим четкий календарный план с пошаговым описанием действий. Календарный график подготовки реализации проекта хостела представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Календарный график подготовки реализации проекта

| № | Содержание этапа реализации проекта | Календарные сроки использования |
|---|--|---------------------------------|
| 1 | Детализация и разработка проекта окончательного варианта бизнес-плана | 07.2016- 08-2016 |
| 2 | Регистрация предприятия, заключение договоров, согласование проекта перепланировки | 08.2016 - 09.2016 |
| 3 | Приобретение оснащения и материалов, набор персонала | 09.2016 - 10.2016 |
| 4 | Подготовка помещения | 09.2016 - 01.2017 |
| 5 | Установка оборудования и обучение персонала | 12.2016 - 01.2017 |

3. Экономическая эффективность организации хостела в городе Красноярске

3.1. Финансовый план

Финансовый раздел - один из важнейших разделов бизнес-плана, так как является главным критерием принятия проекта к реализации. Финансовый план необходим для контроля финансовой обеспеченности проекта на всех этапах его реализации и отражает предстоящие финансовые затраты, источники их покрытия и ожидаемые финансовые результаты, а также результаты расчетов, которые проводятся при его разработке в определенной последовательности.

Составление финансового прогноза условно можно разделить на следующие этапы:

Этап 1 – расчет денежных поступлений.

При реализации данного проекта в качестве источника денежных поступлений планируется использовать собственные средства индивидуального предпринимателя.

Деятельность организации будет спрогнозирована до 2025 года с учетом инфляции на уровне прогнозных значений по данным «Агентства Прогнозирования Экономики» (табл. 3.1) [11].

Таблица 3.1 – Прогнозные значения инфляции

| Год | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Инфляция, % | 8,6 | 6,8 | 6,2 | 6,5 | 6,5 | 7 | 7 | 6,8 | 6,2 |

Произведем планирование выручки (табл. 3.2). При расчете необходимо учитывать загруженность номерного фонда в хостеле. Анализируя загруженность номерного фонда в аналогичных хостелах, было выявлено, что в среднем загруженность в Красноярских равна 70 % в месяц. Таким образом, для расчета прогноза объемов продаж в первый квартал будет использован минимальный процент загруженности гостиницы (50%). Данное действие объясняется тем, что в год хостел будет недостаточно известным и не достаточно раскрученным. В последующие периоды, планируется увеличение объема продаж в 1,4 раза.

Таблица 3.2 – Прогнозный объем выручки, тыс. руб.

| Период | Пессимистичный прогноз | Наиболее вероятный исход | Оптимистичный прогноз |
|--------|------------------------|--------------------------|-----------------------|
| 2017 | 2127,5 | 2363,9 | 2600,3 |
| 2018 | 3282,0 | 3534,5 | 3787,0 |
| 2019 | 3485,5 | 3753,6 | 4021,8 |
| 2020 | 3712,1 | 3997,6 | 4283,2 |
| 2021 | 3953,4 | 4257,5 | 4561,6 |
| 2022 | 4230,1 | 4555,5 | 4880,9 |
| 2023 | 4526,2 | 4874,4 | 5222,6 |
| 2024 | 4834,0 | 5205,9 | 5577,7 |

| | | | |
|------|--------|--------|--------|
| 2025 | 5133,7 | 5528,6 | 5923,5 |
|------|--------|--------|--------|

Также проанализировав загруженность хостелов, было выявлено, что в основном никогда не пустуют маломестные номера. В то время как номера с большим количеством мест заселены периодически (по причинам: либо большая компания занимает номер целиком, либо нет мест в 2- и 4-х местных номерах и гости останавливаются в 6- или 8-ми местных). В Приложении Ж представлены данные зависимости выручки, расходов и прибыли от заполняемости хостела в процентах при средней стоимости номер 540 рублей.

Этап 2- расчет расходов. Все предстоящие затраты можно разделить на две группы: единовременные или первичные, которые непосредственно связаны с открытием или расширением бизнеса и текущие затраты (табл. 3.2).

Таблица 3.2 - Единовременные затраты связанные с открытием хостела.

| Статья затрат | Сумма, тыс. руб. |
|---|------------------|
| Затраты, связанные с регистрацией предприятия | |
| Государственная пошлина за регистрацию ИП | 0,8 |
| Изготовление печати | 0,5 |
| Открытие расчетного счета | Бесплатно |
| Организационно-техническая подготовка | |
| Оплата за аренду помещения до начала деятельности организации | 336 |
| Расходы на страховые взносы ИП | 14 |
| Согласование перепланировки | 30 |
| Дизайн проект | 70 |
| Ремонт с перепланировкой | 910 |
| Приобретение основного оборудования и мебели | 671.3 |
| Расходы на рекламу | 25,5 |
| ИТОГО | 2058.1 |

Данный проект предусматривает, что предприятие будет работать по упрощенной системе налогообложения. Упрощенная система налогообложения (УСН) – это один из налоговых режимов, который подразумевает особый порядок уплаты налогов и ориентирован на представителей малого и среднего бизнеса. Ставка налога составляет 15%. Доходы и расходы определяются с нарастающим итогом с начала года. В рамках проекта доходы - это поступления от предоставления услуг по временному размещению. Расходы - это издержки на аренду помещения, рекламу, обслуживание расчётного счета, заработную плату, страховые взносы и др. Для тех налогоплательщиков, которые выбирают объект налогообложения «доходы минус расходы», действует правило минимального налога. Оно предполагает, что если за налоговый период сумма исчисленного в общем порядке налога меньше суммы

минимального налога, то уплачивается минимальный налог в размере 1% от фактически полученного дохода. Налог уплачивается по итогам года не позднее 30 апреля года, следующего за истекшим налоговым периодом.

В связи с применением УСН, налогоплательщики освобождаются от уплаты налогов, уплачиваемых в связи с применением общей системой налогообложения:

- налога на доходы физических лиц в отношении доходов от предпринимательской деятельности;

- налога на имущество физических лиц, по имуществу, используемому в предпринимательской деятельности. Однако, с 1 января 2015 г. для индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН, установлена обязанность уплачивать налог на имущество в отношении объектов недвижимости, которые включены в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ (п. 3 ст. 346.11 НК РФ, п. 23 ст. 2, ч. 1 ст. 4 Федерального закона от 29.11.2014 № 382-ФЗ);

- налога на добавленную стоимость, за исключением НДС, уплачиваемого при ввозе товаров на таможне, а также при выполнении договора простого товарищества или договора доверительного управления имуществом).

Расчет налога производится по следующей формуле 3.1 (статья 346.21 НК РФ):

$$\text{Сумма налога} = \text{Ставка налога} \times \text{Налоговая база.} \quad (3.1)$$

Каждый работодатель обязан с доходов выплачиваемых своим сотрудникам ежемесячно перечислять страховые взносы во внебюджетные фонды: Пенсионный фонд (ПФР); Фонд обязательного медицинского страхования (ФФОМС); Фонд социального страхования (ФСС). В 2016 году применяются следующие тарифы: ПФР – 22%; ФФОМС – 5,1%; ФСС – 2,9% (без учёта взносов от несчастных случаев). Индексация заработной платы будет осуществляться согласно среднему прогнозируемому уровню инфляции. Данные расчёта отчислений во внебюджетные фонды представлены в Приложении И.

С 1 июля 2016 года величина минимального размера оплаты труда будет составлять 7500 рублей для российских граждан в месяц (Проект федерального закона "О внесении изменений в статью 1 Федерального закона "О минимальном размере оплаты труда", Госдума одобрила закон о повышении МРОТ 17 мая 2016 года, Президент РФ Владимир Путин подписал соответствующий закон 2 июня 2016 года), это на 1296 рублей выше, чем текущий показатель.

3.2. Расчет рисков, связанных с реализацией проекта

Гостиничный бизнес достаточно рискованный, потому что никогда невозможно предугадать наперед ситуацию, основой которой является человеческий фактор. Однако многие примеры удачного положения дел в

отелях свидетельствуют о том, что зачастую неприятных ситуаций можно избежать.

В вопросе об оценке риска инвестиционного проекта также нет методологической однозначности. Хотя большинство авторов, занимающихся вопросами инвестирования, обычно выделяют два основных подхода (качественный и количественный), тем не менее имеются существенные расхождения при рассмотрении конкретных методов оценки.

Главная задача качественного подхода состоит в выявлении и идентификации возможных видов рисков рассматриваемого инвестиционного проекта, а также в определении и описании источников и факторов, влияющих на данный вид риска. Кроме того, качественный анализ предполагает описание возможного ущерба, его стоимостной оценки и мер по снижению или предотвращению риска (диверсификация, страхование рисков, создание резервов и т. д.).

Качественный подход, не позволяющий определить численную величину риска инвестиционного проекта, является основой для проведения дальнейших исследований с помощью количественных методов, широко использующих математический аппарат теории вероятностей, математической статистики, теории исследования операций.

Основная задача количественного подхода заключается в численном измерении влияния факторов риска на поведение критериев эффективности инвестиционного проекта.

На основе информации о доходах и расходах по проекту проводится финансово-экономический анализ, предусматривающий помимо расчета и интерпретации основных финансовых показателей, анализ рисков проекта. Среди рисков, с которыми можно столкнуться при эксплуатации гостиничного комплекса, можно назвать риск падения спроса на услуги гостиницы, риск роста текущих расходов и т.д.

Виды рисков и методы их страхования представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Виды рисков и методы страхования от них

| Вид риска | Степень риска | Методы страхования от риска |
|--|---------------|---|
| 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 |

Рассмотрим основные риски, которые могут возникнуть при реализации данного проекта:

1. Различные разрушения здания, поломки внутри его (коммунальные поломки, мебели, технического оснащения).

Ремонт будет производиться за счет индивидуального предпринимателя и собственников помещения. Если же поломка произойдет по вине третьих лиц, то возмещать сумму ущерба будут они.

2. Рост конкуренции, ужесточение ценовой политики конкурентов.

Как уже говорилось цены на гостиничные услуги данной фирмы предполагается установить на уровне среднерыночных, с целью занятия определенной ниши. То есть ориентация будет идти на определенный сегмент, который не нуждается в дорогих апартаментах. За счет этого фирма сможет обеспечить себе твердое положение на рынке и высокую конкурентоспособность. Риск состоит лишь в том, что кто-нибудь из конкурентов может пожелать отвоевать данный сегмент рынка и установить такие же или еще более низкие цены.

3. Негативное изменение налоговых ставок, рост цен на материальные ресурсы и прочие составляющие издержек.

Данные изменения не должны оказать существенного влияния на деятельность фирмы, так как при расчете затрат на реализацию проекта учитывалось ежегодное повышение цен.

4. Изменение курса рубля.

Не должно повлиять на деятельность предприятия, т. к. за основу расчета взят российский рубль, изменение цен на услуги хостела и материальные затраты должны будут происходить синхронно и, следовательно, не отразятся сильно на финансовых результатах работы.

5. Рост цен на данный вид услуг и как следствие снижение спроса.

Резкого роста цен на данный вид услуг в ближайшем времени произойти не должно. Хостел как форма организации гостиничного бизнеса предполагает демократичную стоимость услуг по временному проживанию. Если и будет незначительные повышения цен, то темп их роста не должен будет сильно отличаться от темпа инфляции. Вероятность банкротства в случае столкновения с этой проблемой очень низка.

6. Барьеры входа в отрасль могут оказаться слишком высокими.

7. Риск не платежа. Так как гостиница берет в аренду здание, то для него угроза заключается в том, что оно не сможет за него рассчитаться.

Финансово-экономические риски представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Финансово-экономические риски проекта

| Виды рисков | Отрицательное влияние на прибыль | Меры защиты |
|--|----------------------------------|--|
| Неустойчивость спроса | Падение спроса с ростом цен | Гостиница будет стараться устанавливать максимально возможный низкий уровень цен. Цены будут устанавливаться ниже, чем у конкурентов. |
| Снижение цен конкурентов | Снижение цен | Повышение качества услуг проектируемого хостела, введение новых сопутствующих услуг, то есть оправдание более высоких цен. Либо экономия на затратах и снижение цен на услуги хостела. |
| Рост налогов | Уменьшение чистой прибыли | Независящий от предпринимателя фактор риска. Можно искусственным путем уменьшить прибыль. Использование заемных средств, которые не облагаются налогом. |
| Снижение платежеспособности потребителей | Падение продаж | Поиск нового целевого сегмента, диверсификация бизнеса. |
| Рост цен на сырье, материалы (например, подорожание еды, следовательно, дорожает проживание в хостеле) | Снижение прибыли из-за роста цен | Поиск новых поставщиков, снижение затрат по другим статьям. |

3.3. Оценка эффективности проекта

Для оценки эффективности инвестиционного проекта используются следующие показатели:

- Чистый доход (ЧД)
- Срок окупаемости (PP)
- Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV)
- Дисконтированный срок окупаемости (DPP)
- Внутренняя норма доходности (ВНД, IRR)
- Прибыльность инвестиций (PI)

При расчете основных показателей эффективности проекта следует особое внимание уделить ставке дисконтирования. Ставка дисконта — это ожидаемая ставка дохода на вложенный капитал в сопоставимые по уровню риска объекты инвестирования на дату оценки. В теории инвестиционного анализа предполагается, что ставка дисконтирования включает в себя минимально гарантированный уровень доходности (не зависящий от вида инвестиционных вложений), темпы инфляции и коэффициент, учитывающий степень риска и другие специфические особенности конкретного инвестирования (риск данного вида инвестирования, риск неадекватного управления инвестициями, риск неликвидности данного инвестирования).

Используемая ставка дисконта должна обязательно соответствовать выбранному виду денежного потока. Так как выбран денежный поток для собственного капитала, то ставка дисконта может быть рассчитана либо кумулятивным способом, либо по модели оценки капитальных активов.

При расчете ставки дисконтирования для этого данного проекта был выбран кумулятивный метод. Этот метод подразумевает оценку определенных факторов, порождающих риск недополучения запланированных доходов.

Ставка дисконтирования определяется по формуле 3.2.

(3.2)

где r_f - безрисковая норма доходности, %;

X_1 - X_6 - риски связанные с деятельностью оцениваемой компании, %.

При построении ставки дисконта по данному методу за основу берется безрисковая норма доходности, а затем к ней добавляется норма доходности за риск инвестирования в данную компанию. Безрисковая ставка дохода определяется обычно исходя из ставки доходов по долгосрочным правительственным облигациям. Этот выбор обусловлен тем, что долгосрочные правительственные облигации характеризуются очень низким риском, связанным с неплатежеспособностью, и высокой степенью ликвидности. Но по мнению оценщиков ставки по российским евробондам не отражают на настоящий момент рыночный уровень доходности при минимальном риске и определяются прежде всего политическими, а не экономическими факторами. Поэтому в качестве безрисковой ставки будет использована средняя ставка по долгосрочным валютным депозитам пяти крупнейших российских банков, включая Сбербанк РФ. Она составляет приблизительно 8,5 % и формируется в основном под воздействием внутренних рыночных факторов.

Для определения дополнительной премии за риск инвестирования в определенную компанию учитываются следующие наиболее важные факторы:

X_1 – Качество управления. Качество управления отражается на всех сферах существования компании, т. е. текущее состояние компании и перспективы ее развития во многом предопределены качеством управления. Руководство компанией осуществляет индивидуальный предприниматель, который помимо прочего ведет налоговый и бухгалтерской учет. Как отмечалось ранее, такая организационная структура обладает недостатками в виде: предъявления больших требований к профессиональной компетентности руководителя, который должен обладать исключительными знаниями во всех сферах; концентрации власти в руках одного человека. Следовательно, принимаем величину фактора качества управления равной 3%.

X_2 – Размер компании. Данный фактор риска оценивается в пределах 0 – 5%. Принимаем в размере 3,5 %, т.к. объект оценки можно позиционировать как малый бизнес.

X_3 – Финансовая структура. Данный фактор риска оценивается в пределах 0 – 5 %. Данный показатель зависит от коэффициента концентрации собственного капитала и от показателя текущей ликвидности. Для данного проекта, финансируемого за счет собственных средств, принимаем риск в размере 1 %.

X_4 – Производственная и территориальная диверсификация. Данный фактор риска оценивается в пределах 0 – 5 %. Производственная диверсификация отсутствует, т.к. единственное направление деятельности – предоставление услуг по временному размещению. Территориальная диверсификация отсутствует - так как предприятие осуществляет свою деятельность в пределах Красноярска и в пределах планирования его деятельность не будет расширяться. Принимаем в размере 1 %.

X_5 – Диверсификация клиентуры. Данный фактор риска оценивается в пределах 0 – 5 %. Риск потери клиентуры характерен для всех компаний. Однако потеря клиента в различной степени отражается на объемах сбыта разных предприятий. Чем меньше зависимость доходов компании от одного или нескольких крупнейших клиентов, тем при прочих равных условиях она стабильнее. Основными клиентами хостела являются туристы и жители ближайших городов являются, что позволяет оценить данный фактор риска как средний в размере 1,5 %.

X_6 – Рентабельность предприятия и прогнозируемость его доходов. Данный фактор риска оценивается в пределах 0 – 5 %. Рентабельность данного предприятия в первую очередь зависит от ценовой политики. В настоящее время планируется предоставлять услуги по временному размещению по среднерыночной цене. Однако существует высокая зависимость доходов предприятия от заполняемости хостела. Данный фактор тяжело спрогнозировать. Следовательно, прогнозируемость и стабильность доходов в данном бизнесе достаточно низкая, поэтому оцениваем данный фактор в 3,5 %

Таким образом, принимаем ставку дисконтирования равной 22%.

Произведем расчёт показателей эффективности по трем вариантам развития событий:

1. Пессимистический вариант развития событий.

В Приложении К представлен предполагаемый план движения денежных средств согласно проекту. Рассматриваемый срок 10 лет. За этот период можно более точно спланировать доходы и расходы. Анализ плана движения денежных средств показал, то дефицита наличности в течение планируемого периода не возникает. Все планируемые расходы покрываются за счет средств, которые будут получены в результате реализации проекта. Исходя из полученных данных, предприниматель начнет получать прибыль от осуществления деятельности с 2018 года.

По итогам построения Cash Flow проводится анализ экономической эффективности проекта и анализа чувствительности проекта к изменению основных показателей.

Для расчета чистого дохода необходимо воспользоваться формулой 3.3.

$$ЧД = \sum_{t=0}^n (CF_t - Inv_t) \cdot (1+r)^{-t} \quad (3.3)$$

где ЧД – Чистый доход

[2].

Чистый доход по итогам 10 лет реализации проекта составит:

$$ЧД_{10} = -2076,6 + 816,5 + 861,1 + 921,6 + 986,2 + 1065,2 + 1150,2 + 1237,1 + 1315,7 = 6276,9 \quad (3.4)$$

Срок окупаемости ("простой" срок окупаемости, payback period) – определяется как продолжительность периода до момента окупаемости. Срок окупаемости отсчитывается от момента, указанного в задании на проектирование. Момент окупаемости определяется как наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого накопленный чистый доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным. РР для данного проекта составляет примерно 3.43 года.

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистый дисконтированный доход (ЧДД, Net Present Value, NPV) – накопленный дисконтированный эффект за расчетный период. NPV рассчитывается по формуле 3.5.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t - Inv_t}{(1+r)^t} \quad (3.5)$$

где CF – дисконтированный поток денежных средств;

Inv – инвестиции, необходимые для проекта;

t – год расчета;

r – ставка дисконтирования;

n – период дисконтирования.

$$NPV = \frac{-2076,6}{(1+0,1)^0} + \frac{816,5}{(1+0,1)^1} + \frac{861,1}{(1+0,1)^2} + \frac{921,6}{(1+0,1)^3} + \frac{986,2}{(1+0,1)^4} + \frac{1065,2}{(1+0,1)^5} + \frac{1150,2}{(1+0,1)^6} + \frac{1237,1}{(1+0,1)^7} + \frac{1315,7}{(1+0,1)^8} = 811,2220529 \quad (3.6)$$

$NPV > 0$ – инвестиционный проект является выгодным. NPV характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом неравноценности затрат и результатов,

относящихся к различным моментам времени. Положительное значение NPV означает, что за рассматриваемый срок при выбранной ставке дисконтирования денежные потоки проекта покрывают своими поступлениями инвестиции и текущие затраты на деятельность предприятия, то есть обеспечивают минимальный доход, заданный ставкой дисконтирования.

Проект признается эффективным с точки зрения участника проекта, если и только если он имеет неотрицательный ЧДД. При сравнении альтернативных проектов предпочтение должно отдаваться проекту с большим значением ЧДД.

Следующий показатель эффективности инвестиционного проекта- это IRR (internal rate of return)- внутренняя норма доходности. Данный показатель отражает безубыточную норму доходности проекта. IRR рассчитывается по формуле 3.7.

(3.7)

Для данного проекта IRR составляет 1,31. Проект признается эффективным, когда внутренняя норма доходности больше, чем норма дисконта. В случае данного проекта ВНД = 31%, а норма дисконта – 22%. Следовательно, проект эффективен по данному признаку [2].

Следующий показатель оценки эффективности проекта – индекс доходности инвестиций (profitability index- PI). Данный показатель рассчитывается по формуле 3.8.

(3.8)

Чем выше коэффициент прибыльности инвестиций, тем большую отдачу на вложенный капитал приносит проект. На практике большой индекс прибыли не всегда показывает эффективность проекта, ведь в таком случае оценка будущих доходов могла быть завышена.

Очевидно, что если $PI > 1$, то проект эффективен; $PI < 1$, то проект убыточен и его следует отвергнуть; $PI = 1$, то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Так как $PI = 1,15 > 1$, то инвестиции рентабельны, следовательно, инвестиционный проект принимается. Результат показал, что на 1 рубль вложенных средств компания получит 1, 15 рублей выручки.

Показатель эффективности проекта - дисконтированный срок окупаемости - показывает, за какое время первоначальные инвестиции обеспечат достаточные поступления денег, для того чтобы возместить инвестиционные расходы. Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле 3.9.

(3.9)

где DPP – дисконтированный срок окупаемости инвестиций;

N – число периодов;

CF – приток денежных средств;

r – ставка дисконтирования;

Inv – величина исходных инвестиций.

Для данного проекта DPP составляет приблизительно 5 лет и 10 месяцев.

Для дальнейшего анализа эффективности создания хостела необходимо провести анализ безубыточности деятельности предприятия по годам. Анализ представлен в приложении. Точка безубыточности рассчитывается по формуле 3.10.

С помощью анализа безубыточности можно спрогнозировать получит инвестор прибыль или понесет убытки (Приложение Л)

По результатам анализа видно, что в 2017 году предприятие работает в убыток, но, начиная с 2018 года, выручка превышает точку безубыточности, что говорит о том, что проект становится прибыльным. С помощью показателя финансовой прочности можно увидеть до какого уровня можно уменьшить выручку от реализации, до того, как будет достигнут размер критической выручки. При дальнейшем понижении размера выручки предприятие начнет приносить убытки. Запас финансовой прочности определяется путем вычитания из суммарной выручки ее критического значения с помощью формулы 3.11.

(3.11)

Более наглядно можно проследить зависимость с помощью коэффициента запаса финансовой прочности к выручке. Например, в 2018 году предприятие способно выдержать 31% снижение выручки от реализации без серьезной угрозы для своего финансового положения. Дальше наблюдается увеличение данного показателя, что говорит об улучшении финансового положения предприятия.

Таким образом, можно отметить, что эффективность проекта достигает приемлемых значений по показателям NPV и IRR. Дисконтированный срок окупаемости составляет примерно 8 лет, что подразумевает долгосрочные вложения. Для быстрого получения прибыли данный проект не подходит. Для этих целей необходимо будет уменьшить масштаб проекта, то есть уменьшить первоначальную площадь помещения, выбрать других поставщиков товаров, снизить размер номерного фонда. Таким образом, можно будет снизить объем инвестиций, и, следовательно, можно рассчитывать, что проект подойдет для целей быстрого получения прибыли, однако следует учитывать, что и доходы тоже изменятся.

2. Наиболее вероятный исход развития событий.

Аналогично расчетам, приведенным выше, рассчитаем необходимые показатели для оценки эффективности инвестиционного проекта.

В Приложении К представлен смоделированный план движения денежных средств по данному проекту. Согласно данным, произведем расчеты основных показателей (табл. 3.5).

Таблица 3.5 – Основные показатели эффективности проекта при наиболее вероятном варианте развития событий.

| | |
|----------------|-------------|
| ЧД, тыс. руб. | 9288,8 |
| PP, лет | 2.58 |
| NPV, тыс. руб. | 2006,352767 |

| | |
|----------|-------------|
| IRR, % | 44% |
| PI | 1,974856794 |
| DPP, лет | 3,824 |

В данном случае стоит отметить увеличение показателей NPV и IRR.

3. Оптимистический вариант развития событий.

Таблица 3.6 – Основные показатели эффективности проекта при наиболее вероятном варианте развития событий.

| | |
|----------------|-------------|
| ЧД, тыс. руб. | 19 112,7 |
| PP, лет | 1,44 |
| NPV, тыс. руб. | 5841,426604 |
| IRR, % | 82% |
| PI | 3,838261797 |
| DPP, лет | 1,67 |

Основной метод оценки степени устойчивости результатов финансовых прогнозов по отношению к ключевым рискам проекта — анализ чувствительности проекта и его показателей эффективности к отклонениям значений наиболее значимых факторов и параметров проекта. Для проверки прочности проекта необходимо провести анализ чувствительности основных показателей эффективности при изменении условий проекта для разных вариантов развития событий. Это позволит понять, как проект реагирует на изменение тех или иных первоначальных данных, то есть, насколько изменятся наши показатели эффективности, при изменении условий проекта. Для анализа были выбраны следующие факторы, обеспечивающие успех проекта:

- Ставка дисконтирования
- Затраты на покупку мебели и оборудования
- Затраты на аренду помещения
- Затраты на заработную плату

Для того чтобы выявить фактор который в наибольшей степени влияет на успешность проекта, следует поочередно изменять первоначальные данные для расчета и осуществлять пересчет показателей.

Для начала рассмотрим, как влияет ставка дисконтирования на основные показатели эффективности проекта. В таблице представлен анализ чувствительности основных показателей эффективности при изменении ставки дисконтирования.

Таблица 3.7 - Анализ чувствительности основных показателей инвестиционного проекта при изменении ставки дисконтирования.

| Ставка дисконтирования | NPV, руб. | IRR, % | PI | DPP, год |
|---|-------------|--------|-------------|----------|
| Пессимистический вариант развития событий | | | | |
| 15% | 1797,957383 | 31 | 1,865817867 | 3,74 |
| 20% | 1053,025652 | 31 | 1,507091232 | 4,47 |
| 22% | 811,2220529 | 31 | 1,390649163 | 4,84 |
| 25% | 495,7802166 | 31 | 1,238746131 | 6,5 |
| 30% | 70,75454782 | 31 | 1,034072305 | 8,43 |

| Наиболее вероятный вариант развития событий | | | | |
|---|-------------|----|-------------|------|
| 15% | 3328,628035 | 44 | 2,617330565 | 2.85 |
| 20% | 2330,972593 | 44 | 2,132584711 | 2.94 |
| 22% | 2006,352767 | 44 | 1,974856794 | 2.97 |
| 25% | 1582,129806 | 44 | 1,768733203 | 3.03 |
| 30% | 1008,854007 | 44 | 1,490187069 | 3.11 |
| Оптимистический вариант развития событий | | | | |
| 15% | 8261,982957 | 82 | 5,014373916 | 1.59 |
| 20% | 6436,642447 | 82 | 4,12746827 | 1.65 |
| 22% | 5841,519524 | 82 | 3,838306945 | 1.68 |
| 25% | 5062,63379 | 82 | 3,459858019 | 1.7 |
| 30% | 4007,398483 | 82 | 2,947134971 | 1.75 |

Согласно данным, можно сказать, что основные показатели эффективности данного проекта значительно зависят от изменения ставки дисконтирования. Это можно объяснить тем, что ставка дисконтирования – это ключевой элемент в прогнозе эффективности инвестиционного проекта, т.к. она определяет норму доходности, которую стремится получить инвестор с инвестиционного капитала, чтобы проект остался выгодным.

Таблица 3.8 - Анализ чувствительности основных показателей инвестиционного проекта при изменении затрат на покупку мебели и оборудования.

| Ставка дисконтирования | NPV, руб. | IRR, % | PI | DPP, год |
|------------------------|-------------|--------|-------------|----------|
| -30% | 1012,612053 | 34 | 1,487629805 | 5,21 |
| -20% | 945,4820529 | 33 | 1,455302924 | 5,42 |
| -15% | 911,9170529 | 32 | 1,439139484 | 5,52 |
| -5% | 844,7870529 | 31 | 1,406812604 | 5,73 |
| 0% | 811,2220529 | 31 | 1,390649163 | 5,84 |
| 5% | 777,6570529 | 31 | 1,374485723 | 5,93 |
| 15% | 710,5270529 | 30 | 1,342158843 | 6,17 |
| 20% | 676,9620529 | 29 | 1,325995403 | 6,28 |
| 30% | 609,8320529 | 28 | 1,293668522 | 6,55 |

Таблица 3.8 - Анализ чувствительности основных показателей инвестиционного проекта при изменении затрат на аренду помещения

| Ставка дисконтирования | NPV, руб. | IRR, % | PI | DPP, год |
|------------------------|--------------|--------|-------------|----------|
| -30% | 2155,452737 | 46 | 2,037972039 | 3,58 |
| -20% | 1707,375842 | 41 | 1,822197747 | 4,13 |
| -15% | 1483,337395 | 38 | 1,714310601 | 4,78 |
| -5% | 1035,2605 | 33 | 1,498536309 | 5,3 |
| 0% | 811,2220529 | 31 | 1,390649163 | 5,84 |
| 5% | 587,1836056 | 29 | 1,282762018 | 6,48 |
| 15% | 139,106711 | 24 | 1,066987726 | 8,24 |
| 20% | -84,93173633 | 21 | 0,95910058 | - |

| | | | | |
|-----|-------------|----|-------------|---|
| 30% | -533,008631 | 16 | 0,743326288 | - |
|-----|-------------|----|-------------|---|

Таблица 3.9 - Анализ чувствительности основных показателей инвестиционного проекта при изменении затрат на заработную плату

| Ставка дисконтирования | NPV, руб. | IRR, % | PI | DPP, год |
|------------------------|--------------|--------|-------------|----------|
| -30% | 1921,240227 | 43 | 1,925185508 | 3,89 |
| -20% | 1551,193751 | 39 | 1,746987263 | 4,4 |
| -15% | 1366,170513 | 37 | 1,657888141 | 4,69 |
| -5% | 996,1240367 | 33 | 1,479689895 | 5,4 |
| 0% | 811,2220529 | 31 | 1,390649163 | 5,84 |
| 5% | 626,0775607 | 29 | 1,30149165 | 6,35 |
| 15% | 256,0310846 | 25 | 1,123293405 | 7,68 |
| 20% | 71,0078466 | 23 | 1,034194282 | 8,6 |
| 30% | -299,0386294 | 19 | 0,855996037 | - |

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе проведения исследования в дипломном проекте достигнута цель исследования и решены все поставленные задачи:

- обобщены материалы теоретических источников информации о молодёжных гостиницах;
- оценено состояние и перспективы развития хостелов в России и за рубежом;
- выявлены основные особенности и проблемы в развитии хостел-движения;
- изучен российский и красноярский рынок услуг хостелов;
- выявлены наиболее распространённые проблемы в деятельности хостелов;
- даны и экономически обоснованы рекомендации по открытию нового хостела.

В первой главе данного дипломного проекта разобраны теоретические основы по выбранной теме: рассмотрены основные понятия, отражено значение хостелов в сфере гостеприимства, оценено состояние и перспективы развития хостелов в России.

Во второй главе разработан проект организации хостела в городе Красноярске с номерным фондом, способным обеспечить услуги по временному проживанию для 24 человек, проведено маркетинговое, организационное и производственное планирование деятельности хостела.

Как показывают результаты исследования,

Основываясь на результатах исследований и источниках информации, в третьей главе дипломного проекта предложен финансовый план открытия нового хостела в Красноярске, срок окупаемости которого составит по разным вариантам развития событий не более 3 лет. В бакалаврской работе была проведена оценка экономической эффективности реализации проекта по созданию хостела в городе Красноярске, которая была сделана для трех вариантов развития событий: пессимистического, наиболее вероятного и оптимистического. На основе оценки инвестиционной привлекательности были сделаны следующие выводы: проект имеет хорошие показатели эффективности и достаточный запас прочности. Максимальный дисконтированный срок окупаемости равен ..., что позволяет оценивать проект как долгосрочный. При наиболее вероятном развитии событий срок окупаемости равен ... Значение данного показателя характеризует проект как эффективный.

Также можно выделить и социально-экономическую значимость предложенного проекта. Она заключается в следующем:

- оказание услуг по временному проживанию высокого качества;
- пополнение бюджета региона за счёт налогов;
- повышение уровня занятости населения;
- развитие конкуренции среди хостелов в Красноярске.

Приведенные в дипломном проекте исследования и рекомендации применимы к текущей ситуации на рынке услуг, что обуславливает практическую ценность работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Веселов А., Дятликович В. 10 самых перспективных российских мегаполисов // Русский репортёр. — 23.05.2013. — № 20 (298).
2. Виленский П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика: учебное пособие/ П.Л. Виленский, В.Н. Лившиц, С.А. Смоляк. – М.: Дело, 2001. – 888 с;
3. Генри Минцберг Структура в кулаке: создание эффективной организации Серия «Деловой бестселлер» Перевела с английского Д. Раевская Под общей редакцией Ю. Н. Каптуревского.
4. Ждакаев, И. Сам себе отельер / И. Ждакаев// Коммерсантъ Деньги.- 2011.- №32.- 31 с.
5. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. - 2-е изд., доп. / Н.А. Зайцева. - М.: ФОРУМ, 2009. - 368 с.).
6. Кац, Р.Б. . Франчайзинг: построение предприятия, бухгалтерский учет, правовые аспекты: учебное пособие/ Р.Б. Кац.- Москва: Гроссмедиа Ферлаг, 2010. – 10 с.
7. Круль Г. Я. Основы гостиничного дела. Учеб. пособие. - К.: Центр учебной литературы, 2011. - 368 с.
8. Кузнецов В.Ф. Связи с общественностью: Теория и технологии: учебник/ В.Ф. Кузнецов. – Москва: Аспект Пресс, 2007. – 122 с.]
9. Матяш И.В. Проблемы анализа рыночной системной эффективности предприятий - Изв. АГУ, 2010;
10. Нуриджанов М. Понятия деловой туризм и хостел вполне совместимы /Секретарское дело. 2009. № 9. С. 36–38.].
11. Прогноз инфляции на 2016-2020 годы [Электронный ресурс] – агентство прогнозирования экономики – Режим доступа: <http://arcon.ru/Prognoz-inflyatsii-v-RF/Prognoz-inflyatsii-v-Rossii-na-2015-2016-i-2017-gody.html>. (дата обращения 15.05.16);]
12. Рыкова, И.В., За что платит франчайзи? / И.В. Рыкова // Бизнес для всех. - 2007. - № 10. - 8-12 с.
13. Саак А.Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны): Учебное пособие / А.Э. Саак, М.В. Якименко. - СПб.: Питер, 2009. - 432 с.
14. Сайт Ассоциации туроператоров России М., 2007-2009.
15. Сапрунова В.Б. Туризм: Эволюция, структура, маркетинг. М., 2014.
16. Скобкин С.С. Менеджмент в туризме: Учебное пособие / С.С. Скобкин. - М.: Магистр, 2007. - 447 с.
17. СП 118.13330.2012 Общественные здания и сооружения. Актуализированная редакция снп 31-06-2009. – Введ. 20.05.2011. – Москва: ОАО ЦПП, 2011. – 22 с.
18. Тихомирова, Ю. Законная перепланировка/ Ю. Тихомирова// Буква закона.- 2008.- № 5.- 3 с.

19. Федоров Р. Г. Развитие хостел-движения в России и за рубежом [Текст] // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, апрель 2013 г.). — Уфа: Лето, 2013. — С. 115-117.
20. Фролова Т.А. Экономика и управление в сфере социально-культурного сервиса и туризма: конспект лекций. - Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2010;с. 28
21. Хостел [Электронный ресурс] // Свободная энциклопедия Википедия: [web-сайт]. <<http://ru.wikipedia.org/wiki/Хостел>> (16.05.16)
22. Ценообразование: практикум / Г.А. Маховикова, И.А. Желтякова, Н.Ю. Пузыня. - М.: Эксмо, 2008 г.
23. Bourget К., «Trendy hostels emerge as budget busters» [Электронный источник]: <http://www.hotelnewsnow.com/Articles.aspx/9325/Trendy-hostels-emerge-as-budget-busters> (дата обращения: 25.05.2016)
24. Worsley N., CBRE Hotels EMEA «The Hitchhiker's Guide to Hostels» [Электронный источник]: <http://www.breakingtravelnews.com/focus/article/the-hitchhikers-guide-to-hostels/> (дата обращения: 25.05.2016)

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – SWOT-анализ хостела

| | | |
|--|---|--|
| | <p>Возможности: Популяризация бюджетного туризма; Проведение в городе Красноярске Универсиады в 2019 году; Развитие внутреннего туризма в Красноярском крае;</p> | <p>Угрозы: Экономическая нестабильность в стране; Увеличение конкуренции; Отсутствие четкого законодательного регулирования деятельности; Инфляционные процессы;</p> |
| <p>Сильные стороны: Расположение в центре города; Наличие номеров различных категорий; Наличие собственной парковки; Организация хостела в нежилом помещении; Доступная стоимость услуг; Присутствие дополнительных услуг; Отличное состояние номерного фонда;</p> | <p>В связи с популяризацией экономичного туризма, подготовкой к предстоящей универсиаде и развитием внутреннего туризма город Красноярск привлекает все больше посетителей, которым необходимо комфортное, но доступное проживание. Удобное расположение в историческом центре города, и дополнительные услуги, в том числе собственная парковка, являются конкурентами преимуществами, с помощью которых можно извлечь пользу из увеличения туристического потока.</p> <p>Стратегия проникновения на рынок - используя свои сильные стороны, хостелу удастся завоевать определённую долю на рынке среди существующих немногочисленных конкурентов.</p> | <p>Сильные стороны в виде наличия разнообразного номерного фонда, организации предприятия в нежилом помещении, доступной стоимости нивелируют растущую конкуренцию в этом сегменте, и экономическую нестабильность, так как хостел обладает определенным конкурентным преимуществом.</p> |
| <p>Слабые стороны: Невозможность обслуживать крупные мероприятия из-за маленькой вместимости; Отсутствие услуг по предоставлению питания гостям хостела; Недостаточный номерной фонд, чтобы разместить</p> | <p>Стратегия развития товара - выгодно используя возможности внешней среды, молодежной гостинице следует, если не минимизировать свои слабые стороны, то развить текущие конкурентные преимущества - уровень сервиса, безопасность,</p> | <p>Из-за небольшой площади и маленького номерного фонда крупные конкуренты будут преимуществом для проведения крупных мероприятий и заселению больших туристических групп;</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>большие туристические группы; Сложность в прогнозировании загрузки хостела;</p> | <p>персонал. При наличии маленького номерного фонда будет больше времени уделяться на улучшение качества обслуживания и сокращение времени на обслуживание, что при планируемом увеличении потока туристов может помочь в формировании репутации хостела с индивидуальным подходом, однако маленькая площадь мешает расширению комплекса услуг, таких как проведение конференций, семинаров и т.д.;</p> | |
|--|---|--|

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Сравнительный анализ основных конкурентов

| Название | Сильные стороны | Слабые стороны | Оценка |
|--|---|---|--------|
| Хостел Лачуга 5 номеров Ул. Ленина 52 | Расположение в историческом центре города. Круглосуточное обслуживание. Отзывчивый персонал. Свежий ремонт, хорошая мебель, информативный сайт. Наличие семейного номера, что является достаточно интересным для гостей. Комната отдыха оборудована игровой приставкой. | Качество уборки. Сложность в использовании второго яруса кровати. Отсутствие душевых кабин. Отсутствие ориентиров для входа. | 9,6 |
| Like Hostel Krasnoyarsk 4 номера Ул. Красноярский рабочий 165 г | Красивый вид. Отзывчивый персонал. Чистота в номерах. Шторки на каждой кровати. | Расположен на правом берегу, вдали от автовокзала, железнодорожного вокзала и исторического центра Представлена только одна категория номеров-четырёхместные с двухъярусными кроватями | 9,4 |
| В&В Хостел Центр 15 номеров Ул. Ады Лебедевой 64 | Большой номерной фонд Близость к центру. | Две категории номеров-8 и 4 местный. Расположение на 16 этаже. Одна ванная комната, что не соответствует ГОСТ, отсутствие шкафов с замками. Отделенность от остановок общественного транспорта | 8,3 |
| Hostel Kvartira 55 13 номеров Ул. Г. Горбатова 3 | Удобное месторасположение, свежий ремонт. Чистота. | Одна категория номеров -6 местные. Плохая шумоизоляция. Конфликты с жильцами дома. Одна ванная комната, что не соответствует ГОСТ. Маленькая площадь. Отсутствие освежителей воздуха. | 9,5 |

| | | | |
|--|---|---|-----|
| Лайк Хостел 16 номеров Ул. Авиаторов 38 | Вид из окна. Чистота в номере. Отзывчивость персонала | Отсутствие вывески. Отсутствие возможности оплаты проживания картой. Количество душевых и сан. Узлов не соответствует ГОСТ. Отсутствие комфортных условий для работы. Качество интернет связи Wi-Fi. Плохая шумоизоляция | 9 |
| InDaHouse Hostel, 26 номеров Ул. Михаила Годенко 1 | Наличие шторок у кроватей. Большой номерной фонд Дружелюбность персонала. Чистота в номерах. | Отдаленность от центра. | 9,7 |
| Titmouse House Hostel 3 номера Ул. Мира 120, кв.35а | Отзывчивый персонал. Местоположение в историческом центре города. Чистота в номерах. | Шум с улицы. Маленькие подушки. Отсутствие банных полотенец. Широкие кровати. | 9,5 |
| Bon Voyage Hostel, 7 номеров Ул. Маерчака 42, кв.88 | Отзывчивый персонал. Чистота. Домашняя атмосфера. Наличие парковки. Свежий ремонт. Бесплатный трансфер с железнодорожного вокзала. | Неудачное расположение. Проблемы с вентиляцией помещения | 9,3 |
| СибТурГид Хостел, 3 номера, Пр. Мира 85 | Удобное местоположение в историческом центре города. Чистота в номерах. | Маленький номерной фонд. Отсутствие принтера. Отсутствие зеркал. | 9,5 |
| Хостел Воздух 22 номера Ул. Карла Маркса 155, | Хорошее обслуживание | Маленькая площадь номеров, отсутствие необходимой мебели: вешалки, шкафчики, тумбы. Большое количество номеров может сказаться на качестве обслуживания отдельных посетителей. Жалобы на чистоту в номерах | 8,5 |

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Коммерческое предложение от компании ООО «Сибстрой технология»

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица В.1 – Необходимые затраты на открытие хостела

| Предмет | Кол-во | Стоимость | Сумма |
|-------------------------------------|--------|------------------|-------|
| | (шт.) | (тыс. руб./ шт.) | |
| Номерной фонд | | | |
| Двухъярусная кровать | 9 | 19,8 | 178,2 |
| Двухспальная кровать | 1 | 13,3 | 13,3 |
| Полутороспальная кровать | 1 | 10,4 | 10,4 |
| Односпальная кровать | 3 | 8,9 | 26,7 |
| Комплект постельного белья | 40 | 0,6 | 24 |
| Подушка | 24 | 0,4 | 9,6 |
| Одеяло | 24 | 0,5 | 12 |
| Занавески | 20 | 1 | 20 |
| Занавески для кроватей | 18 | 0,7 | 12,6 |
| Прикроватные тумбы | 14 | 0,5 | 7 |
| Кухня и столовая зона | | | |
| Микроволновая печь | 1 | 4,5 | 4,5 |
| Холодильник | 1 | 17,5 | 17,5 |
| Кофеварка | 1 | 2,1 | 2,1 |
| Плита | 1 | 17,5 | 17,5 |
| Чайник | 1 | 3,5 | 3,5 |
| Кухонный гарнитур | 1 | 67,6 | 67,6 |
| Наборы посуды и столовых приборов | 1 | 5 | 5 |
| Кухонный набор | 1 | 4 | 4 |
| Стол кухонный | 2 | 4 | 8 |
| Стул | 12 | 0,5 | 6 |
| Полотенце кухонное | 24 | 0,1 | 2,4 |
| Санитарно-гигиенический узел | | | |
| Душевая кабина | 2 | 17,5 | 35 |
| Унитаз | 2 | 2,88 | 5,76 |
| Умывальник | 4 | 1,7 | 6,8 |
| Зеркало | 8 | 0,75 | 6 |
| Полотенце для душа | 30 | 0,2 | 6 |
| Набор для туалетных принадлежностей | 2 | 0,06 | 0,12 |
| Держатель туалетной бумаги | 2 | 0,06 | 0,12 |
| Коврики в ванных комнатах | 2 | 0,1 | 0,2 |
| Сиденье для унитаза | 2 | 0,15 | 0,3 |

| | | | |
|---|-----|------|--------|
| Штора для ванной и штанга | 2 | 0,3 | 0,6 |
| Вешалка в ванную комнату | 2 | 0,3 | 0,6 |
| Зона отдыха | | | |
| Диван | 2 | 9 | 18 |
| Телевизор | 1 | 24 | 24 |
| Игровая приставка | 1 | 9 | 9 |
| Компьютерное место | 1 | 4 | 4 |
| Журнальный столик | 1 | 1 | 1 |
| Wi-Fi | 1 | 1 | 1 |
| Холл и ресепшен | | | |
| Стойка ресепшена | 1 | 5 | 5 |
| Принтер | 1 | 5,3 | 5,3 |
| Ноутбук | 1 | 24 | 24 |
| Телефон | 1 | 0,5 | 0,5 |
| Многосекционный шкаф с ячейками на замке | 1 | 3 | 3 |
| Сейф | 1 | 3 | 3 |
| Шкаф в холл и в номера | 7 | 3,3 | 23,1 |
| Бытовые приборы | | | |
| Осветительные приборы | | | |
| в том числе люстры | 10 | 1,5 | 15 |
| светильники | 20 | 0,5 | 10 |
| Стиральная машина | 1 | 10 | 10 |
| Утюг и гладильная доска | 1 | 4 | 4 |
| Фен | 1 | 0,4 | 0,4 |
| Пылесос | 1 | 2,6 | 2,6 |
| Инвентарь для уборки | 1 | 1 | 1 |
| Корзины для мусора | 2 | 0,05 | 0,1 |
| Огнетушили | 5 | 0,5 | 2,5 |
| План эвакуации | 1 | 1 | 1 |
| Расходы на помещение | | | |
| Согласование перепланировки нежилого помещения | 1 | 30 | 30 |
| Дизайн проект | 140 | 0,5 | 70 |
| Ремонт с перепланировкой, за м ² | 140 | 6,5 | 910 |
| Регистрация индивидуального предпринимательства | 1 | 1,3 | 1,3 |
| Итого | | | 1682,6 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица Д.1 – Ежемесячные расходы на обслуживание хостела

| | Количество | Стоимость, тыс. руб. | Сумма, тыс. руб. |
|---|------------|-------------------------|---------------------|
| Обслуживание расчетного счета | 1 | 0,5 | 0,5 |
| Обслуживание помещения | | | |
| Аренда помещения, кв.м. | 140 | 0,6 | 84 |
| Коммунальные платежи | 0 | 0 | 0 |
| Оплата интернета, телевидения, телефона | 1 | 1 | 1 |
| Оплата тревожной кнопки | 1 | 1,5 | 1,5 |
| Расходные материалы на уборку | | | |
| Универсальное моющее средство, 5 л. | 3 | 0,3 | 0,9 |
| Туалетная бумага | 50 | 0,01 | 0,5 |
| Мыло, 5 л. | 1 | 0,2 | 0,2 |
| Стиральный порошок, 3 кг. | 1 | 0,25 | 0,25 |
| Моющее средство для посуды | 5 | 0,03 | 0,15 |
| Освежитель воздуха | 2 | 0,05 | 0,1 |
| Расходы на питание | | | |
| Чай, 100 пак. | 6 | 0,15 | 0,9 |
| Кофе, 750 гр. | 2 | 0,75 | 1,5 |
| Сахар, 5 кг. | 1 | 0,25 | 0,25 |
| Соль, 5 кг. | 1 | 0,05 | 0,05 |
| Прочие | | | 1 |
| ИТОГО | | | 92,8 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Таблица Е.1 – Основные требования, предъявляемые к работникам

| Должность | Количество человек | Требования | Личностные качества, необходимые для кандидата |
|---------------|--------------------|---|---|
| Администратор | 4 | <p>Знание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. нормативных правовых документов, регламентирующих осуществление гостиничной деятельности; 2. основ маркетинга и рекламы; 3. требований к оформлению заказов; 4. правил оформления гостиничной документации (договоров, ваучеров, страховых полисов и др.); 5. этики делового общения; 6. технологии обработки заказов с использованием компьютеров. 7. иностранного языка | <p>презентабельный внешний вид умение проводить деловые переговоры;</p> |
| Уборщица | 1 | | <p>аккуратность; отсутствие вредных привычек; исполнительность; возраст от 20 до 45 лет, желательно женщина вежливость.</p> |

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

| План по приходу средств | Заполняемость хостела в % | | | | | | | Точка окупаемости |
|------------------------------|---------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|--------------|-------------------|
| | 45% | 50% | 55% | 60% | 65% | 70% | 75% | |
| Месяц | | | | | | | | 39,89% |
| Выручка | 177 292,8 | 196 992,0 | 216 691,2 | 236 390,4 | 256 089,6 | 275 788,8 | 295 488,0 | 157 143,3 |
| Расходы | 181 120,1 | 178 362,2 | 174 816,3 | 158 935,8 | 173 043,4 | 173 240,4 | 173 437,4 | 157 143,3 |
| Прибыль | -3 827,3 | 18 629,8 | 41 874,9 | 77 454,6 | 83 046,2 | 102 548,4 | 122 050,6 | 0,0 |
| Налоги* | -574,1 | 2 794,5 | 6 281,2 | 11 618,2 | 12 456,9 | 15 382,3 | 18 307,6 | 0,0 |
| Квартал | | | | | | | | |
| Выручка | 531 878,4 | 590 976,0 | 650 073,6 | 709 171,2 | 768 268,8 | 827 366,4 | 886 464,0 | 471 429,9 |
| Расходы | 543 360,2 | 535 086,5 | 524 449,0 | 476 807,3 | 519 130,2 | 519 721,2 | 520 312,1 | 471 429,9 |
| Прибыль | -11 481,8 | 55 889,5 | 125 624,6 | 232 363,9 | 249 138,6 | 307 645,2 | 366 151,9 | 0,0 |
| Налоги | -1 722,3 | 8 383,4 | 18 843,7 | 34 854,6 | 37 370,8 | 46 146,8 | 54 922,8 | 0,0 |
| Год | | | | | | | | |
| Выручка | 2127513,6 | 2 363904,0 | 2 600294,4 | 2 836684,8 | 3 073075,2 | 3 309465,6 | 3 545 856,0 | 1 885 719,7 |
| Расходы | 2173440,8 | 2 140346,2 | 2 097795,9 | 1 907229,3 | 2 076520,8 | 2 078884,7 | 2 2081 248,6 | 1 885 719,7 |
| Прибыль | -45 927,2 | 223 557,8 | 502 498,5 | 929 455,5 | 996 554,4 | 1 230580,9 | 1 464 607,4 | 0,0 |
| Налоги | -6 889,1 | 33 533,7 | 75 374,8 | 139 418,3 | 149 483,2 | 184 587,1 | 219 691,1 | 18 857,2 |
| Прибыль после уплаты налогов | -39 038,1 | 190 024,2 | 427 123,7 | 790 037,1 | 847 071,3 | 1 045 993,8 | 1 244 916,3 | -18 857,2 |

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Таблица 3.1 - Отчисления во внебюджетные фонды

| | Назначение | Ставка % | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------------|---|---|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | Фонд оплаты труда | | 700,9 | 744,0 | 789,9 | 838,5 | 890,2 | 945,1 |
| За работников | Пенсионный фонд | 22% | 154,2 | 163,7 | 173,8 | 184,5 | 195,8 | 208,0 |
| | Фонд Социального страхования | 2,9 % | 20,3 | 21,6 | 22,9 | 24,3 | 25,8 | 27,4 |
| | Федеральный фонд обязательного медицинского страхования | 5,1 % | 35,7 | 37,9 | 40,3 | 42,8 | 45,4 | 27,408 |
| За индивидуального предпринимателя | Пенсионный фонд | $МРОТ \times 26\% \times 12$ | 23,4 | 23,4 | 23,4 | 23,4 | 23,4 | 23,4 |
| | При доходах более 300 тыс. рублей | $+1\% \times (\text{Доходы} - 300 \text{ тыс. рублей})$ | | | | | | |
| | Федеральный фонд обязательного медицинского страхования | $МРОТ \times 5,1\% \times 12$ | 4,59 | 4,59 | 4,59 | 4,59 | 4,59 | 4,59 |
| Итого | | | 238,19 | 251,19 | 264,99 | 279,59 | 294,99 | 290,798 |

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Таблица К.1 – Денежные потоки проекта (пессимистический вариант)

| Вид потока | 07/16 | 08/16 | 09/16 | 10/16 | 11/16 | 12/16 | 2016 |
|---|-------|--------|---------|-------|-------|--------|--------|
| Выручка | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Переменные издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Эквайринг | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Агентские платежи | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Постоянные издержки | | | 91,0 | 84,0 | 84,0 | 91,0 | 350,0 |
| Аренда | 0,0 | 0,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 336,0 |
| Реклама | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Обслуживание расчетного счета | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Заработная плата | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Отчисления с заработной платы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Страховые взносы за ИП | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 14,0 |
| Амортизация | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прибыль до налогообложения | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Налог УСН | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Чистая прибыль | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| CFO (ЧП+ амортизация) | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Основные средства | | | 671,3 | | | | |
| Ремонт помещения | | | 910,0 | | | | |
| Прочие издержки | | 101,3 | | | | 25,5 | 126,8 |
| CFI | 0,0 | 101,3 | 1581,3 | 0,0 | 0,0 | 25,5 | 1708,1 |
| Самофинансирование | | 2076,6 | | | | 0,0 | 2076,6 |
| CFF | 0,0 | 2076,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2076,6 |
| Сальдо денежных средств | | 1975,3 | -1672,3 | -84,0 | -84,0 | -116,5 | 18,5 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 0,0 | 0,0 | 1975,3 | 303,0 | 219,0 | 135,0 | 0,0 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 0,0 | 1975,3 | 303,0 | 219,0 | 135,0 | 18,5 | 18,5 |

Таблица К.2 – Денежные потоки проекта с 2017 по 2025 год (пессимистический вариант)

| Вид потока | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Выручка | 2127,5 | 3282,0 | 3485,5 | 3712,1 | 3953,4 | 4230,1 | 4526,2 | 4834,0 | 5133,7 |
| Переменные издержки | 123,4 | 190,4 | 202,2 | 215,3 | 229,3 | 245,3 | 262,5 | 280,4 | 297,8 |
| Эквайринг | 17,0 | 26,3 | 27,9 | 29,7 | 31,6 | 33,8 | 36,2 | 38,7 | 41,1 |
| Агентские платежи | 106,4 | 164,1 | 174,3 | 185,6 | 197,7 | 211,5 | 226,3 | 241,7 | 256,7 |
| Постоянные издержки | 2419,1 | 2130,8 | 2260,9 | 2402,5 | 2553,2 | 2720,2 | 2898,4 | 3085,2 | 3274,2 |
| Аренда | 1008,0 | 1076,5 | 1143,3 | 1217,6 | 1296,7 | 1387,5 | 1484,6 | 1585,6 | 1683,9 |
| Реклама | 18,6 | 19,9 | 21,1 | 22,5 | 23,9 | 25,6 | 27,4 | 29,3 | 31,1 |
| Обслуживание расчетного счета | 6,0 | 6,4 | 6,8 | 7,2 | 7,7 | 8,3 | 8,8 | 9,4 | 10,0 |
| Заработная плата | 700,9 | 744,0 | 789,9 | 838,5 | 890,2 | 945,0 | 1003,3 | 1065,1 | 1130,7 |
| Отчисления с заработной платы | 210,3 | 223,2 | 237,0 | 251,6 | 267,1 | 283,5 | 301,0 | 319,5 | 339,2 |
| Страховые взносы за ИП | 49,3 | 60,8 | 62,8 | 65,1 | 67,5 | 70,3 | 73,3 | 76,3 | 79,3 |
| Амортизация | 426,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 8,3 | 8,9 | 9,4 | 10,0 | 10,7 | 11,4 | 12,2 | 13,1 | 13,9 |
| Прибыль до налогообложения | -423,2 | 952,0 | 1013,0 | 1084,3 | 1160,2 | 1253,1 | 1353,1 | 1455,4 | 1547,9 |
| Налог УСН | 21,3 | 135,5 | 152,0 | 162,6 | 174,0 | 188,0 | 203,0 | 218,3 | 232,2 |
| Чистая прибыль | -444,5 | 816,5 | 861,1 | 921,6 | 986,2 | 1065,2 | 1150,2 | 1237,1 | 1315,7 |
| CFO (ЧП+ амортизация) | -18,5 | 816,5 | 861,1 | 921,6 | 986,2 | 1065,2 | 1150,2 | 1237,1 | 1315,7 |
| Основные средства | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ремонт помещения | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFI | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Самофинансирование | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFF | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Сальдо денежных средств | -18,5 | 816,5 | 861,1 | 921,6 | 986,2 | 1065,2 | 1150,2 | 1237,1 | 1315,7 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 18,5 | 0,0 | 816,5 | 1677,6 | 2599,3 | 3585,5 | 4650,6 | 5800,8 | 7037,8 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 0,0 | 816,5 | 1677,6 | 2599,3 | 3585,5 | 4650,6 | 5800,8 | 7037,8 | 8353,5 |

Таблица К.3 – Денежные потоки проекта (наиболее вероятный вариант)

| Вид потока | 07/16 | 08/16 | 09/16 | 10/16 | 11/16 | 12/16 | 2016 |
|---|-------|--------|---------|-------|-------|--------|--------|
| Выручка | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Переменные издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Эквайринг | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Агентские платежи | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Постоянные издержки | | | 91,0 | 84,0 | 84,0 | 91,0 | 350,0 |
| Аренда | 0,0 | 0,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 336,0 |
| Реклама | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Обслуживание расчетного счета | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Заработная плата | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Отчисления с заработной платы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Страховые взносы за ИП | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 14,0 |
| Амортизация | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прибыль до налогообложения | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Налог УСН | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Чистая прибыль | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| CFO (ЧП+ амортизация) | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Основные средства | 0,0 | 0,0 | 671,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ремонт помещения | 0,0 | 0,0 | 910,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие издержки | 0,0 | 101,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 25,5 | 126,8 |
| CFI | 0,0 | 101,3 | 1581,3 | 0,0 | 0,0 | 25,5 | 1708,1 |
| Самофинансирование | 0,0 | 2058,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2058,1 |
| CFF | 0,0 | 2058,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2058,1 |
| Сальдо денежных средств | 0,0 | 1956,8 | -1672,3 | -84,0 | -84,0 | -116,5 | 0,0 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 0,0 | 0,0 | 1956,8 | 284,5 | 200,5 | 116,5 | 0,0 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 0,0 | 1956,8 | 284,5 | 200,5 | 116,5 | 0,0 | 0,0 |

Таблица К.4 – Денежные потоки проекта с 2017 по 2025 год (наиболее вероятный вариант)

| Вид потока | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Выручка | 2363,9 | 3534,5 | 3753,6 | 3997,6 | 4257,5 | 4555,5 | 4874,4 | 5205,9 | 5528,6 |
| Переменные издержки | 82,3 | 123,0 | 130,6 | 139,1 | 148,2 | 158,5 | 169,6 | 181,2 | 192,4 |
| Эквайринг | 11,3 | 17,0 | 18,0 | 19,2 | 20,4 | 21,9 | 23,4 | 25,0 | 26,5 |
| Агентские платежи | 70,9 | 106,0 | 112,6 | 119,9 | 127,7 | 136,7 | 146,2 | 156,2 | 165,9 |
| Постоянные издержки | 2421,4 | 2133,4 | 2263,6 | 2405,3 | 2556,2 | 2723,5 | 2909,8 | 3103,8 | 3294,4 |
| Аренда | 1008,0 | 1076,5 | 1143,3 | 1217,6 | 1296,7 | 1387,5 | 1484,6 | 1585,6 | 1683,9 |
| Реклама | 18,6 | 19,9 | 21,1 | 22,5 | 23,9 | 25,6 | 27,4 | 29,3 | 31,1 |
| Обслуживание расчетного счета | 6,0 | 6,4 | 6,8 | 7,2 | 7,7 | 8,3 | 8,8 | 9,4 | 10,0 |
| Заработная плата | 700,9 | 744,0 | 789,9 | 838,5 | 890,2 | 945,0 | 1011,2 | 1079,9 | 1146,9 |
| Отчисления с заработной платы | 210,3 | 223,2 | 237,0 | 251,6 | 267,1 | 283,5 | 301,0 | 319,5 | 339,2 |
| Страховые взносы за ИП | 51,6 | 63,3 | 65,5 | 68,0 | 70,6 | 73,5 | 76,7 | 80,0 | 83,3 |
| Амортизация | 426,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 8,3 | 8,9 | 9,4 | 10,0 | 10,7 | 11,4 | 12,2 | 13,1 | 13,9 |
| Прибыль до налогообложения | -148,1 | 1269,3 | 1350,0 | 1443,2 | 1542,4 | 1662,1 | 1782,8 | 1907,8 | 2028,0 |
| Налог УСН | 23,6 | 135,5 | 202,5 | 216,5 | 231,4 | 249,3 | 267,4 | 286,2 | 304,2 |
| Чистая прибыль | -171,7 | 1133,8 | 1147,5 | 1226,7 | 1311,1 | 1412,8 | 1515,3 | 1621,6 | 1723,8 |
| CFO (ЧП+ амортизация) | 254,3 | 1133,8 | 1147,5 | 1226,7 | 1311,1 | 1412,8 | 1515,3 | 1621,6 | 1723,8 |
| Основные средства | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ремонт помещения | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFI | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Самофинансирование | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFF | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Сальдо денежных средств | 254,3 | 1133,8 | 1147,5 | 1226,7 | 1311,1 | 1412,8 | 1515,3 | 1621,6 | 1723,8 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 0,0 | 254,3 | 1388,1 | 2535,6 | 3762,3 | 5073,4 | 6486,1 | 8001,5 | 9623,1 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 254,3 | 1388,1 | 2535,6 | 3762,3 | 5073,4 | 6486,1 | 8001,5 | 9623,1 | 11346,9 |

Таблица К.5 – Денежные потоки проекта (оптимистический вариант)

| Вид потока | 07/16 | 08/16 | 09/16 | 10/16 | 11/16 | 12/16 | 2016 |
|---|-------|--------|---------|-------|-------|--------|--------|
| Выручка | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Переменные издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Эквайринг | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Агентские платежи | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Постоянные издержки | | | 91,0 | 84,0 | 84,0 | 91,0 | 350,0 |
| Аренда | 0,0 | 0,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 84,0 | 336,0 |
| Реклама | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Обслуживание расчетного счета | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Заработная плата | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Отчисления с заработной платы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Страховые взносы за ИП | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 0,0 | 0,0 | 7,0 | 14,0 |
| Амортизация | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прибыль до налогообложения | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Налог УСН | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Чистая прибыль | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| CFO (ЧП+ амортизация) | 0,0 | 0,0 | -91,0 | -84,0 | -84,0 | -91,0 | -350,0 |
| Основные средства | 0,0 | 0,0 | 671,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ремонт помещения | 0,0 | 0,0 | 910,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие издержки | 0,0 | 101,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 25,5 | 126,8 |
| CFI | 0,0 | 101,3 | 1581,3 | 0,0 | 0,0 | 25,5 | 1682,6 |
| Самофинансирование | 0,0 | 2058,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2058,1 |
| CFF | 0,0 | 2058,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2058,1 |
| Сальдо денежных средств | 0,0 | 1956,8 | -1672,3 | -84,0 | -84,0 | -116,5 | 0,0 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 0,0 | 0,0 | 1956,8 | 284,5 | 200,5 | 116,5 | 0,0 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 0,0 | 1956,8 | 284,5 | 200,5 | 116,5 | 0,0 | 0,0 |

Таблица К.6 – Денежные потоки проекта с 2017 по 2025 год (оптимистический вариант)

| Вид потока | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|
| Выручка | 2 600,3 | 3 787,0 | 4 021,8 | 4 283,2 | 4 561,6 | 4 880,9 | 5 222,6 | 5 577,7 | 5 923,5 |
| Переменные издержки | 38,5 | 56,0 | 59,5 | 63,4 | 67,5 | 72,2 | 77,3 | 82,5 | 87,7 |
| Эквайринг | 12,5 | 18,2 | 19,3 | 20,6 | 21,9 | 23,4 | 25,1 | 26,8 | 28,4 |
| Агентские платежи | 26,0 | 37,9 | 40,2 | 42,8 | 45,6 | 48,8 | 52,2 | 55,8 | 59,2 |
| Постоянные издержки | 1 751,8 | 1 417,9 | 1 503,3 | 1 595,3 | 1 693,1 | 1 799,5 | 1 912,7 | 2 032,2 | 2 155,5 |
| Аренда | 336,0 | 358,8 | 381,1 | 405,9 | 432,2 | 462,5 | 494,9 | 528,5 | 561,3 |
| Реклама | 18,6 | 19,9 | 21,1 | 22,5 | 23,9 | 25,6 | 27,4 | 29,3 | 31,1 |
| Обслуживание расчетного счета | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| Заработная плата | 700,9 | 744,1 | 789,9 | 838,6 | 890,2 | 945,1 | 1 003,3 | 1 065,1 | 1 130,7 |
| Отчисления с заработной платы | 210,3 | 223,2 | 237,0 | 251,6 | 267,1 | 283,5 | 301,0 | 319,5 | 339,2 |
| Страховые взносы за ИП | 54,0 | 65,9 | 68,2 | 70,8 | 73,6 | 76,8 | 80,2 | 83,8 | 87,2 |
| Амортизация | 426,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие расходы | 8,3 | 8,9 | 9,4 | 10,0 | 10,7 | 11,4 | 12,2 | 13,1 | 13,9 |
| Прибыль до налогообложения | 801,7 | 2 304,2 | 2 449,5 | 2 614,5 | 2 790,3 | 2 997,8 | 3 220,3 | 3 449,9 | 3 666,5 |
| Налог УСН | 26,0 | 345,6 | 367,4 | 392,2 | 418,5 | 449,7 | 483,0 | 517,5 | 550,0 |
| Чистая прибыль | 775,7 | 1 958,6 | 2 082,1 | 2 222,3 | 2 371,8 | 2 548,1 | 2 737,3 | 2 932,4 | 3 116,5 |
| СФО (ЧП+ амортизация) | 1 201,7 | 1 958,6 | 2 082,1 | 2 222,3 | 2 371,8 | 2 548,1 | 2 737,3 | 2 932,4 | 3 116,5 |
| Основные средства | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Ремонт помещения | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие издержки | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFI | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Самофинансирование | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| CFF | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Сальдо денежных средств | 1 201,7 | 1 958,6 | 2 082,1 | 2 222,3 | 2 371,8 | 2 548,1 | 2 737,3 | 2 932,4 | 3 116,5 |
| Баланс денежных средств на начало периода | 0,0 | 1 201,7 | 3 160,3 | 5 242,4 | 7 464,7 | 9 836,5 | 12 384,6 | 15 121,9 | 18 054,3 |
| Баланс денежных средств на конец периода | 1 201,7 | 3 160,3 | 5 242,4 | 7 464,7 | 9 836,5 | 12 384,6 | 15 121,9 | 18 054,3 | 21 170,8 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Таблица Л.1 – Анализ безубыточности проекта (пессимистический вариант)

| Показатели | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Выручка, тыс. руб | 2 127,5 | 3 282,0 | 3 485,5 | 3 712,1 | 3 953,4 | 4 230,1 | 4 526,2 | 4 834,0 | 5 133,7 |
| Постоянные затраты | 1 993,0 | 2 130,9 | 2 260,9 | 2 402,6 | 2 553,2 | 2 720,3 | 2 898,4 | 3 085,2 | 3 274,2 |
| Переменные затраты | 123,4 | 190,4 | 202,2 | 215,3 | 229,3 | 245,3 | 262,5 | 280,4 | 297,8 |
| Точка безубыточности | 2 115,7 | 2 262,1 | 2 400,1 | 2 550,5 | 2 710,4 | 2 887,7 | 3 076,9 | 3 275,2 | 3 475,8 |
| Запас финансовой прочности | 11,8 | 1 019,9 | 1 085,4 | 1 161,6 | 1 243,0 | 1 342,4 | 1 449,4 | 1 558,8 | 1 657,9 |
| Запас финансовой прочности к выручке | 1% | 31% | 31% | 31% | 31% | 32% | 32% | 32% | 32% |

Таблица Л.2 – Анализ безубыточности проекта (наиболее вероятный вариант)

| Показатели | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Выручка, тыс. руб | 2 363,9 | 3 534,5 | 3 753,6 | 3 997,6 | 4 257,5 | 4 555,5 | 4 874,4 | 5 205,9 | 5 528,6 |
| Постоянные затраты | 1 995,4 | 2 133,4 | 2 263,6 | 2 405,4 | 2 556,3 | 2 723,5 | 2 901,9 | 3 089,0 | 3 278,2 |
| Переменные затраты | 82,3 | 123,0 | 130,6 | 139,1 | 148,2 | 158,5 | 169,6 | 181,2 | 192,4 |
| Точка безубыточности | 2 067,3 | 2 210,4 | 2 345,2 | 2 492,2 | 2 648,4 | 2 821,7 | 3 006,5 | 3 200,3 | 3 396,4 |
| Запас финансовой прочности | 296,6 | 1 324,1 | 1 408,4 | 1 505,5 | 1 609,1 | 1 733,8 | 1 867,9 | 2 005,5 | 2 132,2 |
| Запас финансовой прочности к выручке | 13% | 37% | 38% | 38% | 38% | 38% | 38% | 39% | 39% |

Таблица Л.3 – Анализ безубыточности проекта (оптимистический вариант)

| Показатели | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Выручка, тыс. руб | 2 600,3 | 3 787,0 | 4 021,8 | 4 283,2 | 4 561,6 | 4 880,9 | 5 222,6 | 5 577,7 | 5 923,5 |
| Постоянные затраты | 1 325,8 | 1 417,9 | 1 503,3 | 1 595,3 | 1 693,1 | 1 799,5 | 1 912,7 | 2 032,2 | 2 155,5 |
| Переменные затраты | 38,5 | 56,0 | 59,5 | 63,4 | 67,5 | 72,2 | 77,3 | 82,5 | 87,7 |
| Точка безубыточности | 1 345,7 | 1 439,2 | 1 525,9 | 1 619,2 | 1 718,5 | 1 826,5 | 1 941,5 | 2 062,7 | 2 187,9 |
| Запас финансовой прочности | 1 254,6 | 2 347,8 | 2 495,9 | 2 663,9 | 2 843,1 | 3 054,4 | 3 281,1 | 3 515,0 | 3 735,6 |
| Запас финансовой прочности к выручке | 48% | 62% | 62% | 62% | 62% | 63% | 63% | 63% | 63% |