

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 - Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

- А.Васильева А.В.Васильева

« 11 » 06 2024 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

Исполнитель
студент группы 072-об

Д.М.Торосян 11.06.2024 г.
(подпись, дата)

Д.М. Торосян

Руководитель
доцент, канд. техн. наук

Л.В.Рыбакова 11.06.2024 г.
(подпись, дата)

Л.В. Рыбакова

Нормоконтроль
Инженер

Т.А.Мусиенко 11.06.2024 г.
(подпись, дата)

Т.А. Мусиенко

Благовещенск, 2024

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
- *А. Васильева* А.В. Васильева
«20» 05 2024 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Торосьяна Давида Мгеровича

1. Тема выпускной квалификационной работы: Разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

(утверждена приказом от 04.04.2024 № 907-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы: 11.06.2024 г.

3. Исходные данные к бакалаврской работе: публикации в учебной научной литературе, статьи периодических изданий, личный опыт и наблюдение автора, электронные ресурсы

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретические основы управления проектами развития предприятия; стратегический анализ деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.; разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): 37 таблиц, 8 рисунков, 13 приложений

6. Дата выдачи задания: 20.05.2024 г.

Руководитель бакалаврской работы

Рыбакова Лина Васильевна,
доцент канд. техн. наук
(фамилия, имя, отчество, должность,
ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (20.05.2024 г.)

Давид
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 110 с., 37 таблиц, 8 рисунков, 50 источников, 13 приложений

ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ, ГОСТИНИЧНЫЙ КОМПЛЕКС, СТАТИСТИКА, PEST-АНАЛИЗ, SWOT-АНАЛИЗ, МАРКЕТИНГ, РИСКИ, СТРАТЕГИЯ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН, ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН, ЭКСПЕРТНЫЕ ОЦЕНКИ, ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

В ходе выпускной квалификационной работы освещено понятие и типы проектов развития, их жизненный цикл, раскрыта сущность стратегического управления организацией. Исследованы внутренняя и внешняя среда гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С., обоснована необходимость разработки проекта развития данной организации. Разработан проект развития, произведена оценка эффективности его реализации, определены потенциальные риски и меры по предотвращению их отрицательного воздействия.

Объект исследования – ИП Манукян Д.С.

Предметом исследования являются финансовые показатели деятельности ИП Манукян Д.С.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- 1) Изучить теоретические основы управления проектами развития;
- 2) Провести анализ внутренней и внешней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;
- 3) Дать обоснование необходимости разработки проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;
- 4) Разработать проект развития бизнеса ИП Манукян Д.С.;

5) Оценить эффективность проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;

6) Выявить потенциальные риски проекта и меры по предотвращению их отрицательного воздействия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	7
1 Теоретические основы управления проектами развития предприятия	9
1.1 Понятие и типы проектов развития предприятия	9
1.2 Жизненный цикл проектов развития организации	12
1.3 Стратегическое управление организацией	16
2 Стратегический анализ деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	20
2.1 Анализ внутренней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	20
2.2 Анализ внешней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	29
2.3 Обоснование необходимости разработки проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	36
3 Разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.	40
3.1 Разработка проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	40
3.2 Оценка эффективности проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.	49
3.3 Потенциальные риски проекта и меры по предотвращению их отрицательного воздействия	65
Заключение	69
Библиографический список	74
Приложение А - Производственная программа гостиничного комплекса «Оджах» на 2025-2029 гг.	80
Приложение Б - Потребность в основных фондах, в стоимостном выражении, тыс. руб.	82
Приложение В - Потребность в персонале и фонд оплаты труда	84
Приложение Г - Потребность в сырье и материалах на каждый вид услуг	86

Приложение Д - Потребность в сырье и материалах на весь объем услуг	93
Приложение Е - Калькуляция себестоимости, руб.	95
Приложение Ж - Общая потребность в инвестициях	97
Приложение И - Источники финансирования проекта	99
Приложение К - Смета затрат проекта	101
Приложение Л - Бюджет прибылей/убытков	103
Приложение М - Налоговые отчисления	105
Приложение Н - Бюджет движения денежных средств	107
Приложение П - Расчет эффективности проекта	109

ВВЕДЕНИЕ

Проблемы, с которыми сталкивается малый бизнес, и способы их решения представляют собой значительный интерес для экономики. Применение научного подхода к решению проблем помогает предвидеть потенциальные сценарии и избежать негативных последствий, связанных с неправильными стратегическими решениями организации.

Стратегия — это определенная тенденция развития предприятия, план действий, направленный на повышение экономических показателей, укрепления позиций на рынке. От того насколько правильно сформирована стратегия, насколько точно определены цели и сроки их достижения зависит успех как самих организаций, так и положительное развитие экономики страны в целом. Поскольку экономические показатели субъектов бизнеса влияют на макроэкономические показатели экономики всей страны.

Первым и главным этапом при разработке стратегии является полный анализ предприятия. Для качественного анализа предприятия используются множество экономических инструментов, таких как: SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ пяти сил по модели М. Портера и другие.

В рамках данной выпускной квалификационной работы разработан проект развития бизнеса ИП Манукян Д.С. Проект развития является необходимым инструментом для обеспечения успешного развития организации и достижения поставленных целей.

Объект исследования – ИП Манукян Д.С.

Предметом исследования являются финансовые показатели деятельности ИП Манукян Д.С.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

- 1) Изучить теоретические основы управления проектами развития;
- 2) Провести анализ внутренней и внешней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;

- 3) Дать обоснование необходимости разработки проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;
- 4) Разработать проект развития бизнеса ИП Манукян Д.С.;
- 5) Оценить эффективность проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.;
- 6) Выявить потенциальные риски проекта и меры по предотвращению их отрицательного воздействия.

Временной период исследования – 2025-2030 гг.

Информационной базой исследования выступают публикации в учебной научной литературе, статьи периодических изданий, личный опыт и наблюдение автора, электронные ресурсы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие и типы проектов развития предприятия

В разных источниках существует множество определений понятия «проект», однако, в общем и целом, определение «проект» выглядит следующим образом:

Проект – ограниченное во времени действие с четко определенными результатами. Проекты могут разбиваться на текущие и проекты развития. Выполняя текущие проекты, компания зарабатывает прибыль. Выполняя проекты развития, компания несет затраты на развитие своего потенциала для того, чтобы в будущем зарабатывать прибыль и увеличивать свою стоимость, используя данный потенциал [1, с. 125].

Все проекты можно разделить на две группы:

- текущие проекты;
- проекты развития.

В данной работе будет разработан проект развития предприятия.

Формулируя определение проекта развития, необходимо учитывать ориентацию данного проекта на будущие результаты и эффект. Также следует связать проект развития со стратегией, понимая это следующим образом. Стратегия — трансформация имеющихся у организации активов и ресурсов в те активы и ресурсы, которые организация хочет получить; таким образом, проект развития — это стратегический ход [2, с. 112] В этом контексте можно выделить включенные в стратегический план проекты, дополняющие стратегию и не укладывающиеся в стратегию. Это возможно, если у компании есть миссия и видение бизнеса, которые документированы и структурированы в стратегии предприятия на конкретный срок. Близкий вариант классификации, связанной со стратегией, включает классификацию на стратегические, оперативные и вспомогательные проекты. Причем стратегические проекты могут получать приоритет при отборе.

Дадим ряд возможных определений проектов развития:

- Проект, реализующий задачи, инициативы, мероприятия, относящиеся к деятельности компании по развитию.

- Проект, основной целью которого является совершенствование производственной или вспомогательной деятельности компании.

- Проект, направленный на повышение эффективности деятельности и конкурентоспособности продукции организации для достижения стратегической цели.

- Проект, целью которого является изменение существующих или введение новых процессов организации для увеличения рентабельности и достижения стратегической цели компании.

- Проект, основной целью которого является повышение эффективности существующего или создание нового вида деятельности компании.

- Проект, направленный на улучшение, совершенствование, оптимизацию деятельности предприятия в целом или его структурных подразделений и не предусматривающий получения прямой коммерческой выгоды [2, с. 113]

Несмотря на большое количество определений, все они ориентированы на будущее развитие, связаны с деятельностью и стратегией компании, инновационны.

Диверсификация бизнеса через открытие новых гостиниц, вывод на рынок новой марки мебели, открытие или реконструкция кафе, реструктуризация функционального подразделения компании — это лишь некоторые примеры таких проектов.

Помимо, перечисленных выше, типов проектов развития предприятия, существует особая категория проектов, которые, с одной стороны, имеют цели бизнес-проектов – зарабатывание прибыли, с другой – все признаки проектов развития, рассмотренных выше. Данная категория проектов также делится на два типа:

1) Старт-ап-проекты

Практически перед каждым руководителем в современных рыночных

условиях встают абсолютно новые задачи, которыми до него в данной организации никто не занимался. Как правило, их приходится решать за короткие сроки и при неопределенных начальных ресурсах. Часто в таких ситуациях в компании нет разработанных стандартов и формализованных процедур, поэтому выполнение подобных проектов вызывает много вопросов и сопровождается многочисленными проблемами. Таким образом, реализацию за короткие сроки при неопределенных начальных ресурсах принципиально новой задачи, для выполнения которой в компании нет разработанных стандартов, можно назвать внутренним старт-ап-проектом [3, с. 323]

Можно привести два подтипа старт-ап-проектов:

- задачи, связанные с выходом на рынок с новым продуктом или расширением ассортимента, продвижением и расширением бизнеса, направленные на увеличение узнаваемости бренда или укрепление позиции компании;

- задачи, связанные с внедрением новых технологий и изменениями в организации. Проекты первой категории рассматриваются как внутренние, в то время как вторые - как внешние.

Приведем перечень наиболее распространенных проектов такого типа:

- внедрение новой технологии в компании;
- территориальное расширение бизнеса — организация филиалов и представительств;
- создание нового бизнеса или вывод на рынок нового бренда;
- открытие нового направления в рамках существующего бизнеса;
- рестарт бизнеса или направления;
- укрепление (расширение) позиции компании на рынке (захват значительной доли рынка, повышение узнаваемости торговой марки и тому подобное) [4, с. 185]

2) Проекты вывода продукции на рынок.

Управление такими проектами называется Time-to-Market Project Management (Управление проектами до вывода продукции на рынок) или Time-

to-Profit Project Management (Управление проектами до получения прибыли). В наше рассмотрение последние проекты не входят как проекты, имеющие финансовые бизнес-цели [5, с. 272].

Особенности управления такими проектами связаны с современной стратегией управления разработками новых продуктов/услуг.

В настоящее время особенно важной является скорость выхода новой продукции на рынок, что считается ключевым фактором успеха. Быстрый запуск на рынок обычно приносит большую прибыль.

Традиционный подход к управлению проектами разработки не охватывал все аспекты вывода продукта/услуги на рынок. Сегодня менеджеры проектов разработки новых продуктов/услуг уделяют больше внимания интеграции процессов разработки и производства.

Важно не только завершить проект в срок и в рамках бюджета, но и гарантировать успех на рынке.

Интеграция и координация работ на всех этапах жизненного цикла разработки нового продукта/услуги.

1.2 Жизненный цикл проектов развития организации

Период времени между инициацией проекта и его завершением с четкой последовательностью этапов называют жизненным циклом проекта. Несмотря на различие проектов по масштабу, сути и целям, как правило, все они имеют схожую структуру и на пути своего развития проходят через определенные фазы: инициации, планирования, реализации и завершения.

Типовой жизненный цикл проекта развития подобен жизненному циклу любого проекта. Характерными отличиями могут быть [6, с. 187]:

- «размытость» границ фаз, стадий;
- большее количество вариантов, чем у проектов бизнеса;
- проблемы с типизацией жизненного цикла;
- большое число возможных точек возврата;
- неопределенное начало и окончание проекта.

Ниже последовательно опишем фазы проектов развития. Описание начнем

с фазы инициации, после перейдем к фазам планирования, реализации и завершения [7, с. 31]:

1) Фаза инициации

Данный этап характеризуется наибольшей неопределенностью и наименьшим уровнем усилий. Команда прорабатывает концепцию, готовится к планированию и реализации проекта. На этом этапе важно поставить перед командой четкую задачу, сформировать ожидаемый результат, подготовить экономическое обоснование и найти партнеров. В течение этой фазы предполагается много исследований, обсуждений, анализа.

Описывая данную фазу, укажем основные процессы, входящие в нее, а также ожидаемые результаты по ее завершению.

Процессы, входящие в фазу инициации проектов развития:

- формализация идеи, ее первичная обработка;
- экспертиза и оценка идеи;
- разработка идеи до согласованного вида;
- определение ответственного за разработку идеи или временно исполняющего обязанности руководителя проекта (возможен вариант официального назначения руководителя проекта уже в этот момент);
- подготовка и авторизация проекта;
- формирование предварительного списка участников проекта.

Ожидаемые результаты по завершению фазы инициации проектов развития:

- формализованная и разработанная идея;
- подготовленные данные для следующих фаз жизненного цикла;
- экспертная оценка идеи;
- обозначенный руководитель (или обозначенный потенциальный руководитель) и члены команды.

2) Фаза планирования

Данный этап сопровождается составлением дорожной карты или подробного плана, детально описывающего действия каждого участника. Если

сравнивать жизненный цикл проекта со строительством дома, то на стадии планирования происходит разработка, утверждение сметы и сроков окончания работ.

Описывая данную фазу, укажем основные процессы, входящие в нее, а также ожидаемые результаты по ее завершению.

Процессы, входящие в фазу инициации проектов развития:

- окончательная формализация и фиксация идеи, стратегии и пути достижения стратегии;
- утверждение базового или мастер плана проекта;
- создание и утверждение основной команды;
- выполнение некоторых работ проекта (при возможности).

Ожидаемые результаты по завершению фазы инициации проектов развития:

- формализована и зафиксирована идея, утверждена стратегия и пути ее достижения;
- утвержден план реализации проекта;
- выполнены некоторые работы.

3) Фаза реализации

На данном этапе проводится выполнение работ, предусмотренных проектом, в соответствии с планом (разработанным на предыдущем этапе). Этап включает в себя работы по его реализации (строительство, разработка, маркетинг, обучение). Это самая продолжительная по времени фаза жизненного цикла проекта, которая оказывает значительное влияние на его общую длительность.

Описывая данную фазу, укажем основные процессы, входящие в нее, а также ожидаемые результаты по ее завершению.

Процессы, входящие в фазу реализации проектов развития:

- выполнение работ по достижению целей проекта;
- руководство и исполнение плана проекта;
- утверждение результатов работ;

- расходование трудовых и материальных ресурсов;
- подбор, обучение и управление членами команды;
- получение предложений от поставщиков;
- выбор поставщиков, управление ими;
- управление рисками;
- обеспечение качества;
- распределение информации;
- проведение изменений.

Ожидаемые результаты по завершению фазы инициации проектов развития:

- достигнутый результат/полученный продукт;
- документы, которые подтверждают достижение поставленных целей проекта.

4) Фаза завершения

На этой фазе достигаются конечные цели проекта, осуществляется подведение итогов, разрешаются возникшие конфликты и проводится закрытие проекта.

Описывая данную фазу, укажем основные процессы, входящие в нее, а также ожидаемые результаты по ее завершению.

Процессы, входящие в фазу реализации проектов развития:

- выполнение работ по завершению проекта;
- итоговое утверждение всех результатов проекта;
- завершение отношений со всеми участниками проекта;
- подготовка отчета и архива

Ожидаемые результаты по завершению фазы инициации проектов развития:

- подготовленный отчет;
- документы, подтверждающие удовлетворение заказчика и других участников проекта;
- закрытие проекта.

1.3 Стратегическое управление организацией

В настоящее время трудно поспорить с тем фактом, что деятельность любой фирмы должна руководствоваться определенной стратегией, иметь свои стратегические измеримые показатели и демонстрировать результаты. Наличие грамотно сформированной стратегии позволяет компаниям вести успешную конкурентную борьбу и завоевывать рынок в краткосрочном периоде и долгосрочной перспективе.

Что такое стратегия? Существует множество определений стратегий от разных авторов. Ниже рассмотрены некоторые из них:

- Брюс Хендерсон, основатель Boston Consulting Group, дал такое определение: «Стратегия — это преднамеренный поиск плана действий, которые будут способствовать развитию конкурентного преимущества компании и станут его неотъемлемой частью» [8, с. 138]

- По определению Р. Гранта, «Стратегия — это планирование способов, с помощью которых организация или индивид могут достичь поставленных целей» [9, с. 228]

- Джей Барни определяет стратегию в терминах использования внутренних ресурсов фирмы: «Стратегия — это паттерн (модель) размещения ресурсов, который позволяет фирмам продолжать или совершенствовать свою деятельность» [10, с. 859]

- Стратегия — план, метод или ряд действий, направленных на достижение определенной цели или эффекта (словарь «Wordsmyth») [11, с. 86].

- Стратегия — определение долгосрочных целей и задач предприятия, а также принятие курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей [12, с. 32]

- Стратегия — это система (или план), интегрирующая основные цели организации, политику и последовательность действий в единое целое. Хорошо сформулированная стратегия помогает распределять и размещать ресурсы организации уникальным и эффективным образом, исходя из сферы компетенции и слабостей компании, предполагаемых изменений окружающей

среды и внезапных действий умных противников [13, с. 271]

Рассматривая все вышеперечисленные определения следует отметить то, что они достаточно похожи на друг друга, что свидетельствует о существовании общего взгляда на данное определение среди разных авторов. Таким образом, с понятием «стратегия» связывают: план действий, подходы к организации целей, задач и ресурсов, а также улучшение, преобразование текущего потенциала компании в его новое состояние.

Стратегическое управление — это такое управление компанией, которое:

- опирается на потенциал человеческих ресурсов как на основу организации;
- ориентирует производство на потребности и запросы потребителей;
- осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в компании в соответствии с изменениями окружающей среды;
- позволяет добиваться конкурентных преимуществ;
- обеспечивает выживание компании и достижение ею своих целей в долгосрочной перспективе.

Суть стратегического управления заключается в существовании в компании четко организованного комплексного стратегического планирования, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения целей фирмы и создание управленческих механизмов реализации этой стратегии через систему планов [14, с. 193].

Рассмотрим отличительные признаки стратегического управления от оперативного (рис. 1).

Стратегическое управление можно рассматривать как совокупность пяти изложенных ниже взаимосвязанных управленческих процессов и связанных с ними достаточно типовых действий [15, с. 96].

1. Диагностика и анализ внешней и внутренней среды:

- проведение текущего стратегического анализа компании;
- диагностика внешней и внутренней среды.

2. Определение и постановка миссии и целей:

- формулировка стратегии и стратегических целей компании;
- разработка концепции корпоративной стратегии и программы действий.



Рисунок 1 – Отличительные признаки стратегического и оперативного управления

3. Формулирование путей реализации, выбор приоритетов:

- определение технологий и ресурсов, их потенциала для реализации стратегии (компания IT Land придает значение применению технологии проектного управления для реализации стратегии чрезвычайно большое значение, называя проекты развития важными стратегическими ходами [16, с. 102])
- создание сбалансированного портфеля видов деятельности и инициатив, согласованных со стратегией;
- проверка выполнимости портфеля (по инвестициям и ресурсам);
- приоритезация инициатив и видов деятельности портфеля.

4. Реализация стратегий:

- управление стратегическими активами;
- организация эффективной реализации портфеля;
- мотивация топ-менеджмента (функциональных руководителей, выделенных руководителей) на достижение стратегических целей компании.

5. Оценка и контроль выполнения, стратегический контроллинг.

Принципами стратегического управления организацией являются:

- Научность в сочетании с элементами искусства.

Руководитель при осуществлении своих обязанностей пользуется данными и выводами из различных научных областей, но кроме того он должен импровизировать, постоянно находиться в поиске индивидуальных подходов к решению поставленных перед ним задач.

- Целенаправленность

Формирование стратегии и стратегический анализ должны быть ориентированными на выполнение глобальной цели предприятия.

- Гибкость

Данный принцип предполагает возможность корректировки ранее принятых решений или их пересмотра в любой момент в соответствии с изменившимися обстоятельствами.

- Единство стратегических программ и планов.

Обязательным условием достижения успеха является согласованность и тесная взаимосвязь решений на разных уровнях. Данное единство достигается путем консолидации стратегий каждого структурного подразделения предприятия, согласования планов всех его функциональных отделов.

- Создание условий, способствующих реализации стратегии.

Само по себе наличие стратегического плана не гарантирует то, что он обязательно будет успешно выполнен. В процессе стратегического управления должны создаваться организационные условия для реализации программ и планов, такие как: создание крепкой организационной структуры, разработка системы мотивации, повышение эффективности системы управления.

2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА «УЮТ» ИП МАНУКЯН Д.С.

2.1 Анализ внутренней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. начал свою деятельность летом 2011-го года по адресу: федеральная трасса Р-297, 931 км., Невер, Амурская область., 676055.

Основным видом деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С., согласно учредительным документам, является: оказание услуг по проживанию. Помимо предоставления услуг по проживанию, данная организация оказывает услуги общественного питания, ремонта и обслуживания транспортных средств, теплой стоянки.

Тип организационной структуры гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. - линейно-функциональная (рис. 2). Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные — консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.



Рисунок 2 - Организационная структура гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

На основании данных, представленных на рисунке 2, следует отметить, что гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. имеет 3 уровня управления.

Масштаб управляемости – узкий, что связано с минимальным числом подчиненных у одного руководителя. Такое группирование людей и работ имеет ряд преимуществ: руководителю легче осуществлять контроль за работой подчинённых, и поэтому он делает это более качественно; быстрый обмен информацией между руководителем и подчиненными [17, с. 108].

Основные экономические показатели деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. за 2021-2023 гг. представлены в таблице 1.

Согласно таблице 1, общие поступления на протяжении всего анализируемого периода растут, так в 2023 году они выросли на 2589,5 тыс. руб. или на 8,17 % по сравнению с 2022 годом. Сравнивая с показателями 2021 года, общие поступления за 2023 год выросли на 3923,59 тыс. руб. или на 12,93 %. Чистая прибыль также имеет положительную динамику на протяжении всего анализируемого периода. В 2023 году, по сравнению с 2022 годом рост составил 1030,39 тыс. руб. или 12,81 %. По сравнению с 2021 годом, чистая прибыль в 2023 году выросла на 1848,67 тыс. руб. или на 25,58 % [18, с. 149].

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Тр, % 2022/2021	Тр, % 2023/2022	Тр, % 2023/2021
1	2	3	4	5	6	7
Общие поступления, тыс. руб.	30346,9	31681,0	34270,5	104,40	108,17	112,93
Общие текущие затраты, тыс. руб.	21845,1	22216,5	23593,8	101,70	106,20	108,00
Прибыль от реализации, тыс. руб.	8501,8	9464,5	10676,7	111,32	112,81	125,58
Результат от прочей реализации, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0
Доходы и расходы от внереализационных операций, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0
Балансовая прибыль, тыс. руб.	8501,8	9464,5	10676,7	111,32	112,81	125,58
Платежи в бюджет (налоги), тыс. руб.	1275,3	1419,7	1601,5	111,32	112,81	125,58
Чистая прибыль, тыс. руб.	7226,5	8044,8	9075,2	111,32	112,81	125,58

Как упоминалось выше, основной деятельностью объекта исследования является оказание услуг по проживанию. Изучая ассортимент гостиничных услуг гостиничного комплекса «УЮТ», следует отметить:

Ширина ассортимента услуг организации состоит из трёх категорий:

- 1) Услуги временного проживания;
- 2) Услуги общественного питания;
- 3) Услуги по ремонту и обслуживанию автотранспорта.

Глубина ассортимента услуг по каждой категории состоит из следующих позиций:

- Первая категория услуг включает в себя 6 позиций: койко-место, одноместный номер, двухместный номер, трехместный номер, полулюкс и люкс.
- Вторая категория услуг включает в себя 2 позиции, такие как: кафе и ресторан.
- Третья категория услуг включает в себя 2 позиции: автосервис и шиномонтаж.

Схематически, ширина и глубина ассортимента услуг, предлагаемых гостиничным комплексом «УЮТ» ИП Манукян Д.С. представлены на рисунке 3.

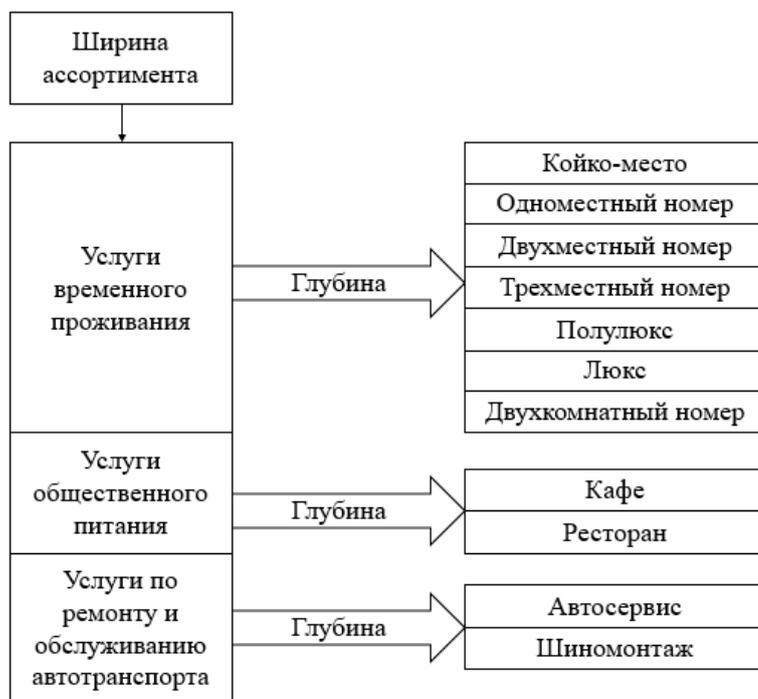


Рисунок 3 – Ширина и глубина ассортимента услуг, предлагаемых гостиничным комплексом «УЮТ».

На основании данных о ширине и глубине ассортимента услуг, предлагаемых гостиничным комплексом, определена ее насыщенность. Так, насыщенность ассортимента услуг гостиничного комплекса «УЮТ» равна 10.

В рамках анализа ассортимента гостиничных услуг гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. построена матрица BCG (рис. 4) - инструмент оценки рентабельности брендов, продуктовых линеек, направлений деятельности компании. Он помогает оценить успешность отдельных категорий товаров или направлений бизнеса [19, с. 137]. Исходные данные для построения матрицы BCG представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Исходные данные для построения модифицированной матрицы BCG гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Вид услуги	Цена, тыс. руб.		Количество продаж, ед.		Выручка, тыс. руб.		Доля сбыта, %		Темп роста доли сбыта, %
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Койко-место	0,55	0,6	8234	8623	4528,7	5173,8	25,50	25,57	100,29
Одноместный номер	1,4	1,5	545	579	763	868,5	4,30	4,29	99,92
Двухместный номер	1,8	2	4059	4220	7306,2	8440	41,13	41,71	101,40
Трехместный номер	2,3	2,5	499	523	1147,7	1307,5	6,46	6,46	100,00
Полулюкс	3,8	4	472	501	1793,6	2004	10,10	9,90	98,08
Люкс	4,8	5	463	488	2222,4	2440	12,51	12,06	96,38
Итого	-	-	14272	14934	17761,6	20233,8	100	100	

Средняя доля сбыта за 2023 год составила 23,00 %, а средний темп роста доли равен 99,33 %.

По результатам построения матрицы BCG, сделаны следующие выводы:

- Услуги «Двухместный номер» и «Койко-место» находятся в группе

«Звезды». Организации следует поддерживать и укреплять данные услуги, а также, при возможности, увеличить инвестиции. При должных усилиях, данные услуги способны перейти в группу «Дойные коровы».

- В группу «Трудные дети» входят такие услуги, как «Одноместный номер» и «Трёхместный номер», они занимают относительно небольшую долю сбыта и требуют высокого уровня инвестиций для того, чтобы укрепить свое положение и перейти в группу «Звезды».

- Такие услуги, как: «Полулюкс» и «Люкс» занимают группу «Собаки». Они имеют низкую долю сбыта, следовательно приносят мало прибыли.

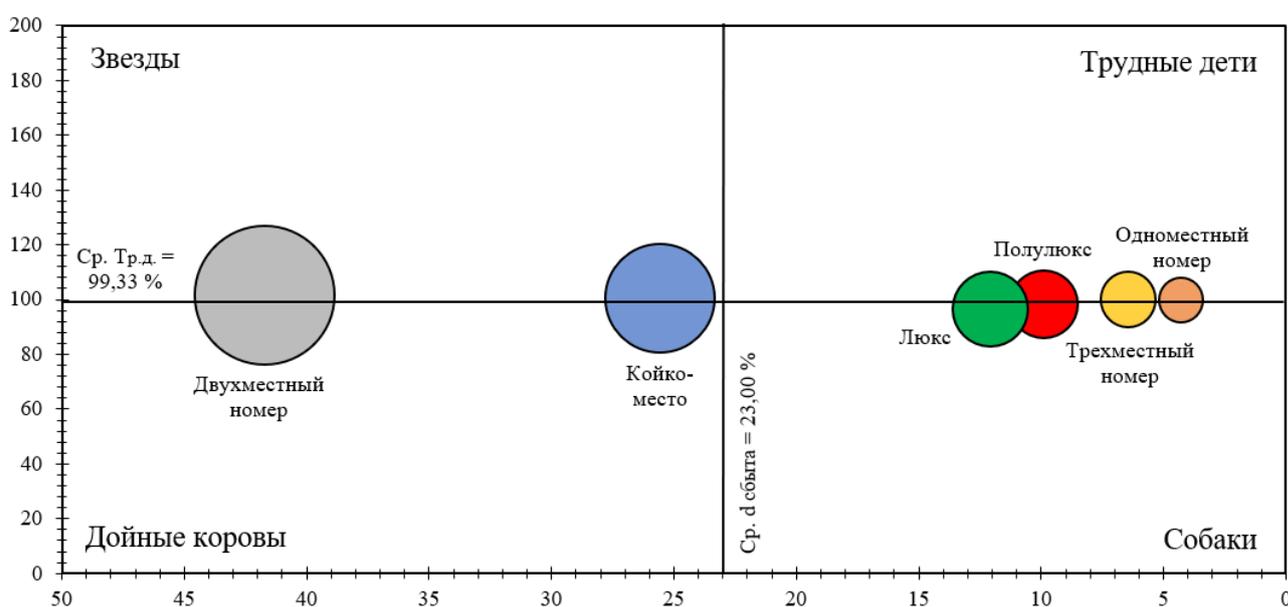


Рисунок 4 – Матрица BCG на примере гостиничного комплекса «УЮТ».

Следующим этапом анализа внутренней среды в рамках данной работы выполнен анализ персонала организации.

Анализ движения кадров является необходимой процедурой, позволяющей выявить проблемы в работе персонала, в результате принять необходимые меры по их устранению и тем самым повысить эффективность деятельности персонала и организации в целом [20, с. 85].

Рассмотрена характеристика персонала гостиничного комплекса «УЮТ» по полу за 2021-2023 гг. (табл. 3).

Исходя из данных, представленных в таблице 3, сделаем вывод о том, что

за 2021-2023 гг. удельный вес женщин превышает удельный вес мужчин, это связано с тем, что роль администратора гостиницы, кассиров, уборщиц и т.д. преимущественно занимают женщины. По данным среднесписочной численности видно, что численность персонала на протяжении исследуемого периода практически не изменяется.

Таблица 3 - Характеристика персонала гостиничного комплекса «УЮТ» по полу за 2021-2023 гг.

Год	Пол		Всего	Удельный вес, %		Всего, %
	Мужской	Женский		Мужчин	Женщин	
1	2	3	4	5	6	7
2021	3	12	15	20	80	100
2022	4	13	17	23,53	76,47	100
2023	4	14	18	22,22	77,78	100

Расчитаны показатели движения численности работников (табл. 4).

Таблица 4 – Показатели движения численности работников гостиничного комплекса «УЮТ» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
1	2	3	4
Среднесписочная численность ($Ч_{сп}$)	15	17	18
Принято на работу ($Ч_{прин.}$)	1	3	2
Выбыло ($Ч_{выб.}$)	1	1	1
Оборот кадров ($O_{кадров}$)	2	4	3
Коэффициент общего оборота ($K_{общ.обор}$)	0,13	0,24	0,17
Коэффициент оборота по приему ($K_{п}$)	0,067	0,18	0,11
Коэффициент оборота по выбытию ($K_{выб}$)	0,067	0,06	0,06
Коэффициент текучести ($K_{текуч}$)	0,067	0,06	0,06
Коэффициент постоянства кадров ($K_{постоянства}$)	0,93	0,94	0,94
Коэффициент замещения ($K_{зам}$)	0	2	1
Коэффициент восполнения ($K_{восп}$)	1	3	2

По данным таблицы 4 видно, что происходит рост среднесписочной численности работников за отчетный период на 3 человека или на 20 % , по сравнению с данными за 2021 год. Спад такого показателя как коэффициент общего оборота за 2023 год, по сравнению с 2022 годом указывает на снижение текучести кадров в организации. Снижение коэффициента оборота по приему за отчетный период свидетельствует о статичности развития и устойчивости коллектива организации. Коэффициент постоянства кадров должен стремиться к

1,0. Коэффициент замещения снизился за счет снижения количества принятых на работу сотрудников за отчетный период. Коэффициент выполнения указывает на оперативность выполнения численности организации, в данном случае он превышает 1, т.е. происходит не только возмещение убыли рабочей силы в связи с увольнением, но и появляются новые рабочие места.

В рамках данного исследования также проведен анализ маркетинговой деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Анализ маркетинговой деятельности проведен на основе концепции 4Р.

Первой составляющей данной концепции является – продукт. Основным продуктом гостиничного комплекса «УЮТ» является оказание услуг по проживанию. Как уже упоминалось выше, гостиничный комплекс «УЮТ» имеет широкий ассортимент гостиничных услуг и включает в себя 6 позиций: койко-место; одноместный номер; двухместный номер; трехместный номер; полулюкс; люкс [21, с. 20].

Помимо предоставления услуг по проживанию, данная организация предоставляет услуги общественного питания, ремонта/обслуживания транспортных средств, теплой стоянки.

Следующей составляющей концепции 4Р является цена. Проведен сравнительный анализ стоимости услуг гостиничного комплекса «УЮТ» с основными его конкурентами (табл. 5).

Таблица 5 - Средняя стоимость проживания в гостиницах

Название гостиницы	Категория номера					
	Койко-место	1- местный	2-местный	3-местный	Полулюкс	Люкс
1	2	3	4	5	6	7
УЮТ	600	1500	2000	2500	4000	5000
Платина	850	1550	4000	4500	-	5500
СМАК	-	1300	2500	-	3000	5000

Исходя из данных, представленных в таблице 5, сделан вывод о том, что наиболее доступным по средней стоимости проживания является гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С., а наиболее дорогим – гостиничный комплекс «Платина».

Еще одной составляющей концепции 4P является продвижение. Вопросами продвижения услуг, предлагаемых гостиничным комплексом «УЮТ» ИП Манукян Д.С., занимается владелец гостиничного комплекса. Для стимулирования сбыта, организация использует лишь такой способ рекламы, как размещение баннера на трассе, включающего в себя информацию об услугах, предоставляемых гостиничным комплексом «УЮТ» ИП Манукян Д.С. Информация об организации также размещена на Google-картах. Используемые организацией способы продвижения своих услуг потеряли свою актуальность с развитием мобильных технологий [22, с. 15].

Рассмотрим с какими целевыми группами потребителей работает гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Целевыми группами потребителей услуг гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. являются [23, с. 167]:

1) Дальнобойщики

Дальнобойщики — не самая «лакомая» целевая группа, несмотря на ее массовость. Большинство представителей этой профессии весьма ограничены в бюджете, выделяемом на поездку, поэтому они, как правило, ночуют в кабине своего автомобиля.

Некоторые дальнобойщики не готовы так жертвовать своим комфортом, однако и они отдают предпочтение самым бюджетным вариантам ночлега: снимают не целый номер, а наиболее доступное по цене спальное место в общей комнате. Такой формат размещения характерен скорее для хостела, чем для «классической» гостиницы.

Впрочем, в обслуживании этой категории гостей есть и преимущество: дальнобойщики фактически живут в дороге, поэтому испытывают большую потребность в дополнительных бытовых услугах, таких как стирка, глажка белья, пользование душем. Если правильно организовать пространство на территории гостиницы, то за счет предоставления этих услуг можно существенно увеличить выручку. Кроме того, ночевать на трассах с дорогим грузом, по-прежнему, весьма рискованно, поэтому спрос на платную

охраняемую стоянку также остается стабильно высоким.

2) Командированные

В относительной близости от гостиницы «УЮТ» работает несколько крупных предприятий по ремонту дорог и др., куда регулярно приезжают командированные из других городов и даже стран.

Сотрудники предприятия по ремонту дорог иногда ремонтируют большие участки трассы неподалеку от гостиницы и часто снимают жилье в гостинице «УЮТ». Средний срок пребывания командированных гостей установить весьма затруднительно, поскольку он может варьироваться от пары дней до нескольких месяцев, в зависимости от масштаба и длительности проекта, на который были привлечены специалисты.

3) Гости, приезжающие отдохнуть на выходные

Неподалеку от гостиницы есть населенные пункты, откуда приезжают гости, желающие провести свои выходные вдали от городской суеты, рядом с природой.

Гостиница «УЮТ» может предоставить таким гостям возможность организовать пикник на берегу небольшого озера в 3 минутах ходьбы от гостиницы.

4) Туристы

Гостинице «УЮТ» иногда удается привлечь транзитных туристов, то есть тех путешественников, которые преодолели лишь часть запланированного маршрута и нуждаются в комфортном месте для сна. Такие гости, как правило, приезжают поздно вечером и уже рано утром снова отправляются в путь. Главными приоритетами для них являются уют и наличие удобств в номере, тихая и спокойная обстановка, а также возможность оставить машину в безопасном месте.

Последней составляющей концепции 4Р является дистрибуция или место продажи. Гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. располагается на федеральной трассе «Амур» 931 км, Невер, Амурская обл. По данной трассе ежедневная высокая проходимость автомобилей, что обеспечивает высокий

поток потенциальных гостей. Из этого следует, что расположение гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. является выгодным [24, с. 121].

В результате анализа внутренней среды, были сформированы сильные и слабые стороны гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. (табл. 6).

Таблица 6 – Сильные и слабые стороны гостиничного комплекса «УЮТ»

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - 100 %-ная заполняемость номерного фонда гостиницы; - Уютные номера с чистым бельем; - Широкий ассортимент номерного фонда; - Выгодное месторасположение (на трассе «Амур» 992 км.); - Наличие дополнительных услуг (автосервис, шиномонтаж, магазин автозапчастей, ресторан, кафе, бильярд); - Наличие охраняемой парковки; - Гибкая ценовая политика; - Наличие летней зоны отдыха; - Вежливый и приветливый персонал; - Хорошее финансовое положение. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ограниченный номерной фонд; - Устаревший ремонт; - Низкая шумоизоляция; - Отсутствие личного сайта; - Возможные перебои с горячей водой; - Простои в работе ресторана; - Наличие жалоб на предлагаемые услуги общепита; - Неудобно расположенные розетки.

Таким образом, основными сильными сторонами гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. являются наличие дополнительных услуг, широкий ассортимент выгодное расположение (на федеральной трассе), а основными слабыми сторонами являются устаревший ремонт, ограниченный номерной фонд и низкая шумоизоляция номерного фонда.

2.2 Анализ внешней среды гостиничного комплекса «УЮТ»

В условиях современной реальности индустрия туризма и гостеприимства находится в условиях сильной конкурентной борьбы за каждого клиента, что в свою очередь вынуждает организации крайне быстро реагировать на внешние изменения условий хозяйствования. Гостиничный-туристический бизнес, даже учитывая нестабильную экономико-политическую ситуацию в стране, продолжает стремительно развиваться, тем самым вызывая активное расширение предлагаемых гостиничных услуг [25, с. 175]

В рамках анализа внешней среды проведен статистический анализ динамики количества гостиниц в России за 2013-2023 гг.

Собранные статистические данные о количестве гостиниц в России за 2013-2023 гг., а также расчёты по ним, представлены в таблице 7 [26, с. 128]:

Таблица 7 – Статистические данные о количестве гостиниц в России за 2013-2023 гг.

Год	Количество гостиниц, тыс. ед.	Абсолютный прирост, ед.		Темп роста, %		Темп прироста, %		Абсолютное значение 1% прироста, тыс. ед.
		Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2013	9,87	-	-	-	-	-	-	-
2014	10,71	0,84	0,84	108,51	108,51	8,51	8,51	0,10
2015	13,96	3,25	4,09	130,35	141,44	30,35	41,44	0,11
2016	15,37	1,41	5,5	110,10	155,72	10,10	55,72	0,14
2017	18,75	3,38	8,88	121,99	189,97	21,99	89,97	0,15
2018	21,3	2,55	11,43	113,60	215,81	13,60	115,81	0,19
2019	21,31	0,01	11,44	100,05	215,91	0,05	115,91	0,21
2020	20,41	-0,9	10,54	95,78	206,79	-4,22	106,79	0,21
2021	21,58	1,17	11,71	105,73	218,64	5,73	118,64	0,20
2022	22,01	0,43	12,14	101,99	223,00	1,99	123,00	0,22
2023	22,73	0,72	12,86	103,25	230,25	3,25	130,25	0,22

Исходя из данных, представленных в таблице 7, сделаем вывод о том, что количество гостиниц за 2023 г., по сравнению с 2013 г. увеличилось на 12,86 тыс. ед. Также следует отметить резкое снижение количества гостиниц в 2020 г., это связано с развитием новой (на тот момент) коронавирусной инфекции и объявление карантина.

По результатам проведенных расчётов, составим прогноз количества гостиниц на 2024-2026 гг., путем расчета таких показателей, как средний абсолютный прирост, средний темп роста и аналитическое выравнивание.

Средний абсолютный цепной прирост количества гостиниц в России за 2013-2023 гг. составил 1,169 тыс. ед. Данное значение получено путем суммирования абсолютного цепного прироста за период с 2013 г. по 2023 г. и делением полученного значения на количество лет, т.е. 11.

Средний темп роста количества гостиниц в России за период с 2013 года по 2023 год составляет 109,13 %, что свидетельствует о положительной динамике.

Рассчитав показатели среднего абсолютного цепного прироста и среднего темпа роста, определим уравнение тренда для данного ряда данных.

Уравнением тренда данного ряда данных является: $y = 1,318 * t + 10,091$

Собрав все необходимые данные, перейдем к созданию самого прогноза по количеству гостиниц в России на 2024-2026 гг. Прогноз составлен с помощью метода экстраполяции. Все расчёты представлены в таблице 8:

Таблица 8 - Прогноз по количеству гостиниц в России в период с 2024 года по 2026 год

Год	Прогноз на основе среднего абсолютного прироста	Прогноз на основе среднего темпа роста	Прогноз на основе аналитического выравнивания	
			t	\bar{y}_t
1	2	3	4	5
2024	23,894	24,800	12	25,907
2025	25,063	27,064	13	27,225
2026	26,232	29,535	14	28,543

Полученные данные также были приведены в виде диаграммы (рис. 5).

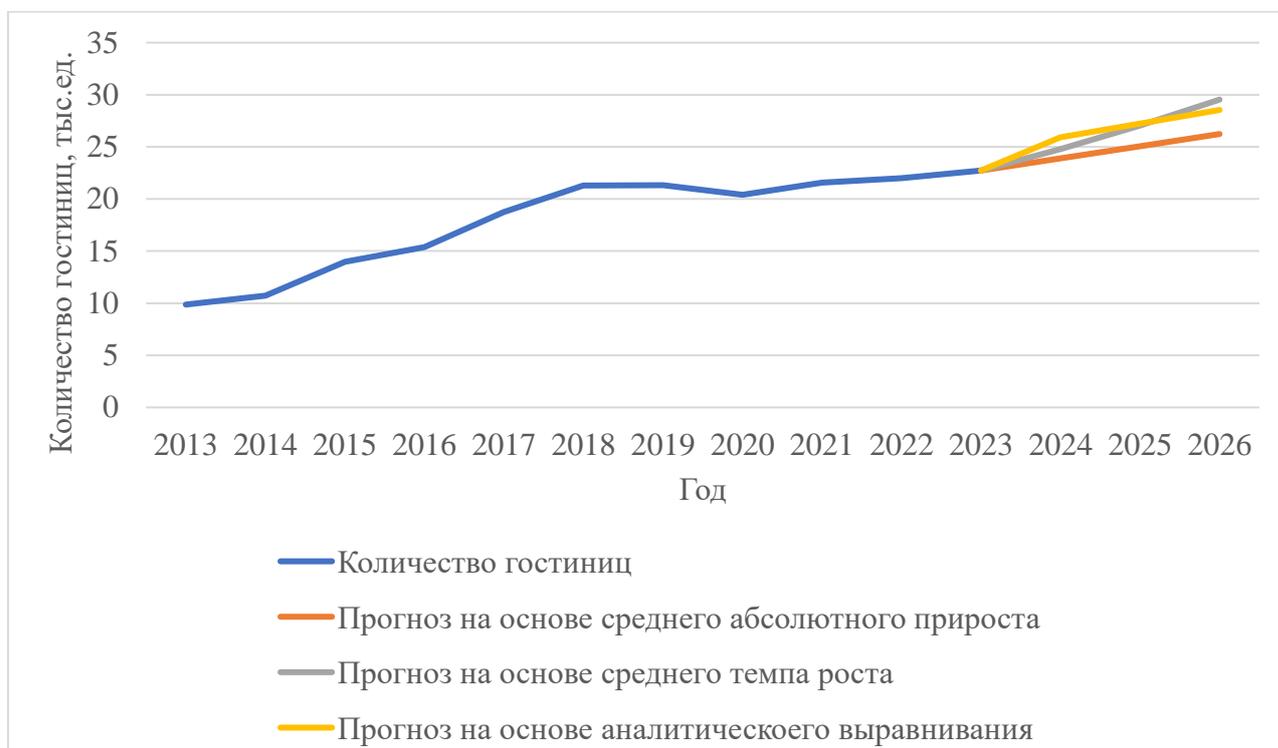


Рисунок 5 - Прогноз количества гостиниц в России на 2024-2026 гг.

Исходя из данных, представленных в таблице 8, следует сделать вывод о том, что тенденция роста количества гостиниц в России сохраняется. Прогноз

количества гостиниц на основе среднего абсолютного прироста показал, что количество гостиниц в России к 2026 году составит 26,232 тыс. ед.; на основе среднего темпа роста, количество гостиниц в России к 2026 году составит 29,535 тыс. ед.; на основе метода аналитического выравнивания количество гостиниц в России к 2026 году составит 28,543 тыс. ед. [27, с. 20].

Помимо статистического анализа динамики количества гостиниц в России, для анализа внешней среды использован такой инструмент, как PEST-анализ (табл. 9).

Основным политическим фактором, влияющим на деятельность гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. является проведение гос. программ в сфере развития туристической отрасли в регионе; экономическим – увеличение затрат на обслуживание устаревшего оборудования гостиничного комплекса; социальным – риск снижения числа трудовых мигрантов; технологическим – появление интеллектуальных технологий в сфере управления гостиничным предприятием [28, с. 252].

Таблица 9 – PEST-анализ на примере гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Политические факторы	Экономические факторы
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Снижение числа туристов в связи с закрытием границ по причине СВО; - Мобилизация населения для проведения СВО; - Уход зарубежных компаний, товары которых используются в гостиничном комплексе. 	<ul style="list-style-type: none"> - Рост цен увеличивает стоимость оказания услуг; - Рост спроса на гостиничные услуги в связи с развитием внутреннего туризма; - Увеличение затрат на обслуживание устаревшего оборудования гостиничного комплекса; - Начало строительства комплекса по производству метанола в г. Сковородино способствует привлечению трудовых мигрантов, что в свою очередь формирует спрос на гостиничные услуги.
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> - Развитие внутреннего туризма; - Рост интереса населения к сфере автопутешествий; - Рост числа трудовых мигрантов; - Отток населения из региона; - Снижение уровня жизни населения. 	<ul style="list-style-type: none"> - Появление современных технологий управления освещением в помещениях; - Выход инновационных технологий контроля уровня влажности и температуры в помещениях; - Появление усовершенствованных отопительных систем; - Изобретение модернизированных систем водоснабжения.

В качестве следующего шага в рамках анализа внешней среды, проведен анализ влияния пяти сил модели М. Портера, представленный в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ влияния пяти сил модели М. Портера на гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Фактор	Влияние фактора	Заключение
1	2	3
1. Конкуренция в отрасли со стороны реальных конкурентов	<ul style="list-style-type: none"> - Количество реальных конкурентов: 3 (Гостиничный комплекс «УЮТ»; Гостиничный комплекс «Платина»; Гостиница «СМАК».) - Доля рынка: Гостиничный комплекс «УЮТ» - 25 %; Гостиничный комплекс «Платина» - 20 %; Гостиница «СМАК» - 17 %. - Применяемые конкурентные стратегии: Все фирмы-конкуренты, в том числе гостиничный комплекс «УЮТ», используют стратегию низких издержек. - Качество продукции: соответствует требованиям к номерному фонду гостиницы. - Материальное положение конкурентов: Гостиничный комплекс «УЮТ» - высокое; Гостиничный комплекс «Платина» - высокое; Гостиница «Смак» - среднее. - Издержки переключения клиента с одной организации на другую: минимальны, вероятность переключения клиента на другого производителя – средняя. - Привлекательность рынка данного продукта: расширяющийся спрос, большие потенциальные возможности и благоприятный прогноз. 	Несмотря на небольшое количество реальных конкурентов на рынке гостиничных услуг, влияние с их стороны среднее, в связи с тем, что организации имеют практически равные доли рынка и существует вероятность переключения клиента на другую организацию.
2. Угроза появления новых конкурентов	<ul style="list-style-type: none"> - Емкость рынка и ее динамика: высокая, имеет тенденцию роста. - Эффект жизненного цикла продукта: фаза роста. - Масштабность производства: средняя. - Уровень затрат на производство: средняя (доля себестоимости производства в общем обороте более 60 %). - Потребность в дополнительных капитальных вложениях: есть (обновление оформления номерного фонда, замена отопительных систем и систем водоснабжения, расширение номерного фонда). - Степень дифференциации продукция: средний уровень разнообразия товара. - Предпочтения и преданность потребителей: средняя. - Доступность каналов распределения продукции: высокая доступность, нулевой канал распределения. 	Средняя угроза появления новых конкурентов.

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> - Уровень развития рыночной инфраструктуры: высокий. - Наличие административных барьеров: отсутствуют. - Перспективность отрасли: высокая. 	
3. Влияние потребителей продукции	<ul style="list-style-type: none"> - Количество потребителей: население близлежащих регионов, дальнбойщики, туристические группы, автопутешественники и т.д. - Степень зависимости потребителя от приобретаемого товара: средняя. - Доходность потребителей: от низкой до высокой. - Степень стандартизации продукции: товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов. - Информированность потребителей о продукции фирмы: средняя. - Степень организации потребителей: средняя (Оплата услуг наличными или банковской картой у стойки администратора). - Скорость изменения вкусов, предпочтений потребителей: средняя. - Возможность самостоятельного производства продукции самим потребителем: средняя (альтернативные средства размещения: палатка, дом на колесах и т.д.). 	Среднее влияние потребителей продукции
4. Влияние поставщиков продукции	<ul style="list-style-type: none"> - Количество поставщиков: Большое количество поставщиков как продуктов питания, так и средств личной гигиены. - Роль поставляемых продуктов в конечном изделии: низкая. - Наличие эффективных заменителей поставляемых продуктов: высокая. - Степень дифференциации поставляемой продукции: высокая. - Степень зависимости фирмы от поставок: низкая. 	Низкое влияние поставщиков продукции
5. Влияние товаров-заменителей	<ul style="list-style-type: none"> - Количество эффективных заменителей производимого товара: Множество альтернативных средств размещения (Палатка, дом на колесах, сдача в аренду квартиры на короткий/длительный срок и т.д.) - Объем производства товаров-заменителей: высокий. - Разница в ценах между изделием-оригиналом и товарами-заменителями: высокая. 	Высокое влияние товаров-заменителей

Анализ пяти сил модели М. Портера показал, что наименьшее влияние на гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. оказывают поставщики продукции: на рынке функционируют большое количество поставщиков; роль поставляемых продуктов в конечном изделии низкая; зависимость фирмы от поставок находится на низком уровне, товары-заменители, напротив, имеют наибольшее влияние на деятельность организации: существует множество эффективных заменителей производимого товара, объемы производства которых находятся на высоком уровне. Среднее же влияние на организацию оказывают реальные конкуренты (небольшое количество реальных конкурентов; равные доли рынка у основных конкурентов; материальное положение конкурентов среднее и высокое), потенциальные конкуренты (высокая емкость рынка; рынок находится на фазе роста; высокая перспективность отрасли; средняя степень дифференциации товара) и потребители продукции (доходность потребителей любая: от низкой до высокой; степень организации потребителей – средняя; скорость изменения вкусов и предпочтений потребителей – средняя; степень зависимости потребителя от приобретаемого товара – средняя) [29, с. 9].

По итогам анализа внешней среды, сформированы возможности и угрозы гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. Они представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Возможности и угрозы гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Возможности	Угрозы
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Расширение номерного фонда (строительство пристройки); - Открытие новой гостиницы на трассе Р-297; - Завоевание нового сегмента покупателей (обслуживание туристических групп); - Увеличение объема оказываемых гостиничных услуг за счет переориентации спроса с внешнего рынка на внутренний; - Расширение разнообразия меню ресторана для удовлетворения различных сегментов покупателей; - Внедрение новых технологий в управление гостиничным бизнесом (умный номер); 	<ul style="list-style-type: none"> - Усиление деятельности конкурентов; - Снижение спроса на гостиничные услуги в связи с завершением государственных программ; - Угроза возникновения пожара леса; - Резкий рост цен; - Пандемия и распространения различных заболеваний; - Неблагоприятные демографические изменения; - Санэпидемиологические загрязнения, повлекшее за собой приостановление работы гостиницы;

1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Усовершенствование дизайна номерного фонда в ответ на запросы со стороны потребителей; - Увеличение информационного присутствия гостиницы в СМИ и интернет-пространстве; - Повышение качества обслуживания покупателей; - Модернизация технического оснащения номерного фонда. 	<ul style="list-style-type: none"> - Рост числа путешествий с использованием автодомов; - Угроза прорыва отопительных систем и протечки водоснабжения.

2.3 Обоснование необходимости разработки проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

По итогам анализа внутренней и внешней среды гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. выполнен SWOT-анализ (табл. 12) [30, с. 1064].

Таблица 12 – SWOT-анализ гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Сильные стороны + Возможности	Слабые стороны + Возможности
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Завоевание новых сегментов для поддержания 100 %-ной заполняемости номеров; - Строительство дополнительного здания на территории для 100 %-ной заполняемости номеров; - Внедрение китайской кухни в меню ресторана; - Повышение квалификации персонала для поддержания высокого уровня обслуживания гостей. 	<ul style="list-style-type: none"> - Открытие нового гостиничного комплекса «Оджах» с целью устранения проблемы ограниченности номерного фонда; - Ремонт номерного фонда гостиницы, с целью приведения его к современным стандартам оформления и шумоизоляции; - Создание личного сайта гостиничного комплекса «УЮТ» для повышения информационной открытости комплекса; - Оснащение номерного фонда функцией «Умный номер»; - Повышение качества обслуживания покупателей в кафе с целью устранения жалоб.
Сильные стороны + Угрозы	Слабые стороны + Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - Предоставление широкого спектра услуг для усиления конкурентоспособности; - Поддержание гибкой ценовой политики для работы в условиях инфляции; - Оснащение гостиницы медицинскими средствами защиты с целью предотвращения распространения заболеваний; - Привлечение гостей, путешествующих с использованием автодомов в летнюю зону отдыха; - Увеличение штрафов за несения ущерба гостями и формирование черного списка; 	<ul style="list-style-type: none"> - Сотрудничество с праздничными агентствами, ЗАГСами, свадебными салонами с целью увеличения объемов продаж; - Замена отопительных систем и систем водоснабжения на более современное; - Прохождение аккредитации для получения свидетельства о категории звездности; - Добавление дополнительных услуг для повышения спроса и борьбы с конкурентами (сауна, аренда катамаранов, баня, лыжная трасса).

1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Увеличение объема продаж за счет расположения гостиницы на федеральной трассе «Амур»; - Увеличение оснащённости гостиницы средствами пожаротушения; - Увеличения количества санобработок для предотвращения появления санэпидемиологических загрязнений; - Периодическое проведение технического обслуживания отопительных систем и систем водоснабжения для предотвращения их поломок. 	

SWOT-анализ показал, что, используя свои сильные стороны, гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. может реализовать такие возможности, как: строительство дополнительного здания на территории для поддержания 100% заполняемости номерного фонда, внедрение китайской кухни в меню ресторана и др.

Используя возможности, организация может нейтрализовать свои слабые стороны, так, используя возможность открытия новой гостиницы на федеральной трассе можно устранить проблему ограниченности номерного фонда.

Угрозы, возникающие в деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. можно нейтрализовать с помощью сильных сторон организации, например, для профилактики санэпидемиологических загрязнений, гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. может увеличить число санобработок за счет своего хорошего финансового положения.

Возвращаясь к слабым сторонам гостиничного комплекса «УЮТ», сформулируем основные проблемы деятельности организации:

Одной из основных проблем в деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» является потеря потенциальных гостей. Данная проблема связана с ограниченностью номерного фонда организации. Высокая интенсивность транспортного потока на федеральной трассе Р-297 формирует высокий спрос,

который гостиничный комплекс «УЮТ» не способен удовлетворить в полном объеме из-за малого количества номеров.

Второй проблемой была выделена проблема устаревшего дизайна номерного фонда. Гостиничный комплекс «УЮТ» функционирует с 2011 года, за столь продолжительное время стандарты оформления номерного фонда и запросы клиентов по этому вопросу существенно изменились. Мебель в номерах гостиницы требует обновления: часть из них имеет потертости, другая часть морально устарела.

Последней проблемой, которая выделена в рамках данной работы, является низкая шумоизоляция номерного фонда. Были допущены ошибки при проектировании строительства гостиничного комплекса. Шумоизоляция номерного фонда выполнена по устаревшим.

Выделены движущие и сдерживающие силы, влияющие на решение проблем в гостиничном комплексе «УЮТ» ИП Манукян Д.С. (табл. 13):

Таблица 13 - Воздействие внешней и внутренней среды на решение проблем с применением проектного подхода

Проблема	Движущие силы	Сдерживающие силы
1	2	3
Потеря потенциальных гостей	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие значительного объема собственных средств финансирования; - Наличие на рынке специалистов в области строительства; - Наличие на рынке широкого ассортимента строительных материалов; - Низкий уровень конкуренции; - Высокая интенсивность транспортного потока на федеральной трассе Р-297. 	<ul style="list-style-type: none"> - Дороговизна проведения строительных работ; - Трудности с поиском опытных и ответственных специалиста; - Трудности с поставкой материалов и оборудования по причине отдаленности от города.
Устаревший дизайн номерного фонда	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие необходимых финансовых ресурсов; - Запросы со стороны гостей об обновлении дизайна номерного фонда гостиницы; - Наличие на рынке специалистов, занимающихся ремонтом внутренних помещений. 	<ul style="list-style-type: none"> - Дороговизна проведения строительных работ; - Потери в связи с простоем в работе гостиницы во время ремонтных работ; - Расположение организации вызывает сложности с поиском и заключением контрактов с конкретным подрядчиком.

1	2	3
Низкая шумоизоляция номерного фонда	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие необходимых финансовых ресурсов; - Запросы со стороны гостей об снижении уровня постороннего шума с улицы; <ul style="list-style-type: none"> - Наличие на рынке подрядчиков, занимающихся шумоизоляцией внутренних помещений. 	<ul style="list-style-type: none"> - Дороговизна проведения строительных работ; - Потери в связи с простоем в работе гостиницы во время ремонтных работ; <ul style="list-style-type: none"> - Расположение гостиничного комплекса вызывает сложности с поиском и заключением контрактов с конкретным подрядчиком.

Приоритетной проблемой для гостиничного комплекса «УЮТ» следует выделить первую, из указанных выше – упущение потенциальных гостей. Для решения данной проблемы, необходимо разработать проект развития гостиничного комплекса «УЮТ».

3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ИП МАНУКЯН Д.С.

3.1 Разработка проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Первостепенной целью развития организации является достижение собственниками бизнеса финансового благополучия путем удовлетворения потребностей потребителей [31, с. 344].

Определена стратегическая цель проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. (рис. 6) Выбор цели основан на анализе внутренней и внешней среды объекта исследования.



Рисунок 6 – Миссия и стратегические цели развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Для достижения целей стратегического развития организации было принято решение возвести новый гостиничный комплекс, включающий в себя 30 номеров различного класса и кафе [32, с. 124].

Инициатором концепции проекта является индивидуальный предприниматель Манукян Дживан Сережаевич.

В состав команды проекта входят ИП Манукян Дживан Сережаевич и бухгалтер Федоренко Оксана Владимировна [33, с. 122].

Заказчиком-застройщиком в рамках проекта выступит ИП Манукян Д.С. В его обязанности входит [34, с. 535]:

- Оформление всей необходимой проектно-сметной документации для начала строительства нового гостиничного комплекса;
- Осуществление поиска поставщиков и подрядчиков, заключение с ними договоров на поставку материалов и оборудования, выполнение всего комплекса строительных, монтажных и пуско-наладочных работ;
- Организация приемки, учета, хранения поставленных материалов и оборудования, последующая передача их в монтаж;
- Выполнение подготовительных работ, организация контроля за проведением строительно-монтажных работ;
- Обеспечение рационального использования выделенных для строительно-монтажных работ ресурсов, осуществление своевременной оплаты за поставленные материалы, оборудования, выполненные работы;
- Осуществление приемки законченных работ и передача объекта в эксплуатацию.

Проект предполагается осуществлять на земельном участке площадью 2500 квадратных метров, расположенном на федеральной трассе Р-297. Расположение и отдаленность нового гостиничного комплекса от других средств размещения, расположенных на федеральной трассе Р-297, будет определяться на основании Приказа Минтранса России от 16.10.2020 № 424 «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условия труда водителей автомобилей», согласно которому водителям разрешено проводить за рулем не более 9 часов в сутки. Инициатор проекта планирует построить здание гостиничного комплекса в 3 этажа, с площадью в 480 квадратных метров на этаж.

Планируется возвести классический придорожный сервис, расположенный федеральной трассе, основными клиентами которого будут транзитные пассажиры, автопутешественники и т.д.

Типовой проект здания гостиничного комплекса представлен на рисунке 7.



Рисунок 7 – Типовой проект здания гостиничного комплекса «Оджах»

Основными услугами нового гостиничного комплекса будут услуги по проживанию и общественному питанию. Гостиница будет находиться на втором и третьем этажах трехэтажного здания комплекса и будет состоять из 30-ти номеров разных классов. На первом этаже комплекса будет находиться кафе, в котором подача пищи планируется осуществлять через систему официантов. Приветливый и вежливый состав официантов помогут гостю сделать правильный выбор, и удовлетворят любые пожелания.

Номерной фонд гостиничного комплекса «Оджах» будет состоять из 30-ти номеров разных классов:

- 5 номеров «Хостел», каждый из которых включает 6 койко-мест;
- 2 одноместных номера;
- 15 двухместных номеров;
- 4 трехместных номера;
- 2 номера класса «Полулюкс»;
- 2 номера класса «Люкс», с выделенной рабочей зоной.

Все гостиничные номера будут включать в себя кровать, шкаф, зеркало, тумбочку, телефон, телевизор, настольную лампу, кресло, мини-холодильник,

кондиционер, сан узел с душевой кабиной, письменный столик. На полу — мягкий ковролин. [35, с. 30] Дизайн планируется оформить в мягких спокойных тонах. Преобладающие цвета: бежевый, молочный, коричневый с элементами зелёного цвета в декоре — занавески и картины [36, с. 640].

Каждый гостиничный номер, кроме номеров класса «Хостел» будет оснащен функцией «Умный номер», который позволит гостю установить внутри номера комфортную температуру, влажность воздуха, а также уровень освещенности [37, с. 317].

Гостиничный комплекс планируется оснастить высокоскоростными роутерами с поддержкой Wi-Fi 6 для комфортной работы и пребывания гостей в сети интернет [38, с. 64].

На территории гостиничного комплекса будет размещена охраняемая парковка на 30 парковочных мест для гостей, которые приобрели во временное пользование гостиничный номер, а также свободная парковка на 20 мест.

Стартовые инвестиции в проект составят 54145,5 тыс. руб. За счет собственных источников финансирования, инвестиции в реализацию проекта составят 20000 тыс. руб. или 36,94 %, а за счет заемного капитала – 34145,5 тыс. руб. или 63,06 % [39, с. 185].

Стоимость подготовительных работ и необходимых для их выполнения материалов представлена в таблице 14.

Таблица 14 - Стоимость подготовительных работ и необходимых для их выполнения материалов

Вид и наименование материалов/работ	Стоимость, тыс. руб.
1	2
Покупка земельного участка общей площадью 2500 кв. м.	4000
Найм погрузчика для очистки земельного участка	80
Покупка и доставка ПГС под засыпку земельного участка	750
Найм погрузчика для выравнивания земельного участка	40
Работы по бурению глубинной скважины	550
Покупка, доставка и укладка подушки из щебня под гостиницу	560
Покупка, доставка и установка трансформатора	250
Работы по проведению электричества	200
Покупка, доставка и установка септика	600
Итого	7030

Исходя из данных представленных в таблице 14, сделаем вывод о том, что общая стоимость подготовительных работ и необходимых для их выполнения материалов составит 7030 тыс. руб.

Стоимость строительных работ и необходимых для их выполнения материалов представлена в таблице 15.

Таблица 15 - Стоимость строительных работ и необходимых для их выполнения материалов

Вид и наименование материалов/работ	Стоимость, тыс. руб.
1	2
Покупка и доставка материалов под ленточный фундамент	920
Работы по построению ленточного фундамента	800
Покупка, доставка и укладка кирпича под сейсмопояс	150
Покупка и доставка плит перекрытия	1400
Покупка и доставка пеностеролбетона для возведения капитальных стен	2700
Покупка и доставка пеностеролбетона для возведения внутренних стен	2640
Покупка и доставка клея для пеностеролблоков	400
Аренда строительной техники для выполнения работ по возведению капитальных и внутренних стен	240
Работы по возведению капитальных и внутренних стен	2400
Работы по заливке армапоясов	900
Покупка и доставка материалов для построения крыши и системы вентиляции	786
Работы по возведению крыши и системы вентиляции	1000
Покупка, доставка и установка окон и комплектующих к ним	800
Покупка, доставка и установка входных дверей	219
Работы по установке водоснабжения и системы фильтрации в котельную	350
Работы по разводке канализации по этажам	250
Покупка, доставка материалов и работы по первичному оштукатуриванию стен	2400
Покупка, доставка материалов и работы по заливке и выравниванию полов	2000
Работы по проведению электрической разводки по помещениям	2000
Покупка, доставка материалов и работы по финишной декоративной штукатурке стен	1000
Покупка, доставка и установка межкомнатных дверей	700
Работы по установлению системы пожарной безопасности	2000
Покупка, доставка и установка отопительных систем	1500
Работы по разводке сантехники	250
Покупка, доставка материалов и работы по финишным отделочным работам в ванных комнатах	2125
Покупка, доставка материалов и работы по установке натяжных потолков	2000
Покупка, доставка материалов и работы по установке системы видеонаблюдения	1000
Покупка, доставка материалов и проведение фасадных работ	3000
Итого	35130

Исходя из данных представленных в таблице 15, сделаем вывод о том, что общая стоимость строительных работ и необходимых для их выполнения материалов составит 7030 тыс. руб.

Стоимость работ по благоустройству близлежащей территории и необходимых для их выполнения материалов представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Стоимость работ по благоустройству близлежащей территории и необходимых для их выполнения материалов

Вид и наименование материалов/работ	Стоимость, тыс. руб.
1	2
Покупка, доставка и укладка асфальта под парковку	1200
Покупка, доставка материалов и работы по установке рекламных щитов, вывесок	1000
Покупка, доставка материалов и работы по благоустройству близлежащей территории	1000
Итого	4200

Исходя из данных представленных в таблице 16, сделаем вывод о том, что общая стоимость работ по благоустройству близлежащей территории и необходимых для их выполнения материалов составит 4200 тыс. руб.

Стоимость приобретения и установки мебели, бытовой техники и электроники представлена в таблице 17.

Таблица 17 - Стоимость приобретения и установки мебели, бытовой техники и электроники

Вид и наименование материалов/работ	Стоимость, тыс. руб.
1	2
Покупка, доставка мебели и бытовой техники	5610,5
Работы по обустройству кафе	2000
Работы по сборке и размещению мебели и техники	175
Итого	7785,5

Исходя из данных представленных в таблице 17, сделаем вывод о том, что общая стоимость приобретения и установки мебели, бытовой техники и электроники составит 7785,5 тыс. руб.

Для успешной реализации проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С., необходимо составить план-график реализации проекта (табл. 18).

Таблица 18 – Календарный план проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

Наименование этапов реализации проекта	Начальная дата	Конечная дата	Продолжительность, дни
1	2	3	4
Разработка проектной документации, с указанием целей и обоснование необходимости реализации проекта	02.01.2025	01.02.2025	30
Формирование команды проекта	01.02.2025	03.02.2025	2
Планирование ресурсов, расчет сметы затрат	03.02.2025	04.04.2025	60
Покупка земельного участка, оформление документов	04.04.2025	19.04.2025	15
Межевание земельного участка	19.04.2025	21.04.2025	2
Очистка земельного участка	21.04.2025	23.04.2025	2
Выравнивание и отсыпка земельного участка	23.04.2025	01.05.2025	8
Планировка участка под размещение объектов	01.05.2025	02.05.2025	1
Бурение скважины	01.05.2025	16.05.2025	15
Установка септика и разводка канализации	01.05.2025	08.05.2025	7
Отсыпка подушки под гостиницу	16.05.2025	18.05.2025	2
Установка трансформатора	16.05.2025	18.05.2025	2
Подключение электричества	18.05.2025	22.07.2025	65
Сборка опалубка и армированного каркаса	18.05.2025	25.05.2025	7
Заливка бетона	25.05.2025	26.05.2025	1
Набор прочности бетона и разбор опалубка	26.05.2025	29.05.2025	3
Засыпка и гидроизоляции фундамента	29.05.2025	31.05.2025	2
Укладка сейсмопояса	31.05.2025	05.06.2025	5
Возведение капитальных и внутренних стен	05.06.2025	05.07.2025	30
Благоустройство близлежащей территории	05.06.2025	05.07.2025	30
Возведение и утепление крыши	05.07.2025	04.08.2025	30
Установка окон	15.07.2025	25.07.2025	10
Установка входных дверей	15.07.2025	16.07.2025	1
Установка системы водоснабжение и фильтрации в котельную	25.07.2025	30.07.2025	5
Установка канализации по этажам	25.07.2025	30.07.2025	5
Разводка сантехники	25.07.2025	30.07.2025	5
Проведение электрической разводки по помещениям	25.07.2025	04.08.2025	10
Установка отопительных систем	26.07.2025	05.08.2025	10

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4
Установка систем пожарной безопасности	04.08.2025	11.08.2025	7
Установка системы видеонаблюдения	04.08.2025	06.08.2025	2
Фасадные работы	04.08.2025	14.08.2025	10
Заливка и выравнивание полов	05.08.2025	15.08.2025	10
Первичное оштукатуривание стен	15.08.2025	04.09.2025	20
Финишное декоративное оштукатуривание стен	04.09.2025	19.09.2025	15
Установка межкомнатных дверей	19.09.2025	29.09.2025	10
Обустройство кафе	19.09.2025	09.10.2025	20
Финишные отделочные работы в ванных комнатах	09.10.2025	30.10.2025	21
Установка натяжных потолков	09.10.2025	19.10.2025	10
Финишные отделочные работы внутренних помещений	30.10.2025	29.12.2025	60

Исходя из данных, представленных в таблице 18, отметим, что дата начала проекта определена на 2 января 2025 года.

На основании данных, представленных в таблице 18, построен график Ганта (рис. 8), который показал, что общая продолжительность реализации проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С., составит 355 дней.

В качестве правового обеспечения проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. выступают [40, с. 193]:

- Разрешение на строительство;
- Договор купли-продажи земельного участка;
- Свидетельство о регистрации права собственности на землю;
- Договоры с подрядными организациями для осуществления ремонтных работ различной сложности;
- Санитарно-эпидемиологическое заключение для кафе;
- Санитарно-эпидемиологическое заключение для гостиничных номеров;
- Заключение пожарной безопасности по кафе;
- Заключение пожарной безопасности по гостинице.

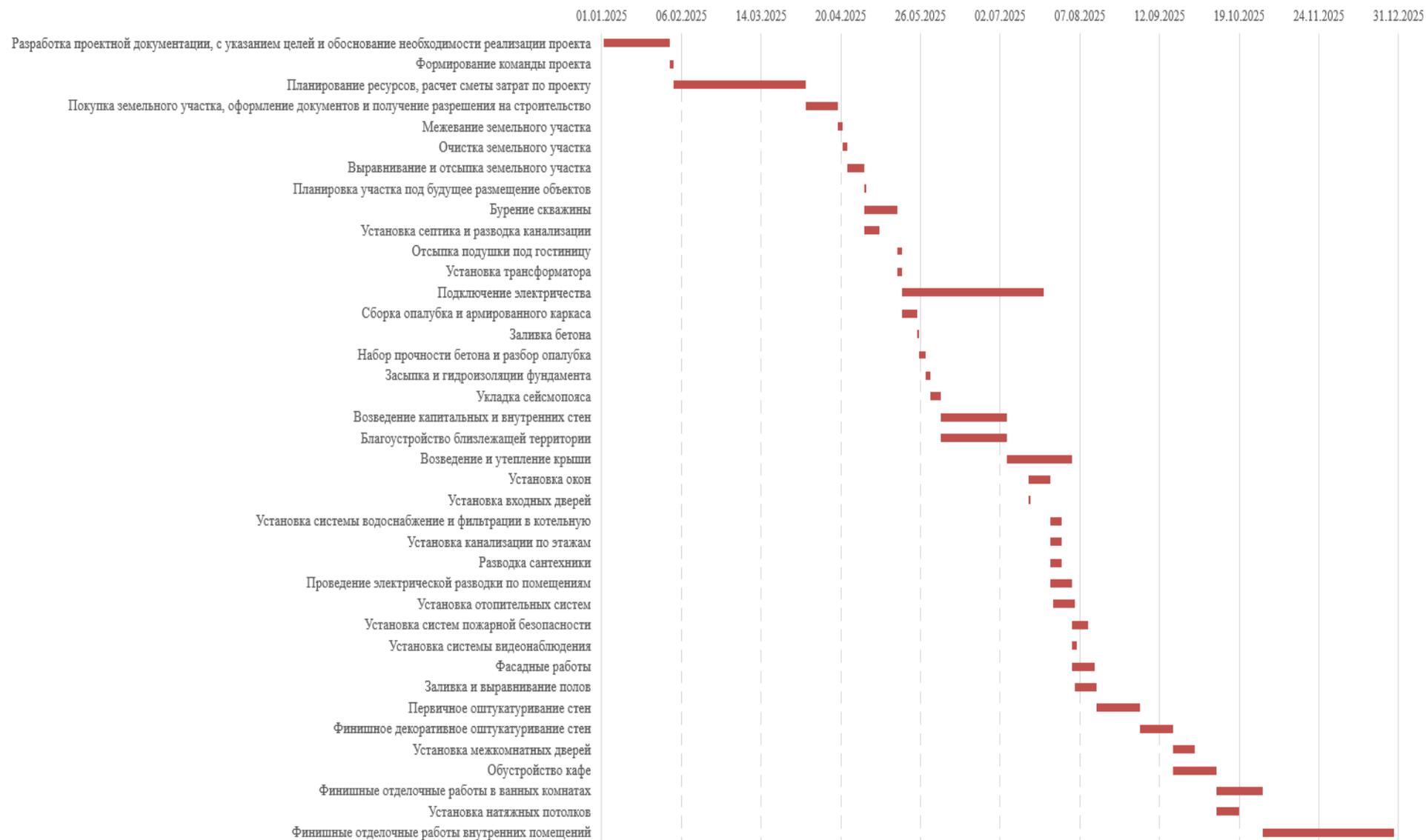


Рисунок 8 – График Ганта по проекту развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

3.2 Оценка экономической эффективности проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

В качестве первого этапа оценки экономической эффективности проекта составлен производственный план будущего гостиничного комплекса.

Производственный план – неотъемлемая часть любого бизнес-плана, в которой описываются все производственные и рабочие процессы [41, с. 261].

В таблице 19 представлена производственная программа гостиничного комплекса «Оджах» на период с 2026 года по 2030 год. Наиболее подробное содержание производственной программы отражено в таблице А (Приложение А).

Таблица 19 – Производственная программа гостиничного комплекса «Оджах» на 2026-2030 гг.

Виды услуг	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
	Объем выпуска с учетом коэффициента роста, ед.				
1	2	3	4	5	6
1. Койко-место	7660	8426	8720,9	9026,1	9342,1
2. Одноместный номер	513	564,3	584,1	604,5	625,6
3. Двухместный номер	4130	4543	4702,0	4866,6	5036,9
4. Трехместный номер	965	1061,5	1098,7	1137,1	1176,9
5. Номер класса "Полулюкс"	489	537,9	556,7	576,2	596,4
6. Номер класса "Люкс"	451	496,1	513,5	531,4	550,0
7. Комплексный обед	52987	58285,7	60325,7	62437,1	64622,4
Объем выпуска всего	67195	73914,5	76501,5	79179,1	81950,3
В том числе объем реализации	67195	73914,5	76501,5	79179,1	81950,3

Исходя из данных, представленных в таблице 19, сделаем вывод о том, что общий объем выпуска по 7-ми позициям услуг, которые будет предоставлять гостиничный комплекс «Оджах», на 2026 год составит 67195 ед. К концу 2027 года, данный показатель вырастит на 10%, а с 2027 года до 2030 года будет расти с темпом прироста в 3,5 % каждый год и достигнет значения в 81950,3 ед. услуг в год, что в свою очередь, на 21,96 % выше значения объемов выпуска за 2026 год. Данные значения темпов прироста основаны на данных спроса на гостиничные услуги в России за последние шесть лет. Следует также отметить, что в данном случае объем реализации равен объему выпуска.

Производственные площади и помещения, которые планируется возвести

в ходе реализации проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Производственные площади и помещения

Наименование	Площадь, м2	Обеспечение	Готовность	Затраты на проект, тыс. руб					
				2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Котельная	10	собств.	0%	1200	0	0	0	0	0
Кухня	45	собств.	0%	2000	0	0	0	0	0

По данным, представленным в таблице 20, следует отметить, что планируется возвести производственные площади и помещения: котельную и кухню. Общая площадь помещений составит 55 квадратных метров. Обеспечение строительных работ будет производиться за счет собственных средств и составит 3200 тыс. руб.

Стоимость действующих машин и оборудования, а также потребность в приобретении новых отражены в таблице 21.

Таблица 21 – Машины и оборудования

Наименование	Цена, тыс. руб.	Количество		Стоимость имеющегося оборудования	Затраты на проект, тыс. руб					
		Имеется	Доп		2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Минивэн Nissan Elgrand	2500	1	0	2500	0	0	0	0	0	0
Грузовик Mitsubishi Fuso	1000	1	0	1000	0	0	0	0	0	0
Итого	-	2	0	3500	0	0	0	0	0	0

Исходя из данных, представленных в таблице 21, сделаем вывод о том, что во владении ИП Манукян Д. С. имеются два транспортных средства общей стоимостью 3500 тыс. руб. Машины и оборудования дополнительно приобретать не планируются.

Потребность проекта в основных фондах в стоимостном выражении в нулевой и первый года представлена в таблице 22. Наиболее подробное содержание потребности в основных фондах отражено в таблице Б (приложение Б).

Таблица 22 – Потребность в основных фондах в стоимостном выражении, тыс. руб.

Наименование	2025 г.			2026 г.		
	Действ. о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действ. о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7
1. Здания и сооружения	0	54145,5	54145,5	54145,5	0	0
2. Рабочие машины и оборудование	0	0	0	0	0	0
3. Транспортные средства	3500	0	0	3500	0	0
Итого	3500	54145,5	54145,5	57645,5	0	0

Исходя из данных, представленных в таблице 22, сделаем вывод о том, что стоимость действующих основных фондов на 2025 год составляет 3500 тыс. руб. Общая потребность в основных фондах на проект развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. к концу 2025 г. составит 54145,5 тыс. руб.

В таблице 23 отражены постоянные расходы будущего гостиничного комплекса «Оджах» в расчете на 1 месяц.

Таблица 23 – Потребность в постоянных расходах в расчете на 1 месяц

Наименование ресурса	Ед. измерения	Норма расходования	Цена за ед. измерения, руб.	Стоимость, руб.
1	2	3	4	5
Энергопотребление (освещение и отопление)	кВт*ч	7500	7,02	52650,00
Услуги связи (интернет, телевидение)	Гб	Нет	12000	12000
Итого	-	-	-	64650,00

Исходя из данных, представленных в таблице 23, следует, что ежемесячные постоянные расходы гостиничного комплекса «Оджах» будут составлять 64450 рублей, из которых 52650 рублей – расходы на энергопотребление, а 12000 рублей – расходы на услуги связи.

Потребность в персонале и фонд оплаты труда за первый год представлены в таблице 24. Данные по потребности в персонале и фонд оплаты труда за весь период с 2025 по 2029 гг. представлены в таблице В (Приложение В).

Таблица 24 - Потребность в персонале и фонд оплаты труда за 2025 г.

Специальность	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п одного работника, руб.	Затраты на з/п в год, руб.	Начисления на з/п в год, руб.
1	2	3	4	5
Администратор гостиницы	1	30000	360000	108000
Прачечная	1	25000	300000	90000
Горничная	1	25000	300000	90000
Бухгалтер	1	45000	540000	162000
Шеф-повар	1	90000	1080000	324000
Повар	3	60000	2160000	648000
Официант	2	30000	720000	216000
Мойщик посуды	2	25000	600000	180000
Специалист по уборке помещений	1	22000	264000	79200
Водитель	1	37500	450000	135000
Итого	14	-	6774000	2032200

Исходя из данных, представленных в таблице 24, сделаем вывод о том, что общая потребность работников гостиничного комплекса «Оджах» будет составлять 14 человек. Затраты на заработную плату в первый год составят 6774 тыс. руб., а начисления на заработную плату – 2032,2 тыс. руб. Темп прироста затрат на заработную плату и начислений будет равен 4 %, в связи с чем, к концу 2029 года уровень затрат на заработную плату достигнет 7924,62 тыс. руб. в год, а уровень начислений на заработную плату – 2377,39 тыс. руб.

Потребность в сырье и материалах для реализации каждого вида услуг, которые будет оказывать гостиничный комплекс «Оджах» в первый год представлена в таблице 25. Данные по потребности в сырье и материалах на каждый вид услуг за период с 2026 года по 2030 год представлены в таблице Г (Приложение Г).

Таблица 25 – Потребность в сырье и материалах для реализации услуг гостиничного комплекса «Оджах» за 2026 год.

Наименование сырья и материалов	Норма расходования на номер / порцию	Цена, руб.	Стоимость, руб.
1	2	3	4
Потребность в сырье и материалах для приготовления борща			
Вода, л.	0,130	10	1,30
Говядина, кг.	0,022	700	15,55
Картофель, кг.	0,022	42	0,93

Продолжение таблицы 25

1	2	3	4
Свекла, кг.	0,022	58	1,29
Лук, кг.	0,011	46	0,51
Морковь, кг.	0,006	65	0,36
Капуста, кг.	0,020	60	1,20
Томатная паста, кг.	0,003	395	1,10
Подсолнечное масло, л.	0,006	132	0,80
Сметана, кг.	0,003	315	0,87
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления борща	-	-	26,92
Потребность в сырье и материалах для приготовления куриного супа			
Вода, л.	0,150	10	1,50
Мясо курицы, кг.	0,075	330	24,75
Картофель, кг.	0,020	42	0,84
Лук, кг.	0,010	46	0,46
Морковь, кг.	0,005	65	0,33
Подсолнечное масло, л.	0,005	132	0,72
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления куриного супа	-	-	31,59
Потребность в сырье и материалах на приготовления солянки			
Вода, л.	0,160	10	1,60
Говядина, кг.	0,016	700	11,20
Ветчина, кг.	0,008	689	5,74
Вареная колбаса, кг.	0,008	667	5,56
Соленые огурцы, кг.	0,016	544	8,70
Лук, кг.	0,004	46	0,19
Маслины, кг.	0,016	465	7,44
Томатная паста, кг.	0,002	395	0,82
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления солянки	-	-	44,25
Потребность в сырье и материалах для приготовления гречневой каши			
Гречка, кг.	0,150	100	15,00
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления гречневой каши	-	-	16,00
Потребность в сырье и материалах для приготовления рисовой каши			
Рис, кг.	0,150	150	22,50
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления рисовой каши	-	-	23,50
Потребность в сырье и материалах для приготовления пюре			
Картофель, кг.	0,225	10	2,25
Молоко, л.	0,150	150	22,50
Сливочное масло, кг.	0,005	220	1,10
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00

1	2	3	4
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления пюре	-	-	26,85
Потребность в сырье и материалах для приготовления куриных котлет			
Мясо курицы, кг.	0,070	330	23,10
Сливочное масло, кг.	0,010	220	2,20
Яйца, шт.	0,5	18	9,00
Мука, кг.	0,004	50	0,20
Чеснок, кг.	0,002	300	0,60
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	1,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления куриных котлет	-	-	36,10
Потребность в сырье и материалах для приготовления рыбных котлет			
Рыбное филе, кг.	0,070	290	20,30
Яйца, шт.	0,2	18	3,60
Чеснок, кг.	0,001	300	0,30
Молоко, л.	0,007	150	1,05
Панировочные сухари, кг.	0,01	200	2,00
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	1,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления рыбных котлет	-	-	28,25
Потребность в сырье и материалах для приготовления морса			
Вода, л.	0,333	10	3,33
Брусника, кг.	0,038	470	17,63
Сахар, кг.	0,0125	120	1,50
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления морса	-	-	22,46
Потребность в сырье и материалах для приготовления вишневого компота			
Вода, л.	0,333	10	3,33
Вишня, кг.	0,065	130	8,45
Сахар, кг.	0,05	120	6,00
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления вишневого компота	-	-	17,78
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Хостел" в расчете на 1 койко-место			
Туалетная бумага, шт.	1	15	15,00
Освежитель воздуха, л.	0,015	700	10,50
Мыло (жидкое), л.	0,01	200	2,00
Мыло (кусковое), шт.	1	7	7,00
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	34,50
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Стандарт" в расчете на 1-го человека			
Полотенце, шт.	2	17,50	35,00
Мыло (кусковое), шт.	1	7	7,00
Мыло (жидкое), л.	0,01	200	2,00
Освежитель воздуха, л.	0,015	700	10,50
Туалетная бумага, шт.	1	15	15,00

Продолжение таблицы 25

1	2	3	4
Зубная паста (одноразовая), шт.	1	11	11,00
Зубная щетка (одноразовая), шт.	1	8	8,00
Расческа (одноразовая), шт.	1	12	12,00
Гель для душа (одноразовый), шт.	1	4	4,00
Шампунь (одноразовый), шт.	1	4	4,00
Тапочки (одноразовые), пара.	1	15	15,00
Чайный пакетик, шт.	1	5	5,00
Кофе, шт.	1	13	13,00
Сахар в стиках, шт.	2	3	6,00
Вода, л.	0,5	10	5,00
Салфетки, шт.	1	20	20,00
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	172,50
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Полулюкс"			
Полотенце, шт.	9	17,50	157,50
Мыло (кусковое), шт.	3	7	21,00
Мыло (жидкое), л.	0,03	200	6,00
Освежитель воздуха, л.	0,045	700	31,50
Туалетная бумага, шт.	3	15	45,00
Зубная паста (одноразовая), шт.	3	11	33,00
Зубная щетка (одноразовая), шт.	3	8	24,00
Расческа (одноразовая), шт.	3	12	36,00
Гель для душа (одноразовый), шт.	3	4	12,00
Шампунь (одноразовый), шт.	3	4	12,00
Тапочки (одноразовые), пара.	3	15	45,00
Чайный пакетик, шт.	3	5	15,00
Кофе, шт.	3	13	39,00
Сахар в стиках, шт.	6	3	18,00
Вода, л.	1,5	10	15,00
Салфетки, шт.	3	20	60,00
Халат, шт.	3	61,67	185,00
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	755,00
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Люкс"			
Полотенце, шт.	12	17,50	210,00
Мыло (кусковое), шт.	3	7	21,00
Мыло (жидкое), л.	0,03	200	6,00
Освежитель воздуха, л.	0,045	700	31,50
Туалетная бумага, шт.	3	15	45,00
Зубная паста (одноразовая), шт.	3	11	33,00
Зубная щетка (одноразовая), шт.	3	8	24,00
Расческа (одноразовая), шт.	3	12	36,00
Гель для душа (одноразовый), шт.	3	4	12,00
Шампунь (одноразовый), шт.	3	4	12,00
Тапочки (одноразовые), пара.	3	15	45,00

Продолжение таблицы 25

1	2	3	4
Бритвенный набор (одноразовый), шт.	3	63	189,00
Крем для рук (одноразовый), шт.	3	15	45,00
Чайный пакетик, шт.	3	5	15,00
Кофе, шт.	3	13	39,00
Сахар в стиках, шт.	6	3	18,00
Вода, л.	1,5	10	15,00
Салфетки, шт.	3	20	60,00
Халат, шт.	3	61,67	185,00
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	1041,50

По данным таблицы 25, следует отметить, что потребность в сырье и материалах составит для:

- приготовления борща – 26,92 рублей;
- приготовления куриного супа – 31,59 рублей;
- приготовления солянки – 44,25 рублей;
- приготовления гречневой каши – 16,00 рублей;
- приготовления рисовой каши – 23,50 рублей;
- приготовления пюре – 26,85 рублей;
- приготовления куриных котлет – 36,10 рублей;
- приготовления рыбных котлет – 28,25 рублей;
- приготовления морса – 22,46 рублей;
- приготовления вишневого компота – 17,78 рублей;
- размещения одного человека в гостиничный номер типа «Хостел» – 34,5 рублей;
- размещения одного человека в гостиничный номер типа «Стандарт» – 172,50 рублей;
- размещения в гостиничный номер типа «Полулюкс» – 755,00 рублей;
- размещения одного человека в гостиничный номер типа «Люкс» – 1041,50 рублей.

Исходя из данных по стоимости приготовления первых, вторых блюд и гарнира, а также стоимости приготовления напитков, следует, что средняя

стоимость приготовления первого блюда будет составлять 34,25 рублей; второго блюда – 32,18 рублей; гарнира – 22,12 рублей; напитка – 20,12 рублей. Следовательно средняя стоимость приготовления комплексного обеда на одного человека будет составлять 108,67 рублей.

Темп прироста себестоимости каждого вида услуг, которые будут оказываться гостиничным комплексом «Оджах», составит 4 % в год.

Потребность в сырье и материалах на весь объем услуг, которые будет оказывать гостиничный комплекс «Оджах» в первый год представлена в таблице 26. Наиболее подробное содержание потребности в сырье и материалах на весь объем услуг за период с 2026 по 2030 гг. отражено в таблице Д (Приложение Д).
Таблица 26 – Потребность в сырье и материалах на весь объем услуг, которые будет оказывать гостиничный комплекс «Оджах» за 2026 г.

Наименование услуги	Стоимость сырья и материалов на 1 услугу, руб.	Объем выпуска, ед.	Стоимость сырья и материалов на весь объем услуг, руб.
1	2	3	4
1. Койко-место	34,50	7660	264270,00
2. Одноместный номер	172,50	513	88492,50
3. Двухместный номер	345,00	4130	1424850,00
4. Трехместный номер	517,50	965	499387,50
5. Номер класса "Полулюкс"	755,00	489	369195,00
6. Номер класса "Люкс"	1041,50	451	469716,50
7. Комплексный обед	108,67	52987	5757863,05
Итого стоимость всех видов услуг за период, руб.	-	-	8873774,55

По данным, представленным в таблице 26, сделаем вывод о том, что стоимость сырья и материалов на одну услугу за 2026 год составит:

- Койко-место – 34,50 рублей
- Одноместный номер – 172,50 рублей;
- Двухместный номер – 345,00 рублей;
- Трехместный номер – 517,50 рублей;
- Номер класса «Полулюкс» - 755,00 рублей;

- Номер класса «Люкс» - 1041,50 рублей;
- Комплексный обед – 108,67 рублей.

Общая стоимость сырья и материалов на весь объем услуг за 2026 год составит 8873,77 тыс. руб. Темп прироста стоимости сырья и материалов на 1 услугу составит 4 % в год.

Произведена калькуляция себестоимости за первый год и представлена в таблице 27. Данные по калькуляции себестоимости за 2025-2030 гг. представлены в таблице Е (Приложение Е).

Таблица 27 – Калькуляция себестоимости, руб.

Статьи затрат	Всего, руб.
1	2
1. Сырье и материалы	8873774,55
2. Затраты на з/п	6774000,00
3. Отчисления с з/п	2032200,00
4. Амортизация	2504850,00
5. Прочее (затраты на рекламу и постоянные затраты)	1793477,50
Полная себестоимость	21978302,05

Исходя из данных, представленных в таблице 27, сделаем вывод о том, что полная себестоимость всех услуг, которые будет оказывать гостиничный комплекс «Оджах» будет составлять 21978,30 тыс. руб. Также следует отметить, что сумма амортизационных отчислений рассчитана линейным методом, т. е. как отношение стоимости основных средств к сроку их полезного использования. В данном случае на счету ИП Манукян Д. С. в рамках проекта имеется два вида основных средств: здание гостиничного комплекса и транспортные средства. Здание гостиничного комплекса стоимостью 54145,5 тыс. руб. относится к десятой амортизационной группе и имеет срок полезного использования 30 лет, а транспортные средства стоимостью 3500 тыс. руб. относятся к третьей амортизационной группе со сроком полезного использования 5 лет.

Прогноз продаж услуг, которые будет оказывать гостиничный комплекс «Оджах» за 2026-2030 гг. представлен в таблице 28.

Таблица 28 - Прогноз продаж

Наименование	Показатели	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6	7
Койко-место	Объем продаж, ед.	7660	8426	8720,9	9026,1	9342,1
	Цена 1 единицы, руб.	800	832	865,3	899,9	935,9
	Выручка от реализации, руб.	6128000	7010432	7546029,0	8122545,6	8743108,1
Одноместный номер	Объем продаж, ед.	513	564,3	584,1	604,5	625,6
	Цена 1 единицы, руб.	1500	1560	1622,4	1687,3	1754,8
	Выручка от реализации, руб.	769500	880308	947563,5	1019957,4	1097882,1
Двухместный номер	Объем продаж, ед.	4130	4543	4702,0	4866,6	5036,9
	Цена 1 единицы, руб.	2500	2600	2704,0	2812,2	2924,6
	Выручка от реализации, руб.	10325000	11811800	12714221,5	13685588,0	14731167,0
Трехместный номер	Объем продаж, ед.	965	1061,5	1098,7	1137,1	1176,9
	Цена 1 единицы, руб.	3500	3640	3785,6	3937,0	4094,5
	Выручка от реализации, руб.	3377500	3863860	4159058,9	4476811,0	4818839,4
Номер класса «Полулюкс»	Объем продаж, ед.	489	537,9	556,7	576,2	596,4
	Цена 1 единицы, руб.	4000	4160	4326,4	4499,5	4679,4
	Выручка от реализации, руб.	1956000	2237664	2408621,5	2592640,2	2790717,9
Номер класса «Люкс»	Объем продаж, ед.	451	496,1	513,5	531,4	550,0
	Цена 1 единицы, руб.	5000	5200	5408,0	5624,3	5849,3

1	2	3	4	5	6	7
	Выручка от реализации, руб.	2255000	2579720	2776810,6	2988958,9	3217315,4
Комплексный обед	Объем продаж, ед.	52987	58285,7	60325,7	62437,1	64622,4
	Цена 1 единицы, руб.	300	312	324,5	337,5	351,0
	Выручка от реализации, руб.	1589610 0	18185138, 4	19574483, 0	21069973, 5	22679719, 4
Итого общие поступления		4070710 0	46568922, 4	50126788, 1	53956474, 7	58078749, 3

Следующим этапом, в рамках оценки экономической эффективности проекта, является составление финансового плана.

Финансовый план - документ, который описывает финансовые цели и стратегии на определенный период времени, как правило, на год. Обычно включает в себя прогнозируемый доход, расходы, прибыль, налоги и инвестиции, планы по управлению долгами и управлению рисками [42, с. 16].

В рамках финансирования проекта определена общая потребность в инвестициях и отражена в таблице Ж (Приложение Ж).

Исходя из данных, представленных в таблице Ж, следует отметить, что общая потребность в инвестициях для реализации проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. составляет 54145,5 тыс. руб.

Источники финансирования проекта представлены в таблице 29. Наиболее подробное содержание источников финансирования проекта отражено в таблице И (Приложение И).

По данным таблицы 29, сделаем вывод о том, что финансирование проекта будет осуществляться как с помощью собственного капитала, так и с привлечением заемного капитала. Так, за счет собственных источников финансирования, инвестиции в реализацию проекта составят 20000 тыс. руб. или 36,94 %, а за счет заемного капитала – 34145,5 тыс. руб. или 63,06 % [43, с. 174].

Таблица 29 – Источники финансирования проекта

Источники финансирования	0 период	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.	Итого
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Собственный капитал, тыс. руб.	20000	0	0	0	0	0	20000
2. Заемный капитал, тыс. руб.	34145,5	0	0	0	0	0	34145,5
Итого	54145,5	0	0	0	0	0	-
Итого по годам	54145,5	0	0	0	0	0	-

В таблице 30 составлена смета затрат проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. Наиболее подробное содержание сметы затрат проекта отражено в таблице К (Приложение К).

Таблица 30 - Смета затрат проекта

Показатели	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6
1. Сырье и материалы, тыс. руб.	8873,77	10151,60	10927,18	11762,02	12660,63
2. Затраты на з/п, тыс. руб.	6774,00	7044,96	7326,76	7619,83	7924,62
3. Отчисления в социальные фонды, тыс. руб.	2032,20	2113,49	2198,03	2285,95	2377,39
4. Прочие затраты (затраты на рекламу и постоянные затраты), тыс. руб.	1793,48	1940,02	2028,97	2124,71	2227,77
5. Амортизационные отчисления, тыс. руб.	2504,85	2504,85	2504,85	2504,85	2504,85
6. Полная себестоимость, тыс. руб.	21978,30	23754,92	24985,79	26297,36	27695,26
7. Функционально административные издержки, тыс. руб.	19473,45	21250,07	22480,94	23792,51	25190,41
8. Финансовые издержки (% по кредиту), тыс. руб.	6829,10	5463,28	4097,46	2731,64	1365,82
Общие текущие издержки, тыс. руб.	28807,40	29218,20	29083,25	29029,00	29061,08

Исходя из данных, представленных в таблице 30, сделаем вывод о том, что общие текущие издержки в период с 2026 по 2030 гг. будут составлять: в 2026 году – 28807,40 тыс. руб.; в 2027 году – 29218,20 тыс. руб.; в 2028 году – 29083,25 тыс. руб.; в 2029 году – 29029,00 тыс. руб.; в 2030 году – 29061,08 тыс. руб.

В связи с привлечением заемных средств для реализации проекта,

составлен график погашения кредита, представленный в таблице 31.

Таблица 31 – График погашения кредита

Год	Начальный баланс долга, тыс. руб.	Погашение долга, тыс. руб.	Проценты, %	Годовая выплата, тыс. руб.	Конечный баланс долга, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
1	34145,5	6829,1	6829,1	13658,2	27316,4
2	27316,4	6829,1	5463,28	12292,38	20487,3
3	20487,3	6829,1	4097,46	10926,56	13658,2
4	13658,2	6829,1	2731,64	9560,74	6829,1
5	6829,1	6829,1	1365,82	8194,92	0
Итого		34145,5	20487,3	54632,8	

Исходя из данных, представленных в таблице 31, сделаем вывод о том, что общая сумма долга составит 34145,5 тыс. руб. Основная сумма долга в год составит 6829,1 тыс. руб. Общий срок погашения кредита составит 5 лет. Процентная ставка – 20 % годовых.

Следующим этапом в рамках данного раздела является планирование бюджета прибылей/убытков, представленное в таблице 32. Наиболее подробное содержание бюджета прибылей/убытков отражено в таблице Л (Приложение Л).

Таблица 32 – Бюджет прибылей/убытков

Показатели	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6
1. Общие поступления, тыс. руб.	40707,1	46568,92	50126,79	53956,47	58078,75
2. Общие текущие затраты, тыс. руб.	28807,4	29218,2	29083,25	29029	29061,08
3. Прибыль от реализации, тыс. руб.	11899,7	17350,72	21043,54	24927,48	29017,67
4. Результат от прочей реализации, тыс. руб.	0	0	0	0	0
5. Доходы и расходы от внереализационных операций, тыс. руб.	0	0	0	0	0
6. Балансовая прибыль, тыс. руб.	11899,7	17350,72	21043,54	24927,48	29017,67
7. Платежи в бюджет (налоги), тыс. руб.	1784,955	2602,608	3156,531	3739,122	4352,65
8. Чистая прибыль, тыс. руб.	10114,74	14748,11	17887,01	21188,36	24665,02
9. Чистая прибыль нарастающим итогом, тыс. руб.	10114,74	24862,86	42749,87	63938,23	88603,24

По данным таблицы 32, следует отметить, что на протяжении всего периода с 2026 по 2030 гг. гостиничный комплекс «Оджах» будет иметь положительное сальдо. Чистая прибыль организации будет составлять: в 2026 году – 10114,74 тыс. руб.; в 2027 году – 14748,11 тыс. руб.; в 2028 году – 17887,01

тыс. руб.; в 2029 году – 21188,36 тыс. руб.; в 2030 году – 24665,02 тыс. руб.

Чистая прибыль нарастающим итогом к концу 2030 года составит 88603,24 тыс. руб.

Налоговые отчисления за весь период с 2026 по 2030 гг. представлены в таблице М (Приложение М).

Исходя из данных, представленных в таблице П, сделаем вывод о том, что гостиничный комплекс «Оджах» будет функционировать по упрощенной системе налогообложения. База налогообложения «Доходы-расходы». Ставка 15 %. Периодичность уплаты – 1 раз в квартал.

Налоговые отчисления за период с 2026 по 2030 гг. будут составлять: за 2026 год – 1784,95 тыс. руб.; за 2027 год – 2602,61 тыс. руб.; за 2028 год – 3156,53 тыс. руб.; за 2029 год – 3739,12 тыс. руб.; за 2030 год – 4352,65 тыс. руб.

В таблице 33 отражен бюджет движения денежных средств. Наиболее подробное содержание бюджета движения денежных средств отражено в таблице Н (приложение Н).

Таблица 33 – Бюджет движения денежных средств

Показатели	0 период	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6	7
ПРИТОК						
1. Источники финансирования, тыс. руб.	54145,50	0	0	0	0	0
2. Общие поступления, тыс. руб.	0	40707,10	46568,92	50126,79	53956,47	58078,75
3. Итого приток, тыс. руб.	54145,50	40707,10	46568,92	50126,79	53956,47	58078,75
ОТТОК						
4. Инвестиции в проект, тыс. руб.	54145,5	0	0	0	0	0
5. Функционально-административные издержки, тыс. руб.	0	19473,45	21250,07	22480,94	23792,51	25190,41
6. Возврат кредита, тыс. руб.	0	6829,1	6829,1	6829,1	6829,1	6829,1
7. Финансовые издержки, тыс. руб.	0	6829,1	5463,28	4097,46	2731,64	1365,82
8. Платежи в бюджет (налоги), тыс. руб.	0	1784,955	2602,608	3156,531	3739,122	4352,65

Продолжение таблицы 33

1	2	3	4	5	6	7
9. Итого отток, тыс. руб.	54145,5	34916,61	36145,06	36564,03	37092,37	37737,98
10. Превышение/дефицит денежных средств, тыс. руб.	0	5790,493	10423,87	13562,76	16864,11	20340,77
11. Кумулятивный денежный поток, тыс. руб.	0	5790,493	16214,36	29777,12	46641,23	66981,99

По данным таблицы 33 следует, что общий приток денежных средств составит:

- 54145,5 тыс. руб. – в 0-ой период;
- 40707,10 тыс. руб. – в 1-ый год;
- 46568,92 тыс. руб. – во 2-ой год;
- 50126,79 тыс. руб. – в 3-ий год;
- 53956,47 тыс. руб. – в 4-ый год;
- 58078,75 тыс. руб. – в 5-ый год

Общий отток денежных средств составит:

- 54145,5 тыс. руб. – в 0-ой период;
- 34916,61 тыс. руб. – в 1-ый период;
- 36145,06 тыс. руб. – во 2-ой год;
- 36564,03 тыс. руб. – в 3-ий год;
- 37092,37 тыс. руб. – в 4-ый год;
- 37737,98 тыс. руб. – в 5-ый год

Кумулятивный денежный поток к концу 2030 года составит 6698,2 тыс. руб.

Заключительным этапом финансового планирования является расчет эффективности проекта. Все расчеты представлены в таблице 34. Наиболее подробное содержание расчета эффективности проекта отражено в таблице П (Приложение П).

По данным таблицы 34 следует, что кумулятивный дисконтированный денежный поток к концу 2030 года по проекту развития гостиничного комплекса

«УЮТ» ИП Манукян Д.С. составит 2497,98 тыс. руб.

Таблица 34 – Расчет эффективности проекта

Показатели	0 период	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1	2	3	4	5	6	7
ПРИТОК						
1. Общие поступления, тыс. руб.	0	40707,1	46568,9	50126,79	53956,47	58078,75
2. Итого приток, тыс. руб.	0	40707,1	46568,9	50126,79	53956,47	58078,75
ОТТОК						
4. Инвестиции в проект, тыс. руб.	54145,5	0	0	0	0	0
5. Функционально-административные издержки, тыс. руб.	0	19473,45	21250,07	22480,94	23792,51	25190,41
6. Финансовые издержки, тыс. руб.	0	6829,1	5463,28	4097,46	2731,64	1365,82
7. Платежи в бюджет (налоги), тыс. руб.	0	1784,955	2602,608	3156,531	3739,122	4352,65
8. Итого отток, тыс. руб.	0	28087,51	29315,96	29734,93	30263,27	30908,88
9. Чистый денежный поток, тыс. руб.	-54145,5	12619,59	17252,96	20391,86	23693,21	27169,87
10. Кумулятивный чистый денежный поток, тыс. руб.	-54145,5	-41525,9	-24272,9	-3881,08	19812,13	46981,99
11. Ставка (норма) дисконта, доли	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
12. Коэффициент дисконтирования	1	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402
13. Дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	-54145,5	10516,33	11981,23	11800,85	11426,12	10918,96
14. Кумулятивный дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	-54145,5	-43629,2	-31647,9	-19847,1	-8420,98	2497,981

Резюмируя вышесказанное, следует отметить, что реализация проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» является эффективным решением в рамках выявленной проблемы [44, с. 31].

3.3 Потенциальные риски проекта и меры по предотвращению их отрицательного воздействия

Разработка проекта осуществляется в условиях неопределенности, вследствие чего в ходе реализации проекта могут возникнуть различные риски.

Риски проекта – это неопределенное событие или условие, которое

положительно или отрицательно влияет на цели проекта [45, с. 92].

Рисками проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. на каждой из фаз жизненного цикла проекта являются [46, с. 21]:

- На фазе инициации проекта существуют риски: неправильного выявления приоритетной проблемы в организации; неверного выбора оптимального варианта решения; ошибки при формулировке целей проекта.

- На фазе планирования проекта существуют риски: неправильной оценки потребности во временных, финансовых, материальных и трудовых ресурсах; нерациональном распределении зон ответственности между участниками команды проекта.

- На фазе реализации проекта существуют риски: отсутствие четкости и конкретности технического задания по возведению гостиничного комплекса; задержки сроков реализации проекта; досрочного расторжения договоров с подрядными организациями; низкого качества ремонтных работ.

- На фазе завершения проекта существуют риски: расхождения между фактическими результатами проекта и плановыми.

Таким образом, наибольшее количество потенциальных рисков для проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. находятся на фазе реализации [47, с. 434].

Следующим шагом необходимо оценить степень серьезности каждого из представленных выше потенциальных рисков. Для выполнения данной задачи, используем метод экспертных оценок, представленный в таблице 35. По итогам оценивания, каждому из потенциальных рисков будет присвоен ранг, где 1 ранг – наибольшая степень риска; 10 – наименьшая степень риска [48, с. 599].

Таблица 35 – Оценка потенциальных рисков проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Наименование риска	R	Вес риска, W_i	Средняя оценка экспертов, V_i	Величина риска, X_i
1	2	3	4	5
Неправильное выявление приоритетной проблемы в организации	2	0,18	0,2	0,036

1	2	3	4	5
Неверный выбор оптимального варианта решения проблемы	3	0,17	0,3	0,051
Ошибки при формулировке целей проекта	7	0,06	0,25	0,015
Неправильная оценка потребности во временных, финансовых, материальных и трудовых ресурсах	5	0,09	0,6	0,054
Нерациональное распределение зон ответственности между участниками команды проекта	10	0,03	0,25	0,0075
Отсутствие четкости и конкретности технического задания по возведению гостиничного комплекса	8	0,05	0,6	0,03
Задержки сроков реализации проекта	6	0,07	0,5	0,035
Досрочное расторжение договоров с подрядными организациями	9	0,04	0,1	0,004
Низкое качество ремонтных работ	1	0,20	0,2	0,04
Расхождение между фактическими результатами проекта и плановыми	4	0,11	0,6	0,066
Итого	-	1,00	-	0,34

Величина риска проекта в целом представлена в таблице 36.

Таблица 36 – Расчет величины риска по фазам жизненного цикла проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Фаза ЖЦ	Вес, W_i	Вероятность, V_i	Величина риска, X_i
1	2	3	4
Инициация	0,41	0,25	0,103
Планирование	0,17	0,49	0,083
Реализация	0,31	0,27	0,084
Завершение	0,11	0,6	0,066
Итого	1,00	-	0,3355

На основании данных, представленных в таблице 36, сделаем заключение о том, что величина риска проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. составит 33,55 % [49, с. 312].

Для предотвращения потенциальных рисков, необходимо разработать мероприятия по сокращению их отрицательного воздействия на проект развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. Меры по сокращению потенциальных рисков проекта представлены в таблице 37.

Таблица 37 – Меры по сокращению потенциальных рисков проекта по открытию гостиничного комплекса «Оджах»

Потенциальные риски	Мероприятие
1	2
Фаза инициации	
Неправильное выявление приоритетной проблемы в организации	Проведение подробного анализа внутренней и внешней среды, с использованием различных методов: Диаграмма Исикавы; SWOT-анализ; PEST-анализ; Модель 5-ти сил М. Портера; сравнительный анализ.
Неверный выбор оптимального варианта решения проблемы	Проведение экспертного оценивания альтернативных вариантов решения проблемы.
Ошибки при формулировке целей проекта	Проведение SMART-анализа генеральной цели проекта и построение дерева целей проекта.
Фаза планирования	
Неправильная оценка потребности во временных, финансовых, материальных и трудовых ресурсах	Проведение оценки потребности в ресурсах; Составление календарного плана проекта; Определение предварительного бюджета проекта с выделением резерва средств на непредвиденные расходы; Формирование команды проекта.
Нерациональное распределение зон ответственности участников команды проекта	Построение матрицы ответственности RACI
Отсутствие четкости и конкретности технического задания по возведению гостиничного комплекса	Привлечение стороннего специалиста для оформления персонального предложения с учетом пожеланий владельца организации и составление точного технического задания по возведению ГК.
Фаза реализации	
Задержки сроков реализации проекта	Произвести точную оценку трудоемкости каждой из работ и с учетом этой информации составить календарный план проекта
Досрочное расторжение договоров с подрядными организациями	Оформление контрактов с точным указанием всех условий сотрудничества. Возможно привлечение юриста.
Низкое качество ремонтных работ	Использование материалов высокого качества; Обращение к подрядным организациям, имеющим большой опыт в выполнении поставленных задач.
Фаза завершения	
Расхождение между фактическими результатами проекта и плановыми	Разработка точного плана реализации проекта, с учетом всех потенциальных рисков; Проведение мероприятий по снижению потенциальных рисков на всех стадиях жизненного цикла проекта.

Таким образом, применив, каждую из представленных в таблице 37, мер по сокращению потенциальных рисков на каждой из стадий жизненного цикла проекта, величину риска по проекту в целом можно свести к минимуму, что окажет положительное влияние на результаты проекта и позволит избежать непредвиденных ситуаций [50, с. 67].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие организации – это непрекращающийся процесс внутренних изменений предприятия, направленных на достижение поставленных целей.

В условиях современной рыночной среды, характеризующейся высокой степенью неопределенности и повышенного риска, проект развития организации является важным инструментом для успешного функционирования компании на рынке.

Основываясь на теоретико-методологических основах разработки проектов развития организаций, был разработан проект развития бизнеса ИП Манукян Д.С.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был проведен стратегический анализ деятельности гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С.

Анализ ассортимента услуг гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. показал, что насыщенность ассортимента услуг – средняя, равная 11. Наиболее успешными для организации являются услуги «Двухместный номер» и «Койко-место». Наименьшую долю сбыта имеют номера класса «Полулюкс» и «Люкс».

Анализ экономических показателей деятельности выявил, что общие поступления на протяжении всего анализируемого периода растут, так в 2023 году они выросли на 8,17 % по сравнению с 2022 годом. Чистая прибыль также имеет положительную динамику на протяжении всего анализируемого периода. В 2023 году, по сравнению с 2022 годом рост составил 1030,39 тыс. руб. или 12,81 %. По сравнению с 2021 годом, чистая прибыль в 2023 году выросла на 1848,67 тыс. руб. или на 25,58 %

Анализ персонала выявил, что среднесписочная численность персонала организации на 2023 год составляет 18 человек, из которых большая часть – женщины. Коэффициент общего оборота за 2023 год снижается, по сравнению с данными 2022 года, что свидетельствует об уменьшении текучести кадров в

организации.

Основными сильными сторонами гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. являются наличие дополнительных услуг, широкий ассортимент, выгодное расположение (на федеральной трассе), а основными слабыми сторонами являются устаревший ремонт, ограниченный номерной фонд и низкая шумоизоляция номерного фонда.

Факторами макросреды, оказывающими влияние на деятельность организации со стороны экономики являются рост спроса на гостиничные услуги в связи с развитием внутреннего туризма и начало строительства комплекса по производству метанола в г. Сковородино. Социальными факторами, влияющими на деятельность компании являются рост интереса населения к сфере автопутешествий и рост числа трудовых мигрантов; технологическими же факторами являются появление современных технологий в управлении гостиничным предприятием. Сильное влияние политики на бизнес особенно чувствуется последние 3 года.

Основными возможностями организации являются: расширение номерного фонда; открытие новой гостиницы на трассе Р-297; увеличение объема оказываемых гостиничных услуг, за счет переориентации спроса с внешнего рынка на внутренний. Основными же угрозами являются усиление деятельности конкурентов; снижение спроса на гостиничные услуги, в связи с завершением государственных программ (строительство завода по производству Метанола в г. Сковородино).

Используя свои сильные стороны, гостиничный комплекс «УЮТ» ИП Манукян Д.С. может реализовать такие возможности, как: строительство дополнительного здания на территории для поддержания 100% заполняемости номерного фонда, внедрение китайской кухни в меню ресторана и др.

Используя возможности, организация может нейтрализовать свои слабые стороны, так, используя возможность открытия новой гостиницы на федеральной трассе можно устранить проблему ограниченности номерного фонда.

Угрозы можно нейтрализовать с помощью сильных сторон организации, например, для профилактики санэпидемиологических загрязнений, следует увеличить число санобработок за счет своего хорошего финансового положения.

В качестве проекта развития гостиничного комплекса «УЮТ» ИП Манукян Д.С. планируется открытие нового гостиничного комплекса «Оджах».

Данное решение обусловлено превышением спроса над предложением гостиничных услуг на федеральной трассе.

Заказчиком-застройщиком в рамках проекта выступит ИП Манукян Д.С. В его обязанности входит:

- Оформление всей необходимой проектно-сметной документации;
- Осуществление поиска поставщиков и подрядчиков, заключение с ними договоров;
- Организация приемки, учета, хранения поставленных материалов и оборудования, последующая передача их в монтаж;
- Выполнение подготовительных работ, организация контроля за проведением работ;
- Обеспечение рационального использования ресурсов, своевременная оплата материалов, оборудования, работ;
- Передача объекта в эксплуатацию.

Проект предполагается осуществлять на земельном участке площадью 2500 квадратных метров, расположенном на федеральной трассе. Расположение и отдаленность нового гостиничного комплекса от других средств размещения, будет определяться на основании Приказа Минтранса № 424 «Об утверждении Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда водителей автомобилей», согласно которому водителям разрешено проводить за рулем не более 9 часов в сутки.

Планируется возвести классический придорожный сервис, основными клиентами которого будут транзитные пассажиры, автопутешественники и т.д.

Основными услугами нового гостиничного комплекса будут услуги по проживанию и общественному питанию. Гостиница будет находиться на втором

и третьем этажах трехэтажного здания комплекса и будет состоять из 30-ти номеров разных классов. На первом этаже комплекса будет находиться кафе, в котором подачу пищи планируется осуществлять через систему официантов.

Каждый гостиничный номер, кроме номеров класса «Хостел» будут оснащены функцией «Умный номер», который позволит гостю установить внутри номера комфортную температуру, влажность воздуха, а также уровень освещенности.

Гостиничный комплекс планируется оснастить высокоскоростными роутерами с поддержкой Wi-Fi 6 для комфортной работы и доступа гостей в интернет.

На территории гостиничного комплекса будет размещена охраняемая парковка на 30 парковочных мест для гостей, а также свободная парковка на 20 мест.

Стартовые инвестиции в проект составят порядка 54-ёх млн. руб. За счет собственных источников финансирования, инвестиции в реализацию проекта составят 20 млн. руб., а за счет заемного капитала – порядка 34-ём млн. руб.

Общая продолжительность реализации проекта составит 355 дней. Дата начала проекта определена на 2 января 2025 года.

Оценка эффективности проекта показала, что общий объем выпуска на первый год функционирования будущего гостиничного комплекса составит 67195 ед. услуг.

Общая потребность в основных фондах по проекту составит порядка 54-ех млн. руб.

Потребность в постоянных расходах в расчете на 1 месяц будет равна 64650 рублей.

Для функционирования нового комплекса необходимо 14 человек. Фонд оплаты труда в первый года работы составит 6,8 млн. руб.

Потребность в сырье и материалах на весь объем услуг в первый год составит 8,9 млн. руб.

Полная себестоимость реализации услуг будущего гостиничного

комплекса составит порядка 22-ух млн. руб.

Общие поступления в первый год будут составлять около 40,7 млн. руб., а общие текущие издержки – 28,8 млн. руб.

Чистая прибыль организации в первый год будет составлять 10,1 млн. руб.

Новый гостиничный комплекс будет функционировать по упрощенной системе налогообложения. Налоговые отчисления за первый год составят 1,8 млн. руб.

Кумулятивный дисконтированный денежный поток к концу 2030 года по проекту открытия гостиничного комплекса составит 2,5 млн. руб.

Проект окупится в 3-ем квартале 5-го года функционирования на рынке.

Внутренняя норма прибыльности по проекту равна 21,82 %.

Величина риска по проекту развития бизнеса составит 33,55 %. Наибольшую степень риска для проекта представляет риск расхождения между фактическими и плановыми результатами. Наименее же опасным является риск досрочного расторжения договоров с подрядными организациями.

По итогам выпускной квалификационной работы, сделан вывод о том, что реализация проекта развития бизнеса ИП Манукян Д.С. является эффективным решением в рамках выявленной проблемы и он будет реализован.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 208 с.
- 2 Фунтов, В. Н. Управление проектами развития фирмы: теория и практика. — СПб.: Питер, 2009. – 496 с.
- 3 Сергеев, А. А. Бизнес-планирование. — М.: Юрайт, 2023. — 443 с.
- 4 Пелевин, Е. Е., Цудиков, М. Б. Методы проектного менеджмента, проектный менеджмент в кризисное время // Известия ТулГУ. Технические науки. 2022. №9. – С. 182-190.
- 5 Фатхудинов, Р.А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхудинов. – М.: Форум-Инфра, 2014. – 344 с.
- 6 Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 422 с.
- 7 Асташова, У. В. Проект и управление проектом: российская специфика // TheNewmaninForeignpolicy. 2022. №69 (113). – С. 31-33.
- 8 Беликов, Ю. В. Обзор современных подходов к бизнес-процессам в организации / Ю. В. Беликов. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 43 (177). — С. 137-139.
- 9 Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский. – М.: Проспект, 2015. – 528 с.
- 10 Агафонова, М. С., Барышева В. А. Разработка и реализация управленческих решений на предприятии // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 17. – С. 857-861.
- 11 Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. — М.: Инфра-М, 2019. — 352 с.
- 12 Грошева, Е. К., Начаркин, М. А., Чуприна, А. Д. Современные тренды в управлении проектами // Бизнес-образование в экономике знаний. 2021. №2 (19). – С. 30-32.
- 13 Ивасенко, А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н. Разработка

управленческих решений (учебное пособие) // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 2-2. – С. 270-272.

14 Осенева, О. В. Менеджмент, экономика организации, маркетинг, бухгалтерский учет: учеб. / О. В. Осенева. - М.: Экономика, 2012. – 255 с.

15 Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: Учебное пособие / В. Е. Шкурко, А. В. Гребенкин. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 182 с.

16 Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений. – М. : Юрайт, 2014. – 335 с.

17 Петрухина, Е. В., Барановская, И. А., Кириллова, О. И. Особенности эффективного функционирования предприятий сферы услуг // Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование: Сборник научных трудов VII Международной молодежной научно-практической конференции (12 ноября 2020 г.): Юго-Зап. гос. ун-т. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2020. С. 107-109.

18 Торосян, Д. М. Анализ и повышение финансового результата гостиничного комплекса «Уют» / Д. М. Торосян // Современные проблемы развития экономики России и Китая : Материалы IV международной научно-практической конференции, Благовещенск, 24–25 ноября 2022 года / Под общей редакцией О.А. Цепелева. Том Часть 2. – Благовещенск: Амурский государственный университет, 2023. – С. 148-151.

19 Торосян, Д. М. Разработка управленческого решения по повышению конкурентоспособности гостиничного комплекса «уют» / Д. М. Торосян, Л. В. Рыбакова // Современные проблемы развития экономики России и Китая : Материалы V международной научно-практической конференции, Благовещенск, 27–29 сентября 2023 года. – Благовещенск: Амурский государственный университет, 2024. – С. 136-139.

20 Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : Учебник для бакалавров / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. – 5е изд., стер. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – 290 с.

21 Абдужалилова, Ф. Ю. Маркетинговые проекты развития территорий // Практический маркетинг. 2022. №2 (299). – С. 18-23.

22 Беломестнова, М. Е., Шириков, В. И. Инновационные подходы к продвижению гостиничных услуг // Гостиничное дело. – 2022. – №2. – С. 90-104.

23 Торосян, Д. М. Разработка рекомендаций по повышению спроса на гостиничные услуги организаций по материалам деятельности гостиничного комплекса «уют» / Д. М. Торосян // Молодежь XXI века: шаг в будущее : Материалы XXIV региональной научно-практической конференции. В 4-х томах, Благовещенск, 18 мая 2023 года. Том 2. – Благовещенск: Амурский государственный университет, 2023. – С. 167-168.

24 Мамонтов, С. А. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: учебное пособие / С. А. Мамонтов, Н. М. Глебова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 174 с.

25 Жумабаева, А. Т. Современные тенденции в системе управления формированием конкурентоспособности предприятия / А. Т. Жумабаева. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 16 (254). — С. 174-176.

26 Торосян, Д. М. Статистическое изучение динамики количества гостиниц в России за 2012-2022 гг / Д. М. Торосян // Современные проблемы развития экономики России и Китая : Материалы V международной научно-практической конференции, Благовещенск, 27–29 сентября 2023 года. — Благовещенск: Амурский государственный университет, 2024. – С. 127-131.

27 Жариков, А. В., Горячев, Р.А. Прогнозирование спроса и объема продаж: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 39 с.

28 Василькова, Н.П. Анализ экономической деятельности предприятий / Н.П. Василькова // В сборнике: Проблемы развития экономических систем: вызовы современности Материалы II Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор В.И. Меньщикова. 2017. С. 249-255.

29 Карасева, Ю. С. Анализ конкурентных сил. "пять сил Портера" / Ю. С.

Карасева // Современные направления научных исследований : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 03 июня 2017 года. – Санкт-Петербург: Общество с ограниченной ответственностью "Центр научных исследований и консалтинга", 2017. – С. 8-10.

30 Нови, И. Н. SWOT-анализ как инструмент повышения конкурентноспособности гостиницы (на примере гостиницы Greenwich-Park hotel&spa) / И. Н. Нови // Экономика и социум. – 2017. – № 6-2(37). – С. 1063-1065.

31 Киселев, А. А. Управление проектами : учебник / А. А. Киселев. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 460 с.

32 Панина, Е. Е. Особенности продвижения услуг в индустрии гостеприимства / Е. Е. Панина, А. М. Балдина // Modern Economy Success. – 2019. – № 2. – С. 122-126.

33 Лачинина, Т. А. Проектные команды в управлении проектами / Т. А. Лачинина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2019. – № 2. – С. 118-130.

34 Гульятеева, М.А., Белорусова. И.А., Ожигов. В.О. Современные подходы к реализации проектного менеджмента // Скиф. 2022. №5 (69). – С. 533-537.

35 Богданова, О. А. Современные технологии в продвижении услуг индустрии гостеприимства / О. А. Богданова // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2020. – № 2 (61). – С. 28-33.

36 Харлашкина, А. П. Информационные технологии и автоматизация в управлении современными гостиничными предприятиями / А. П. Харлашкина, Е. В. Петрухина, И. А. Барановская // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты : Сборник трудов IV Международной научно-практической конференции, приуроченной к Году науки и технологий в России, Брянск, 25 ноября 2021 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования. – С. 638-643.

37 Рыбакова, Л. В. Использование инновационных технологий как

инструмент поддержки принятия управленческих решений в гостиничном бизнесе / Л. В. Рыбакова, Д. М. Торосян // Экономика, управление и финансы в XXI веке: тренды развития : материалы Всероссийской научно-практической конференции, Саранск, 14–15 декабря 2023 года. – Саранск: Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, 2024. – С. 316-319.

38 Жукова, М. А. Развитие гостиничной индустрии на основе использования информационных технологий // Управление. 2018. №4 (22). – С. 62-66.

39 Котова, Н. П. Управление проектами в гостиничном бизнесе / Н. П. Котова // Технология и продукты здорового питания : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Саратов, 26–27 ноября 2014 года / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, ФГБОУ ВПО "Саратовский государственный аграрный университет им. Н. И. Вавилова", ООО "Здоровое питание", ИЦ "Функциональное питание". – Саратов: Саратовский государственный аграрный университет им. Н. И. Вавилова, 2014. – С. 184-186.

40 Дуркер, П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Дуркер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2015. – 288 с.

41 Абрамс, Р. Бизнес-план на 100 %. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 486 с.

42 Жариков, А. В., Горячев, Р.А. Прогнозирование спроса и объема продаж: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 39 с.

43 Донцова, Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2017. – 326 с.

44 Лопатина, Е. Н., Митрофанов Д. Е., Онучина А. А., Прохоров З. С., Шпак Е. В. Совершенствование системы управления организацией в условиях изменений [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2018 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый,

2018. – С. 29-32.

45 Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: Учебное пособие / В. Е. Шкурко, А. В. Гребенкин. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 182 с.

46 Абылхатова, С. О возможных рисках в инвестиционных проектах // Инновации и инвестиции. 2021. №5. – С. 19-23.

47 Зяблицкая, Н.В., Евдокимова, О.С., Исмаилова, С.И. Конкурентоспособность предприятия // Экономика и социум. 2022. №5-1 (96). – С. 433-437.

48 Макеевко, М.В., Тихонова, М.В. Применение методов оценки риска инновационных проектов как способ снижения угроз их реализации // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. №16-1. – С. 597-602.

49 Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 485 с.

50 Шапиро, В. Д. Управление проектами: учеб. пособие для студентов / В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. - М.: Омега-Л, 2023. - 960 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА
«ОДЖАХ» НА 2025-2029 ГГ.

Таблица А – Производственная программа гостиничного комплекса «Оджах» за 2025-2029 гг.

Виды услуг	Коэффициент роста объема в выпуск	2026 г.												Коэффициент роста объема в выпуск	2027 г.				2028 г.		2029 г.		2030 г.	
		Объем выпуска с учетом коэф-та роста, ед.													Объем выпуска с учетом коэф-та роста,				Коэффициент роста объемов выпуска	Объем выпуска с учетом коэф-та роста, ед.	Коэффициент роста объемов выпуска	Объем выпуска с учетом коэф-та роста, ед.	Коэффициент роста объемов выпуска	Объем выпуска с учетом коэф-та роста, ед.
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4						
1. Койко-место	1	497	452	501	562	641	753	812	846	795	658	611	532	1,1	1595	2151,6	2698,3	1981,1	1,035	8720,9	1,035	9026,1	1,035	9342,1
2. Одноместный номер	1	34	27	35	39	46	52	54	57	52	43	35	39	1,1	105,6	150,7	179,3	128,7	1,035	584,1	1,035	604,5	1,035	625,6
3. Двухместный номер	1	301	286	335	340	353	374	392	386	345	351	328	339	1,1	1014,2	1173,7	1235,3	1119,8	1,035	4702,0	1,035	4866,6	1,035	5036,9
4. Трехместный номер	1	64	59	66	72	84	105	111	101	86	77	69	71	1,1	207,9	287,1	327,8	238,7	1,035	1098,7	1,035	1137,1	1,035	1176,9
5. Номер класса "Полулюкс"	1	31	29	34	39	45	52	58	50	44	40	32	35	1,1	103,4	149,6	167,2	117,7	1,035	556,7	1,035	576,2	1,035	596,4
6. Номер класса "Люкс"	1	28	25	32	36	43	52	54	48	39	37	28	29	1,1	93,5	144,1	155,1	103,4	1,035	513,5	1,035	531,4	1,035	550,0
7. Комплексный обед	1	3998	4111	4219	4310	4481	4723	4652	4799	4423	4411	4387	4473	1,1	13560,8	14865,4	15261,4	14598,1	1,035	60325,7	1,035	62437,1	1,035	64622,4
Объем выпуска всего		4953	4989	5222	5398	5693	6111	6133	6287	5784	5617	5490	5518		16680	18922,2	20024,4	18287,5		76501,5		79179,1		81950,3
В том числе объем реализации		4953	4989	5222	5398	5693	6111	6133	6287	5784	5617	5490	5518		16680	18922,2	20024,4	18287,5		76501,5		79179,1		81950,3
ИТОГО		4953	4989	5222	5398	5693	6111	6133	6287	5784	5617	5490	5518		16680	18922,2	20024,4	18287,5		76501,5		79179,1		81950,3

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
ПОТРЕБНОСТЬ В ОСНОВНЫХ ФОНДАХ, В СТОИМОСТНОМ
ВЫРАЖЕНИИ, ТЫС. РУБ.

Таблица Б – Потребность в основных фондах, в стоимостном выражении, тыс. руб.

Наименование	2025 г.			2026 г.			2027 г.			2028 г.			2029 г.			2030 г.		
	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.	Действующие о.ф., тыс. руб.	Общая потребность в о.ф., тыс. руб.	Прирост о.ф., тыс. руб.
1. Здания и сооружения	0	54145,5	54145,5	54145,5	0	0	54145,5	0	0	54145,5	0	0	54145,5	0	0	54145,5	0	0
2. Рабочие машины и оборудование	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Транспортные средства	3500	0	0	3500	0	0	3500	0	0	3500	0	0	3500	0	0	3500	0	0
ИТОГО	3500	54145,5	54145,5	57645,5	0	0												

ПРИЛОЖЕНИЕ В
ПОТРЕБНОСТЬ В ПЕРСОНАЛЕ И ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА

Таблица В – Потребность в персонале и фонд оплаты труда

Наименование категории работников	2026 г.				2027 г.				2028 г.				2029 г.				2030 г.			
	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п, руб.	Затраты на з/п, руб.	Начисления на з/п, руб.	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п, руб.	Затраты на з/п, руб.	Начисления на з/п, руб.	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п, руб.	Затраты на з/п, руб.	Начисления на з/п, руб.	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п, руб.	Затраты на з/п, руб.	Начисления на з/п, руб.	Потребность, чел.	Среднемесячная з/п, руб.	Затраты на з/п, руб.	Начисления на з/п, руб.
Администратор гостиницы	1	30000	360000	108000	1	31200	374400	112320	1	32448	389376	116812,8	1	33745,9	404951,04	121485,3	1	35095,757	421149,1	126345
Прачечная	1	25000	300000	90000	1	26000	312000	93600	1	27040	324480	97344	1	28121,6	337459,2	101237,8	1	29246,464	350957,6	105287
Горничная	1	25000	300000	90000	1	26000	312000	93600	1	27040	324480	97344	1	28121,6	337459,2	101237,8	1	29246,464	350957,6	105287
Бухгалтер	1	45000	540000	162000	1	46800	561600	168480	1	48672	584064	175219,2	1	50618,9	607426,56	182228	1	52643,635	631723,6	189517
Шеф-повар	1	90000	1080000	324000	1	93600	1123200	336960	1	97344	1168128	350438,4	1	101238	1214853,1	364455,9	1	105287,27	1263447	379034
Повар	3	60000	2160000	648000	3	62400	2246400	673920	3	64896	2336256	700876,8	3	67491,8	2429706,2	728911,9	3	70191,514	2526894	758068
Официант	2	30000	720000	216000	2	31200	748800	224640	2	32448	778752	233625,6	2	33745,9	809902,08	242970,6	2	35095,757	842298,2	252689
Посудомойщица	2	25000	600000	180000	2	26000	624000	187200	2	27040	648960	194688	2	28121,6	674918,4	202475,5	2	29246,464	701915,1	210575
Уборщица	1	22000	264000	79200	1	22880	274560	82368	1	23795,2	285542,4	85662,72	1	24747	296964,1	89089,23	1	25736,888	308842,7	92652,8
Водитель	1	37500	450000	135000	1	39000	468000	140400	1	40560	486720	146016	1	42182,4	506188,8	151856,6	1	43869,696	526436,4	157931
ВСЕГО	14		6774000	2032200	14		7044960	2113488	14		7326758	2198028	14		7619829	2285949	14		7924622	2377387

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
ПОТРЕБНОСТЬ В СЫРЬЕ И МАТЕРИАЛАХ НА КАЖДЫЙ ВИД УСЛУГ

Таблица Г – Потребность в сырье и материалах на каждый вид услуг

Вид и наименование сырья и материалов	2026 г.			2027 г.			2028 г.			2029 г.			2030 г.		
	Норма расхода на номер / порцию	Цена, руб	Стоимость, руб.	Индекс цен на сырье и материалы	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, руб.	Стоимость, руб.	Индекс цен на сырье и материалы	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, руб.	Стоимость, руб.	Индекс цен на сырье и материалы	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, руб.	Стоимость, руб.	Индекс цен на сырье и материалы	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы, руб.	Стоимость, руб.
Потребность в сырье и материалах для приготовления борща															
Вода, л.	0,130	10	1,30	1,04	10,40	1,35	1,04	10,82	1,41	1,04	11,25	1,46	1,04	11,70	1,52
Говядина, кг.	0,022	700	15,55	1,04	728,00	16,18	1,04	757,12	16,82	1,04	787,40	17,50	1,04	818,90	18,20
Картофель, кг.	0,022	42	0,93	1,04	43,68	0,97	1,04	45,43	1,01	1,04	47,24	1,05	1,04	49,13	1,09
Свекла, кг.	0,022	58	1,29	1,04	60,32	1,34	1,04	62,73	1,39	1,04	65,24	1,45	1,04	67,85	1,51
Лук, кг.	0,011	46	0,51	1,04	47,84	0,53	1,04	49,75	0,55	1,04	51,74	0,57	1,04	53,81	0,60
Морковь, кг.	0,006	65	0,36	1,04	67,60	0,38	1,04	70,30	0,39	1,04	73,12	0,41	1,04	76,04	0,42
Капуста, кг.	0,020	60	1,20	1,04	62,40	1,25	1,04	64,90	1,30	1,04	67,49	1,35	1,04	70,19	1,40
Томатная паста, кг.	0,003	395	1,10	1,04	410,80	1,14	1,04	427,23	1,19	1,04	444,32	1,23	1,04	462,09	1,28
Подсолнечное масло, л.	0,006	132	0,80	1,04	137,28	0,83	1,04	142,77	0,86	1,04	148,48	0,90	1,04	154,42	0,93
Сметана, кг.	0,003	315	0,87	1,04	327,60	0,91	1,04	340,70	0,95	1,04	354,33	0,98	1,04	368,51	1,02
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00	1,04	-	3,12	1,04	-	3,24	1,04	-	3,37	1,04	-	3,51
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления борща	-	-	26,92	1,04	-	27,99	1,04	-	29,11	1,04	-	30,28	1,04	-	31,49
Потребность в сырье и материалах для приготовления куриного супа															
Вода, л.	0,150	10	1,50	1,04	10,40	1,56	1,04	10,82	1,62	1,04	11,25	1,69	1,04	11,70	1,75
Мясо курицы, кг.	0,075	330	24,75	1,04	343,20	25,74	1,04	356,93	26,77	1,04	371,21	27,84	1,04	386,05	28,95
Картофель, кг.	0,020	42	0,84	1,04	43,68	0,87	1,04	45,43	0,91	1,04	47,24	0,94	1,04	49,13	0,98
Лук, кг.	0,010	46	0,46	1,04	47,84	0,48	1,04	49,75	0,50	1,04	51,74	0,52	1,04	53,81	0,54
Морковь, кг.	0,005	65	0,33	1,04	67,60	0,34	1,04	70,30	0,35	1,04	73,12	0,37	1,04	76,04	0,38
Подсолнечное масло, л.	0,005	132	0,72	1,04	137,28	0,75	1,04	142,77	0,78	1,04	148,48	0,81	1,04	154,42	0,84
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00	1,04	-	3,12	1,04	-	3,24	1,04	-	3,37	1,04	-	3,51
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления куриного супа	-	-	31,59	1,04	-	32,86	1,04	-	34,17	1,04	-	35,54	1,04	-	36,96
Потребность в сырье и материалах на приготовления солянки															
Вода, л.	0,160	10	1,60	1,04	10,40	1,66	1,04	10,82	1,73	1,04	11,25	1,80	1,04	11,70	1,87
Говядина, кг.	0,016	700	11,20	1,04	728,00	11,65	1,04	757,12	12,11	1,04	787,40	12,60	1,04	818,90	13,10
Ветчина, кг.	0,008	689	5,74	1,04	716,56	5,97	1,04	745,22	6,21	1,04	775,03	6,46	1,04	806,03	6,71
Вареная колбаса, кг.	0,008	667	5,56	1,04	693,68	5,78	1,04	721,43	6,01	1,04	750,28	6,25	1,04	780,30	6,50
Соленые огурцы, кг.	0,016	544	8,70	1,04	565,76	9,05	1,04	588,39	9,41	1,04	611,93	9,79	1,04	636,40	10,18

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Лук, кг.	0,004	46	0,19	1,04	47,84	0,20	1,04	49,75	0,21	1,04	51,74	0,22	1,04	53,81	0,22
Маслины, кг.	0,016	465	7,44	1,04	483,60	7,74	1,04	502,94	8,05	1,04	523,06	8,37	1,04	543,98	8,70
Томатная паста, кг.	0,002	395	0,82	1,04	410,80	0,85	1,04	427,23	0,89	1,04	444,32	0,92	1,04	462,09	0,96
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	3,00	1,04	-	3,12	1,04	-	3,24	1,04	-	3,37	1,04	-	3,51
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления солянки	-	-	44,25	1,04	-	46,02	1,04	-	47,86	1,04	-	49,78	1,04	-	51,77
Потребность в сырье и материалах для приготовления гречневой каши															
Гречка, кг.	0,150	100	15,00	1,04	104,00	15,60	1,04	108,16	16,22	1,04	112,49	16,87	1,04	116,99	17,55
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00	1,04	-	1,04	1,04	-	1,08	1,04	-	1,12	1,04	-	1,17
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления гречневой каши	-	-	16,00	1,04	-	16,64	1,04	-	17,31	1,04	-	18,00	1,04	-	18,72
Потребность в сырье и материалах для приготовления рисовой каши															
Рис, кг.	0,150	150	22,50	1,04	156,00	23,40	1,04	162,24	24,34	1,04	168,73	25,31	1,04	175,48	26,32
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00	1,04	-	1,04	1,04	-	1,08	1,04	-	1,12	1,04	-	1,17
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления рисовой каши	-	-	23,50	1,04	-	24,44	1,04	-	25,42	1,04	-	26,43	1,04	-	27,49
Потребность в сырье и материалах для приготовления пюре															
Картофель, кг.	0,225	10	2,25	1,04	10,40	2,34	1,04	10,82	2,43	1,04	11,25	2,53	1,04	11,70	2,63
Молоко, л.	0,150	150	22,50	1,04	156,00	23,40	1,04	162,24	24,34	1,04	168,73	25,31	1,04	175,48	26,32
Сливочное масло, кг.	0,005	220	1,10	1,04	228,80	1,14	1,04	237,95	1,19	1,04	247,47	1,24	1,04	257,37	1,29
Соль, кг.	По вкусу	-	1,00	1,04	-	1,04	1,04	-	1,08	1,04	-	1,12	1,04	-	1,17
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления пюре	-	-	26,85	1,04	-	27,92	1,04	-	29,04	1,04	-	30,20	1,04	-	31,41
Потребность в сырье и материалах для приготовления курных котлет															
Мясо курицы, кг.	0,070	330	23,10	1,04	343,20	24,02	1,04	356,93	24,98	1,04	371,21	25,98	1,04	386,05	27,02
Сливочное масло, кг.	0,010	220	2,20	1,04	228,80	2,29	1,04	237,95	2,38	1,04	247,47	2,47	1,04	257,37	2,57
Яйца, шт.	0,5	18	9,00	1,04	18,72	9,36	1,04	19,47	9,73	1,04	20,25	10,12	1,04	21,06	10,53
Мука, кг.	0,004	50	0,20	1,04	52,00	0,21	1,04	54,08	0,22	1,04	56,24	0,22	1,04	58,49	0,23
Чеснок, кг.	0,002	300	0,60	1,04	312,00	0,62	1,04	324,48	0,65	1,04	337,46	0,67	1,04	350,96	0,70

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	1,00	1,04	-	1,04	1,04	-	1,08	1,04	-	1,12	1,04	-	1,17
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления куриных котлет	-	-	36,10	1,04	-	37,54	1,04	-	39,05	1,04	-	40,61	1,04	-	42,23
Потребность в сырье и материалах для приготовления рыбных котлет															
Рыбное филе, кг.	0,070	290	20,30	1,04	301,60	21,11	1,04	313,66	21,96	1,04	326,21	22,83	1,04	339,26	23,75
Яйца, шт.	0,2	18	3,60	1,04	18,72	3,74	1,04	19,47	3,89	1,04	20,25	4,05	1,04	21,06	4,21
Чеснок, кг.	0,001	300	0,30	1,04	312,00	0,31	1,04	324,48	0,32	1,04	337,46	0,34	1,04	350,96	0,35
Молоко, л.	0,007	150	1,05	1,04	156,00	1,09	1,04	162,24	1,14	1,04	168,73	1,18	1,04	175,48	1,23
Панировочные сухари, кг.	0,01	200	2,00	1,04	208,00	2,08	1,04	216,32	2,16	1,04	224,97	2,25	1,04	233,97	2,34
Соль и зелень, кг.	По вкусу	-	1,00	1,04	-	1,04	1,04	-	1,08	1,04	-	1,12	1,04	-	1,17
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления рыбных котлет	-	-	28,25	1,04	-	29,38	1,04	-	30,56	1,04	-	31,78	1,04	-	33,05
Потребность в сырье и материалах для приготовления морса															
Вода, л.	0,333	10	3,33	1,04	10,40	3,47	1,04	10,82	3,60	1,04	11,25	3,75	1,04	11,70	3,90
Брусника, кг.	0,038	470	17,63	1,04	488,80	18,33	1,04	508,35	19,06	1,04	528,69	19,83	1,04	549,83	20,62
Сахар, кг.	0,0125	120	1,50	1,04	124,80	1,56	1,04	129,79	1,62	1,04	134,98	1,69	1,04	140,38	1,75
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления морса	-	-	22,46	1,04	-	23,36	1,04	-	24,29	1,04	-	25,26	1,04	-	26,27
Потребность в сырье и материалах для приготовления вишневого компота															
Вода, л.	0,333	10	3,33	1,04	10,40	3,47	1,04	10,82	3,60	1,04	11,25	3,75	1,04	11,70	3,90
Вишня, кг.	0,065	130	8,45	1,04	135,20	8,79	1,04	140,61	9,14	1,04	146,23	9,51	1,04	152,08	9,89
Сахар, кг.	0,05	120	6,00	1,04	124,80	6,24	1,04	129,79	6,49	1,04	134,98	6,75	1,04	140,38	7,02
Итого потребность в сырье и материалах для приготовления вишневого компота	-	-	17,78	1,04	-	18,49	1,04	-	19,23	1,04	-	20,00	1,04	-	20,80
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Хостел" в расчете на 1 койко-место															
Туалетная бумага, шт.	1	15	15,00	1,04	15,60	15,60	1,04	16,22	16,22	1,04	16,87	16,87	1,04	17,55	17,55
Освежитель воздуха, л.	0,015	700	10,50	1,04	728,00	10,92	1,04	757,12	11,36	1,04	787,40	11,81	1,04	818,90	12,28
Мыло (жидкое), л.	0,01	200	2,00	1,04	208,00	2,08	1,04	216,32	2,16	1,04	224,97	2,25	1,04	233,97	2,34
Мыло (кусковое), шт.	1	7	7,00	1,04	7,28	7,28	1,04	7,57	7,57	1,04	7,87	7,87	1,04	8,19	8,19

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	34,50	1,04	-	35,88	1,04	-	37,32	1,04	-	38,81	1,04	-	40,36
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Стандарт" в расчете на 1-го человека															
Полотенце, шт.	2	17,5	35,00	1,04	18,20	36,40	1,04	18,93	37,86	1,04	19,69	39,37	1,04	20,47	40,95
Мыло (кусковое), шт.	1	7	7,00	1,04	7,28	7,28	1,04	7,57	7,57	1,04	7,87	7,87	1,04	8,19	8,19
Мыло (жидкое), л.	0,01	200	2,00	1,04	208,00	2,08	1,04	216,32	2,16	1,04	224,97	2,25	1,04	233,97	2,34
Освежитель воздуха, л.	0,015	700	10,50	1,04	728,00	10,92	1,04	757,12	11,36	1,04	787,40	11,81	1,04	818,90	12,28
Туалетная бумага, шт.	1	15	15,00	1,04	15,60	15,60	1,04	16,22	16,22	1,04	16,87	16,87	1,04	17,55	17,55
Зубная паста (одноразовая), шт.	1	11	11,00	1,04	11,44	11,44	1,04	11,90	11,90	1,04	12,37	12,37	1,04	12,87	12,87
Зубная щетка (одноразовая), шт.	1	8	8,00	1,04	8,32	8,32	1,04	8,65	8,65	1,04	9,00	9,00	1,04	9,36	9,36
Расческа (одноразовая), шт.	1	12	12,00	1,04	12,48	12,48	1,04	12,98	12,98	1,04	13,50	13,50	1,04	14,04	14,04
Гель для душа (одноразовый), шт.	1	4	4,00	1,04	4,16	4,16	1,04	4,33	4,33	1,04	4,50	4,50	1,04	4,68	4,68
Шампунь (одноразовый), шт.	1	4	4,00	1,04	4,16	4,16	1,04	4,33	4,33	1,04	4,50	4,50	1,04	4,68	4,68
Тапочки (одноразовые), пара.	1	15	15,00	1,04	15,60	15,60	1,04	16,22	16,22	1,04	16,87	16,87	1,04	17,55	17,55
Чайный пакетик, шт.	1	5	5,00	1,04	5,20	5,20	1,04	5,41	5,41	1,04	5,62	5,62	1,04	5,85	5,85
Кофе, шт.	1	13	13,00	1,04	13,52	13,52	1,04	14,06	14,06	1,04	14,62	14,62	1,04	15,21	15,21
Сахар в стиках, шт.	2	3	6,00	1,04	3,12	6,24	1,04	3,24	6,49	1,04	3,37	6,75	1,04	3,51	7,02
Вода, л.	0,5	10	5,00	1,04	10,40	5,20	1,04	10,82	5,41	1,04	11,25	5,62	1,04	11,70	5,85
Бумажные носовые платки, шт.	1	20	20,00	1,04	20,80	20,80	1,04	21,63	21,63	1,04	22,50	22,50	1,04	23,40	23,40
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	172,50	-	-	179,40	-	-	186,58	-	-	194,04	-	-	201,80
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Полулюкс"															
Полотенце, шт.	9	17,5	157,50	1,04	18,20	163,80	1,04	18,93	170,35	1,04	19,69	177,17	1,04	20,47	184,25
Мыло (кусковое), шт.	3	7	21,00	1,04	7,28	21,84	1,04	7,57	22,71	1,04	7,87	23,62	1,04	8,19	24,57
Мыло (жидкое), л.	0,03	200	6,00	1,04	208,00	6,24	1,04	216,32	6,49	1,04	224,97	6,75	1,04	233,97	7,02
Освежитель воздуха, л.	0,045	700	31,50	1,04	728,00	32,76	1,04	757,12	34,07	1,04	787,40	35,43	1,04	818,90	36,85
Туалетная бумага, шт.	3	15	45,00	1,04	15,60	46,80	1,04	16,22	48,67	1,04	16,87	50,62	1,04	17,55	52,64
Зубная паста (одноразовая), шт.	3	11	33,00	1,04	11,44	34,32	1,04	11,90	35,69	1,04	12,37	37,12	1,04	12,87	38,61
Зубная щетка (одноразовая), шт.	3	8	24,00	1,04	8,32	24,96	1,04	8,65	25,96	1,04	9,00	27,00	1,04	9,36	28,08

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Расческа (одноразовая), шт.	3	12	36,00	1,04	12,48	37,44	1,04	12,98	38,94	1,04	13,50	40,50	1,04	14,04	42,11
Гель для душа (одноразовый), шт.	3	4	12,00	1,04	4,16	12,48	1,04	4,33	12,98	1,04	4,50	13,50	1,04	4,68	14,04
Шампунь (одноразовый), шт.	3	4	12,00	1,04	4,16	12,48	1,04	4,33	12,98	1,04	4,50	13,50	1,04	4,68	14,04
Тапочки (одноразовые), пара.	3	15	45,00	1,04	15,60	46,80	1,04	16,22	48,67	1,04	16,87	50,62	1,04	17,55	52,64
Чайный пакетик, шт.	3	5	15,00	1,04	5,20	15,60	1,04	5,41	16,22	1,04	5,62	16,87	1,04	5,85	17,55
Кофе, шт.	3	13	39,00	1,04	13,52	40,56	1,04	14,06	42,18	1,04	14,62	43,87	1,04	15,21	45,62
Сахар в стиках, шт.	6	3	18,00	1,04	3,12	18,72	1,04	3,24	19,47	1,04	3,37	20,25	1,04	3,51	21,06
Вода, л.	1,5	10	15,00	1,04	10,40	15,60	1,04	10,82	16,22	1,04	11,25	16,87	1,04	11,70	17,55
Бумажные носовые платки, шт.	3	20	60,00	1,04	20,80	62,40	1,04	21,63	64,90	1,04	22,50	67,49	1,04	23,40	70,19
Халат, шт.	3	61,67	185,00	1,04	64,13	192,40	1,04	66,70	200,10	1,04	69,37	208,10	1,04	72,14	216,42
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	755,00	-	-	785,20	-	-	816,61	-	-	849,27	-	-	883,24
Потребность в сырье и материалах для гостиничного номера класса "Люкс"															
Полотенце, шт.	12	17,5	210,00	1,04	18,20	218,40	1,04	18,93	227,14	1,04	19,69	236,22	1,04	20,47	245,67
Мыло (кусковое), шт.	3	7	21,00	1,04	7,28	21,84	1,04	7,57	22,71	1,04	7,87	23,62	1,04	8,19	24,57
Мыло (жидкое), л.	0,03	200	6,00	1,04	208,00	6,24	1,04	216,32	6,49	1,04	224,97	6,75	1,04	233,97	7,02
Освежитель воздуха, л.	0,045	700	31,50	1,04	728,00	32,76	1,04	757,12	34,07	1,04	787,40	35,43	1,04	818,90	36,85
Туалетная бумага, шт.	3	15	45,00	1,04	15,60	46,80	1,04	16,22	48,67	1,04	16,87	50,62	1,04	17,55	52,64
Зубная паста (одноразовая), шт.	3	11	33,00	1,04	11,44	34,32	1,04	11,90	35,69	1,04	12,37	37,12	1,04	12,87	38,61
Зубная щетка (одноразовая), шт.	3	8	24,00	1,04	8,32	24,96	1,04	8,65	25,96	1,04	9,00	27,00	1,04	9,36	28,08
Расческа (одноразовая), шт.	3	12	36,00	1,04	12,48	37,44	1,04	12,98	38,94	1,04	13,50	40,50	1,04	14,04	42,11
Гель для душа (одноразовый), шт.	3	4	12,00	1,04	4,16	12,48	1,04	4,33	12,98	1,04	4,50	13,50	1,04	4,68	14,04
Шампунь (одноразовый), шт.	3	4	12,00	1,04	4,16	12,48	1,04	4,33	12,98	1,04	4,50	13,50	1,04	4,68	14,04
Тапочки (одноразовые), пара.	3	15	45,00	1,04	15,60	46,80	1,04	16,22	48,67	1,04	16,87	50,62	1,04	17,55	52,64
Бритвенный набор (одноразовый), шт.	3	63	189,00	1,04	65,52	196,56	1,04	68,14	204,42	1,04	70,87	212,60	1,04	73,70	221,10
Крем для рук (одноразовый), шт.	3	15	45,00	1,04	15,60	46,80	1,04	16,22	48,67	1,04	16,87	50,62	1,04	17,55	52,64
Чайный пакетик, шт.	3	5	15,00	1,04	5,20	15,60	1,04	5,41	16,22	1,04	5,62	16,87	1,04	5,85	17,55
Кофе, шт.	3	13	39,00	1,04	13,52	40,56	1,04	14,06	42,18	1,04	14,62	43,87	1,04	15,21	45,62

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Сахар в стиках, шт.	6	3	18,00	1,04	3,12	18,72	1,04	3,24	19,47	1,04	3,37	20,25	1,04	3,51	21,06
Вода, л.	1,5	10	15,00	1,04	10,40	15,60	1,04	10,82	16,22	1,04	11,25	16,87	1,04	11,70	17,55
Бумажные носовые платки, шт.	3	20	60,00	1,04	20,80	62,40	1,04	21,63	64,90	1,04	22,50	67,49	1,04	23,40	70,19
Халат, шт.	3	61,6 7	185,00	1,04	64,13	192,40	1,04	66,70	200,10	1,04	69,37	208,10	1,04	72,14	216,42
Итого потребность в сырье и материалах для гостиничного номера в расчете на 1-го человека	-	-	1041,50	-	-	1083,16	-	-	1126,49	-	-	1171,55	-	-	1218,41

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
ПОТРЕБНОСТЬ В СЫРЬЕ И МАТЕРИАЛАХ НА ВЕСЬ ОБЪЕМ УСЛУГ

ПРИЛОЖЕНИЕ Е
КАЛЬКУЛЯЦИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ, РУБ.

Таблица Е – Калькуляция себестоимости, руб.

Статьи затрат	2025 г.	2026 г.	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.
1. Сырье и материалы, руб.	0	8873774,55	10151598,09	10927180,18	11762016,75	12660634,83
2. Затраты на з/п, руб.	0	6774000,00	7044960,00	7326758,40	7619828,74	7924621,89
3. Отчисления с з/п, руб.	0	2032200,00	2113488,00	2198027,52	2285948,62	2377386,57
4. Амортизация, руб.	0	2504850,00	2504850,00	2504850,00	2504850,00	2504850,00
5. Прочее (затраты на рекламу и постоянные затраты), руб.	0	1793477,50	1940023,06	2028969,70	2124711,87	2227768,73
Полная себестоимость, руб.	0	21978302,05	23754919,15	24985785,80	26297355,97	27695262,01

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж
ОБЩАЯ ПОТРЕБНОСТЬ В ИНВЕСТИЦИЯХ

Таблица Ж – Общая потребность в инвестициях

Категории инвестиций	0 период	2026 год												2027 год				2028 год	2029 год	2030 год	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4				
1. Здания, сооружения, тыс. руб.	54145,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Рабочие машины и оборудование, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Транспортные средства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого	54145,5	0																			
Итого по годам	54145,5	0												0				0	0	0	

ПРИЛОЖЕНИЕ И
ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТА

Таблица И – Источники финансирования проекта

Источники финансирования	0 период	2026 год												2027 год				2028 год	2029 год	2030 год	Итого	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4					
1. Собственный капитал, тыс. руб.	20000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20000
2. Заемный капитал, тыс. руб.	34145,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34145,5
Итого	54145,5	0	-																			
Итого по годам	54145,5	0												0				0	0	0	-	

ПРИЛОЖЕНИЕ К
СМЕТА ЗАТРАТ ПРОЕКТА

Таблица К – Смета затрат проекта

Показатели	Порядок расчета	1 год												2 год				3 год	4 год	5 год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			
1. Сырье и материалы, руб.		646988,5	644110,7	690510,1	715964,1	760994,5	824961,5	835554,8	833685,1	754393,9	739120,4	706022,4	721468,6	2266961,0	2633396,6	2772637,0	2478603,4	10927180,2	11762016,7	12660634,8
2. Затраты на з/п, руб.		564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	564500,0	1761240,0	1761240,0	1761240,0	1761240,0	7326758,4	7619828,7	7924621,9
3. Отчисления в социальные фонды, руб.		169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	169350,0	528372,0	528372,0	528372,0	528372,0	2198027,5	2285948,6	2377386,6
4. Прочие затраты (затраты на рекламу и постоянные затраты), руб.		136862,5	134597,5	141737,5	145627,5	152090,0	161345,0	164567,5	163662,5	154035,0	149805,0	144322,5	144825,0	444769,1	497238,7	523782,4	474232,9	2028969,7	2124711,9	2227768,7
5. Амортизационные отчисления, руб.		208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	208737,5	626212,5	626212,5	626212,5	626212,5	2504850,0	2504850,0	2504850,0
6. Полная себестоимость, руб.	∑ 1-5	1726438,5	1721295,7	1774835,1	1804179,1	1855672,0	1928894,0	1942709,8	1939935,1	1851016,4	1831512,9	1792932,4	1808881,1	5627554,6	6046459,8	6212243,9	5868660,8	24985785,8	26297356,0	27695262,0
7. Функционально административные издержки, руб.	стр.6-стр.5	1517701,0	1512558,2	1566097,6	1595441,6	1646934,5	1720156,5	1733972,3	1731197,6	1642278,9	1622775,4	1584194,9	1600143,6	5001342,1	5420247,3	5586031,4	5242448,3	22480935,8	23792506,0	25190412,0
8. Финансовые издержки (% по кредиту), руб.		569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	1365820,0	1365820,0	1365820,0	1365820,0	4097460,0	2731640,0	1365820,0
Общие текущие издержки, руб.	стр.6+стр.8	2295530,2	2290387,4	2343926,7	2373270,8	2424763,6	2497985,7	2511801,4	2509026,8	2420108,0	2400604,5	2362024,1	2377972,8	6993374,6	7412279,8	7578063,9	7234480,8	29083245,8	29028996,0	29061082,0

ПРИЛОЖЕНИЕ Л
БЮДЖЕТ ПРИБЫЛЕЙ/УБЫТКОВ

Таблица Л – Бюджет прибылей/убытков

Показатели	Порядок расчета	1 год												2 год				3 год	4 год	5 год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			
1. Общие поступления, руб.	Прогноз продаж	2888500	2797900	3083500	3239100	3497600	3867800	3996700	3960500	3575400	3406200	3186900	3207000	10032766	12131548	13193294,4	11211314,4	50126788,07	53956474,68	58078749,35
2. Общие текущие затраты, руб.	Смета затрат	2295530,2	2290387,4	2343926,7	2373270,8	2424763,6	2497985,7	2511801,4	2509026,8	2420108,0	2400604,5	2362024,1	2377972,8	6993374,6	7412279,8	7578063,9	7234480,8	29083245,8	29028996,0	29061082,0
3. Прибыль от реализации, руб.	стр.1-2-3	592969,8	507512,6	739573,3	865829,2	1072836,4	1369814,3	1484898,6	1451473,2	1155292,0	1005595,5	824875,9	829027,2	3039391,0	4719268,2	5615230,5	3976833,6	21043542,3	24927478,7	29017667,3
4. Результат от прочей реализации, руб.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Доходы и расходы от внереализационных операций, руб.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Балансовая прибыль, руб.	стр.4±5±6	592969,8	507512,6	739573,3	865829,2	1072836,4	1369814,3	1484898,6	1451473,2	1155292,0	1005595,5	824875,9	829027,2	3039391,0	4719268,2	5615230,5	3976833,6	21043542,3	24927478,7	29017667,3
7. Платежи в бюджет (налоги), руб.		0,0	0,0	276008,4	0,0	0,0	496272,0	0,0	0,0	613749,6	0,0	0,0	398924,8	455908,7	707890,2	842284,6	596525,0	3156531,3	3739121,8	4352650,1
8. Чистая прибыль, руб.	стр.7-8	592969,8	507512,6	463564,9	865829,2	1072836,4	873542,3	1484898,6	1451473,2	541542,4	1005595,5	824875,9	430102,4	2583482,4	4011377,9	4772945,9	3380308,6	17887010,9	21188356,9	24665017,2
9. Чистая прибыль нарастающим итогом, руб.		592969,8	1100482,5	1564047,4	2429876,6	3502712,9	4376255,3	5861153,8	7312627,0	7854169,4	8859764,9	9684640,8	10114743,3	12698225,6	16709603,5	21482549,5	24862858,0	42749868,9	63938225,8	88603243,1

ПРИЛОЖЕНИЕ М
НАЛОГОВЫЕ ОТЧИСЛЕНИЯ

Таблица М – Налоговые отчисления

Налог	Ставка	База налогообложения	Периодичность уплаты	2026 го				2027 год				2028 год	2029 год	2030 год
				1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв			
Единый налог, используемый при УСН, руб.	15,00%	Доходы-расходы	1 раз в квартал	276008,4	496272,0	613749,6	398924,8	455908,7	707890,2	842284,6	596525,0	3156531,3	3739121,8	4352650,1
Итого				276008,4	496272,0	613749,6	398924,8	455908,7	707890,2	842284,6	596525,0	3156531,3	3739121,8	4352650,1

ПРИЛОЖЕНИЕ Н
БЮДЖЕТ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Таблица Н – Бюджет движения денежных средств

Показатели	Порядок расчета	0 период	1 год												2 год				3 год	4 год	5 год
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			
ПРИТОК																					
1. Источники финансирования, руб.	Источники финансирования	54145500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2. Общие поступления, руб.	Прогноз продаж	0	2888500,0	2797900,0	3083500,0	3239100,0	3497600,0	3867800,0	3996700,0	3960500,0	3575400,0	3406200,0	3186900,0	3207000,0	10032765,6	12131548,0	13193294,4	11211314,4	50126788,1	53956474,7	58078749,3
3. Итого приток, руб.	Σстр.1+стр.2	54145500	2888500,0	2797900,0	3083500,0	3239100,0	3497600,0	3867800,0	3996700,0	3960500,0	3575400,0	3406200,0	3186900,0	3207000,0	10032765,6	12131548,0	13193294,4	11211314,4	50126788,1	53956474,7	58078749,3
ОТТОК																					
4. Инвестиции в проект, руб.	Общая потребность в инвестициях	54145500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Функционально-административные	Смета затрат	0	1517701,0	1512558,2	1566097,6	1595441,6	1646934,5	1720156,5	1733972,3	1731197,6	1642278,9	1622775,4	1584194,9	1600143,6	5001342,1	5420247,3	5586031,4	5242448,3	22480935,8	23792506,0	25190412,0
6. Возврат кредита, руб.	График погашения кредита	0	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	1707275,0	1707275,0	1707275,0	1707275,0	6829100,0	6829100,0	6829100,0
7. Финансовые	Смета затрат	0	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	1365820,0	1365820,0	1365820,0	1365820,0	4097460,0	2731640,0	1365820,0
8.Платежи в бюджет (налоги), руб.	Платежи в бюджет	0	0,0	0,0	276008,4	0,0	0,0	496272,0	0,0	0,0	613749,6	0,0	0,0	398924,8	455908,7	707890,2	842284,6	596525,0	3156531,3	3739121,8	4352650,1
9. Итого отток, руб.	Σ(стр.4 по стр.8)	54145500	2655884,3	2650741,5	2980289,3	2733625,0	2785117,8	3354611,8	2872155,6	2869380,9	3394211,8	2760958,7	2722378,2	3137251,8	8530345,7	9201232,6	9501411,0	8912068,3	36564027,1	37092367,8	37737982,1
10. Превышение/дефицит денежных средств, руб.	стр.3-стр.9	0	232615,7	147158,5	103210,7	505475,0	712482,2	513188,2	1124544,4	1091119,1	181188,2	645241,3	464521,8	69748,2	1502419,9	2930315,4	3691883,4	2299246,1	13562760,9	16864106,9	20340767,2
11. Кумулятивный денежный поток, руб.		0	232615,7	379774,2	482984,9	988459,9	1700942,1	2214130,3	3338674,7	4429793,7	4610981,9	5256223,2	5720745,0	5790493,3	7292913,1	10223228,5	13915112,0	16214358,0	29777118,9	46641225,8	66981993,1

ПРИЛОЖЕНИЕ П
РАСЧЕТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Таблица П – Расчет эффективности проекта

Показатели	Порядок расчета	0 период	1 год												2 год				3 год	4 год	5 год
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			
ПРИТОК																					
1. Общие поступления, руб.	Прогноз продаж	0	2888500,0	2797900	3083500	3239100	3497600	3867800	3996700	3960500	3575400	3406200	3186900	3207000	10032765,6	12131548	13193294,4	11211314,4	50126788,07	53956474,68	58078749,35
2. Ликвидационная																					
3. Итого приток, руб.	Σстр.1+стр.2	0	2888500	2797900	3083500	3239100	3497600	3867800	3996700	3960500	3575400	3406200	3186900	3207000	10032765,6	12131548	13193294,4	11211314,4	50126788,07	53956474,68	58078749,35
ОТТОК																					
4. Инвестиции в проект, руб.	Общая потребность в инвестициях	54145500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Функционально-административные издержки, руб.	Смета затрат	0	1517701,0	1512558,2	1566097,6	1595441,6	1646934,5	1720156,5	1733972,3	1731197,6	1642278,9	1622775,4	1584194,9	1600143,6	5001342,1	5420247,3	5586031,4	5242448,3	22480935,8	23792506,0	25190412,0
6. Финансовые издержки,	Смета затрат	0	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	569091,7	1365820,0	1365820,0	1365820,0	1365820,0	4097460,0	2731640,0	1365820,0
7. Платежи в бюджет (налоги), руб.	Платежи в бюджет	0	0,0	0,0	276008,4	0,0	0,0	496272,0	0,0	0,0	613749,6	0,0	0,0	398924,8	455908,7	707890,2	842284,6	596525,0	3156531,3	3739121,8	4352650,1
8. Итого отток, руб.	Σ(стр.4 по стр.8)	54145500	2086792,7	2081649,9	2411197,6	2164533,3	2216026,1	2785520,2	2303063,9	2300289,3	2825120,1	2191867,0	2153286,6	2568160,1	6823070,7	7493957,6	7794136,0	7204793,3	29734927,1	30263267,8	30908882,1
9. Чистый денежный поток, руб.	стр.3-стр.8	-54145500	801707,3	716250,1	672302,4	1074566,7	1281573,9	1082279,8	1693636,1	1660210,7	750279,9	1214333,0	1033613,4	638839,9	3209694,9	4637590,4	5399158,4	4006521,1	20391860,9	23693206,9	27169867,2
10. Кумулятивный чистый денежный поток, руб.		-54145500	-53343792,7	-52627542,5	-51955240,1	-50880673,4	-49599099,6	-48516819,7	-46823183,7	-45162973,0	-44412693,1	-43198360,1	-42164746,7	-41525906,7	-38316211,9	-33678621,5	-28279463,0	-24272942,0	-3881081,1	19812125,8	46981993,1
11. Ставка (норма) дисконта, доли		0,21	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
12. Коэффициент дисконтирования	$1/(1+стр.11)^t$	1	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833	0,694	0,694	0,694	0,694	0,579	0,482	0,402
13. Дисконтированный денежный поток, руб.	стр.9*стр.12	-54145500	668089,4559	596875,114	560251,994	895472,239	1067978,227	901899,852	1411363,38	1383508,932	625233,2609	1011944,136	861344,5306	532366,5895	2228954,759	3220548,914	3749415,568	2782306,288	11800845,44	11426122,16	10918960,28
14. Кумулятивный дисконтированный денежный поток, руб.		-54145500	-53477410,5	-52880535	-52320283	-51424811,2	-50356833	-49454933,1	-48043570	-46660060,8	-46034827,54	-45022883,4	-44161538,9	-43629172,29	-41400217,5	-38179668,61	-34430253	-31647946,8	-19847101,3	-8420979,2	2497981,118

