

БІЗНЕС-ПЛАН ГОТЕЛЬ В МУКАЧЕВО



УГОДА ПРО КОНФІДЕНЦІЙНІСТЬ

Даний матеріал призначений для приватного використання. Бізнес-план подається на розгляд на конфіденційній основі виключно для прийняття рішення щодо фінансування проекту і не може бути використаний для копіювання або будь-яких інших цілей, а також передаватися третім особам.

Цитування, копіювання, публікація, продаж, розсилка по електронній пошті, а також поширення іншими засобами всього або частини даного матеріалу заборонені. Дані обмеження поширюються також на демонстраційні та скорочені версії документів.

ЗМІСТ

ЗМІСТ.....	3
РЕЗЮМЕ.....	4
1. ОПИС ПРОЕКТУ	6
1.1. ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ПРОЕКТУ	6
1.2. МІСЦЕ РОЗТАШУВАННЯ.....	6
1.3. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ	8
2. АНАЛІЗ РИНКУ	9
2.1. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ	9
2.2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ.....	10
2.3. АНАЛІЗ СПОЖИВАЧІВ.....	11
3. МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН.....	13
3.1. ЦІЛІ МАРКЕТИНГУ	13
3.2. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ	13
3.3. ПРОГНОЗНИЙ ПЛАН НАДАННЯ ПОСЛУГ ЗА ПРОЕКТОМ	15
3.4. SWOT-АНАЛІЗ	18
ПОЗИТИВНІ	19
НЕГАТИВНІ	19
4. ОПИС ПОСЛУГ	20
4.1. НАДАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	20
4.2. НАДАННЯ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	21
5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН	24
5.1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА.....	24
5.2. ПОТРЕБА ТА ВАРТІСТЬ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ.....	25
6. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПЛАН	26
6.1. СТРУКТУРА ІНВЕСТИЦІЙНИХ ЗАТРАТ	26
7. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН	27
7.1. ПРОГНОЗ ПОСТІЙНИХ ВИТРАТ	27
7.2. ПРОГНОЗ ЗМІННИХ ВИТРАТ	27
7.3. АМОРТИЗАЦІЯ	27
7.4. ПОДАТКИ	29
7.5. ПРОГНОЗ ПРИБУТКІВ ТА ЗБИТКІВ	29
7.6. ПРОГНОЗ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ	30
8. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	34
8.1. ОЦІНКА ПРОЕКТУ, ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЬ І СПРЯМОВАНІСТЬ.....	34
8.2. ПЕРІОД ОКУПНОСТІ ПРОЕКТУ (РВ)	34
8.3. ЧИСТА ПРИВЕДЕНА ВАРТІСТЬ (NPV)	35
8.4. ДИСКОНТОВАНИЙ ПЕРІОД ОКУПНОСТІ (DPV)	35
8.5. ВНУТРІШНЯ НОРМА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ (IRR).....	35
8.6 ІНДЕКС ДОХІДНОСТІ (PI).....	36
9. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ	37
9.1. АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ.....	37

РЕЗЮМЕ

КОНЦЕПЦІЯ ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОЕКТУ

Проектом передбачається купівля земельної ділянки в Мукачево (Закарпатська область, Україна), побудова готельно-ресторанного комплексу і ведення бізнес-діяльності.

Як свідчать статистичні дані, з кожним роком у м. Мукачево збільшується кількість населення, зростає потік туристів, місто стає одним з туристичних і культурних центрів Закарпатської області. У ньому налічується 9 архітектурних пам'яток та проводяться фестивалі музичного, театрального, фольклорного та технічного напрямків. Крім того, в нашій країні активно розвивається внутрішній туризм, підвищується інтерес до українських глибинок та колоритних містечок, росте популярність зеленого туризму.

Саме цими факторами обумовлена актуальність проекту нового готелю по вулиці Лавківській, 68.

ТЕРМІН РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ

Горизонт планування – 21 рік – 1 рік на побудову готелю та 20 років його діяльності (240 місяців).

ЗАГАЛЬНА ВАРТІСТЬ ПРОЕКТУ, ПОТРЕБА В ІНВЕСТИЦІЯХ

Загальна сума інвестицій – 000 USD.

Об'єм і напрямки інвестування представлені в таблиці 1.

Таблиця 1. Використання інвестицій

№	Джерела фінансування Проекту	Всього, USD	Частка, %
1	Інвестиційні кошти		
2	Кредитні кошти		
-	Всього		
-	Коефіцієнт автономії		

№	Інвестиції	Одиниць	Вартість одиниці, USD	Всього, USD
	Вже інвестовані кошти			
1	Купівля земельної ділянки			
2	Благоустрій території та підведення дороги			
3	Побудова комплексу			
4	Ремонт приміщень			
5	Підведення комунікацій			
6	Проектні роботи			
7	Облаштування території навколо готелю			
8	Витрати на введення в експлуатацію			
9	Оснащення офісу адміністрації			
10	Оснащення ресторану			
11	Оснащення номерів			
-	Всього прямих інвестицій			
	Додаткові інвестиції			
-	Оборотні кошти до виходу на точку беззбитковості			
-	Всього прямих інвестицій			
-	Всього інвестицій			

ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ПРОЕКТУ

Термін окупності складає 000 місяців.

Дисконтований термін окупності складає 000 місяців.

Чиста приведена вартість – NPV – 000 USD.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) – 000%.

Проведений нижче фінансово-економічний аналіз проекту свідчить про його достатню ефективність, а також про наявність значного «запасу міцності».

Таблиця 2. Показники ефективності проекту

Показник	Одиниця виміру	Значення
Дисконтований період окупності (Discount payback period)-DPP	років	
Період окупності (Payback period)-PP	років	
Проектний період (Project period) -PP	місяців	
Чиста теперішня вартість проекту (Net Present Value) - NPV	грн	
Внутрішня норма рентабельності (Internal rate of return)- IRR	%	
Індекс доходності вкладень (Profitability index)- PI	од.	
Рентабельність продажу (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	
Рентабельність інвестицій (Return on investment) - ROI	%	
EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	USD	
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) - операційний прибуток	USD	
EBITDA рентабельність	%	
EBIT рентабельність	%	

ВИСНОВКИ НА ОСНОВІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОКАЗНИКІВ

Проект генерує достатній рівень доходів, має високий запас міцності, вкладення інвестора в нього є обґрунтованими і економічно вигідними. Проект можна класифікувати як прибутковий і ефективний, з невисоким рівнем ризиків, перспективний для розвитку і вигідний для капіталовкладень.

1. ОПИС ПРОЕКТУ

1.1. Цілі та завдання проекту

Проектом передбачається купівля земельної ділянки площею 0,72 га по вулиці Лавківській, 68 в Мукачево (Закарпатська область), побудова готельно-ресторанного комплексу і ведення бізнес-діяльності.

Створення і подальший розвиток готелю дозволить:

- ✓ задовольнити попит в готельних послугах в м. Мукачево;
- ✓ забезпечити робочі місця для мешканців м. Мукачево;
- ✓ отримати прибуток від діяльності;
- ✓ забезпечувати постійні потоки надходжень в державний та міський бюджети.

Основними завданнями проекту є:

- ✓ розробка та опис шляхів створення та розвитку готелю;
- ✓ визначення передбачуваного місця положення готелю на ринку (ринкової ніші);
- ✓ опис послуг, які заклад надає споживачам;
- ✓ аналіз доцільності інвестування в проект готелю з точки зору рентабельності та прибутковості;
- ✓ проведення аналізу ризиків та можливих загроз, що можливі як в даний момент часу, так і в майбутньому.

1.2. Місце розташування

Розташувати майбутній готель планується у затишній північній частині м.Мукачево.



Рисунок 1. Вигляд земельної ділянки, яку планується придбати

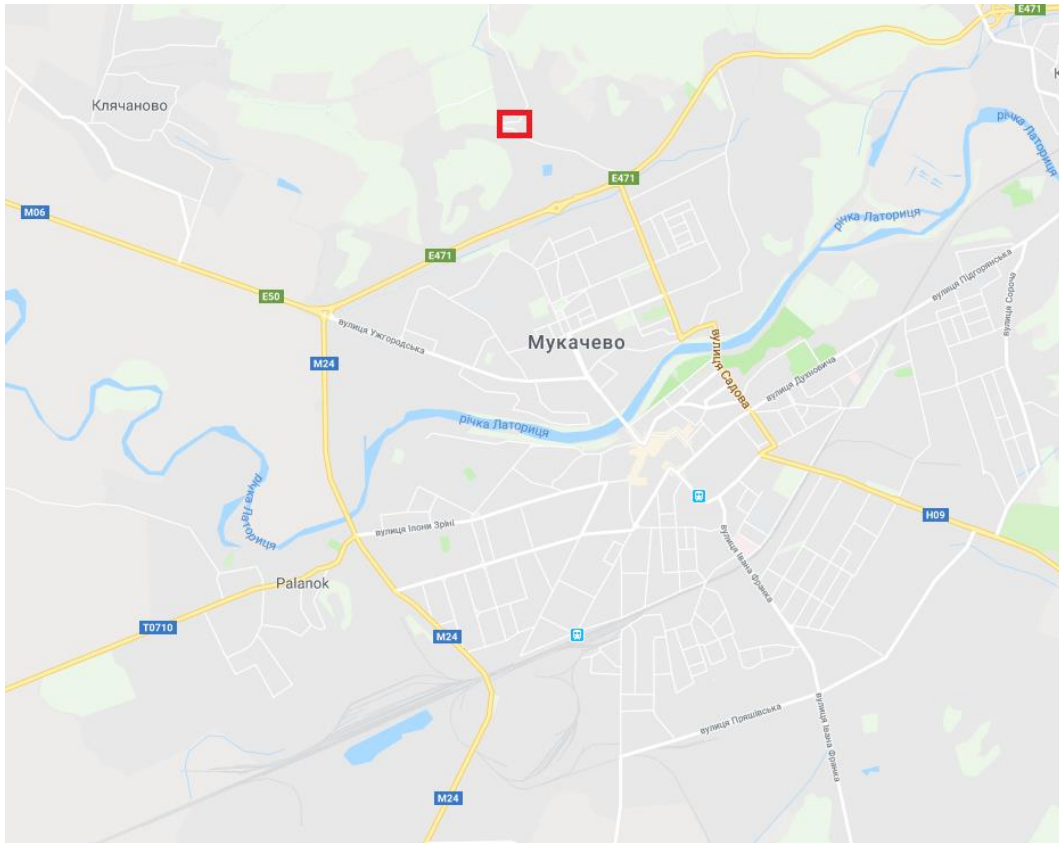


Рисунок 2. Розташування ділянки в м. Мукачево

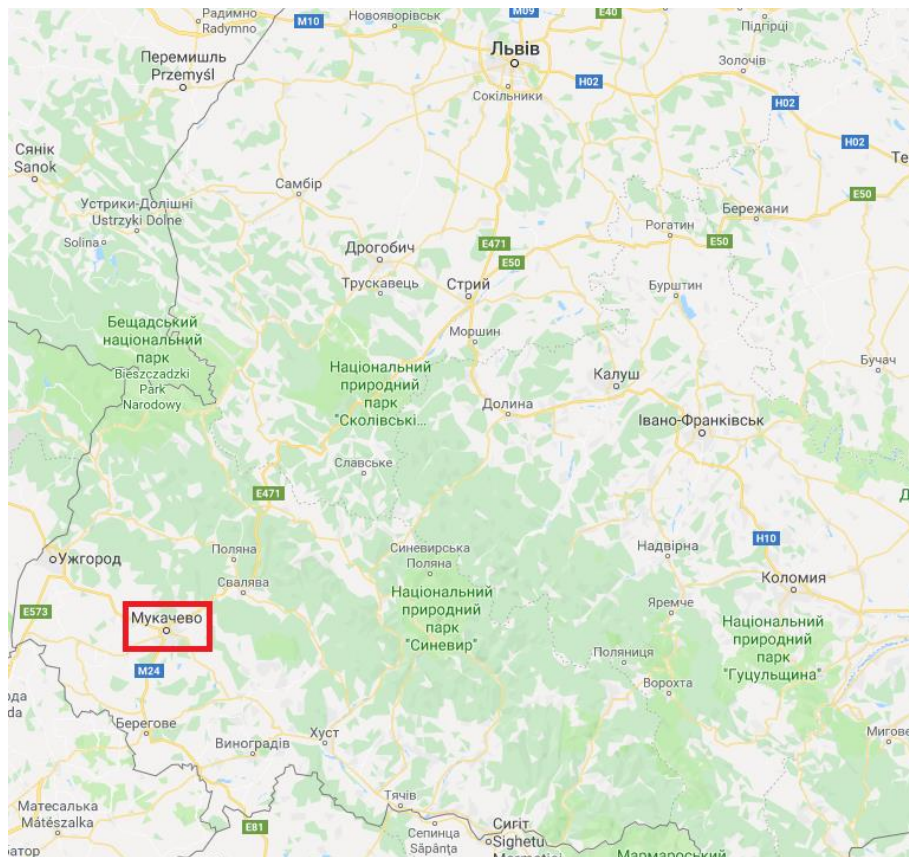


Рисунок 3. Місто Мукачево на карті України

1.3. Ключові фактори успіху

Ключові фактори успіху – це обмежена кількість областей діяльності, досягнення позитивних результатів в яких гарантує успіх в конкурентній боротьбі компанії, підрозділу або людині. Тобто це ті області, або фактори, на яких варто зосередити увагу, щоб досягти успіху.

Ключові фактори успіху даної бізнес-моделі наведені в таблиці нижче:

Таблиця 3. Ключові фактори успіху (КФУ)

<i>Зворотній зв'язок</i>	Підтримка режиму «зворотного зв'язку» з відвідувачами, швидке вирішення конфліктних ситуацій, задоволення побажань гостей.
<i>Комплексність послуг</i>	Крім послуг тимчасового розміщення, заклад також забезпечує всіх гостей безкоштовним сніданком. Проживаючі також зможуть оцінити можливість пообідати та повечеряти в ресторані, не покидаючи меж готелю.
<i>Показовий рівень послуг</i>	Всі послуги готелю повинні бути надані на високому рівні. Сервіс в готелі повинен відповідати міжнародним стандартам якості.

Таким чином, ключових факторів успіху не так вже й багато, а комплексна взаємодія цих факторів між собою забезпечить успіх підприємства в конкурентній боротьбі.

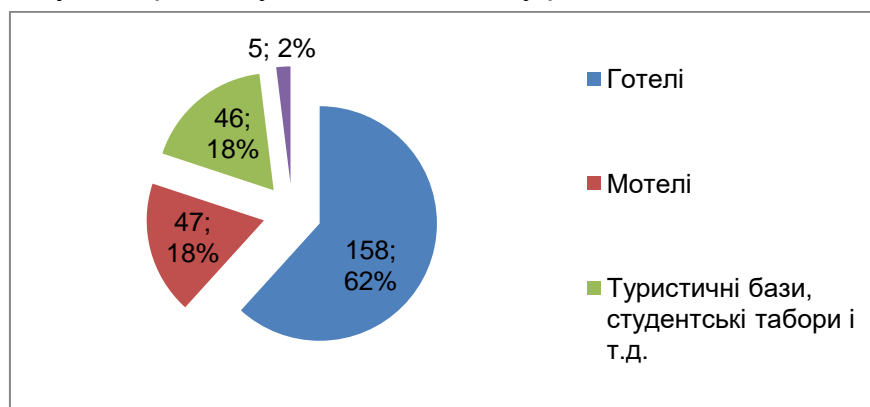
2. АНАЛІЗ РИНКУ

2.1. Аналіз тенденцій розвитку ринку

Закарпаття – один з найбільш відвідуваних туристичних регіонів України. Готелі входять до складу туристичної інфраструктури області, забезпечуючи не тільки розміщення гостей, але також надаючи широкий спектр послуг – розважальних, оздоровчих, спортивних, послуг харчування. Точками тяжіння в регіоні є гірськолижні траси і мінеральні джерела, саме довкола них знаходиться максимальна концентрація готелів. Конкуренція на ринку висока, наданням готельних послуг займаються як великі оператори зі значним номерним фондом, так і дрібні гравці (міні-готелі, мотелі, приватні садиби, хостели). Відвідуваність готелю безпосередньо залежить від привабливості його розташування – наявності поруч підйомників, термальних джерел, культурно-історичних об'єктів. Також на споживчі переваги впливають цінова категорія, список послуг на території та інфраструктура околиць.

Українці, вибираючи літній відпочинок, все частіше звертають увагу на Західну Україну. Зокрема, на Львів, Буковель, Трускавець та Яремче.

Високим сезоном в Закарпатті вважається зима, а найбільш відвідуваними місцями відпочинку – гірськолижні курорти. Кількість центрів активного зимового відпочинку Західної України збільшується. Поліпшується як якість готелів і баз відпочинку, так і інфраструктура. Ще одним напрямком розвитку рекреаційної галузі є термальні і мінеральні джерела. На Закарпатті налічується близько 700 місць виходу мінеральних вод на поверхню. На їх базі функціонують санаторно-лікувальні установи. Зокрема, у Міжгірському та Свалявському районах.

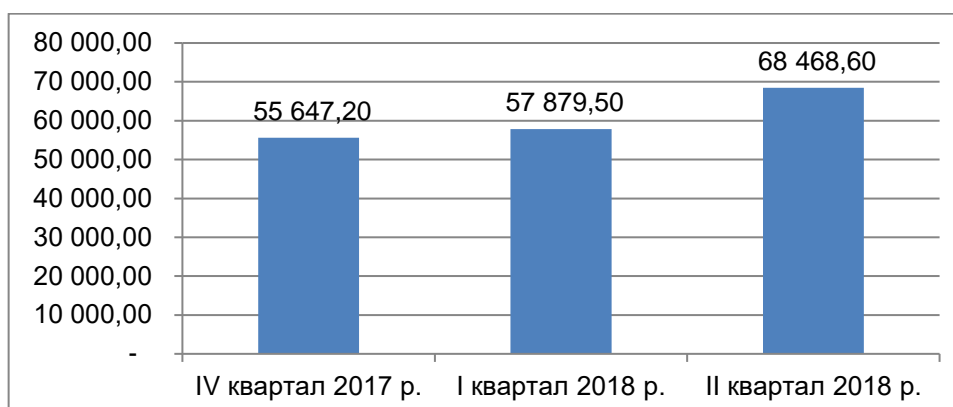


Зображення 4. Розподіл закладів колективного розміщення Закарпатської області за видами, % від загальної кількості

На території Закарпатської області функціонують різні місця розміщення туристів – від готелів та санаторно-лікувальних комплексів до хостелів і студентських таборів. Цей регіон – один з лідерів за кількістю готелів.

Попит на послуги готелів на Закарпатті піддається впливу сезонності. На графіку нижче показано, що загальна вартість наданих послуг з тимчасового

розміщення в Закарпатській області у II кварталі 2018 р. виросла у порівнянні з IV кварталом 2017 р. на 23,04%. Тобто попит на туристично-готельні послуги в цьому регіоні найвищий у літні місяці та весною, а найнижчий – у лютому-березні та жовтні-листопаді.



Джерело: Державна служба статистики України, <http://www.ukrstat.gov.ua>

Зображення 5. Вартість наданих послуг з тимчасового розміщення та організації харчування в Закарпатській області за період з IV квартал 2017 р. по II квартал 2018 р., тис. грн

Загалом, починаючи з 2016 року, кількість туристів в Закарпатській області постійно зростає. Збільшується відсоток європейських туристів, що відрізняються вищою платоспроможністю.

2.2. Аналіз конкурентів

Основними конкурентами готелю, що розглядається, є інші заклади, які надають послуги з тимчасового розміщення.

Критерії оцінки конкурентів наступні:

- ✚ розташування у межах міста;
- ✚ наявність номерів від класу стандарт до класу люкс;
- ✚ ціновий діапазон середній та середній+.

Аналіз конкурентів в сфері гостинності показав, що основними конкурентами нового готелю стануть: готель «Червона гора», готель «Велюр», готель «L and M» та готель «Зірка».

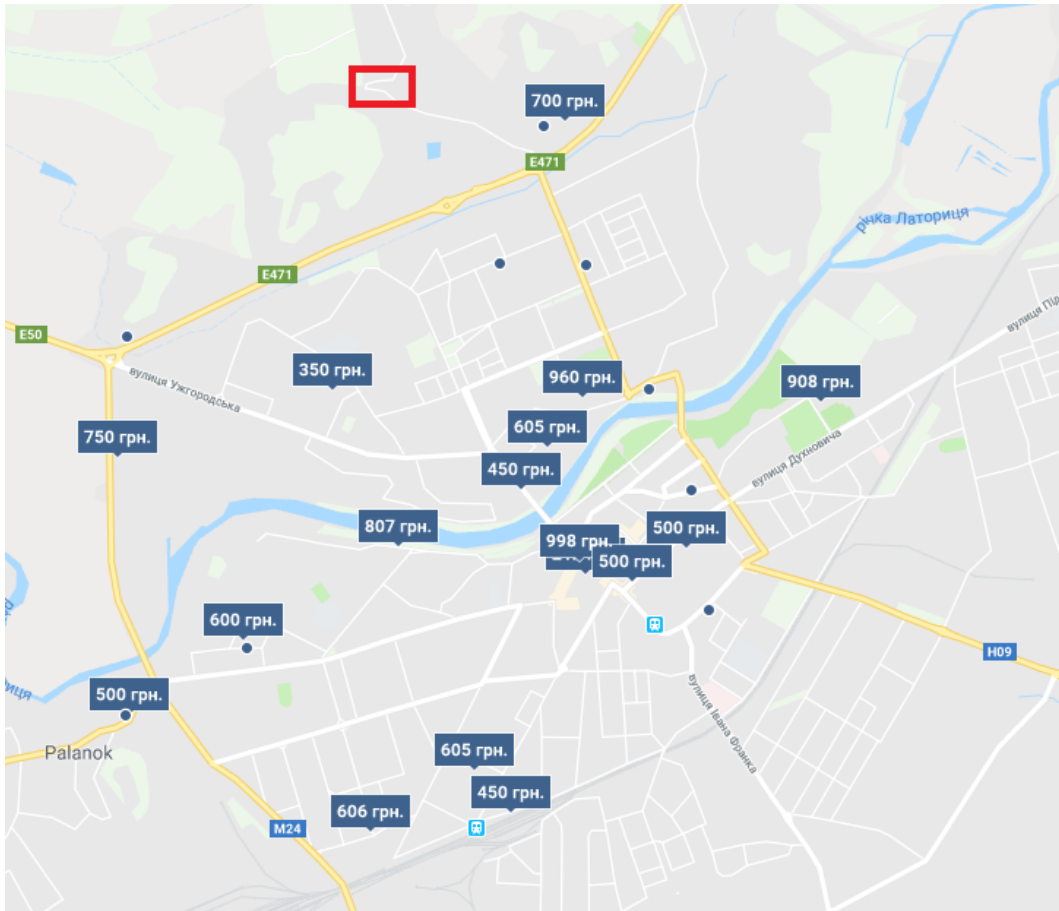


Рисунок 64. Карта розміщення конкурентів

2.3. Аналіз споживачів

Експерти очікують поживлення внутрішнього туризму в Україні в 2019-2020 рр. Однією з причин для цього стало покращення різноманітних сервісів для подорожей: сайтів бронювання місць у готелях, сервісів для замовлення квитків на транспорт та ін. Зокрема, екскурсійні бюро та туристичні агентства надають послуги в комплексі: вони не лише консультують з приводу того чи іншого туристичного маршруту, а й беруть на себе зобов'язання з оформлення необхідних документів, турбуються про розміщення клієнтів у закладах сфери гостинності, організують трансфер.

Ще однією причиною у збільшенні потоків внутрішнього туризму є розквіт патріотизму. Завдяки цьому вже близько п'яти років можна спостерігати підвищений інтерес до менш популярних туристичних напрямків. З'явилися нові варіанти трансферу в найвіддаленіші куточки країни, пропозиції з оренди апартаментів навіть в найменших населених пунктах. Ці та безліч інших послуг в разі спрощують поїздку в будь-яку точку України, а тому сприяють розвитку потоків внутрішніх потоків в Україні, в т. ч. і в місті обласного значення Мукачеві.

Основні групи клієнтів готелю, що розглядається, визначені за допомогою результатів аналізу ринку та тенденцій розвитку внутрішнього. Вони представлені на рисунку 7, що наведений нижче.

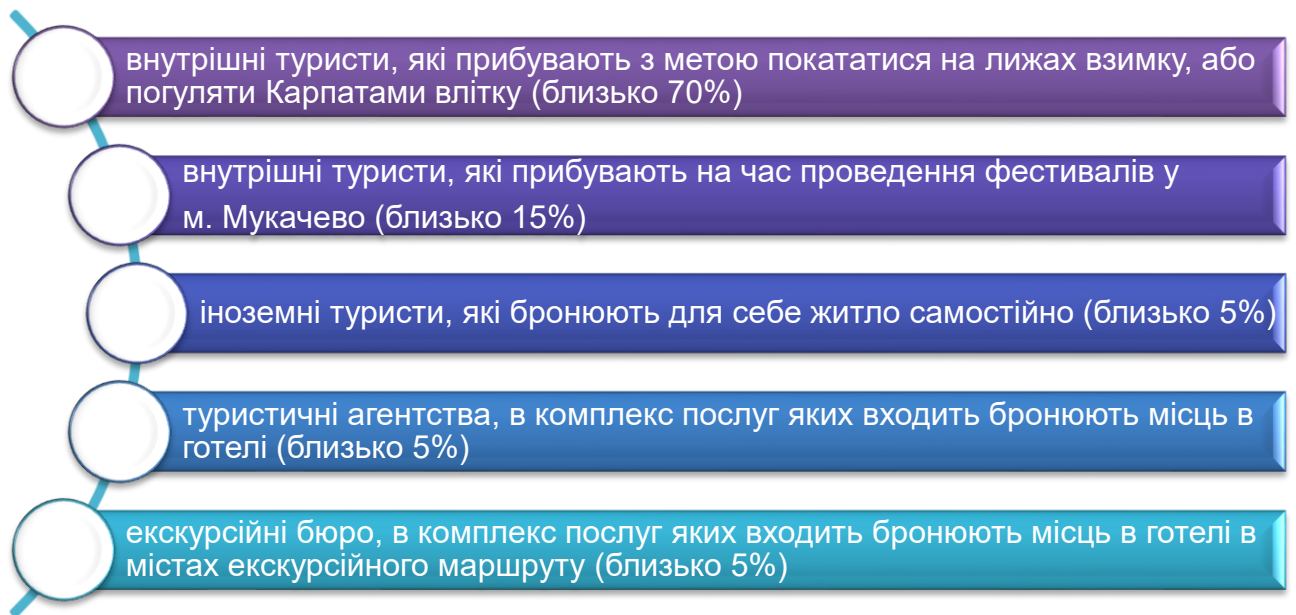


Рисунок 7. Цільова аудиторія готелю

3. МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН

3.1. Цілі маркетингу

Цілі маркетингу – це бажане положення компанії, марки товару, яку можна досягти скоординованими зусиллями всіх співробітників компанії в більш-менш певний проміжок часу.

Досягнення цілей маркетингу полягає в удосконаленні послуги в інтересах покупців і стимулюванні збуту з метою отримання високого прибутку в довгостроковому періоді.

Довгостроковою метою маркетингу є позитивна впізнаваність «імені» готелю і оптимізація технології отримання прибутку. Вся маркетингова діяльність компанії повинна бути спрямована на досягнення цих цілей.

Цільовий комплекс маркетингу готелю направлений на:

- + отримання прибутку – як головної мети бізнесу;
- + задоволення попиту в сегменті готельних послуг в м. Мукачево;
- + розвиток імені компанії.

3.2. Маркетингова стратегія

Головна мета маркетингових дій – закріпитися в сегменті готельних послуг м. Мукачево. Основне завдання для досягнення поставленої мети – підвищення інформованості потенційних клієнтів про відкриття нового закладу сфери гостинності у центрі Закарпатської області.

Рекламна кампанія

Реклама – це платна форма просування компанії. Реклама дозволяє охопити широкі маси потенційних покупців. Реклама є одностороннім комунікаційним каналом і не носить персонального характеру.

Основними цілями рекламних кампаній є розвиток у покупців ефекту впізнавання і пригадування, позитивного іміджу готелю, необхідності у виборі саме цього закладу з-поміж інших варіантів.

Для того, щоб внутрішні туристи України та іноземні громадяни змогли дізнатися про новий готель, планується проводити рекламні заходи, описані нижче.

Розміщення інформації про готель на сервісах бронювання

Варто створити профілю готелю на таких інформаційних ресурсах, популярних серед українських користувачів : booking.com/, momondo.ua/, hotelmix.com.ua, new-incity.com, list.in.ua. Важливо розмістити фотографії різних категорій номерів на цих сайтах. Адже 80% мандрівників приймають рішення щодо вибору готелю, керуючись зображеннями приміщень місця їхнього майбутнього відпочинку. Вказані сервіси дозволяють користувачам коментувати той чи інший заклад. Такі відгуки обов'язково потрібно відслідковувати – вони можуть підказати, що саме варто покращити у готелі.

Внутрішня реклама

Внутрішня реклама, яка впливає на гостей, які вже прибули в готель. Вона може бути спрямована як на споживачів послуг, так і на партнерів готелю. До внутрішньої реклами відносяться:

- Візитки;
- Буклети з інформацією про готель, його додаткові послуги і координати;
- Дисконтні картки і картки постійного відвідувача;
- Сувенірна продукція з символікою готелю;
- Гігієнічна продукція з символікою готелю;
- Компліменти (шоколад із символікою готелю, цукерки, і т.д.);
- Інформаційні листи в номерах і на ресепшені.

Зовнішня реклама

Зовнішня реклама інформує всіх потенційних клієнтів про послуги закладу незалежно від місця їх постійного перебування (інше місто / країна). Основним завданням є виявлення потреби та інтересу до послуг готелю і стимулювання бажання скористатися ними. До зовнішньої реклами відносяться:

- Вивіска готелю;
- Дорожні покажчики;
- Реклама в засобах масової інформації (радіо, телебачення, журнали);
- Банери і сторінки на туристичних порталах і на сайтах партнерів;
- Буклети та листівки для розповсюдження на виставках, зустрічах, конференціях, презентаціях і т.д.

Паперова продукція

Паперова продукція – важливий елемент залучення клієнтів, саме тому на ній не варто економити. Ось на що варто звернути увагу при її виготовленні:

- При оформленні друкованої реклами потрібно виділяти різні елементи фірмової символіки, зазначати його поштову адресу, телефон, посилання на сторінки в соціальних мережах і т.д.
- Друкована реклама є свого роду візитною карткою, за якою клієнти формують власні судження про готель. Особливо це стосується буклетів, проспектів і каталогів. Вони повинні бути виконаними якісно. Оскільки друкована реклама, що виглядає гірше, ніж у конкурентів, здатна завдати більшої шкоди, ніж її відсутність.
- Друковані рекламні матеріали широко використовуються в ході ділових зустрічей і комерційних переговорів, поширюються на виставках, ярмарках, семінарах, презентаціях, розсилаються поштою потенційним клієнтам, а також вручаються відвідувачам туристичних агентств та екскурсійних бюро.

Витрати на рекламу та маркетинг входять до групи загальноновиробничих витрат та витрат господарства, які в сумі складають 8% від очікуваного річного доходу.

3.3. Прогнозний план надання послуг за проектом

Реалізація послуг готелю

Готельний бізнес піддається сезонності і циклічності. Сезонність на ринку – це внутрішньорічні коливання попиту і пропозиції. Слід мати на увазі, що сезонність даного бізнесу має свої особливості, що створює ряд організаційно-технологічних та економічних труднощів: утворення сезонних товарних запасів (наприклад, продукти для приготування їжі в ресторані готелю), нерівномірні навантаження на персонал, відсутність попиту на послуги тимчасового розміщення і т.д.

Сезонність розглянутого готелю буде корелювати з активністю туристичних потоків в Україні протягом року. Її можна оцінити, починаючи вже з 2-го року діяльності готелю.

Високий сезон – період з травня по серпень. Планується, що завантаження в травні щорічно буде досягати 90%, а з червня по серпень – 100%. Звичайно, погода в літній сезон є найбільш комфортною для подорожей. Крім того, саме в цей період в Мукачево проводиться більшість міських фестивалів.

Очікується, що в інші місяці року завантаженість готелю складатиме 80%.

Вартість та площа номерів готелю зазначені в таблиці нижче.

Таблиця 4. Вартість номерів готелю за 1 добу

Клас номерів	Ціна за номер, USD	Кількість номерів, номерів	Місткість, чол./номер
Номер люкс (трьохмісний)			
Номер люкс (двохмісний)			
Номер напівлюкс (двомісний)			
Номер напівлюкс (одномісний)			
Номер стандарт (двомісний)			
Номер стандарт (одномісний)			
Всього			

Реалізація послуг ресторану

Завантаженість ресторану тісно пов'язана із завантаженістю готелю. Передбачається, що 100% відвідувачів будуть снідати у ресторані, адже сніданок буде включений до вартості проживання. В той же час очікується, що всього 40% проживаючих будуть обідати у ресторані при готелі. (Як правило, проживаючі вдень вирушають у справах і харчуються за межі готелю). 60% проживаючих буде надавати перевагу ресторану при готелі при виборі місця для вечері.

Дані щодо середнього чеку ресторану наведені в таблиці нижче.

Таблиця 5. Середній чек ресторану

Середній чек для різних категорій клієнтів	Одиниця виміру	Значення
Середній чек обіду (для проживаючих в готелі)		
Середній чек вечері (для проживаючих в готелі)		
Середній чек на відвідувача ресторану, що не проживає в готелі		

Річний план надання послуг за проектом відображено в таблицях 21-22.

Таблиця 64. План реалізації послуг на 1-й рік роботи

Завантаженість готелю		% 20% 25% 30% 35% 40% 50% 60% 70% 75% 70% 70% 80%												Всього		
Категорія	Одиниця виміру	1 рік														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Дохід від проживання																
Дохід з номерів люкс (двомісних)	USD															
Дохід з номерів люкс (одномісних)	USD															
Дохід з номерів напівлюкс (двомісних)	USD															
Дохід з номерів напівлюкс (одномісних)	USD															
Дохід з номерів стандарт (двомісних)	USD															
Дохід з номерів стандарт (одномісних)	USD															
Дохід від проживання, ВСЬОГО	USD															
Дохід від харчування проживаючих в готелі																
Кількість людино-днів	люд.-днів															
Кількість сніданків	сніданків															
Кількість обідів	обідів															
Кількість вечерь	вечерь															
Середній чек сніданку	USD															
Середній чек обіду	USD															
Середній чек вечері	USD															
Дохід від сніданків	USD															
Дохід від обідів	USD															
Дохід від вечерь	USD															
Дохід від харчування проживаючих в готелі, ВСЬОГО	USD															
Дохід від харчування відвідувачів, що не проживають в готелі																
Кількість відвідувачів, що не проживають в готелі	чол.															
Дохід від харчування відвідувачів, що не проживають в готелі	USD															
Дохід від харчування непроживаючих в готелі, ВСЬОГО	USD															
Витрати на продукти на приготування страв																
Собівартість продуктів на сніданок (проживаючі)	USD															
Собівартість продуктів на обід (проживаючі)	USD															
Собівартість продуктів на вечерю (проживаючі)	USD															
Собівартість продуктів для харчування (непроживаючі)	USD															
Витрати на сніданки (проживаючі)	USD															
Витрати на обіди (проживаючі)	USD															
Витрати на вечері (проживаючі)	USD															
Витрати на обіди (непроживаючі)	USD															
ВСЬОГО витрати на харчування	USD															

Таблиця 75. План реалізації послуг на 2-й рік роботи і наступні роки

Завантаженість готелю

90% 80% 70% 70% 90% 100% 100% 100% 80% 70% 70% 90%

Категорія	Одиниця виміру	2 рік												Всього
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Дохід від проживання														
Дохід з номерів люкс (двомісних)	USD													
Дохід з номерів люкс (одномісних)	USD													
Дохід з номерів напівлюкс (двомісних)	USD													
Дохід з номерів напівлюкс (одномісних)	USD													
Дохід з номерів стандарт (двомісних)	USD													
Дохід з номерів стандарт (одномісних)	USD													
Дохід від проживання, ВСЬОГО	USD													
Дохід від харчування проживаючих в готелі														
Кількість людино-днів	люд.-днів													
Кількість сніданків	сніданків													
Кількість обідів	обідів													
Кількість вечерь	вечерь													
Середній чек сніданку	USD													
Середній чек обіду	USD													
Середній чек вечері	USD													
Дохід від сніданків	USD													
Дохід від обідів	USD													
Дохід від вечерь	USD													
Дохід від харчування проживаючих в готелі, ВСЬОГО	USD													
Дохід від харчування відвідувачів, що не проживають в готелі														
Кількість відвідувачів, що не проживають в готелі	чол.													
Дохід від харчування відвідувачів, що не проживають в готелі	USD													
Дохід від харчування непроживаючих в готелі, ВСЬОГО	USD													
Витрати на продукти на приготування страв														
Собівартість продуктів на сніданок (проживаючі)	USD													
Собівартість продуктів на обід (проживаючі)	USD													
Собівартість продуктів на вечерю (проживаючі)	USD													
Собівартість продуктів для харчування (непроживаючі)	USD													
Витрати на сніданки (проживаючі)	USD													
Витрати на обіди (проживаючі)	USD													
Витрати на вечері (проживаючі)	USD													
Витрати на обіди (непроживаючі)	USD													
ВСЬОГО витрати на харчування	USD													

Передбачається, що в подальші роки показники роботи готелю і ресторану будуть не гірші показників 2-го року роботи.

3.4. SWOT-аналіз

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища (SWOT-аналіз)

SWOT-аналіз:

S – strength – сила,

W – weakness – слабкість,

O – opportunity – можливість,

T – threat – загроза.

Застосовуваний для аналізу метод SWOT є досить широко визнаним підходом, що дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища. Застосовуючи метод SWOT, вдається встановити лінії зв'язку між силою і слабкістю, які притаманні організації і зовнішніми погрозами і можливостями.

Сила компанії – це те, в чому підприємство досягло успіхів або якась особливість, що надає їй додаткові можливості. Сила може полягати в навичках, значному досвіді, організаційних ресурсах чи конкурентних можливостях, досягненнях, які дають підприємству переваги на ринку (наприклад, кращий товар, досконала технологія, краще обслуговування клієнтів, велика впізнаваність товарної марки). Сила може також бути результатом створення альянсу або об'єднання з партнером, що має досвід або потенційні можливості для посилення конкурентоспроможності підприємства.

Слабкість – це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що їй не вдається (в порівнянні з іншими), або щось, що ставить її в несприятливі умови. Слабка сторона, в залежності від того, наскільки вона важлива в конкурентній боротьбі, може зробити підприємство вразливим, а може і не зробити.

Можливості – це ті події або фактори зовнішнього середовища, існування яких дуже позитивно позначилося на стані підприємства, його фінансового та конкурентному становищі. Настання цих подій необхідно всіляко сприяти.

Загрози – це ті події або фактори зовнішнього середовища, настання яких було б небажано для підприємства. Ці події самим негативним чином можуть вплинути на стан підприємства, тому необхідно вжити всіх можливих заходів для запобігання цих подій або, принаймні, пом'якшити результат їх настання.

Таблиця 8. SWOT-аналіз

Внутрішні фактори				
Позитивні	S сила		W слабкість	
	O можливості		T загрози	
Зовнішні фактори				
Негативні				

4. ОПИС ПОСЛУГ

4.1. Надання готельних послуг

Загальна площа готелю – 2200 кв. м., із них житлова площа – 1 500 кв. м. На цій площі буде розміщено 65 номери різного класу:

- ✚ одно- і двомісні номери люкс;
- ✚ одно- і двомісні номери напівлюкс;
- ✚ одно- і двомісні номери стандарт.

Площа номерів відповідає нормам, які встановлені для кожного із класів номерів, або навіть перевищує їх.

Максимальна кількість проживаючих, яких можна розмістити в цих номерах, – 101 особа.

Таблиця 9. Площа та кількість номерів готелю

Клас номерів	Площа, кв. м	Кількість номерів, номерів	Місткість, чол./номер	Загальна площа, кв. м	Загальна кількість проживаючих, чол.
Номер люкс (трьохмісний)					
Номер люкс (двохмісний)					
Номер напівлюкс (двохмісний)					
Номер напівлюкс (одномісний)					
Номер стандарт (двохмісний)					
Номер стандарт (одномісний)					
Всього					

Планується робота цілодобової стійки реєстрації. Перевагою готелю, що розглядається, є сніданок, вартість якого включено до вартості проживання.



Рисунок 8. Зразок оформлення номерів готелю

4.2. Надання ресторанних послуг

Згідно нормам, що діють у галузі, в ресторані повинна бути облаштована та кількість посадочних місць, яка дорівнює 70% від кількості номерів готелю, тобто 46 посадочних місця. Разом з тим, на одного гостя при максимальному наповненні ресторану повинно припадати не менше 1,5 кв. м площі. Проте для максимального комфорту відвідувачів ресторану ініціаторами проекту вирішено збільшити площу на одне посадочне місце до 2 кв. м.

Таким чином, під основний зал ресторану буде відведена площа не менша аніж 100 кв. м.

Години роботи ресторану – з 9 год. до 23 год. При проектуванні ресторану обов'язково буде врахована потреба для входу в ресторан зовнішніх відвідувачів, які не проживають в готелі.

В меню ресторан будуть входити страви європейської кухні, які найбільше відповідають смаковим перевагам українців. Також гостям міста буде цікаво спробувати традиційні страви Закарпаття.

Інтер'єр закладу має сприяти тому, щоб ресторан став вдалим місцем для приємного спілкування з друзями чи коханими людьми та святкування важливої події у житті гостей готелю та жителів міста.



Рисунок 95. Зразок оформлення ресторану при готелі



Замашінка



Пигоди (пирогои на парі)



Вареники на парі

Рисунок 10. Традиційні страви Західної України



Англійський сніданок



Американський сніданок



Континентальний сніданок



Розширений сніданок

Рисунок 116. Варіанти сніданків у готелі



Салат «Цезар»



Грецький салат



Сирна тарілка



М'ясна тарілка



Паста Карбонара



Гарнір із овочів на пару



Червоний борщ



Солянка

Рисунок 12. Страви європейської та української кухні, що користаються попитом в українських ресторанах

5. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН

5.1. Організаційна структура

Для комплексу застосовується лінійно-функціональна організаційна структура. Вона ґрунтується на виділенні виробничо-господарських відділень з наданням цим підрозділам самостійності. Характерна повна відповідальність керівників відділень за результати діяльності очолюваних ними підрозділів.

Організаційна структура підприємства зображена нижче.

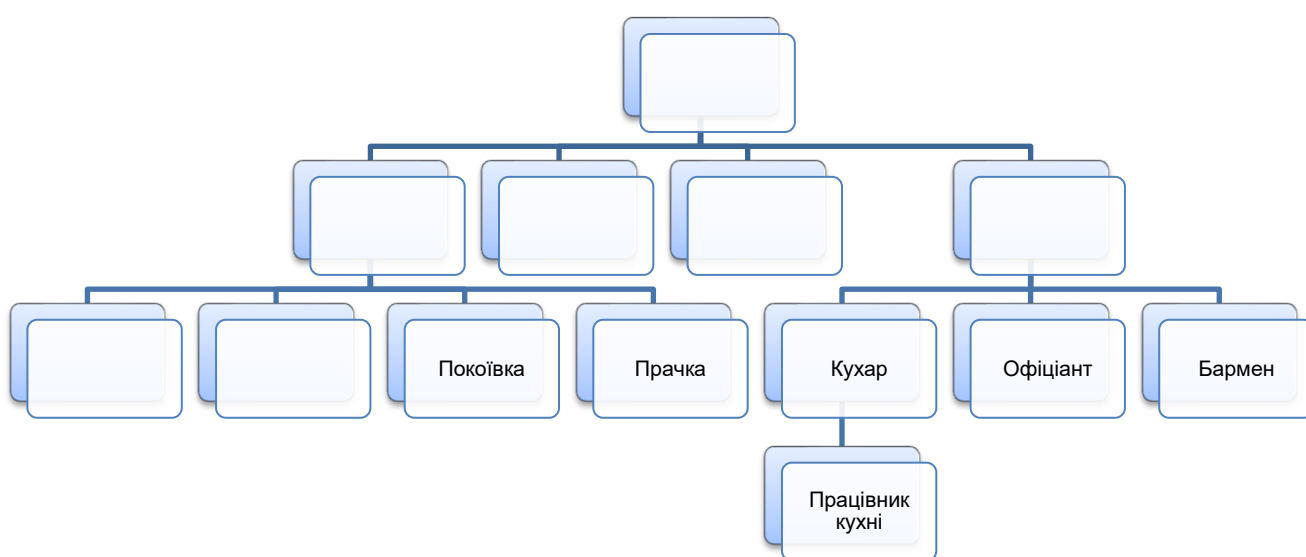


Рисунок 137. Організаційна структура готелю

5.2. Потреба та вартість трудових ресурсів

Таблиця 10. Фонд заробітної плати

№	Посада	Кількість людей в зміні	Кількість змін	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, люд./міс	В тому числі:			ЄСВ, USD	Всього ЗП, USD/міс.	Соціальні платежі по ЗП, USD/міс.	Фонд витрат на ЗП, USD/міс.
						ПДФО, USD	Військовий збір, USD	ЗП без відрахувань, USD				
1	Директор											
2	Адміністратор											
3	Бухгалтер											
4	Менеджер з маркетингу											
5	Охоронець											
6	Технічний працівник											
7	Шеф-кухар											
8	Кухар											
9	Працівник кухні											
10	Офіціант											
11	Бармен											
12	Покоївка											
13	Прачка											
-	Всього											

6. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПЛАН

6.1. Структура інвестиційних затрат

Загальна сума інвестицій – 1 545 968 USD.

Об'єм і напрямки інвестування представлені в таблиці нижче.

Таблиця 116. Використання інвестицій

№	Джерела фінансування Проекту	Всього, USD	Частка, %
1	Інвестиційні кошти		
2	Кредитні кошти		
-	Всього		
-	Коефіцієнт автономії		

№	Інвестиції	Одиниць	Вартість одиниці, USD	Всього, USD
	Вже інвестовані кошти			
1	Купівля земельної ділянки			
2	Благоустрій території та підведення дороги			
3	Побудова комплексу			
4	Ремонт приміщень			
5	Підведення комунікацій			
6	Проектні роботи			
7	Облаштування території навколо готелю			
8	Витрати на введення в експлуатацію			
9	Оснащення офісу адміністрації			
10	Оснащення ресторану			
11	Оснащення номерів			
-	Всього прямих інвестицій			
	Додаткові інвестиції			
-	Оборотні кошти до виходу на точку беззбитковості			
-	Всього прямих інвестицій			
-	Всього інвестицій			

7. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

7.1. Прогноз постійних витрат

У даній бізнес-моделі для першого прогнозного року передбачені наступні щомісячні постійні витрати:

Таблиця 12. Прогноз постійних витрат на перших 5 років роботи

Постійні витрати		1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Зарплата персоналу	USD					
ЄСВ	USD					
Адміністративні та непередбачені витрати	USD					
Всього постійних витрат	USD					

7.2. Прогноз змінних витрат

У даній бізнес-моделі для першого прогнозного року передбачені наступні щомісячні змінні витрати:

1. Комунальні витрати – до 2 552 USD/міс. (в залежності від кількості проживаючих у готелі та пори року). При 100% завантаження готелю комунальні витрати становлять 2 755 USD/міс. в опалювальний сезон та 1140 USD/міс. в неопалювальний сезон.

2. Витрати на продукти – до 8000 USD/міс. (в залежності від кількості відвідувачів в ресторані). Витрати на продукти становлять 25% від вартості готових страв.

3. Загальновиробничі витрати та витрати господарства (включаючи витрати на рекламу та маркетинг) – 1 835 USD/міс. в перший рік реалізації проекту та 2 931 USD/міс. в наступні роки реалізації проекту. Розмір цієї статті витрат становить 8% від прогнозованого річного доходу; загальновиробничі витрати в місяць становлять дванадцяті частину від річних витрат за цією статтею.

7.3. Амортизація

Основні засоби, що використовуються під час операційної діяльності підприємства втрачають свою вартість через фізичний знос і моральне старіння.

Знос (або амортизація) є однією зі складових собівартості товарів, але не є причиною відтоку реальних грошей. Найбільшого поширення набув механізм лінійної амортизації, коли річна норма амортизації встановлюється виходячи з терміну служби обладнання.

Первісна вартість основних засобів – це вартість, за якою засіб було придбано чи оприбутковано на баланс підприємства. Балансова вартість або залишкова вартість = Первісна вартість – нарахований знос.

Амортизаційні відрахування в розрахунках прийняті відповідно нормативним значенням. Метод амортизації обрано лінійний. При розрахунку амортизації були використані положення Податкового кодексу України.

Таблиця 13. Розрахунок амортизації

Вихідні дані																
Вартість основних засобів, грн.																
Період амортизації, років																
Період амортизації, місяців																
Сума амортизації за рік, грн.																
Період	на рік												Всього амортизації, грн.	Залишкова вартість, грн.		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Початкова вартість ОЗ																
Амортизація (щомісячна)																
Знос (накопичений)																
Залишкова вартість ОЗ																
Загальна вартість амортизаційних відрахувань																

7.4. Податки

Організаційно-правовою формою власності підприємства є товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) на загальній системі оподаткування. Оподаткуванню підлягає прибуток готелю, який розраховується як різниця між доходами і витратами. Ставка податку на прибуток в Україні у 2018 р. становить 18%.

Готель як роботодавець зобов'язується сплачувати Єдиний соціальний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) за співробітників. Сума ЄСВ розраховується як добуток розміру місячної заробітної плати і ставки ЄСВ. Ставка ЄСВ у 2018 році становить 22% від заробітної плати.

7.5. Прогноз прибутків та збитків

Прибуток в даній бізнес-моделі планується отримувати, починаючи вже з першого прогнозного року.

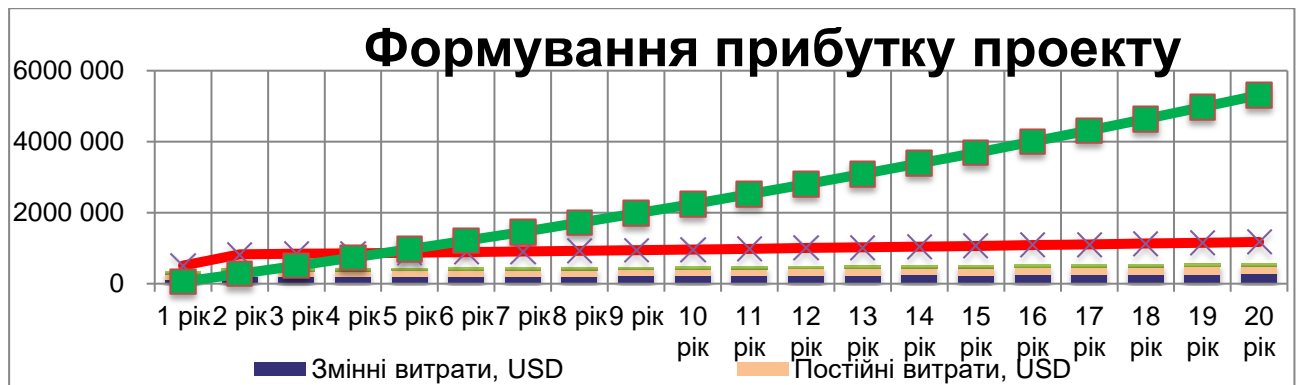


Рисунок 14. Формування прибутку проекту

Таблиця 15. Таблиця надходжень і затрат на 2-й рік роботи

Категорія	Одиниця виміру	2 рік проекту												Всього, USD
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Дохід														
Дохід від проживання	USD													
Дохід від харчування (проживаючих)	USD													
Дохід від харчування (не проживаючих)	USD													
Всього дохід з ПДВ	USD													
ПДВ	USD													
Всього дохід без ПДВ	USD													
Постійні витрати														
Зарплата персоналу	USD													
ЄСВ	USD													
Адміністративні та непередбачені витрати	USD													
Всього постійних витрат	USD													
Змінні витрати														
Комунальні витрати	USD													
Витрати на продукти	USD													
Загальновиробничі витрати та витрати господарства	USD													
Всього змінних витрат	USD													
Всього витрат	USD													
Прибуток														
Амортизація	USD													
Прибуток до оподаткування, грн.	USD													
Податок на прибуток	USD													
Чистий прибуток	USD													
Виплата процентів по кредиту	USD													
Виплата тіла кредиту	USD													
Прибуток після виплати кредиту	USD													
Чистий грошовий потік	USD													
Грошовий потік (консолідований)	USD													
Накопичений прибуток	USD													
Показники проекту														
ЕВІТДА	USD													
ЕВІТ	USD													
рентабельність ЕВІТДА	%													
рентабельність ЕВІТ	%													

Таблиця 16. Консолідована таблиця надходжень і витрат з 1 по 10 роки роботи

	Одиниця виміру	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік	7 рік	8 рік	9 рік	10 рік	Всього
Дохід												
Дохід від проживання	USD											
Дохід від харчування (проживаючих)	USD											
Дохід від харчування (не проживаючих)	USD											
Всього дохід з ПДВ	USD											
ПДВ	USD											
Всього дохід без ПДВ	USD											
Постійні витрати												
Зарплата персоналу	USD											
ЄСВ	USD											
Адміністративні та непередбачені витрати	USD											
Всього постійних витрат	USD											
Змінні витрати												
Комунальні витрати	USD											
Витрати на продукти	USD											
Загальновиробничі витрати та витрати господарства	USD											
Всього змінних витрат	USD											
Всього витрат	USD											
Прибуток до оподаткування, грн												
Амортизація	USD											
Прибуток до оподаткування	USD											
Податок на прибуток	USD											
Чистий прибуток												
Виплата процентів по кредиту	USD											
Виплата тіла кредиту	USD											
Прибуток після виплати кредиту												
Чистий грошовий потік	USD											
Грошовий потік (консолідований)	USD											
Накопичений прибуток	USD											
EBITDA	USD											
EBIT	USD											
Рентабельність EBITDA	%											
Рентабельність EBIT	%											

Таблиця 17. Консолідована таблиця надходжень і витрат з 11 по 20 роки роботи

	Одиниця виміру	11 рік	12 рік	13 рік	14 рік	15 рік	16 рік	17 рік	18 рік	19 рік	20 рік	Всього
Дохід												
Дохід від проживання	USD											
Дохід від харчування (проживаючих)	USD											
Дохід від харчування (не проживаючих)	USD											
Всього дохід з ПДВ	USD											
ПДВ	USD											
Всього дохід без ПДВ	USD											
Постійні витрати												
Зарплата персоналу	USD											
ЄСВ	USD											
Адміністративні та непередбачені витрати	USD											
Всього постійних витрат	USD											
Змінні витрати												
Комунальні витрати	USD											
Витрати на продукти	USD											
Загальновиробничі витрати та витрати господарства	USD											
Всього змінних витрат	USD											
Всього витрат	USD											
Прибуток до оподаткування, грн												
Амортизація	USD											
Прибуток до оподаткування	USD											
Податок на прибуток	USD											
Чистий прибуток												
Виплата процентів по кредиту	USD											
Виплата тіла кредиту	USD											
Прибуток після виплати кредиту												
Чистий грошовий потік	USD											
Грошовий потік (консолідований)	USD											
Накопичений прибуток	USD											
ЕБІТДА	USD											
ЕБІТ	USD											
Рентабельність ЕБІТДА	%											
Рентабельність ЕБІТ	%											

* - Більш детально розрахунки надані у вигляді фінансової моделі в форматі MS Excel.

8. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ

8.1. Оцінка проекту, його ефективність і спрямованість

Оцінка ефективності створення підприємства, що є предметом цього бізнес-плану, а також здатності бізнесу генерувати прибуток оцінена відповідно до міжнародної практики по групі показників, серед яких основними є наступні – чиста поточна вартість проекту (NPV), внутрішня норма прибутковості (рентабельності) проекту (IRR) і дисконтований період окупності проекту (DPP). За даними показниками можна зробити висновок про ефективність проекту.

В даному бізнес-плані оцінюється загальна ефективність інвестування в проект (комерційна ефективність) з урахуванням, що джерело фінансування – залучені кошти. Облік фактора часу проводиться за допомогою дисконтування підсумкових грошових потоків за ставкою дисконту 9,09%.

Виконаний розрахунок фінансового плану показує, що при своєчасному отриманні необхідних засобів і організації робіт за проектом відповідно до розрахункових термінів, капіталовкладення окупляться протягом терміну проекту.

Запропонований проект забезпечує досягнення високих економічних показників діяльності.

Таблиця 18. Показники ефективності проекту

Показник	Одиниця виміру	Значення
Дисконтований період окупності (Discount payback period)-DPP	років	
Період окупності (Payback period)-PP	років	
Проектний період (Project period) -PP	місяців	
Чиста теперішня вартість проекту (Net Present Value) - NPV	грн	
Внутрішня норма рентабельності (Internal rate of return)- IRR	%	
Індекс доходності вкладень (Profitability index)- PI	од.	
Рентабельність продажу (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	
Рентабельність інвестицій (Return on investment) - ROI	%	
EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	USD	
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) - операційний прибуток	USD	
EBITDA рентабельність	%	
EBIT рентабельність	%	

Період розрахунку інтегральних показників – 240 міс.

8.2. Період окупності проекту (PB)

PB – термін (період) окупності. PB показує, через який термін повністю повернуться (окупляться) грошові кошти, за рахунок яких фінансується проект. Дохід від використання коштів у проекті може бути отриманий тільки після завершення періоду окупності. Номінальний період окупності говорить підприємству про те, що повністю розрахуватися за залученими коштами раніше, ніж через PB, не вдасться.

Значення PB за проектом – 000 місяців.

Рисунок 15. Графік окупності проекту

8.3. Чиста приведена вартість (NPV)

Показник чистого приведенного доходу (NPV) являє абсолютну величину доходу від реалізації проекту з урахуванням очікуваної зміни вартості грошей. Обов'язковою умовою реалізації проекту є не від'ємне значення NPV.

Розрахунок показника:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments$$

де Investments – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік місяця t;

r – місячна ставка дисконтування; при річній ставці – 9,09%.

NPV – чиста теперішня вартість.

У розрахованому проекті чиста теперішня вартість (NPV) по основній валюті (USD) становить 00. Показник є додатнім, чим підтверджує ефективність інвестиційного проекту.

8.4. Дисконтований період окупності (DPB)

DPB – термін окупності з урахуванням дисконтування. Він показує, який час буде потрібно для того, щоб прибутковість від використання грошових коштів в проекті виявилася рівної прибутковості при альтернативному вкладенні коштів.

Дисконтований період окупності проекту становить 000 місяців.

Рисунок 16. Графік дисконтованого періоду окупності проекту

8.5. Внутрішня норма рентабельності (IRR)

Проект вважається прийнятним, якщо розраховане значення IRR не нижче необхідної норми рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії.

$$\sum \frac{CF_t}{(1+IRR)^{t-1}} - Investments = 0$$

Розрахунок показника:

де Investments – початкові інвестицій;

CF_t – чистий грошовий потік місяця t;

IRR – внутрішня норма рентабельності.

У розробленому проекті розраховане значення IRR по основній валюті (USD) становить 000%. Показник засвідчує необхідну норму рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії і підтверджує ефективність інвестиційного проекту.

8.6 Індекс дохідності (PI)

Показник індексу прибутковості (PI) демонструє відносну величину прибутковості проекту. Він визначає суму прибутку на одиницю інвестиційних коштів. Обов'язкові умови реалізації проекту - індекс прибутковості повинен бути більше 1.

Розрахунок показника

$$PI = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}}{Investments}$$

де Investments – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік місяця t;

r – місячна ставка дисконтування;

PI – індекс прибутковості.

У розрахованому проект індекс прибутковості (PI) по основній валюті (Євро) становить 00. Показник більше 1, чим підтверджує ефективність інвестиційного проекту. Інтерпретувати показник можна наступним чином: одна інвестована грошова одиниця приносить додатковий дохід, покриваючи при цьому інвестовану грошову одиницю.

9. АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ

9.1. Аналіз можливостей мінімізації ризиків

Розглянемо основні причини, які можуть вплинути на ступінь ризику даного бізнесу. Всі ризики умовно можна поділити на 2 групи.

Таблиця 7. Технічні ризики

№	Ризик	Оцінка ймовірності	Дії для уникнення ризику	Механізм страхування
1	Форс-мажорні обставини	низька	Дотримання правил протипожежної безпеки та техніки безпеки	Страхування майна

Таблиця 8. Економічні ризики

№	Ризик	Оцінка ймовірності	Дії для уникнення ризику	Механізм страхування
1	Економічний спад в країні	середня		Зміна цінової і маркетингової політики
2	Посилення конкуренції	низька	Постійний моніторинг ринку	Зміна цінової і маркетингової політики