

## ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА НА ПРИМЕРЕ РЕКОНСТРУКЦИИ ГОСТИНИЦЫ ЗАО «БАЙКАЛ-ОТЕЛЬ»

На примере планирования проекта реконструкции гостиницы рассмотрены проблемы отказа от относительно эффективных проектов. Подробно описаны аспекты планирования и организации инвестиционного проекта.

*Ключевые слова:* инвестиционный проект, управление проектом, планирование проекта, реконструкция.

В российской экономике часто возникают случаи, когда даже относительно эффективные проекты оказываются невостребованными. Смысл проблемы прост: зачем что-то менять, если на данный момент все работает и приносит прибыль. Но многие бизнесмены не задумываются о том, что в скором времени могут потерять эту прибыль или ее уровень снизится из-за того, что утеряны конкурентные преимущества. Конечно, это обусловлено внешней средой, т.к. ее нельзя назвать стабильной и у бизнеса еще до сих пор остается привычка не задумываться о завтрашнем дне, а получать прибыль по максимуму сегодня.

ЗАО «Байкал-Отель» на сегодняшний день является бесспорным лидером по объему обслуживаемых туристов в Иркутской области и Байкальском регионе. В 2011г. в гостинице было размещено 13 808 российских граждан и 6 428 иностранных граждан из 68 стран мира. У компании богатый опыт обслуживания мероприятий самого высокого уровня: визит глав 39 дипломатических миссий в Иркутск, Байкальский экономический форум, кинофестиваль «Золотой витязь», визит Патриарха Московского и Всея Руси Кирилла, 6-й чемпионат мира по хоккею с мячом среди женщин. ЗАО «Байкал-Отель» является членом Российского союза туриндустрии и Российской гостиничной ассоциации.

ЗАО «Байкал-Отель» находится по адресу: г. Иркутск, б-р Гагарина, 44.

В состав ЗАО «Байкал-Отель» входит гостиница «Иркутск» (9-ти этажный корпус). Гостиница была открыта в декабре 1978 г., и называлась «Интурист». ЗАО «Байкал-Отель» было создано в июле 1999 г.

В 2009 г. была проведена реструктуризация ЗАО «Байкал-Отель». В его подразделения входили: гостиничный комплекс «Байкал», горнолыжный центр, туристический бизнес. Они были выделены в отдельные самостоятельные предприятия с целью оптимизации налогообложения. Затем в середине 2010 г. про-

---

\* Головняк Софья Олеговна – студент, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: sofochka\_92@mail.ru.

\*\* Буньковский Дмитрий Владимирович – старший преподаватель, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: bdv611@yandex.ru.

изошло выделение из баланса ЗАО «Байкал-Отель» в самостоятельное предприятие прачечной. В настоящее время ЗАО «Байкал-Отель» является управляемой компанией - предприятие входит в группу компаний «Истлэнд».

В начале 2013 г. руководитель финансового отдела ЗАО «Байкал-Отель» собрала внеочередное собрание, на которое пригласила работников финансового и маркетингового отделов. На этом собрании было вынесено несколько вопросов:

1. Весь ли спектр туристических услуг предоставляет компания;
2. Какие новшества можно привнести в деятельность компании;
3. Что нужно для того чтобы гостиница стала наиболее привлекательной для потребителей.

После обсуждения данных вопросов было выяснено, что:

1. Спектр услуг данной компании весьма широк, но доработки требуются, и в них нуждается компания, для того, чтобы быть конкурентоспособной.
2. Главным недостатком гостиницы является отсутствие сауны и бассейна.
3. Для устранения данного недостатка необходимо организовать работы по постройке сауны и ремонта бассейна.

На этом же собрании было принято решение о возможной целесообразности данного проекта. Для обоснования эффективности проекта необходимо исследование, ответственным за которое был назначен один из финансистов ЗАО «Байкал-Отель», а так же на этом собрании была сформирована команда проекта, состоящая из:

1. Финансист ЗАО «Байкал-Отель» – ответственный за проект, глава команды;
2. Маркетолог ЗАО «Байкал-Отель»;
3. Экономист ЗАО «Байкал-Отель».

Дата предоставления результатов исследования и следующего собрания была назначена на 01.02.2013 г.

На следующем собрании, которое было проведено в срок, команда проекта представила следующие результаты своей работы:

Преимуществом данного предложения является то, что еще в гостинице «Интурист» был и бассейн и баня, т.е. помещение и сам бассейн уже имеется, но находится в полуразрушенном состоянии. Сейчас это помещение используется как кладовая.

Сауна и бассейн будут располагаться в цокольном помещении «Байкал-Отеля». Помещение будет разделено на три зоны:

- зона отдыха;
- зона парной, душевой и туалетов;
- зона бассейна.

В зоне отдыха будет находиться ширма для переодевания, диван, два кресла, стол, плазменная панель, DVD проигрыватель, барная стойка и стулья.

Во второй зоне будет находиться непосредственно сама парная, два душа и два туалета.

Зона бассейна представлена самим бассейном и небольшим трамплином для прыжков.

Для осуществления данного проекта необходимо:

- отремонтировать помещение;
- отремонтировать бассейн;
- закупить кабину для сауны;
- закупить мебель;
- закупить сан. технику;
- нанять на работу администратора сауны.

Цена нахождения в сауне 900 р. в час до шести человек, с каждого последующего доплата по 150 р.

Предоставление данной услуги может привлечь как дополнительных клиентов не проживающих в отеле, так и клиентов для которых данный вид услуги важен, при выборе отеля.

Экономическое обоснование проекта:

#### Затраты на внедрение услуги «Сауны и бассейна»

Наименование затрат	Приблизительная стоимость, р.
Ремонт бассейна	2 000 000
Ремонт помещения	700 000
Покупка кабины для сауны	200 000
Покупка мебели	800 000
Покупка сан. техники	600 000
Итого:	4 300 000

Стоимость услуги 900 р. в час. В основном сауну заказывают не меньше, чем на 3 часа.

Заработная плата администратора сауны 20 000 р. в ее обязанности входит и уборка сауны. В год заработная плата составит 240 000 р.

Постоянные расходы на содержание сауны 10 000 р. в месяц, следовательно 120 000 р. в год.

Если данную услугу за год закажут хотя бы 1000 раз по 3 часа, это могут быть как постояльцы отеля, так и клиенты не размещенные в отеле, то срок окупаемости проекта составит 1,68 года. А прибыль предприятия от внедрения услуги после окупаемости проекта составит 2 340 000 р. в год.

На собрании было принято решение о реализации проекта. На следующем собрании команда должна была предоставить конкретный график реализации проекта с назначенными лицами – исполнителями. Собрание должно было состояться 22.02.2013 г.

К данному сроку команда не успела подготовить необходимую информацию, поэтому собрание было перенесено на 01.03.2013 г.

В срок, назначенный повторно, команда предоставила следующую информацию. График осуществления работ составленный в программе Microsoft Project представлен на рисунке.

Ремонт помещения и бассейна будет производить сторонняя организация Bauman, она же будет производить установку оборудования и мебели. Ответственным за данную стадию назначен глава команды проекта.

Закупкой оборудования будет заниматься начальник по технической части ЗАО «Байкал-Отель», т.к. в дальнейшем он и будет отвечать за исправность установленного оборудования. Ответственным за выполнение данной стадии назначена экономист ЗАО «Байкал-Отель».

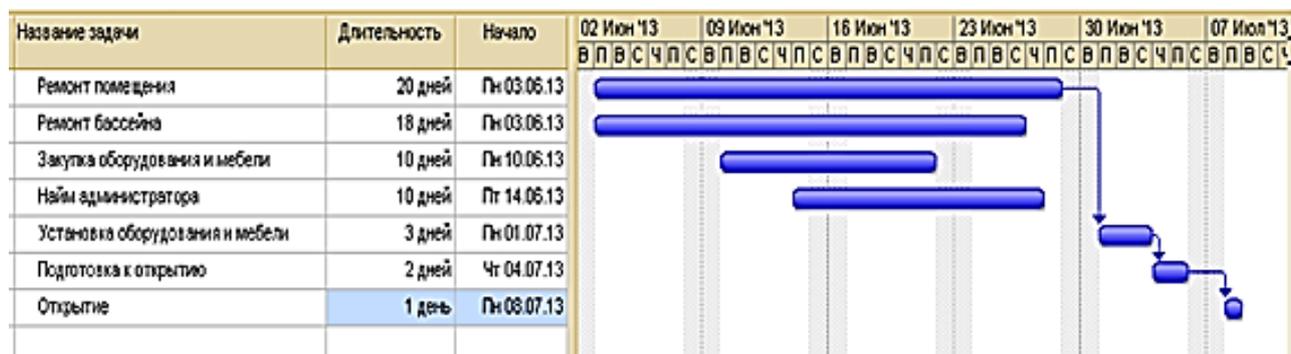


График осуществления проекта

Набор персонала, подготовку к открытию и само открытие будет проводить маркетолог ЗАО «Байкал-Отель».

Собрание завершилось утверждением сметы расходов, даты начала реализации проекта и ответственных лиц.

Но 03.06.2013 г. работы не были начаты, потому что холдингу ТК «Ист-лэнд» понадобились значительные вложения в другую сферу деятельности, а данный проект был отложен на неопределенный срок.

Данная ситуация характерна для многих предприятий в России, из-за нехватки финансирования фирмы не могут реализовывать рентабельные проекты направленные на развитие фирмы, а могут лишь решать текущие проблемы, которые возникают в процессе ее функционирования. Кроме того, теоретически средняя или высокая эффективности проектов не всегда удовлетворяет инвесторов, которые привыкли извлекать сверхприбыли от использования капитала в российской экономике.