



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

### **К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ БАКАЛАВРА**

**по направлению подготовки  
43.03.03 ГОСТИНИЧНОЕ ДЕЛО**

Авторы-составители:

Казьмина Л.Н.,

Волохова В.Ю.



Ростов-на-Дону, 2016



### Аннотация

Методические указания к выпускной квалификационной работе бакалавра для студентов всех форм обучения по направлению подготовки 43.03.03 Гостиничное дело и профилю Гостиничная деятельность.

### Авторы-составители:

кандидат географических наук, зав. кафедрой «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

**Казьмина Людмила Николаевна**

кандидат экономических, доцент кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства»

**Волохова Виктория Юрьевна**



## СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ .....	2
1 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ.....	3
2 ВЫБОР И СОГЛАСОВАНИЕ ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	4
3 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ И СОДЕРЖАНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ .....	5
4 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	9
5 ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ .....	9
6 ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ.....	10
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Примерная тематика выпускных квалификационных работ .....	12
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Образец заявления на тему выпускной квалификационной работы .....	13
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Образец задания на выполнение выпускной квалификационной работы ..	14
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Примеры планов выпускных квалификационных работ.....	15
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Образец титульного листа выпускной квалификационной работы .....	16
ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Пример аннотации выпускной квалификационной работы.....	17
ПРИЛОЖЕНИЕ 7 Пример оформления листа содержания .....	18
ПРИЛОЖЕНИЕ 8 Примеры введения выпускной квалификационной работы.....	19
ПРИЛОЖЕНИЕ 9 Примеры экономического обоснования предлагаемых мероприятий .....	21
ПРИЛОЖЕНИЕ 10 Примеры содержания подраздела «Безопасность и экологичность».....	52
ПРИЛОЖЕНИЕ 11 Примеры заключения выпускной квалификационной работы .....	60
ПРИЛОЖЕНИЕ 12 Пример оформления списка использованных источников .....	62
ПРИЛОЖЕНИЕ 13 Пример оформления ведомости выпускной квалификационной работы ..	63
ПРИЛОЖЕНИЕ 14 Пример отзыва научного руководителя .....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 15 Пример рецензии на выпускную квалификационную работу .....	66

## 1 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

Выпускная квалификационная работа (далее – ВКР) – индивидуальная работа творческого характера, выполненная студентом на правах рукописи в период заключительного этапа обучения в вузе, позволяющая оценить уровень готовности выпускника университета к самостоятельному выполнению проектной; организационно-управленческой; научно-исследовательской профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО.

Тема квалификационной работы должна отражать актуальную проблему индустрии гостеприимства, решение которой будет способствовать улучшению качества сервисного обслуживания на предприятии гостиничной сферы.

Содержание бакалаврской ВКР должно быть посвящено решению задач методического, эмпирического, проектировочного и опытно-поискового характера. Основным требованием к результатам, полученным в ходе выполнения бакалаврской выпускной квалификационной работы, является их практическая значимость.

Выпускная квалификационная работа выполняется студентом самостоятельно, научное руководство осуществляет преподаватель выпускающей кафедры, имеющий ученую степень кандидата или доктора наук, ученое звание доцента или профессора, старший преподаватель, имеющий опыт преподавательской работы не менее двух лет, тема исследования которого находится в предметной области гостиничного сервиса.

В тексте бакалаврской ВКР должно быть отражено:

- теоретическое обоснование проблемы и ее актуальности;
- конкретные предложения, организационные и производственные решения, технология, проект или программа профессиональной деятельности, анализ результатов апробации или внедрения;
- разработка рекомендаций по использованию материалов и результатов исследования в практике гостеприимства.

Важным требованием к бакалаврской ВКР является обоснованность изложенных в ней выводов и предложений, которые должны соответствовать поставленным в работе задачам, решаемым студентом в ходе творческой самостоятельной деятельности.

Критерии оценки бакалаврской выпускной квалификационной работы определяются выпускающей кафедрой. Они содержат полный состав требований к выпускнику, которые должны быть предъявлены ему в ходе защиты бакалаврской выпускной квалификационной работы (знания и умения, связанные с выполнением проектной; организационно-управленческой; научно-исследовательской деятельности в сфере гостеприимства).

Оценка выполненной выпускником квалификационной работы осуществляется на основе указанных оценочных средств, позволяющих определить степень сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

- способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);
- способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах жизнедеятельности (ОК-3);
- способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности (ОК-4);
- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5);
- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);
- способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);
- способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);
- способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9);
- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту гостиничного продукта (ОПК-1);
- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе

информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности, использовать различные источники информации по объекту гостиничного продукта (ОПК-1);

– способностью организовывать работу исполнителей (ОПК-2); готовностью применять нормативно-правовую и технологическую документацию, регламентирующую гостиничную деятельность (ОПК-3);

– готовностью к применению современных технологий для формирования и предоставления гостиничного продукта, соответствующего требованиям потребителей (ПК-1);

– готовностью к разработке и предоставлению гостиничного продукта, в том числе в соответствии с требованиями потребителя, на основе новейших информационных и коммуникационных технологий (ПК-2);

– владением навыками определения и анализа затрат гостиничного предприятия и других средств размещения (ПК-3);

– готовностью анализировать результаты деятельности функциональных подразделений гостиниц и других средств размещения, уровень обслуживания потребителей, делать соответствующие выводы (ПК-4);

– способностью контролировать выполнение технологических процессов и должностных инструкций в гостиничной деятельности, готовностью к организации работ по подтверждению соответствия системе классификации гостиниц и других средств размещения (ПК-5);

– готовностью к сервисной деятельности в соответствии с этнокультурными, историческими и религиозными традициями, к выявлению потребностей потребителя, формированию гостиничного продукта, развитию клиентурных отношений (ПК-6);

– готовностью применять современные технологии гостиничной деятельности в работе с потребителем (ПК-7);

– готовностью использовать оптимальные технологические процессы в гостиничной деятельности, в том числе в соответствии с требованиями потребителя (ПК-8);

– способностью использовать современные научные принципы и методы исследования рынка гостиничных услуг (ПК-9);

– готовностью к применению прикладных методов исследовательской деятельности в области формирования и продвижения гостиничного продукта, соответствующего требованиям потребителей (ПК-10);

– готовностью к применению инновационных технологий в гостиничной деятельности и новых форм обслуживания потребителей (ПК-11);

– готовностью к освоению теоретических основ проектирования функциональных процессов гостиниц и других средств размещения на основе применения современных технологий и методов проектирования (ПК-12);

– готовностью самостоятельно находить и использовать различные источники информации для осуществления проектной деятельности и формирования гостиничного продукта в соответствии с требованиями потребителя (ПК-13);

– готовностью к организации и выполнению проектов в гостиничной деятельности (ПК-14).

## **2 ВЫБОР И СОГЛАСОВАНИЕ ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Тематика выпускных квалификационных работ формируется выпускающей кафедрой в соответствии с видами и задачами профессиональной деятельности, указанными для бакалавра во ФГОС ВО. К руководству ВКР могут быть привлечены высококвалифицированные специалисты индустрии гостеприимства.

Примерный перечень тем дипломных работ разрабатывается профессорско-преподавательским составом кафедры «Сервис, туризм и индустрия гостеприимства» согласно учебной нагрузке по данному виду работ (приложение 1). Каждый студент вправе сам определить тему бакалаврской ВКР, которая должна соответствовать требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.03 Гостиничное дело. Тема ВКР утверждается на заседании выпускающей кафедры. Для утверждения темы ВКР необходимо написать заявление (приложение 2). Выбрав интересующую тему, студент обязан уточнить и согласовать её с научным руководителем. Тема ВКР и научный руководитель утверждается приказом ректора.

Кафедра осуществляет руководство по организации и выполнению бакалаврской ВКР в следующей последовательности:

– разработка и представление к утверждению кафедрой тематики ВКР;

- организация выбора студентами темы бакалаврской ВКР;
- определение и назначение научных руководителей ВКР;
- оперативное руководство, контроль и организационная помощь студентам в процессе подготовки бакалаврской ВКР;
- назначение рецензентов и контроль качества рецензирования ВКР;
- контроль соответствия ВКР требованиям ФГОС ВО;
- назначение ответственных за нормоконтроль оформления текста бакалаврской ВКР.

Научный руководитель бакалаврской выпускной квалификационной работы:

- определяет задание на производственную практику студента с учетом возможностей апробации результатов бакалаврской ВКР на базовом предприятии;
- выдает задание и утверждает тему работы;
- проводит предусмотренные расписанием консультации;
- контролирует процесс разработки концепции и написания ВКР;
- дает рекомендации по подготовке к предзащите;
- дает рекомендации к разработке мультимедийной презентации бакалаврской ВКР;
- консультирует выпускников при подготовке к публичной защите в рамках итоговой государственной аттестации;
- готовит отзыв о работе студента над ВКР бакалавра;
- присутствует на заседании экзаменационной комиссии при защите студентом выпускной работы.

Приступить к выполнению выпускной квалификационной работы студент должен не позднее начала занятий на выпускном курсе. Время, в целом отводимое на подготовку и защиту квалификационной работы, должно соответствовать требованиям ФГОС ВО.

По завершении работы, но не позднее, чем за две недели до итоговой государственной аттестации, кафедра организует предварительную защиту бакалаврской ВКР с целью определения степени ее готовности.

### 3 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ И СОДЕРЖАНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Структура и содержание выпускной квалификационной работы определяются ее целями и задачами.

Структура рукописи включает в себя следующие основные элементы в порядке их расположения:

- титульный лист;
- задание;
- аннотация;
- содержание;
- введение;
- основную часть, включающая изложение разделов, предусмотренных заданием;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения;
- ведомость работы (в соответствии с Правилами оформления и требованиями к содержанию курсовых проектов (работ) и выпускных квалификационных работ, утвержденных Приказом ректора ДГТУ № 227 от 30 декабря 2015 года).

ВКР – самостоятельная творческая работа студента. На основе предварительного ознакомления с литературой должен быть тщательно продуман и составлен план дипломной работы. Студент самостоятельно решает вопрос о том, сколько подразделов будет в составе основной части, и как они будут называться. План работы должен соответствовать цели и задачам дипломной работы, отражать основную идею работы, раскрывать её содержание и характер. Подготовительный рабочий план согласовывается с руководителем дипломной работы. Примеры планов представлены в приложении 3.

Титульный лист и лист задания на ВКР снабжаются соответствующими подписями научного руководителя и консультантов (приложение 4, 5).

Оформленные бланки задания выдаются студентам до начала написания ВКР.

Аннотация для выпускной квалификационной работы выполняется на **русском языке** и на одном из **иностраннных языков** и размещается на отдельных листах, объём каждого не должен превышать 0,5÷1 листа (приложение 6).

Аннотация должна содержать следующие сведения:

- название работы, её цель и автор;
- полученные результаты и их новизна;
- основные характеристики документа (количество страниц, рисунков, таблиц, приложений).

В пояснительной записке помещают **содержание**, включающее введение, номера и наименование всех разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование), заключение, перечень сокращений, перечень терминов, список использованных источников, наименования всех приложений с указанием номеров страниц, с которых они начинаются (приложение 7).

Во **введении** должны быть отражены: обоснование выбора темы и ее актуальность; цель исследования; задачи исследования, которые необходимо решить для достижения цели; объект исследования; предмет исследования; методология исследования; основные методы исследования; практическая значимость работы.

**Актуальность** подразумевает, что:

- исследуемая область требует дополнений в методологии изучения;
- исследуемая область требует получения новых данных;
- исследуемая область нуждается в новых методах.

Таким образом, обосновать актуальность – значит объяснить, почему нужно в настоящее время решать сформулированную в работе (проекте) проблему (почему новое научное знание необходимо для практики, какая проблема в существующей практике индустрии гостеприимства требует, по мнению дипломника своего решения, какова основная идея исследования, что было сделано для решения проблемы другими исследователями и что предстоит сделать дипломнику).

**Цель исследования** – это конечный результат, который дипломник определяет в начале исследования и достигает в процессе его выполнения.

**Задачи исследования** – это формулирование поэтапного достижения цели исследования. Каждая задача означает определенную часть квалификационной работы (дипломного проекта): изучить теоретические основы (например, корпоративной культуры в гостиничном бизнесе); обосновать необходимость (например, повышения эффективности корпоративной культуры гостиничного предприятия); проанализировать (например, состояния корпоративной культуры на исследуемом объекте); разработать (например, мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры гостиничного предприятия...).

**Объект исследования** – это процесс или явление (система), которое породило исследуемую проблему. Объектом исследования могут быть:

- организационная структура гостиничного предприятия или ее отдельные звенья (для квалификационной работы (дипломного проекта), посвященной совершенствованию организационной структуры или ее отдельных составляющих конкретного предприятия);
- система маркетинга, рекламы, связи с общественностью и т.д. (в работах, посвященных исследованию и выработке предложений по совершенствованию маркетинга, рекламы, связи с общественностью исследуемого предприятия).

**Предмет исследования** – это конкретное обозначение свойств объекта исследования (предмет уточняет, конкретизирует, сужает объект).

**Методология исследования** – это система базисных принципов, методов, методик, способов и средств их реализации в организации и построении исследовательской деятельности.

**Практическая значимость** заключается в оценке полезности и практикоориентированности исследования для решения конкретных практических задач гостиничного бизнеса.

Пример введения представлен в приложении 8.

**Основная часть** бакалаврской работы должна состоять из следующих разделов:

- 1) теоретический раздел;
- 2) аналитический раздел, содержащий характеристику объекта исследования, проведенный анализ исследуемой проблемы и выводы;
- 3) практический (проектный) раздел, предлагающий конкретные мероприятия по совершенствованию работы объекта исследования и их экономическое обоснование; раскрывающий вопросы безопасности и экологичности.

**Теоретический раздел** представляет собой исследование теоретических, организационно-методических и нормативных аспектов выбранной темы. В данном разделе проводится обзор имеющихся публикаций по теме исследования, выражается авторская точка зрения по данной проблеме, обосновывается этот вывод. Основой для подготовки теоретической части должны служить следующие материалы:

- законы, нормативно-правовые акты, национальные стандарты. С данными источниками рекомендуется ознакомиться в первую очередь. Целесообразно использовать компьютерные справочные системы, такие как «Гарант», «КонсультантПлюс», «Кодекс»;

– учебники, учебные и учебно-методические пособия. Рекомендуется использовать те учебники, учебные и учебно-методические пособия, которые рекомендованы для студентов, обучающихся по направлениям 43.03.03 Гостиничное дело или 43.03.02 Туризм, либо являются классическими по теме дипломной работы;

– специальная литература – научные публикации (книги, статьи) по выбранной теме. Могут подбираться студентом самостоятельно, а также рекомендоваться руководителем;

– публикации в специализированных периодических изданиях;

– фактические данные о работе конкретных отечественных и(или) зарубежных предприятий, статистика;

– электронные ресурсы. Рекомендуется использовать материалы из сайтов электронных версий журналов, научной литературы, статистические данные и т.д. Запрещается использование готовых работ из сети Интернет.

Общий объем раздела – не менее 25 %, но не более 30 % от общего объема квалификационной работы.

**Аналитический раздел** включает анализ проблем функционирования и перспектив развития конкретного предприятия гостиничного бизнеса.

В аналитической части выполняется анализ объекта исследования по теме квалификационной работы. После краткой характеристики предприятия гостиничной сферы наиболее полно анализируется существующее состояние изучаемого предмета. При этом необходимо выявить факторы, влияющие на состояние изучаемого предмета, дать оценку достигнутого уровня его развития, определить имеющиеся недостатки, указать требования к состоянию предмета, к его развитию в перспективе.

Технико-экономическая и социологическая характеристика объекта исследования содержит, прежде всего, информацию о размерах, структуре, специализации, основных и дополнительных видах деятельности, организационно-правовой форме гостиничного предприятия, а также другие сведения, относящиеся к общей характеристике объекта.

Для изучения фактического состояния исследуемой проблемы выявляются тенденции и устанавливаются закономерности их изменения. При этом необходимо главное внимание обратить на проблемы и недостатки в деятельности предприятия гостиничной сферы.

В результате анализа должны быть сформулированы аргументированные выводы о состоянии исследуемой проблемы на гостиничном предприятии, подкрепленные практическими примерами и данными наблюдений, исходя из которых можно будет предложить мероприятия по улучшению положения дел на исследуемом предприятии.

Материалами для анализа могут быть планы работы предприятий гостиничного бизнеса, годовые отчеты, статистическая отчетность и другая служебная документация.

Далее рассматриваются конкретные мероприятия, методы, предложения и способы совершенствования проблемы по теме дипломной работы. В зависимости от выбранной темы глава посвящается совершенствованию состояния предмета исследования. Предложения и рекомендации автор должен обосновать расчетами экономической эффективности и дополнить предполагаемыми возможными социально-экономическими последствиями, которые будут проявляться в результате реализации этих предложений, рекомендаций, мероприятия.

Объем данной части – не менее 30 % от общего объема бакалаврской работы.

**Практический (проектный) раздел** представляет собой разработку мероприятий, направленных на совершенствование отдельных сторон деятельности гостиничного предприятия; экономическое обоснование предлагаемых мероприятий; а также аспекты обеспечения безопасности в гостинице или ее подразделении.

В данной части работы студент, опираясь на выводы по результатам анализа, должен разработать комплекс практических рекомендаций и мероприятий, направленных на совершенствование отдельных сторон деятельности предприятия гостиничного бизнеса. Предложения должны быть обоснованными, реальными для выполнения, прогрессивными по содержанию и обеспечивать решение поставленных в работе задач. В частности, намечаются пути использования резервов, устранения недостатков в работе и т.п.

Каждое мероприятие, предлагаемое в работе, должно иметь технико-экономическое обоснование своей реальности и эффективности. Поэтому неотъемлемой составляющей практического раздела квалификационной работы является наличие **подраздела «Экономическое обоснование работы»**, который может включать:

– расчет затрат на предлагаемые мероприятия на предприятии гостиничной сферы;

– влияние мероприятий на реальные экономические явления и процессы, происходящие на предприятии гостиничного бизнеса;

– обоснование увеличения объема реализации и улучшения других показателей



деятельности предприятия;

- оценку изменения качественных характеристик деятельности предприятия (имиджа предприятия, деловой репутации, организационной культуры и т.д.);
- разработаны предложения по менеджменту организации, проведению маркетинговых исследований востребованности проекта и др.

Конкретное содержание подраздела обуславливается спецификой темы квалификационной работы и задачами исследования по согласованию с научным руководителем ВКР. Примеры расчетов представлены в приложении 9.

Подраздел **«Безопасность и экологичность работы»** представляет собой логическое завершение практической части и включает изложение вопросов проектирования условий труда или обеспечения защиты окружающей среды при реализации предложенных в практической части мероприятий. При анализе опасных и вредных факторов следует делать ссылки на действующие единые правила техники безопасности, государственные стандарты безопасности труда, санитарные нормы и другие нормативно-технические документы в области экологии и безопасности жизнедеятельности. Применительно к тематике выпускных квалификационных работ по направлению 43.03.03 Гостиничное дело целесообразно рассматривать следующие аспекты обеспечения безопасности и экологичности в гостиничном бизнесе:

- пожарная безопасность;
- предотвращение краж и несанкционированного проникновения;
- защита информации;
- психологические аспекты безопасности;
- технические средства безопасности отеля;
- контроль систем жизнеобеспечения здания отеля;
- безопасность эксплуатации бассейнов гостиницы и др.

Конкретное содержание рассматриваемых в подразделе «Безопасность и экологичность» вопросов должно быть обусловлено спецификой предлагаемых в практическом разделе мероприятий и согласовано с научным руководителем ВКР. Примеры содержания подраздела «Безопасность и экологичность» представлены в приложении 10.

Для выполнения подразделов «Безопасность и экологичность» и «Экономическое обоснование» могут быть назначены консультанты из числа профессорско-преподавательского состава Донского государственного технического университета.

Объем практического раздела – не менее 30 % от общего объема бакалаврской работы

В конце каждого раздела основной части работы приводятся промежуточные выводы в виде резюме, отражающего в концентрированной форме содержание каждого раздела. Наличие таких выводов позволяет упростить составление заключения.

В **заключении** работы следует сформулировать основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проведенного исследования. Приводятся обобщенные итоги аналитической и практической разработки темы, отражаются результаты решения поставленных во введении задач, формулируются выводы, предложения и рекомендации по использованию результатов работы (приложение 11).

**Список использованных источников** должен содержать перечень использованных в ходе работы первоисточников, расположенных в порядке и отражающих тему ВКР. Список использованных источников и литературы должен включать не менее 30 наименований (приложение 12).

В **приложениях** рекомендуется включать материалы, дополняющие содержание работы, промежуточные расчеты, вспомогательные таблицы, нормативные документы (Устав, инструкции и т.д.), иллюстрации вспомогательного характера.

**Ведомость ВКР** является частью пояснительной записки и помещается после приложений. В ведомости должны быть перечислены все составляющие части ВКР – пояснительная записка и графическая часть (при ее наличии) в определенной последовательности (приложение 13).

Общий объем пояснительной записки бакалаврской ВКР, включая введение, основную часть, заключение и список источников и литературы, должен составлять (без приложений) 60-65 страниц.

ВКР представляется на кафедру на электронном (CD) и бумажном носителях в двух экземплярах. К работе прилагаются отзыв руководителя ВКР и рецензия предприятия, на базе которого была подготовлена ВКР.

## **4 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Требования к оформлению текста квалификационной работы, списка использованных источников, приложений представлены в Правилах оформления и требованиях к содержанию курсовых проектов (работ) и выпускных квалификационных работ, утвержденных Приказом ректора ДГТУ № 227 от 30 декабря 2015 года.

Выпускная квалификационная работа должна быть представлена в двух экземплярах. Первый экземпляр должен быть переплетен типографским способом и иметь твердую обложку без надписей. Второй экземпляр переплетается пластиковой пружиной и должен иметь прозрачную жесткую верхнюю обложку.

Диск должен содержать лист-обложку с информацией титульного листа квалификационной работы.

## **5 ПОДГОТОВКА К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

За две недели до защиты полностью готовая выпускная работа представляется студентом научному руководителю и нормоконтролеру. Руководитель после проверки работы визирует титульный лист, после чего студент обязан получить визы консультантов, подтверждающих правильное выполнение подразделов «Экономическое обоснование» и «Безопасность и экологичность работы».

Нормоконтролер проверяет правильность оформления пояснительной записки и графической части (при ее наличии). Предъявляемые на подпись нормоконтролеру документы должны иметь все визы согласования, кроме визы заведующего кафедрой. Запрещается без ведома нормоконтролера вносить какие-либо изменения в пояснительную записку после того, как этот документ подписан и завизирован нормоконтролером.

Для подтверждения отсутствия фактов использования в бакалаврской работе неправомерных заимствований, на основании рекомендаций Минобрнауки РФ, и во исполнение приказа ректора « О работе с системой «Антиплагиат» руководитель проверяет ВКР, и дает Заключение об отсутствии/наличии заимствований в работе. Заключение должно быть приложено к пояснительной записке ВКР.

Затем работа брошюруется и вместе с письменным отзывом научного руководителя и рецензией передается заведующему кафедрой, который на основании представленных документов оценивает готовность бакалаврской ВКР и решает вопрос о допуске к защите.

К защите бакалаврской ВКР допускаются выпускники, своевременно выполнившие учебный план и представившие на кафедру два экземпляра полностью оформленной работы (с отзывом научного руководителя, рецензией и CD/DVD диском) не позднее, чем за две недели до защиты.

Если работа была представлена позже установленного срока, то она допускается к защите только при наличии уважительных причин, подтвержденных документально.

В отзыве научного руководителя (приложение 14) должно содержаться упорядоченное перечисление качеств выпускника, выявленных в ходе его работы над ВКР. Особое внимание руководителю следует обратить на необходимость оценить соответствие выпускника требованиям к его личностным характеристикам, таким как «самостоятельность», «ответственность», «умение организовать свой труд» и т.п.

В рецензии (приложение 15) должна присутствовать характеристика работы, где оцениваются параметры:

1. Актуальность и новизна работы.
2. Оценка содержания выпускной квалификационной работы.
3. Положительные стороны работы.
4. Практическое значения проекта и рекомендации по внедрению в производство.
5. Недостатки и замечания по работе.
6. Рекомендуемая оценка выполненной работы.

## 6 ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Защита проводится в соответствии с расписанием работы государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), которое должно быть доведено до сведения студентов не позднее, чем за месяц до начала защиты бакалаврских выпускных квалификационных работ.

Защита бакалаврских работ проводится на открытом заседании ГЭК. На защите ВКР бакалавров могут присутствовать рецензенты, работодатели. Присутствие научного руководителя выпускной квалификационной работы обязательно. Аудитория, где проходит защита ВКР, должна быть оснащена мультимедийными и другими техническими и наглядными средствами для презентации результатов работы.

Защита работы проводится в форме публичного доклада, сопровождаемого мультимедийной презентацией продолжительностью 5-7 минут с последующим обсуждением. **Доклад**, должен быть рассчитан на заданное ограниченное время выступления и неразрывно связан с презентацией (раздаточным материалом). Он должен содержать только суть рассматриваемого вопроса, минимум цифровых данных, специальных названий, перечислений.

В докладе необходимо затронуть актуальность выбранной темы, теоретические и методические основы работы, а также суммировать и обобщенно изложить полученные в ходе исследования результаты. Доклад строится по той же логической схеме, что и проект (работа), то есть: вводная часть, основная часть и выводы.

Вводная часть должна содержать в себе актуальность и цель работы, основная часть должна полностью раскрывать рассматриваемую тему. Выводы должны быть краткими и однозначными, следует в 1-2 предложениях рассмотреть рекомендации для решения поставленных проблем.

В конце выступления необходимо отразить практическую значимость результатов, возможность их внедрения в практику или использования в преподавании.

**Презентация** должна дополнять и расширять доклад по защите ВКР.

Для презентации выбирается необходимый иллюстрирующий материал, который можно взять как из текста работы, так и из приложений. Это могут быть таблицы, рисунки, схемы, диаграммы, формулы и др. Таблицы не должны быть громоздкими, рисунки не должны быть чрезмерно детальными, формулы должны быть наглядными. Первым должен быть слайд с темой работы и данными исполнителя, то есть: фамилия, имя, отчество, группа, направление. Обязательно указать руководителя работы, его должность, ученую степень, звание.

Студенту-выпускнику следует знать, что оценка бакалаврской ВКР складывается из нескольких показателей (параметров):

1. Качество работы (степень самостоятельности выполненной работы; соответствие содержания работы проблеме и задачам ВКР; обоснованность теоретических и практических выводов; возможность практического применения материалов работы; наличие элементов новизны практического характера).

2. Качество выступления (содержание, структура, полнота, логика защитного слова).

3. Глубина и полнота ответов на вопросы членов ГЭК и замечания рецензента.

4. Качество демонстрационного материала.

5. Содержание отзыва научного руководителя.

6. Оценка рецензента.

**Критерии оценки:**

«5» – высокий уровень соответствия параметру оценивания;

«4» – достаточно высокий уровень соответствия, есть незначительные недочеты;

«3» – средний уровень соответствия, есть значимые недочеты.

Оценка выставляется по каждому параметру, затем определяется среднее значение.

После доклада студент отвечает на вопросы членов ГЭК и присутствующих. Затем заслушивается отзыв научного руководителя, зачитывается внешняя рецензия, а студент отвечает на замечания, если таковые имеются.

Результаты защиты бакалаврской ВКР оцениваются на закрытом заседании ГЭК по окончании защиты отметками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов «за» или «против» конкретной оценки, голос председателя засчитывается за два голоса. Отметки объявляются в день защиты после оформления протокола заседания ГЭК.

Государственная аттестационная комиссия решает вопросы о рекомендации:

– полученных в ходе выполнения бакалаврской ВКР результатов к практическому использованию и/или апробации;

– к участию в конкурсе бакалаврских ВКР (всероссийском, областном, региональном);

– вносит предложения о целесообразности продолжения обучения выпускника в магистратуре.

Выпускник, не защитивший в установленный срок бакалаврскую ВКР, отчисляется из университета и получает академическую справку или диплом о неполном высшем образовании.

Общие итоги защиты выпускных квалификационных работ подводятся комиссией, а отчет председателя ГЭК обсуждается на заседании выпускающей кафедры, итоги обсуждения заносятся в протокол заседания кафедры. По результатам защиты кафедра может рекомендовать отдельные работы для публикации в сборниках студенческих научных работ.

ВКР сдаются в архив ДГТУ в бумажном виде вместе с чертежами и плакатами и в электронном виде, записанном на цифровом носителе (CD/DVD).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Специфика организации обслуживания отдельных категорий гостей (на примере конкретной гостиницы).
2. Специфика предоставления дополнительных услуг в гостинице (на примере конкретного предприятия).
3. Специфика организации рекламной деятельности гостиницы (на примере конкретного предприятия).
4. Разработка мероприятий по повышению эффективности работы персонала (на примере конкретной гостиницы).
5. Совершенствование работы отдельных служб гостиницы (на примере конкретного предприятия).
6. Специфика продвижения гостиничных услуг на рынке города, региона (на примере конкретного предприятия в конкретном городе или регионе).
7. Организационные основы открытия гостиничного предприятия (на примере конкретной гостиницы).
8. Разработка маркетинговой стратегии предприятия индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
9. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности гостиницы (на примере конкретного предприятия).
10. Разработка стратегии формирования лояльности потребителей в сфере гостиничного бизнеса (на примере конкретной гостиницы).
11. Механизм управления профессиональной карьерой работников предприятий индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
12. Управление производительностью труда на предприятиях индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
13. Специфика управления качеством гостиничных услуг (на примере конкретного предприятия).
14. Повышение эффективности функционирования систем обеспечения безопасности в гостиничном хозяйстве (на примере конкретной гостиницы).
15. Механизм управления номерным фондом гостиницы (на примере конкретного предприятия).
16. Применение технологий аутсорсинга в индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
17. Специфика открытия мини-гостиницы в городе, регионе (на примере конкретного предприятия в конкретном городе, регионе).
18. Инновационные методы продвижения гостиничных услуг (на примере конкретного предприятия).
19. Специфика функционирования службы бронирования гостиницы (на примере конкретного предприятия).
20. Специфика предоставления гостиничных услуг (на примере конкретного предприятия).
21. Специфика управления персоналом гостиничного предприятия (на примере конкретного предприятия).
22. Специфика обслуживания иностранных граждан в сфере гостиничного сервиса (культурно-национальный, психологический, правовой и другие аспекты) (на примере конкретной гостиницы).
23. Применение современных централизованных систем бронирования в индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
24. Повышение качества организации службы питания в гостинице (на примере конкретного предприятия).
25. Внедрение современных автоматизированных систем управления на предприятиях индустрии гостеприимства (на примере конкретной гостиницы).
26. Механизм обслуживания гостей и показатели качества обслуживания в гостиничных (ресторанных) предприятиях (на примере конкретной гостиницы).
27. Организация эффективного продвижения и продажи гостиничного продукта (на примере конкретной гостиницы).
28. Франчайзинг в индустрии гостеприимства: проблемы и перспективы развития (на примере конкретной гостиницы).
29. Специфика работы конгресс-отелей: проблемы и перспективы развития (на примере конкретной гостиницы).
30. Коммуникационные отношения с посредниками, потребителями и представителями общественности в гостиничном сервисе (на примере конкретной гостиницы).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Образец заявления на тему выпускной квалификационной работы



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ДГТУ)

Заведующему кафедрой «СТиИГ»

\_\_\_\_\_ (И.О.Ф.)

студента \_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_ отделения  
(очное, заочное)

\_\_\_\_\_ (И.О.Ф. студента)

\_\_\_\_\_ (дом.адрес, телефон, эл.почта)

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему моей бакалаврской выпускной квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

В качестве научного руководителя бакалаврской ВКР прошу назначить \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание, занимаемая должность)

Подпись студента \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О.Ф.)

СОГЛАСОВАНО:

Подпись научного руководителя бакалаврской ВКР \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О.Ф.)

Зав. кафедрой «СТиИГ» \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О.Ф.)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

### Примеры планов выпускных квалификационных работ

#### **Пример № 1. Тема: «Моделирование бизнес-процессов (на примере отеля «Амакс Hotels Resorts»)».**

##### ВВЕДЕНИЕ

- 1 Процессный подход к деятельности предприятия гостиничной сферы
  - 1.1 Сущность процессного подхода
  - 1.2 Классификация и синтез процессов
  - 1.3 Методы моделирования бизнес-процессов и организация их управления
- 2 Анализ деятельности гостиницы «Амакс»
  - 2.1 Общая характеристика гостиницы
  - 2.2 Анализ финансово-экономической деятельности предприятия
  - 2.3 Диагностический профиль гостиницы
- 3 Построение моделей бизнес-процессов гостиницы «Амакс»
  - 3.1 Системное представление работы гостиницы
  - 3.2 Создание новой схемы бизнес-процессов
  - 3.3 Эконометрический эффект от внедрения проекта дополнительных услуг
  - 3.4 Обеспечение безопасности в гостинице «Амакс»

##### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

##### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

#### **Пример № 2. Тема: «Специфика функционирования службы бронирования (на примере гостиницы «Солнечная» города Азова)».**

##### ВВЕДЕНИЕ

- 1 Теоретические основы организации службы бронирования в средствах размещения
  - 1.1 Значение и роль службы бронирования в гостиничном бизнесе
  - 1.2 Технология и организация обслуживания гостей в службе бронирования
  - 1.3 Информационные технологии, используемые в работе службы бронирования на предприятиях гостиничного бизнеса
- 2 Анализ организационной работы службы бронирования гостиницы «Солнечная» города Азова
  - 2.1 Краткая характеристика и структура службы бронирования гостиницы «Солнечная»
  - 2.2 Анализ работы службы бронирования гостиницы «Солнечная»
  - 2.3 Определение проблемного поля в функционировании службы бронирования гостиницы «Солнечная»
- 3 Мероприятия по повышению эффективности работы службы бронирования гостиницы «Солнечная»
  - 3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности работы службы бронирования гостиницы «Солнечная»
  - 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий
  - 3.3 Безопасность жизнедеятельности в гостинице «Солнечная»

##### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

##### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

#### **Пример № 3. Тема: «Бутик-отель как разновидность специализированных средств размещения (на примере отеля «Парк Сити Роуз» города Ростова-на-Дону)»**

##### ВВЕДЕНИЕ

- 1 Теоретические аспекты специализированных средств размещения в индустрии гостеприимства
  - 1.1 Специализированные средства размещения и их классификация
  - 1.2 Понятие и история развития бутик-отелей
  - 1.3 Анализ бутик-отелей на мировом и отечественном туристских рынках
- 2 Характеристика деятельности бутик-отелей на примере отеля «Парк Сити Роуз»
  - 2.1 Специфика функционирования отеля «Парк Сити Роуз»
  - 2.2 Технология и принципы обслуживания в отеле «Парк Сити Роуз»
- 3 Рекомендации по повышению эффективности отеля «Парк Сити Роуз»
  - 3.1 Разработка дополнительной услуги «Летняя веранда» и обоснование ее значимости
  - 3.2 Калькуляция затрат на внедрение услуги и оценка ее экономической эффективности
  - 3.3 Безопасность жизнедеятельности гостей при предоставлении дополнительной услуги «Летняя веранда»

##### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

##### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### Образец задания на выполнение выпускной квалификационной работы



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ДГТУ)**

Факультет   Право, сервис и туризм  
Кафедра     Сервис, туризм и индустрия гостеприимства

Зав. кафедрой «СТиИГ»

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

### ЗАДАНИЕ

к выпускной квалификационной работе бакалавра

Студент \_\_\_\_\_ Группа \_\_\_\_\_

Обозначение дипломной работы 43.03.03.\_\_\_\_0000.000 БР

Тема « \_\_\_\_\_ »

Утверждено приказом по ДГТУ № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Срок представления работы к защите «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Исходные данные для работы: \_\_\_\_\_

Содержание. ВВЕДЕНИЕ: Цель: \_\_\_\_\_

Разделы основной части:

1 ...

2 ...

3 ...

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ:**

Обобщить, сделать выводы и оформить рекомендации по теме ВКР.

Руководитель работы

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Консультанты по разделам:

экономическая часть

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

безопасность и экологичность

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_



## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### Образец титульного листа выпускной квалификационной работы



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ДГТУ)**

Факультет Право, сервис и туризм

Кафедра Сервис, туризм и индустрия гостеприимства

Зав. кафедрой «СТиИГ»

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

### ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

к выпускной квалификационной работе бакалавра на тему:

«\_\_\_\_\_»

Автор выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

Обозначение ВКР 43.03.03. \_\_0000.000 БР Группа \_\_\_\_\_

Направление 43.03.03 Гостиничное дело  
профиль Гостиничная деятельность

Руководитель работы

\_\_\_\_\_ (подпись, дата)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Консультанты по разделам:  
экономическая часть

\_\_\_\_\_ (подпись, дата)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

безопасность и экологичность

\_\_\_\_\_ (подпись, дата)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_ (подпись, дата)

\_\_\_\_\_ (ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Ростов-на-Дону  
2015

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

### Пример аннотации выпускной квалификационной работы

#### АННОТАЦИЯ

На выпускную квалификационную работу Петровой Анны Ивановны на тему: «Формирование стратегии развития кадрового потенциала гостиницы (на примере гостиницы «Семейная» города Краснодара)».

Изучена сущность кадровой политики, ее основные понятия, определения. Разработана программа развития кадрового потенциала гостиницы «Семейная» города Краснодара.

Ключевые слова: кадровая политика, кадровая стратегия, обучение персонала.

Объем работы: 102 страницы, 6 таблиц, 33 источника литературы, 8 приложений.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7

### Пример оформления листа содержания

#### СОДЕРЖАНИЕ

	ВВЕДЕНИЕ	5
1	Современная гостиница и ее безопасность	8
1.1	Организационная структура гостиницы	8
1.2	Деятельность службы безопасности гостиницы	20
2	Комплекс технических средств безопасности гостиницы	33
2.1	Простые технические средства	33
2.2	Технические системы гостиницы	39
3	Практические рекомендации по совершенствованию системы безопасности гостиницы (на примере конгресс-отеля «Don-Plaza» города Ростова-на-Дону)	56
3.1	Общая характеристика системы безопасности в конгресс-отеле «Don-Plaza»	56
3.2	Пути улучшения качества работы системы безопасности в гостинице	65
3.3	Обеспечение безопасности при проведении мероприятий в гостинице	75
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	79
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	82
	ПРИЛОЖЕНИЕ А Простые технические средства	86
	ПРИЛОЖЕНИЕ Б Технические системы гостиницы	92
	ПРИЛОЖЕНИЕ В Перечень номеров конгресс-отеля «Don-Plaza»	93
	ВЕДОМОСТЬ РАБОТЫ	94

					<b>43.03.03.920000.000 ПЗ</b>			
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	Тема  Пояснительная записка	Лит.	Лист	Листов
Разраб.		Фамилия И.О.					4	60
Провер.		Фамилия И.О.				ДГТУ		
Реценз.						кафедра «СТИИГ»		
Н. Контр.		Фамилия И.О.						
Утв.		Фамилия И.О.						

## ПРИЛОЖЕНИЕ 8

### Примеры введения выпускной квалификационной работы

#### **Пример № 1. Тема: «Предоставление экскурсионных услуг как фактор повышения конкурентоспособности гостиницы (на примере отеля «Николаевский» г. Ростова-на-Дону)».**

В настоящее время современный гостиничный бизнес занимает важное место в социальной сфере и способствует удовлетворению первостепенных потребностей туристов в проживании и питании. Гостиничный бизнес в Российской Федерации в целом и в городе Ростове-на-Дону в частности находится в условиях развивающихся рынков и усиливается воздействием рыночных сил, требующих повышения конкурентоспособности и удовлетворения потребителя, обеспечивающего благополучное развитие гостиничного предприятия, его работников и владельцев.

На сегодняшний день для гостиниц наиболее значимым фактором, определяющим конкурентоспособность гостиницы, стал фактор дополнительных услуг, т.е. создания новых гостиничных услуг, наличие которых демонстрирует конкурентоспособность гостиницы. Необходимо отметить, что при этом гостиница обязана оказывать ряд дополнительных услуг, список которых зависит от ее категории.

Индустрия гостеприимства неразрывно связана с развлечениями. В гостиницах турист не только отдыхает и употребляет в пищу разнообразные продукты, гостиницы представляют собой социальное пространство, где человек общается, в процессе чего он развивается как личность, познает культуру и традиции других народов и стран. Одним из таких развлечений является предоставление экскурсионных услуг клиентам гостиницы.

Поэтому изучение вопроса организации и предоставления экскурсионных услуг в гостинице, как фактора повышения конкурентоспособности, приобретает все большую актуальность и значимость.

Цель выпускной квалификационной работы: исследование специфики предоставления экскурсионных услуг как фактора повышения конкурентоспособности гостиницы (на примере отеля «Николаевский»).

Задачами являются:

1. Выявить особенности экскурсионных услуг для клиентов гостиницы.
2. Рассмотреть организационную структуру отеля «Николаевский» и его услуги.
3. Проанализировать конкурентные преимущества гостиницы в регионе.
4. Исследовать цели пребывания отечественных и зарубежных граждан в г. Ростов-на-Дону и особенности экскурсионного обслуживания с помощью анкетирования.
5. Разработать потенциальные направления экскурсионного обслуживания с калькуляцией затрат.
6. Разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности гостиницы.

Объект: деятельность гостиничных предприятий, направленная на повышение конкурентоспособности на региональном рынке.

Предмет: внедрение экскурсионных услуг как «катализатора» конкурентоспособности гостиниц.

Гипотеза: влияние предоставления экскурсионных услуг на повышение конкурентоспособности гостиницы.

Данная тема изучена отечественными и зарубежными специалистами, такими как Долженко Г.П. [1], Емельянов Б.В. [2], Лойко О.Т. [3], Пелих А.С. [4], Мазалкина Е.И. [5], Петренко А.С. [6], Масленникова И.С. [7], Биржаков М.Б. [8], Маринин М.М. [9], но является достаточно актуальной и требует дальнейшего изучения.

Методы исследования: описательный и сравнительный, методы системного анализа, а так же используются приемы классификации и обобщения.

Структура дипломной работы: состоит из введения, трех разделов, заключения и списка использованных источников.

#### **Пример № 2. Тема: «Инновационные методы продвижения гостиничных услуг (на примере ООО «Парк-Отеля Жардин» города Ростова-на-Дону)».**

На сегодняшний день гостиничный бизнес является одной из наиболее перспективных и быстроразвивающихся отраслей, приносящей по всему миру многомиллионные прибыли. Гостиничный бизнес, как подотрасль туристического, несет в себе огромный потенциал для российского рынка. С каждым годом растет количество гостиниц и отелей, как в нашей стране, так и за рубежом. Индустрия гостеприимства представляет собой мощнейшую систему хозяйства региона или туристского центра и важную составляющую экономики туризма. Независимо от причин все чаще гостиницы занимают

поиском клиента, а не клиент ищет себе номер. Такое бурное развитие сферы услуг и туризма в России в последнее десятилетие способствовало так же и формированию системы продвижения гостиничных услуг, в частности, созданию рекламного рынка.

В рыночных условиях предприятия гостиничного сервиса должны качественно удовлетворять потребности населения в услугах и при этом получать прибыль. Это возможно только при правильной маркетинговой, рекламной и PR политике, которую реализует предприятие сервиса и туризма. Жесткая конкуренция на рынке гостиничных услуг вынуждает менеджеров прибегать к различным PR акциям и неординарным маркетинговым и рекламным ходам. Вместе с тем масштабы PR деятельности в гостиничном бизнесе в России по сравнению с другими странами гораздо меньше. Это в значительной мере обусловлено последствиями времен дефицитной экономики, когда продвижение имело ограниченное значение, не хватало всего, в том числе гостиничных услуг. Использование средств, приводящих к интенсификации продаж услуг, которых итак не хватало, было лишено смысла, вместе с тем отсутствие продвижения делало невостребованным даже самые лучшие услуги. Данным фактором и обусловлена актуальность проекта. С одной стороны руководство гостиничного комплекса заинтересовано в развитии и продвижении предприятия на рынке гостиничных услуг, а с другой стороны, отсутствует материальная поддержка, механизм организационно-управленческого обеспечения условий для процветания и становления на рынке. Анализ данного противоречия актуализирует проблему поиска эффективных методов, условий формирования и сохранения прочных позиций гостиницы.

На основе анализа противоречий и обозначенной проблемы была определена актуальная тема работы – «Инновационные методы продвижения гостиничных услуг (на примере ООО «Парк-Отеля Жардин» города Ростова-на-Дону)».

Предмет исследования – инновационные подходы в продвижении гостиничного продукта.

Объект исследования – деятельность службы маркетинга по продвижению услуг гостиницы «Парк-Отель Жардин».

Цель работы состоит в изучении и применении инновационных методов продвижения гостиничных услуг в деятельности предприятий индустрии гостеприимства.

Достижение поставленной цели обусловлено решением следующих задач:

- изучить содержание инноваций: их понятие, сущность и виды;
- рассмотреть особенности применения инновационных методов при продвижении гостиничных услуг;
- выделить инновационные подходы к PR-методам и средствам продвижения гостиничных услуг;
- дать общую характеристику гостиницы «Парк-Отель Жардин»;
- изучить историю и особенности маркетинга отеля;
- проанализировать методы продвижения услуг гостиницы;
- разработать мероприятия по продвижению услуг гостиницы «Парк-Отель Жардин»;
- осуществить экономическое обоснование мероприятий по продвижению услуг гостиницы «Парк-Отель Жардин»;
- изучить безопасность жизнедеятельности в гостинице «Парк-Отель Жардин».

Методологической и теоретической основой исследования послужили работы зарубежных и российских авторов в области менеджмента, маркетинга, продвижения продукции и гостиничного бизнеса, таких как: Арбузова Н. Ю. [1], Романова М.М. [2], Хруцкого В.Е. [3], Кабушкина Н.И. [4], Гуляева В. Г. [5], Мирошниченко Н.В.[6], Попова М. Г. [7] и др.

В работе были использованы такие методы исследования, как анализ научно-методической литературы и методы научного познания: анализ, сравнение, синтез, индукция, дедукция, классификация, а также экономико-статистические методы, а также метод экспертных оценок.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования заключается в разработке комплекса мероприятий в рамках инновационных методов при продвижении гостиничных услуг «Парк-Отеля Жардин». Разработанные рекомендации могут быть полезны также другим гостиницам для выбора наиболее эффективных методов продвижения.

Структура работы включает введение, три раздела, заключение, список использованных источников и приложения.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 9

### Примеры экономического обоснования предлагаемых мероприятий

#### Пример № 1. Расчет затрат на предоставление образовательных услуг

Смета затрат на образовательные услуги состоит из нескольких частей, а именно:

- заработная плата преподавателей и обслуживающего персонала;
- накладные расходы, включая начисления на фонд заработной платы.

Расходы на обучение зависят от большого числа влияющих факторов, а именно:

- общее количество учебных часов / режим занятий;
- квалификация привлеченных преподавателей;
- состав и использованное оборудование;
- место проведения занятий;
- количество учащихся и т.д.

Затраты на предоставление образовательных услуг включают следующие расходы:

заработная плата преподавателей и персонала гостиницы (рассчитывается по формуле (1)); начисления на заработную плату (30% от Зппс: в ПФР – 22%, в ФСС России – 2,9%, а в ФФОМС – 5,1%); прочие расходы 15%.

Основным (базовым) показателем при расчете стоимости образовательных услуг является прямая зарплата ППС (З<sub>ппс</sub>), определяемая по формуле:

$$З_{ппс} = T_1 T_1 + T_2 T_2 \quad (1)$$

где T<sub>1</sub> – ставка (усредненная) профессора и доцента при почасовой оплате труда, руб.;

T<sub>2</sub> – ставка (усредненная) сотрудника гостиницы при почасовой оплате, руб.;

t<sub>1</sub> – количество аудиторных часов по учебному плану на лекции, консультации, экзамены, зачёты, руководство курсовыми, дипломами или аттестационными работами;

t<sub>2</sub> – количество аудиторных часов по учебному плану или программе ДПО на практические и лабораторные работы [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Программа обучения рассчитана на 40 часов, при этом преподаватели ДГТУ обеспечиваются 24 учебных часа, а сотрудниками гостиницы – 19 учебных часов. Часовая ставка преподавателя ДГТУ составляет 250 рублей. Часовая ставка сотрудника гостиницы «Визит» составляет 100 рублей.

$$З_{ппс} = 250 \times 24 + 100 \times 19 = 7900 \text{ (руб.)}$$

Общую сумму расходов на обучение персонала гостиницы «Визит» покажем в таблице 5.

Таблица 5 – Смета расходов на обучение персонала гостиницы «Визит»

Наименование	Сумма, руб.
Оплата труда	7900
Начисления на оплату труда	2370
Прочие расходы	1530
Итого	11802

Таким образом, было выявлено, что на обучение продолжительностью 40 часов, рассчитанное на 9 человек, гостиницей «Визит» будет потрачено 11802 рубля.

Итак, была разработана программа по обучению персонала гостиницы «Визит». Тренерами по обучению являются преподаватели ДГТУ и сотрудники гостиницы. Проведя все необходимые расчеты, было выявлено, программа обучения будет рассчитана 40 часов. Обучаться будет 9 человек, затраты на обучение, организованное силами гостиницы «Визит», составит 11802 рублей. В среднем на слушателя – 1311 рублей. Данная сумма существенно ниже затрат на аналогичные программы переподготовки и повышения квалификации персонала, предлагаемые сторонними организациями, поэтому обучение сотрудников, организованное на базе гостиницы, является выгодным капиталовложением.

Для расчета финансового результата от внедрения программы обучения персонала предположим, что в результате профессионального развития персонала увеличится уровень удовлетворенности посетителей гостиницы «Визит», снизится количество жалоб на некачественное обслуживание и, как следствие, произойдет увеличение продаж номерного фонда на 1 номер в месяц.

Среднемесячную выручку от продажи номеров в отчетном периоде рассчитаем по следующей формуле:

$$V_{\text{отч}} = S_n \times N \times K_{\text{загр.отч}} \times 30, \quad (2)$$

где  $S_n$  – средняя стоимость номера гостиницы «Визит» в сутки (2250 руб.);  
 $N$  – номерной фонд гостиницы (63 номера);  
 $K_{\text{загр.отч}}$  – коэффициент загрузки гостиницы в отчетном периоде (0,7).

$$V_{\text{отч}} = 2250 \times 63 \times 0,7 \times 30 = 2976750 \text{ (руб.)}$$

Прогнозируемую выручку после внедрения программы обучения персонала за месяц рассчитаем по следующей формуле:

$$V_{\text{прогн}} = S_n \times N \times K_{\text{загр.прогн}} \times 30, \quad (3)$$

где  $K_{\text{загр.прогн}}$  – прогнозируемый коэффициент загрузки гостиницы.

$$K_{\text{загр.прогн}} = ((N \times K_{\text{загр.прогн}} \times 30) + 1) / (N \times 30), \quad (4)$$

$$V_{\text{прогн}} = 2250 \times 63 \times 0,7005 \times 30 = 2978876,25 \text{ (руб.)}$$

Валовая прибыль за месяц в результате реализации мероприятий, руб., рассчитаем по формуле:

$$П_{\text{прогн}} = V_{\text{прогн}} - С, \quad (5)$$

где  $С$  – сумма затрат на обучение персонала гостиницы «Визит» (таблица 5), руб.

$$П_{\text{прогн}} = 2978876,25 - 11802 = 2967074,25 \text{ (руб.)}$$

Сведем все показатели в таблицу 6.

Таблица 6 – Финансовые результаты от внедряемых мероприятий

Показатель	Величина	
	отчет.	прогноз.
Загрузка номерного фонда гостиницы, %	70	70,05
Выручка от продажи номеров за месяц, руб.	2976750	2978876,25
Затраты на реализацию мероприятий, руб.	-	11802
Валовая прибыль за месяц в результате реализации мероприятий, руб.	-	2967074,25

Таким образом, в результате внедрения программы обучения персонала возможно увеличение продаж номерного фонда гостиницы «Визит» на 1 номер в месяц, что повлечет за собой рост загрузки гостиницы на 0,05%. В этом случае прогнозируемая выручка от продажи гостиничных номеров увеличится на 0,07 %. Необходимо также отметить, что от квалификации персонала также зависит и имидж гостиницы, и в этом контексте реализация программы развития кадрового потенциала гостиницы «Визит» позитивно отразится на всей финансово-хозяйственной деятельности гостиницы.

## Пример № 2. Расчет затрат на внедрение дополнительной услуги (прокат велосипедов)

Предприятие будет оказывать услуги по прокату комфортных велосипедов населению с активной жизненной позицией. Будет использоваться только современные велосипеды, пригодные для данного вида деятельности. Перед непосредственным началом проката ежедневно будет проводиться технический осмотр транспортных средств.

Минимальный срок – один час. Максимум – сутки.

Необходимая сумма инвестиций – 0,8 млн. руб. (на приобретение инвентаря, арендную плату и оплату труда работников в течение квартала). Планируемый срок окупаемости – 0,4 года.

Для поиска заказчиков будет организована простая и недорогая наружная реклама (листовки, надписи на автомобилях, включение рекламы в счета-фактуры). В настоящее время наибольшую популярность приобрело использование интернет-ресурсов (Вконтакте, Одноклассники и др.) – бесплатная реклама. Плюс ко всему будут заключены договоры по рекламе различных кафе, магазинов и т.д., которые будут размещены на велосипедах и шлемах.

На старте в данное предприятие вкладываются средства, необходимые для приобретения велосипедов и необходимых аксессуаров (шлемы, наколенники, подставки под бутылки с водой,

фонари). Предполагается приобретение велосипедов Larsen Track (26) в количестве 20 штук, Larsen Villa (20) – 20 штук, Larsen Kids – 15 штук, Larsen Bluetrike – 10 шт. Стоимость одного горно-туристического велосипеда (хардтейла) Larsen Track (26) – 5650 рублей, велосипеда Larsen Villa (20) – 4700 рублей, Larsen Kids – 2630 рублей, Larsen Bluetrike – 1585 рублей.

Затраты на приобретение велосипедов указаны в таблице 1.

Таблица 1 – Затраты на приобретение велосипедов

Наименование велосипеда	Стоимость, руб/шт.	Количество, шт.	Всего, руб.
Larsen Track (26)	5650	20	113 000
Larsen Villa (20)	4700	20	94000
Larsen Kids	2630	15	39 450
Larsen Bluetrike	1585	10	15 850
Всего:	–	–	262 300

Для организации работы потребуются оргтехника для бухгалтера-экономиста:

1. Ноутбук – 6000 рублей .
2. Лазерный принтер – 2000 рублей.
3. 3G-модем – Мегафон – 1150 рублей.

Итого затрат по офисной мебели и технике – 9 150 руб.

Дополнительными затратами будет аренда помещений для хранения велосипедов и велоаксессуаров.

Стоимость аренды помещения:

Место – ул. Подъездная, 55.

Стоимость, руб./мес. – 6 800.

Итого за 1 год – 81 600.

Для полноценной работы требуется приобретение велоаксессуаров (см. таблицу 2).

Таблица 2 – Стоимость велоаксессуаров

Наименование велоаксессуара	Стоимость, руб/шт	Количество, шт.	Всего, руб.
Комплект велоинструментов	630	1	630
Шлем велосипедный Larsen HB1N (55-57см)	675	25	16 875
Шлем велосипедный Larsen HB1Y (58-61см)	675	25	16 875
Фонарь передний Sigma 13300 IIIux	520	20	26 000
Насос велосипедный Larsen H22-JC313	235	1	235
Ремнабор для камер Larsen H26-ZB036	55	10	550
Велокамера Wanda 20x1,50/2,10	130	10	1 300
Велокамера Wanda 26x1,50/2,10	130	10	1 500
Всего:	–	–	67 965

Таблица 3 – Затраты на оплату труда в месяц

Должность	Оклад, руб.	Премия (при выполнении плана) % от оклада
Руководитель	15 000	15 000
Бухгалтер-экономист	12 000	12 000
Механик	12 000	12 000
Инструктор	10 000	10 000
Инструктор	10 000	10 000
Инструктор	10 000	10 000
ИТОГО в месяц	69 000	69 000

Сведем данные все данные для калькуляции себестоимости (см. таблицу 4).

Таблица 4 – Калькуляция себестоимости единицы продукции (услуги)

Статьи затрат	Сумма, руб.
Велосипеды	262 300
Велоаксессуары	67 965
Аренда помещения	6 800
Оргтехника	9 150
Зар. плата	69 000
ИТОГО:	415 215



Затраты за год с учетом первоначальных капитальных вложений представлены в таблице 5.  
Таблица 5 – Затраты за год с учетом первоначальных капитальных вложений.

Затраты за сезон с учетом первоначальных вложений	Руб.
Велосипеды	262 300
Велоаксессуары	67 965
Аренда помещения	34 000
Оргтехника	9150
Зар. плата	345 000
Ремонт	5 000
ЕНВД	42 360
<b>ИТОГО:</b>	<b>765 775</b>

Расчет ЕНВД:

Базовая доходность – руб.

Физический показатель – количество работников, включая ИП.

Налоговым периодом признается квартал.

Налоговая ставка – 15 процентов.

Коэффициент K1 – коэффициент-дефлятор, устанавливаемый Правительством РФ на каждый год, учитывает изменение потребительских цен на товары (работы, услуги) в РФ в предшествующем периоде (ст. 346.27 НК РФ). K1 = 1,4942.

Коэффициент K2 – корректирующий коэффициент базовой доходности, учитывающий совокупность особенностей ведения предпринимательской деятельности, в том числе ассортимент товаров (работ, услуг), сезонность, режим работы, величину доходов, особенности места ведения предпринимательской деятельности, площадь информационного поля электронных табло и т.д. K2 = 0,7.

Формула расчета налога (за квартал) выглядит так:

$$(\text{баз.доходность}) \times (\text{физпоказатель}) \times K1 \times K2 \times (3 \text{ мес}) \times (\text{ставка } 15\%) = \text{ЕНВД} \quad (1)$$

Налоговая база:

$$Нб = 7500 \times K1 \times K2 \times (6+6+6)$$

$$141\,202 = 7500 \times 1,4942 \times 0,7 \times (6+6+6).$$

Сумма налога к уплате:

$$Сн = Нб \times 15/100 \quad (2)$$

$$21\,180 = 141\,202 \times 15 / 100.$$

Сумма налога, исчисленная к уплате, может быть уменьшена на сумму социальных отчислений, но не более чем на 50%. В нашем случае сумма квартальных отчислений 127 926 руб. Поэтому мы можем уменьшить сумму исчисленного налога на 50%:  $21\,180 / 2 = 10\,590$  руб.

Сумма ЕНВД, подлежащая к уплате за год:  $10\,590 \times 4 = 42\,360$  руб.

Планируемый объем работ.

Данный вид работ носит сезонный характер, предполагая, что основные заказы будут приходиться на 5 месяцев (май-сентябрь). Распишем загруженность по месяцам: Май-июнь, август-сентябрь: 22 раб. дня x 4 ч. в день + 8 вых. x 14 ч. в день = 200 часов в месяц. Июль: 31 день x 14 ч. = 434 часа в месяц (полная загруженность).

Планируемый доход представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Планируемый доход

Месяц	Велосипед	Кол-во часов	Кол-во велосипедов	Стоимость за 1 час,руб	Итого, руб.
Май	1.Larsen Track	200	10	120	240 000
	2.Larsen Villa	200	10	110	220 000
	3.Larsen Kids	200	7	100	140 000
	4.Larsen Bluetrike	200	5	60	60 000
Июнь	1.	200	10	120	240 000
	2.	200	10	110	220 000
	3.	200	7	100	140 000
	4.	200	5	60	60 000

Июль	1.	434	20	120	1 041 600
	2.	434	20	110	954 800
	3.	434	15	100	651 000
	4.	434	10	60	260 400
Август	1.	200	10	120	240 000
	2.	200	10	110	220 000
	3.	200	7	100	140 000
	4.	200	5	60	60 000
Сентябрь	1.	200	10	120	240 000
	2.	200	10	110	220 000
	3.	100	7	100	140 000
	4.	200	5	60	60 000
ИТОГО	–	–	–	–	5 477 800

Выручка в проектном году составит: 5 477 800 рублей.

Структура себестоимости: полная себестоимость в отчетном году составит 430 360 тыс. р., в том числе постоянные затраты 421 360 тыс.руб. и переменные затраты 5 000 тыс.руб.  
Капиталовложение – 339 415.

$$765\,775 / 430\,360 = 1,78$$

$$765\,775 / 339\,415 = 2,26$$

Произведем расчет основных технико-экономических показателей, динамика которых отражает эффективность предложенного мероприятия.

Таблица 7 – Анализ технико-экономических показателей эффективности внедрения услуги «Прокат велосипедов»

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	До проведения мероприятия	После внедрения мероприятий	Изменения	
					+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка (безНДС)	тыс.руб.	4 227 800	5 477 800	1 250 000	130
2	Себестоимость	тыс.руб.	430 360	430 360	-	100
3	Численность работников	чел.	6	6	-	100
4	Фонд оплаты труда	тыс.руб.	345 000	345 000	-	100
5	Балансовая прибыль (с.1 – с.2)	тыс.руб.	3 797 440	5 047 440	1 250 000	133
6	Рентабельность производства (с.5/с.2)х100%	%	88,2	117	28,8	x
7	Рентабельность продаж (с.5/с.1)х100%	%	90	127	30	x
8	Производительность труда (с.1/с.4)	руб./чел	12,3	15,9	3.6	-
9	Фондоотдача (с.1/с.3)	руб./чел	712 966	912 966	200 000	128
10	Средняя заработная плата (с.4/с.3)	тыс.руб./чел	57 500	57 500	-	100

Рассчитаем экономическую эффективность мероприятий.  
Определим чистый доход от внедрения мероприятий:

$$ЧД = ЧП - И, \quad (3)$$

где ЧП – прирост чистой прибыли за период действия мероприятия, К – сумма инвестиций;  
И – инвестиционные единовременные затраты.

$$ЧП = БП - НП, \quad (4)$$

где БП – прирост балансовой прибыли;

НП – налог на прибыль (20%).

$$\text{ЧП} = 1\,250\,000 - 1\,250\,000 \times 0,2 = 1\,000\,000$$

$$\text{ЧД} = 1\,000\,000 - 339\,415 = 660\,585 \text{ тыс. руб.},$$

Определим чистый индекс доходности от внедрения мероприятий (количество рублей прибыли, полученное на 1 рубль вложенных инвестиций):

$$E = \text{ЧП} / \text{И}, \quad (5)$$

$$E = 1\,000\,000 / 339\,415 = 2,95;$$

Срок окупаемости проекта можно рассчитать по формуле:

$$K = \text{Зг} / \text{Д} \quad (6)$$

Зг – затраты за сезон

Д – планируемый доход

$$K = 765\,775 / 5\,477\,800 = 0,0001 \text{ года.}$$

Расчёты показывают экономическую выгоду для предприятия. Исходя из проведённых расчётов, видна экономическая эффективность услуги, следовательно, целесообразна его разработка и внедрение. Срок окупаемости один месяц.

### Пример № 3. Расчет внедрения дополнительной услуги (фотосалон)

Цель проекта – создание фотосалона для проведения стационарных и выездных съемок, оказания услуг по разработке дизайна для корпоративных клиентов.

Сроки реализации. Подготовительный этап – 2 месяца:

- ремонт помещения;
- покупка оборудования;
- подбор персонала;
- реклама.

Возврат вложенных средств – начиная с 6 месяцев реализации проекта.

Конкурентное преимущество – фотосалон будет оказывать весь комплекс фото услуг, включая имиджевую рекламу и создание портфолио, изюминка проекта – привлечение квалифицированных стилистов по созданию образов для индивидуальной фотосъемки, высококачественная обработка фотографий на современном оборудовании.

Примерно месяц уйдет на обустройство салона (установка оборудования, ремонт). Стены, пол и потолок должны быть однотонными – обычно белыми, серыми или черными. Выбор цвета зависит от предпочтений фотографа.

Преимущество белых стен в том, что они позволяют создавать эффект блеска при съемке ювелирных изделий.

На пол лучше положить коммерческий или полукоммерческий линолеум, который не будет портиться от каблуков. Окна драпируют тканью, поскольку часть съемок требует длительных выдержек. На ремонт понадобится около 70 тыс. руб.

Выбор нужного оборудования для фотосалона:

- аппарат для проявки пленок и печати фотографий;
- кассовый аппарат;
- два персональных компьютера;
- фотокамера и набор специализированного оборудования;
- принтер;
- сканер;
- кондиционер;
- мебель.

Минимальный набор профессиональной фототехники:

- машина для проявки пленок и печати фотографической продукции – 1 920 000 руб.
- персональный компьютер (2 шт.) – 32000 руб.
- фотокамера и другое профессиональное оборудование – 25 600 руб.
- слайд – сканер 32 000 руб.

Дополнительное оборудование:

- принтер (цветной лазерный) 96 000 руб.
- кондиционер 25 600 руб.

- мебель 256 000 руб.
  - кассовый аппарат 3 200 руб.
- Для вычисления затрат на оборудование и ремонт помещения введем формулу:

$$З = Зр. + Зф. + Зк. + Зс. + Зп. + Зконд. + Зм. + Зк.а., \quad (1)$$

где Зр. – затраты на ремонт, руб;  
 Зф. – затраты на фотокамеру, руб;  
 Зк. – затраты на компьютеры, руб;  
 Зс. – затраты на сканер, руб;  
 Зп. – затраты на принтер, руб;  
 Зконд. – затраты на кондиционер, руб;  
 Зм. – затраты на мебель, руб;  
 Зк.а. – затраты на кассовый аппарат, руб.  
 Из этого следует, что:

$$З = 70\,000 + (32\,000 \times 2) + 25\,600 + 32\,000 + 96\,000 + 25\,600 + 256\,000 + 3\,200 = 2\,519\,900 \text{ рублей}$$

Итак, на покупку основного и дополнительного оборудования необходимо потратить 2 519 900 руб.

- В обязанности персонала будет входить:
- прием заказа от клиента с учетом всех пожеланий;
  - печать снимков;
  - оформление, выдача заказа с контролем качества процесса печати.

Сам по себе процесс съемки в фотосалоне занимает от семи до двадцати минут – в зависимости от пожеланий заказчика, количества фотографий и сложности съемочного процесса. Обработка фото и печать фотографий занимает от десяти минут до нескольких часов.

Основными клиентами будут проживающие в гостиницы, в том числе молодежь, студенты и люди среднего возраста.

- Преимущества бизнеса перед конкурентами:
- использование качественного современного оборудования;
  - привлекательная для клиента цена продукции;
  - широкий ассортимент предоставляемых услуг;
  - системой скидок и бонусных программ;
  - индивидуальный подход к каждому клиенту.

Данный план рассчитан на то, чтобы предоставлять качественные услуги по самой низкой цене в возможных пределах.

В таблице 1 представлен план получения скидок постоянными клиентами фотосалона. Данный ход направлен на привлечение клиентуры, сохранение постоянных клиентов и постоянно растущий уровень спроса.

Таблица 1 – План получения скидок постоянными клиентами

Услуга	Накопительное количество фотоснимков										
	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550
	Скидка, %										
Печать снимков	1	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23
Услуги печати	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30	33

Поскольку эластичность спроса подвержена сезонным изменениям, повышаясь зимой и понижаясь летом, а также из соображений маркетинговых и прочих преимуществ, цены стоит определять по формуле «расходы + прибыль», также учитывая прогнозируемые показатели спроса, а также предполагаемые действия конкурирующих фирм.

Стоимость плёнки и аксессуаров будет формироваться в зависимости от спроса, расходов и запланированного дохода. Основной стратегии ценообразования для компании должна быть компьютеризированная клиентская база, которая позволит предоставлять клиентам бонусы и накопительные скидки на товары. Данный ход направлен на привлечение клиентуры, сохранение постоянных клиентов и постоянно растущий уровень спроса.

При сильной конкуренции завязать цену на услуги – значит потерять клиентов. Стратегия данного плана рассчитана на то, чтобы создать систему накопительных скидок и бонусов постоянным клиентам, и постепенное снижение цен.

Преимущества фото салона:

- 1) Бонусная система для постоянных клиентов, которая в свою очередь поможет снижать до минимума цены для других клиентов фотосалона;
  - 2) Скидки для школьников, студентов и пенсионеров при заказе фотографии для документов;
  - 3) Гарантийное обслуживание фототехники, приобретенной в салоне;
  - 4) Эффективная рекламная кампания для привлечения большего количества клиентов;
  - 5) Маркетинговые расходы окупятся за счет себестоимости и фонда развития производства.
- В таблице 2 представлены расходы на заработную плату.

Таблица 2 – Расходы на заработную плату

Должность	Число рабочих	Оклад	Годовой ФОТ	Отчисления, тыс.руб. в год
Фотограф	1	10 000	120 000	36,24
Администратор	1	10000	120 000	36,24
Оператор	1	6 000	72 000	21,74
Итого	3	26 000	312 000	94,224

Отчисления, тыс.руб в год рассчитывается по формуле

$$P = C \times 30,2 \%, \quad (2)$$

где, P – отчисления, тыс.руб в год;  
C – годовой ФОТ;  
30,2 % – процент социальных налогов.  
Из этого следует, что:

$$P = 120\,000 \times 30,2 \% = 36,24 \text{ тыс. руб.}$$

$$P = 72\,000 \times 30,2 \% = 21,74 \text{ – отчисления оператора.}$$

Данное предприятие относится к сфере рынка обслуживания, значит режим работы планируется стандартный – 9.00 до 20.00 в холодное время года и с 9.00 до 21.00 в теплый период (с мая по октябрь).

Требования к персоналу.

Администратор-кассир: основное требование к кандидатам на эту должность – наличие диплома об образовании высшем или специальном среднем. Опыт работы на подобных предприятиях и умение обращаться с кассовыми аппаратами.

Оператор и фотограф: желателен опыт работы в фирмах фотоуслуг, высшее либо среднее специальное образование, обязательно умение работать на компьютере.

Бизнес план учитывает найм сотрудников по результатам проведенных собеседований. Также учтены денежные поощрения для лучших работников в конце месяца.

План доходов и расходов.

1. Машина для проявки пленок и печати фотографий. Срок службы – 15 лет. Первоначальная цена – 1 920 000 рублей.

Размер амортизации рассчитывается по формуле:

$$C = A/B, \quad (3)$$

где C – размер амортизации, руб;  
A – первоначальная цена оборудования, руб;  
B – срок службы, лет.

$$C = 1\,920\,000/15 = 128\,000 \text{ рублей в год.}$$

2. Кассовый аппарат. Срок службы – 5 лет. Цена – 3 200 руб.

$$\text{Ск.а.} = 3\,200/5 = 640 \text{ рублей в год.}$$

3. Компьютер персональный. Срок службы – 3 года. Цена – 32 000 руб.

$$\text{Ск.} = 32\,000/3 = 10\,700 \times 2 = 21\,400 \text{ рублей в год.}$$

4. Слайд-сканер. Срок службы – 3 года. Стоимость – 32 000 рублей.

$$\text{Сс.} = 32\,000 / 3 = 10\,700 \text{ рублей в год.}$$

5. Принтер. Срок службы – 5 лет. Начальная цена – 96 000 рублей.

$$\text{Сп.} = 96\,000 / 5 = 19\,200 \text{ рублей в год.}$$

7. Кондиционер. Срок службы – 6 лет. Начальная цена – 25 600 рублей.

$$\text{Сконд.} = 25\,600 / 6 = 4\,300 \text{ рублей в год.}$$

8. Мебель. Срок службы – 10 лет. Начальная стоимость – 256 000 рублей.

$$\text{См.} = 256\,000 / 10 = 25\,600 \text{ рублей.}$$

8. Профессиональная фотокамера. Срок службы – 4 года. Начальная стоимость – 25 600 рублей.

$$\text{Сф.} = 25\,600 / 4 = 6\,400 \text{ рублей.}$$

Для расчета затрат амортизационных отчислений введем формулу:

$$\text{Pa.} = \text{Смаш.} + \text{Ск.а.} + \text{Ск.} + \text{Сс.} + \text{Сп.} + \text{Сконд.} + \text{См.} + \text{Сф.}, \quad (4)$$

где Смаш. – амортизационные отчисления машины для печати, руб.;

Ск.а. – амортизационные отчисления кассового аппарата, руб.;

Ск. – амортизационные отчисления компьютера, руб.;

Сс. – амортизационные отчисления сканера, руб.;

Сп. – амортизационные отчисления принтера, руб.;

Сконд. – амортизационные отчисления кондиционера, руб.;

См. – амортизационные отчисления мебели, руб.;

Сф. – амортизационные отчисления фотокамеры, руб..

Из этого следует, что:

$$\text{Pa.} = 128\,000 + 3\,200 + 640 + 21\,400 + 10\,700 + 19\,200 + 4\,300 + 25\,600 + 6\,400 = 216\,240 \text{ рублей}$$

Итого размер амортизационных отчислений составит 216 240 рублей в год.

Для того чтобы рассчитать срок окупаемости проекта, нужно ввести формулу

$$\text{Топ.} = \text{Син.} / \text{Сприб.} - (\text{Спост.} + \text{Спер.}), \quad (5)$$

где Топ. – срок окупаемости проекта, руб.;

Син. – сумма инвестиций в проект, руб.;

Сприб. – сумма прибыли за год, руб.;

Спост. – амортизация, руб.;

Спер. – затраты на материалы, зарплата, руб.

В таблице 3 представлены текущие затраты.

Таблица 3 – Текущие затраты

Наименование затрат	Месяц	Всего	По годам		
			2015	2016	2017
Заработная плата с отчислениями	26 000	936 000	312 000	312 000	312 000
Коммунальные услуги	6 000	216 000	72 000	72 000	72 000
Расходные материалы	5 000	180 000	60 000	60 000	60 000
Амортизационные отчисления	18 020	648 720	216 240	216 240	216 240
Итого	55 020	1 980 720	660 240	660 240	660 240

Можно сказать, что расходы фото салона в месяц составляют 55 020 рублей.

В таблице 4 представлены расходы на 3 года.

Таблица 4 – Расходы на 3 года

Показатели		2015	2016	2017
1		2	3	4
Прочие	Объемы продаж (шт.)	2 320	2 500	2 800
	Цена (руб./шт)	67,70	71,70	74,50
	Выручка (руб.)	157 064	179 250	208 600
	Издержки (руб./шт)	30,40	33,14	36,08
	Себестоимость (руб.)	70 528	82 850	101 024
	Прибыль (руб.)	86 536	96 400	107 576
Фотоаппараты	Объемы продаж (шт.)	700	750	800
	Цена (руб./шт)	4 132,36	4 217,53	4 310,25
	Выручка (руб.)	2 892 652	3 163 147,5	3 448 200
	Издержки (руб./шт)	2 802	2 874,18	2 952,76
Фотоснимки	Объемы продаж (шт.)	500 000	600 000	700 000
	Цена (руб./шт)	5,76	6,10	6,53
	Выручка (руб.)	2 880 000	3 660 000	4 571 000
	Издержки (руб./шт)	3,6	3,76	3,96

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5
	Себестоимость (руб.)	1 800 000	2 256 000	2 772 000
	Прибыль (руб.)	1 080 000	1 404 000	1 799 000
Итого	Выручка (руб.)	5 929 716	7 002 397,5	8 227 800
	Себестоимость (руб.)	3 831 928	4 494 215	5 235 232
	Прибыль (руб.)	2 097 778	2 508 182,5	2 992 568

Исходя из таблицы 4, можно сказать, что показатели по годам увеличиваются, следовательно, можно говорить о росте прибыли предприятия.

Таблица 5 – Расчет чистой прибыли

Показатели	2015	2016	2016
Выручка от реализации без НДС	5 929 716	7 002 397,5	8 227 800
Себестоимость	3 831 928	4 494 215	5 235 232
Прибыль	2 097 778	2 508 182,5	2 992 568
Управленческие расходы	660 240	660 240	660 240
Балансовая прибыль	1 437 538	1 847 942,5	2 332 328
Налог на прибыль	287 505,6	369 588,5	466 465,6
Чистая прибыль	1 150 030,4	1 478 354	1 865 862,4

В данном случае можно вычислить среднегодовую прибыль, поскольку предприятие руб. предполагает развиваться по формуле:

$$S \text{ чист. приб.} = (1\,150\,030,4 + 1\,478\,354 + 1\,865\,862,4) / 3 = 1\,498\,082,7$$

Таблица 6 – Расчет технико-экономических показателей эффективности внедрения мероприятий

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	До внедрения мероприятий	Мероприятия	После внедрения мероприятий
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (без НДС)	руб.	10 000 000	5 929 716	15 929 716
2	Себестоимость	руб.	8 000 000	3 831 928	11 581 928
3	Стоимость основных производственных фондов	руб.	25 000 000	25 000 000	27 500 000

Окончание таблицы 6

1	2	3	4	5	6
4	Численность работников	чел.	15	3	18
5	Фонд оплаты труда	руб.	221 000	26 000	247 000
6	Балансовая прибыль (п.1 – п.2)	руб.	2 000 000	2 097 788	4 347 788
7	Рентабельность производства (п.6/п.2)х100%	%	25	12,5	37,5
8	Рентабельность продаж (п.6/п.1)х100%	%	20	7,2	27,2
9	Производительность труда (п.1/п.4)	руб./чел	666 667	218 317,3	884 984,3

10	Фондоотдача (п.1/п.3)	руб./руб.	0,4	0,54	0,58
11	Средняя заработная плата (п.5/п.4)	руб./чел	1 4733,4	8 667	13 723

Таким образом, улучшение показателей по графе 6, по сравнению с графой 4, является об эффективности мероприятия для предприятия в целом.

Срок окупаемости рассчитывается по формуле

$$\text{Топ} = \text{Синв.} / \text{Счит. приб.} = 2\,519\,900 / 1\,498\,082,27 = 1,7 \text{ года}$$

Следовательно, проект окупится примерно за 1,7 года.

Данный проект является прибыльным и рентабельным видом бизнеса, в нем учтена возможность роста и расширения ассортимента, привлечения большей клиентской базы за счет использования высококачественного оборудования и низких цен на услуги для потребителя.

Таким образом, рынок фотоуслуг очень затребован и динамичен. И хотя угасает интерес к фотофирмам, такой вид «продукта» всегда будет пользоваться спросом, так как это важная часть жизни любого человека.

Степень доходности проекта можно считать высокой, ведь спрос на данные услуги стабилен и не зависит от сезонности.

Конкурентное преимущество – фотосалон будет оказывать весь комплекс фото услуг, включая имиджевую рекламу и создание портфолио, изюминка проекта – привлечение квалифицированных стилистов по созданию образов для индивидуальной фотосъемки, высококачественная обработка фотографий на современном оборудовании.

#### **Пример № 4. Расчет экономической эффективности внедрения бесплатных ужинов**

Для расчета экономической эффективности бесплатных ужинов для гостей гостиницы «Отель «Николаевский», при проведении экскурсионной программы, необходимо рассчитать себестоимость гостиничного номера. Зная сумму доходов, полученных в результате продажи гостиничных номеров за месяц, можно рассчитать процент загрузки гостиницы и среднюю сумму доходов в день с проданных номеров. Проведя подсчет расходов, выявляем процентное соотношение расходов к доходам. Далее рассчитываем прибыль с учетом издержек и анализируем рентабельность предоставления бесплатного ужина.

Итак, за период с 1.04.2015 г. по 30.04.2015 г. гостиница «Отель «Николаевский» получила 1 250 000 рублей с продажи гостиничных номеров.

По формуле:

$$P_{\text{день}} = P_{\text{месяц}} / \text{количество дней в месяце}, \quad (1)$$

где  $P_{\text{день}}$  – прибыль за день;

$P_{\text{месяц}}$  – прибыль за месяц.

При  $P_{\text{месяц}} = 1\,250\,000$  руб.,

$$P_{\text{день}} = 1\,250\,000 \text{ руб.} / 30 \text{ дней} = 41\,667 \text{ руб. в день.}$$

Далее узнаем сумму доходов с продажи всех номеров. В гостинице 18 номеров, из них 4 номера категории «Стандарт», 9 номеров категории «Бизнес», 3 номера категории «Студия», 2 номера категории «Апартаменты».

Стоимость гостиничных номеров следующая:

«Стандарт» – 3 400 руб./сут.

«Бизнес» – 4 300 руб./сут.

«Студия» – 5 500 руб./сут.

«Апартаменты» – 9 000 руб./сут.

Сумма доходов при полной загрузке гостиницы будет рассчитана по следующей формуле:

$$Z_{\text{полная}} = (N \times C)_{1 \text{ кат.}} + (N \times C)_{2 \text{ ка.}} + (N \times C)_{3 \text{ кат.}} + (N \times C)_{4 \text{ кат.}}, \quad (2)$$

где  $Z_{\text{полная}}$  – полная загрузка (100%);

$N$  – количество номеров одной из категорий,

$C$  – цена номера одной из категорий.

$$Z_{\text{полная}} = (4 \times 3\,400) + (9 \times 4\,300) + (3 \times 5\,500) + (2 \times 9\,000) = 86\,800 \text{ руб./сут.}$$



Располагая данными по прибыли, полученной за день, и прибыли при полной загрузки, рассчитаем процент загрузки гостиницы за рассматриваемый период по формуле:

$$P_{\text{загрузки}} = (Z_{\text{полная}} \times 100\%) / P_{\text{день}}, \quad (3)$$

где  $P_{\text{загрузки}}$  – процент загрузки.

$$P_{\text{загрузки}} = (86\,800 \times 100\%) / 41\,667 = 48\%$$

Далее необходимо рассмотреть все основные расходы гостиницы, для поддержания ее работоспособности. К ним относятся расходы на оплату труда, отчисления с ФОТ, коммунальные платежи, затраты на продукты питания, оплата химчистки. Все эти расходы представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные расходы гостиницы

Перечень расходов	Сумма
Администраторы	60 000
Горничные	60 000
Специалист по сервису	25 000
Управляющий	35 000
Хаускипер	20 000
Повар	20 000
Кухня	72 900
Коммунальные платежи	45 000
Услуги химчистки	30 000
Итого:	367 900

Отчисления с ФОТ рассчитываются по формуле:

$$\text{ФОТ} = \text{ФОТ} \times 30,2\% \quad (4)$$

$\text{ФОТ} = (60\,000 + 60\,000 + 25\,000 + 35\,000 + 20\,000 + 20\,000) \times 30,2\% = 66\,440$  руб.

Суммируем все расходы и отчисления с ФОТ.

Расход в месяц:  $367\,900 + 66\,440 = 434\,340$  руб./мес.

Расход в день:  $434\,340 / 30 = 14\,478$  руб./день

Далее рассчитаем себестоимость гостиничного номера в процентах по формуле:

$$C_{\text{номера}} = (P_{\text{день}} \times 100\%) / P_{\text{день}}, \quad (5)$$

где  $C_{\text{номера}}$  – себестоимость номера,

$P_{\text{день}}$  – расход в день.

$$C_{\text{номера}} = (14\,478 \times 100\%) / 41\,667 = 34,7\%$$

Исходя из этого, рассчитаем прибыль гостиницы от номера в процентах:

$$100\% - 34,7\% = 65,3\% \text{ прибыль с номера.}$$

Для того чтобы узнать доход с номера с учетом издержек, воспользуемся следующей формулой:

$$P_{\text{с уч.изд.}} = (Ц \times 65,3\%) / 100\%, \quad (6)$$

где  $P_{\text{с уч.изд.}}$  – прибыль с учетом издержек,

$Ц$  – стоимость номера.

Рассчитаем доходы с номера каждой категории с учетом издержек.

Категория «Стандарт»

$$П_{с.уч.изд.} = (3400 \times 65,3\%) / 100\% = 2220,2 \text{ руб.}$$

Категория «Бизнес»

$$П_{с.уч.изд.} = (4300 \times 65,3\%) / 100\% = 2807,9 \text{ руб.}$$

Категория «Студия»

$$П_{с.уч.изд.} = (5500 \times 65,3\%) / 100\% = 3591,5 \text{ руб.}$$

Категория «Апартаменты»

$$П_{с.уч.изд.} = (9000 \times 65,3\%) / 100\% = 5877 \text{ руб.}$$

Далее рассчитаем экономическую эффективность мероприятия. Для этого необходимо рассчитать объем прибыли после внедрения мероприятия. Можно предположить, что воспользоваться предложением бесплатного ужина в кафе гостиницы «Отель «Николаевский» в течении месяца захотят восемь человек из двадцати четырех экскурсантов, т.е. каждый третий, еще двенадцать, т.е. каждый второй, могут остаться на ужин, после которого покинут гостиницу, т.к. проживают в другом месте. Таким образом, доход, полученный за месяц, будет складываться из суммы, полученной с продажи ужинов и номеров клиентам гостиницы. Так как заранее не известно, какую категорию номера для размещения выберут клиенты, необходимо рассчитать среднюю стоимость одного номера. Для этого воспользуемся формулой:

$$CA = ((H \times C)_{1 \text{ кат.}} + (H \times C)_{2 \text{ кат.}} + (H \times C)_{3 \text{ кат.}} + (H \times C)_{4 \text{ кат.}}) / N_{\text{общее}}, \quad (7)$$

где CA – средняя арифметическая стоимость номера,

H – количество номеров одной из категорий,

C – цена номера одной из категорий,

N<sub>общее</sub> – общее количество номеров всех категорий.

$$CA = (4 \times 3400) + (9 \times 4300) + (3 \times 5500) + (2 \times 9000) / 18 = 4822,2 \text{ руб./сут.}$$

Далее рассчитаем предполагаемый доход с продажи номеров и ужинов по формуле:

$$Д_{п.} = (8 \times CA) + (12 \times У), \quad (8)$$

где Д<sub>п.</sub> – предполагаемый доход,

8 – количество человек, разместившихся в гостинице по специальному предложению,

CA – средняя арифметическая стоимость номера,

12 – количество человек, оплативших ужин в кафе гостиницы,

У – стоимость ужина, равная 1000 руб.

$$Д_{п.} = (8 \times 4822,2) + (12 \times 1000) = 38577,6 + 12000 = 50577,6 \text{ руб.}$$

Расходы предприятия на организацию бесплатных ужинов рассчитываются по следующей формуле:

$$P_{п.} = 8 \times У, \quad (9)$$

где P<sub>п.</sub> – предполагаемые расходы предприятия,

8 – количество человек, пользующихся услугой.

$$P_{п.} = 8 \times 1000 = 8000 \text{ руб.}$$

Исходя из имеющихся данных, рассчитаем объем прибыли после внедрения мероприятия по формуле:

$$V_{п.п.} = Д_{п.} - P_{п.}, \quad (10)$$

где V<sub>п.п.</sub> – объем предполагаемой прибыли.

$$V_{п.п.} = 50577,6 - 8000 = 42577,6 \text{ руб./мес.}$$

Далее рассчитаем рентабельность до внедрения мероприятия и после. Для этого воспользуемся следующей формулой:

$$R_1 = (\Pi / З) \times 100\% \quad (11)$$

$$R_2 = ((\Pi + V_{п.п.}) / (З + P_{п.п.})) \times 100\%,$$

где  $R_1$  – рентабельность до внедрения мероприятия,  
 $R_2$  – рентабельность после внедрения мероприятия,  
 $\Pi$  – прибыль,  
 $З$  – затраты.

$$R_1 = (1\,250\,000 / 434\,340) \times 100\% = 187,9\%$$

$$R_2 = ((1\,250\,000 + 42\,577,6) / (434\,340 + 8000)) \times 100\% = 190,8\%$$

Для наглядности расчетов представим основные показатели в таблице 4 и рисунке 1.

Таблица 4 – Сводная таблица

Показатель	Доход	Прибыль	Рентабельность до мероприятия	Рентабельность после мероприятия
Сумма (тыс. руб.)	50 577,6	42 577,6	187,9%	190,8%

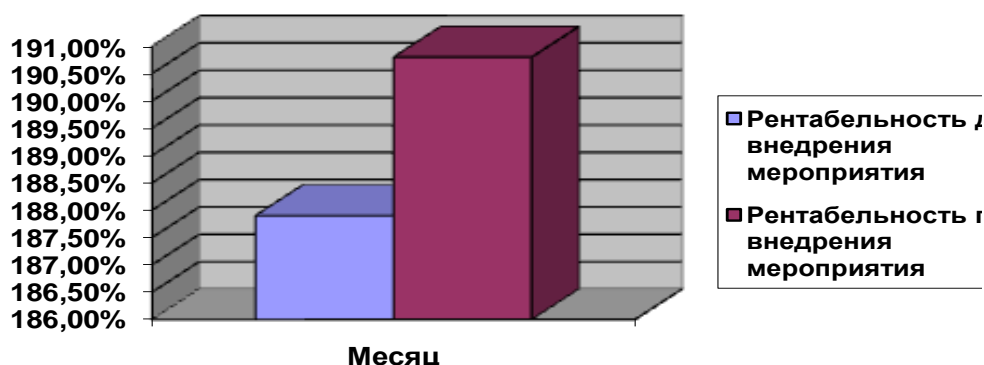


Рисунок 1 – График рентабельности мероприятия

Таким образом, можно сделать вывод, что идея разработки экскурсионной программы с ужином в кафе гостиницы «Отель «Николаевский», который будет за счет заведения для всех постояльцев, купивших данную программу, будет экономически эффективным мероприятием.

### Пример № 5. Расчёт внедрения дополнительной услуги фитнеса

В качестве практической разработки гостинице «Дом 17» было предложено произвести для них внедрение расчёта по созданию дополнительной услуги фитнеса для постояльцев.

Разработка любой концепции начинается с плана. Итак, в данном случае возможны два варианта решения. Первый – на начальном этапе более затратный и требующий большего срока реализации, но в последующем приносящий более ощутимый чистый доход, – вариант строительства собственного помещения, закупки оборудования и привлечения дополнительного персонала. Второй вариант – является более дешевым и краткосрочным, однако на всем протяжении времени требующий вложения. Субподряд с фитнес-студией «Румб», которая расположена по адресу г. Ростов-на-Дону, проспект 40-летия Победы, д. 69, корп. 7. Рассмотрим оба варианта и выявим наиболее финансово выгодный и интересный с точки зрения долгосрочного развития. Первый вариант требует очень серьёзных вложений на старте.

Предполагаемая схема финансирования проекта выглядит следующим образом:

– Собственные средства – 25%

– Кредитные средства – 75 % в форме инвестиционного банковского кредита.

Период строительства, отделки помещений, монтажа оборудования и обучения персонала составляет 12 месяцев с начала финансирования.

Выход на проектную мощность произойдет через 1 год и 8 месяцев с начала реализации проекта.

Основные показатели проекта:

- Объем необходимых помещений – 250 м<sup>2</sup>.
- Административный и производственный персонал – 15 человек

Проект начинает приносить прибыль на третий год работы, и в течение первых одиннадцати лет объем чистой прибыли после уплаты налогов составит 59 617,0 тыс. руб., за счет которой произойдет возврат кредита.

В нашем проекте будет рассмотрен фитнес клуб площадью 250 квадратных метров, включающий 3 зала групповых программ, тренажерных зал, хаммам, 2 раздевалки, кабинет массажиста. Особенностью данного проекта является то, что все работы будут проходить на основе уже действующей гостиницы с использованием современной технологии надстройки мансардных этажей. Мансарда с антресолью и с выносом за габариты здания. В данном варианте надстройка производится в два уровня с антресольным этажом и «выносом» на 1,0 м по всему периметру здания. Это позволяет существенно увеличить площадь надстройки с минимальным увеличением нагрузки на существующее здание. Мансардный этаж, выполненный из легких конструкций, имеющих в основе каркас в виде стропильной системы, обеспечивает экономию материальных ресурсов на 1 м<sup>2</sup> жилой площади в 2 раза по отношению к строительству зданий из железобетонных панелей и в 4 раза – по отношению к кирпичным зданиям, без учета затрат на возведение фундамента. Так в сумме надстройка дополнительного этажа со всеми коммуникациями и отделкой обойдется от 6 млн.рублей.

Штатный состав нового подразделения:

- администратор (заработная плата – 15 000рублей в месяц) – 2 человека посменно,
- инструктор (заработная плата – 20 000 рублей в месяц) – 1 человек,
- тренер (заработная плата – 20 000рублей в месяц) – 1 человек,
- массажист (заработная плата – 20 000рублей в месяц) – 1 человек.

Итого фонд оплаты труда составляет 90 000 рублей, организация должна производить отчисления в размере 30.2 % от ФОТ. Таким образом затраты на персонал составляют 117 180 рублей.

Описание услуг:

- групповые тренировки (танцевальные классы, занятия по системе mind-body, less-miles),
- тренажерный зал,
- персональный тренинг,
- фитнесс-тестирование,
- массаж,
- вертикальный солярий.

Таблица 1 – Распределение площадей помещения

Наименование комнаты	Занимаемая площадь (м <sup>2</sup> )
Ресепшн	20
Тренажерный зал	70
Аэробные залы	90
Раздевалки ж-м+душевые	40
Массажный кабинет	20
Солярий	10
Всего занимаемая площадь:	250

Общая сумма инвестиционных затрат составит 7 579 200 рублей, включая затраты на строительство.

На все строительные работы и работы по установке оборудования при самом сложном стечении обстоятельств потребуется три-четыре месяца. В этом работа может быть встроена таким образом, чтобы не доставить никаких неудобств постояльцам гостиницы.

Впоследствии, услуги фитнеса будут предоставляться, как постояльцам гостиницы, так и на основании разовых посещений гостями. При этом предполагается незначительное повышение цены на проживание в гостинице, которое составит не более 10% от основной стоимости номера.

Расходы по обслуживанию фитнес центра состоят из фонда оплаты труда, коммунальные расходы (100 рублей с человека), канцелярские расходы (100 рублей с человека). Расходы по уборке и бухгалтерского учета не принимаются в расчет, так как данные услуги будут выполнять сотрудники гостиницы.

При расчете текущих издержек на реализацию проекта необходимо учитывать объем предоставления услуг.

По расчетам в одно время в клубе могут находиться не более 50 человек. По проведенным исследованиям минимальное количество посетителей в день составит 30 человек, максимальное более 100 человек.

Таблица 2 – Расчет расходов в месяц

Уровень посещаемости	Количество посетителей	Заработная плата	Коммунальные услуги	Канцелярия	Итого
----------------------	------------------------	------------------	---------------------	------------	-------

Минимальный	900	117 180	90000	90000	297 180
Максимальный	3000	117 180	300000	300000	717 180

Стоимость разового помещения будет составлять 350 рублей в день.

Таблица 3 – Расчет выручки в месяц

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	Минимальное количество посетителей	Максимальное количество посетителей
1	Количество визитов	человек	900	3000
2	Стоимость посещения	рублей	350	350
3	Выручка	рублей	315 000	1 050 000

Таблица 4 – Расчет финансовых результатов

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	Минимальное количество посетителей	Максимальное количество посетителей
1	Выручка	рублей	315 000	1 050 000
2	Расходы	рублей	297 180	717180
3	Прибыль	рублей	18 820	332820
4	Рентабельность (п. 3/п.1)*100%	%	6	32

Таблица 5 – Расчет технико-экономических показателей

Наименование показателя	Ед.изм.	Мероприятие	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий
Выручка (без НДС)	тыс. руб.	3780000	13500000	17280000
Себестоимость	тыс. руб.	3566160	13000000	16566160
Стоимость основных производственных фондов	тыс. руб.	448000	3000000	3448000
Численность работников	чел.	3	15	18
Фонд оплаты труда	тыс. руб.	117180	805000	922180
Балансовая прибыль (п.1 – п.2)	тыс. руб.	213840	500000	3213840
Рентабельность производства (п.6/п.2)х100%	%	0,06	0,03	0,19
Рентабельность продаж (п.6/п.1)х100%	%	0,05	0,03	0,18

Таким образом, определим чистый доход от внедрения мероприятий при максимальном количестве посетителей:

$$\text{ЧД} = \text{ЧП} - \text{И}, \quad (1)$$

где ЧП – прирост чистой прибыли за период действия мероприятия, К – сумма инвестиций;  
И – инвестиционные единовременные затраты.

$$\text{ЧП} = \text{БП} - \text{НП}, \quad (2)$$

где БП – прирост балансовой прибыли;  
НП – налог на прибыль (20%).

$$\text{ЧП} = 332820 - 18820 \times 0,2 = 266256$$

$$\text{ЧД} = 266256 \times 12 - 3566160 = -371088 \text{ тыс. руб.},$$

Определим чистый индекс доходности от внедрения мероприятий (количество рублей прибыли, полученное на 1 рубль вложенных инвестиций):

$$E = \text{ЧП} / \text{И}, \quad (3)$$

$$E = 266256 / 371088 = 0,71;$$

Рассчитаем срок окупаемости (число лет, необходимых для того, чтобы чистая прибыль сравнялась с величиной инвестиций):

$$\text{Ток}_r = I / \text{ЧП}; \quad (4)$$

$$\text{Ток}_m = \text{Ток}_r \times 12 \quad (5)$$

При минимальной наполняемости клуба ежемесячная прибыль составит 247 500 рублей, окупаемости проекта можно достичь за 31 месяц. При максимальной наполняемости клуба ежемесячная прибыль составит 920 000 рублей, окупаемости проекта можно достичь за 9 месяца.

Второй вариант оказания фитнес-услуг гостинице Дом 17 – это договор субподряда с фитнес-клубом «Румб». Данный вариант является наименее затратным, однако куда менее рентабельным. Фитнес-клуб может заключить договор с гостиницей на условиях выплаты гостинице 10% от посещения каждого постояльца гостиницы. Стоимость разового посещения в «Румбе» составляет 300 рублей. Если ежедневно клуб будут посещать не менее 35 клиентов проживающих в гостинице ежемесячная прибыль составит 31 500 рублей. Данный проект имеет ряд преимуществ:

1) Если посетители гостиницы не будут пользоваться услугами фитнес центра, гостиница не понесет убытков.

2) Данный проект может быть использован в период подготовки первого проекта, а так же будет изучен спрос на данный вид услуги.

Таким образом, представленное расчётное предложение для внедрения в деятельность гостиничного предприятия «Дом 17» дополнительной услуги «фитнес» позволит усилить ему свои позиции на гостиничном рынке города Ростова-на-Дону и укрепить эти позиции на длительный период существования на данном рынке.

### **Пример № 6. Расчет затрат от внедрения новой штатной единицы**

Найм новых сотрудников сопряжен с затратами на их заработную плату. Рассчитаем затраты на одного менеджера по бронированию, работающего в гостинице «Парк Сити».

Зарботная плата составляет 30000,00 рублей на каждого в месяц. Теперь узнаем, сколько должен заплатить работодатель. Ставка страховых взносов за каждого работника равняется 30,02%, и состоит из следующих статей:

- 22% – выплаты в Пенсионный Фонд (ПФ);
- 2,9% – выплаты в Фонд социального страхования (ФСС);
- 5,1% – выплаты в Фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС);
- 0,2 – выплаты на страхование от несчастных случаев и профессиональных заболеваний.

Рассчитаем сумму страховых взносов:

$$\text{Сстр} = \text{Зп} \times 30,02\%, \quad (1)$$

где Зп – заработная плата, руб/мес;

$$\text{Сстр} = 30000,00 \times 30,02 = 9006,00 \text{ руб/мес.}$$

Определим общие затраты на заработную плату в месяц:

$$\text{Зобщ} = \text{Зп} + \text{Сстр}, \quad (2)$$

$$\text{Зобщ} = 30000,00 + 9006,00 = 39006,00 \text{ руб/мес.}$$

Следовательно, можно рассчитать годовую заработную плату одного менеджера по бронированию:

$$\text{Зг} = \text{Зобщ} \times 12, \quad (3)$$

где Зг – годовая заработная плата, руб/год;

$$\text{Зг} = 39006,00 \times 12 = 468072,00 \text{ руб/год.}$$

Затраты в год на заработную плату трех менеджеров по бронированию составляет:

$$\text{Зп}(3 \text{ раб.}) = 3 \times \text{Зг}, \quad (4)$$

$$Зп(3 \text{ раб.}) = 3 \times 468072,00 = 1404216,00 \text{ руб/год}$$

Затраты в год на заработную плату четырех менеджеров по бронированию составит:

$$Зп(4 \text{ раб.}) = 4 \times Зг, \quad (5)$$

$$Зп(4 \text{ раб.}) = 4 \times 468072,00 = 1872288,00 \text{ руб/год}$$

Соответственно, затраты на добавление одного сотрудника составят – 468072,00 руб/год.

Теперь рассмотрим количество заявок и прибыли от них. Как известно, номерной фонд гостиницы – 27 номеров. Условно в день поступает 14 заявок, что составит 50%-ую загруженность. Условно на каждую заявку заложим сумму 3900 рублей (номер «Бизнес сингл» 1-местный). Из-за нехватки кадров менеджеры по бронированию не успевают обработать до 10 % заявок, что составляет 12 заявок. Прибыль от 14 полученных заявок составила бы:

$$Прмах = Nz \times Sz, \quad (6)$$

где, Прмах – прибыль от 14 полученных заявок;

Nz – количество заявок, в день;

Sz – сумма одной заявки;

$$Прмах = 14 \times 3900,00 = 54600,00 \text{ руб/день.}$$

Годовая прибыль составила бы:

$$Прмах/год = Прмах \times 365, \quad (7)$$

$$Прмах/год = 54600,00 \times 365 = 19929000,00 \text{ руб.}$$

За то время, пока менеджеры обрабатывают ранее полученные заявки, Клиенты, не получив подтверждения, отказываются от бронирования номера. Количество отмененных заявок составляет 10% – 2 заявки. Убытки от 2 отмененных заявок составят:

$$Уб = Nоз \times Sz, \quad (8)$$

где Уб – убытки от отмененных заявок, в день;

Nоз – количество отмененных заявок;

Sz – сумма одной заявки;

$$Уб = 2 \times 3900,00 = 7800,00 \text{ руб/день.}$$

Прибыль тоже будет меньше:

$$Преал = Прмах - Уб, \quad (9)$$

где Преал – реальная прибыль от полученных заявок;

$$Преал = 54600,00 - 7800,00 = 46800,00 \text{ руб/день}$$

Соответственно в год получаем сумму:

$$Преал/год = Преал \times 365, \quad (10)$$

$$Преал/год = 46800,00 \times 365 = 17082000,00 \text{ руб/год}$$

Прибыль от принятых заявок составила бы:

$$Пнз/год = Преал/год, \quad (11)$$

где Пнз – прибыль от принятых заявок в год.

$$Пнз = 19929000,00 - 17082000,00 = 2847000,00 \text{ руб/год.}$$

Из вышеуказанного получаем, что из-за отмененных заявок, на которые у менеджеров не хватает времени, гостиница лишается 2 миллионов 847 тысяч рублей в год. Соответственно, если гостиница соглашается на найм ещё одного сотрудника, то затраты на заработную плату окупятся, а прибыль в гостинице увеличится.

В данный момент не все сотрудники отвечают требованиям гостиницы. Из-за этого возникают проблемы недопонимания с гостями, особенно иностранцами. В этой связи желательно проведение различных тренингов и обучений сотрудников. В этом случае также необходимо рассчитать затраты.

Стоимость курсов английского языка для группы из 4-х человек составит 2450,00 рублей на каждого. Обучение будет проводить языковой центр «Speak English».

Стоимость для 4-х слушателей соответственно будет равна:

$$Cз = Nч \times об, \quad (12)$$

где,  $Cз$  – сумма затрат на обучение;

$Nч$  – количество человек;

$Соб$  – стоимость обучения;

$$Cз = 4 \times 2450,00 = 9800,00 \text{ руб/мес.}$$

Годовая стоимость обучения составит:

$$Cзг = Cз \times 12, \quad (13)$$

$$Cзг = 9800,00 \times 12 = 117600,00 \text{ руб/год.}$$

Гостиница с оборотом в 17 миллионов рублей может позволить себе выделить такие средства на обучение сотрудников.

Также для повышения эффективности работы гостиницы предложим установить модуль программы «Академсервис», который обеспечивает загрузку информации о гостиницах во все глобальные – GDS (Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan) и альтернативные – ADS (Expedia, Orbitz, HRS, Opodo, Hotel.de и др.) системы резервирования, обеспечивая поток бронирований в гостиницу с 500 тысяч терминалов GDS и десятков тысяч Интернет-порталов в режиме онлайн.

В целях объединения максимального числа участников гостиничного рынка на постсоветском пространстве и увеличения объема бронирований Академсервис основал в 1998 году маркетинговую сеть Best Eurasian Hotels.

На сегодняшний день сеть объединяет более 800 гостиниц, расположенных в 160 городах России, стран СНГ и Балтии, компания «Академсервис» предлагает маркетинговые программы Best Eurasian Hotels для гостиниц:

- продвижение гостиниц в глобальных и интернет-системах резервирования (GDS и DS/ADS);
- участие гостиниц в консорциумных программах в GDS;
- использование модуля бронирования «Booking Engine» для организации онлайн-продаж на сайте гостиницы;
- участие гостиниц в выставках на стендах Best Eurasian Hotels;
- размещение информации о гостиницах в печатном издании каталога гостиниц сети Best Eurasian Hotels;
- проведение семинаров и тренингов для гостиниц.

Установка и обслуживание модуля программы «Академсервис» составляет 100 тысяч рублей в год. На основании вышеуказанного, рассчитаем, выгодна ли установка такого модуля.

В год на групповых заездах гостиница могла бы зарабатывать 19 миллионов 929 тысяч рублей. Однако из-за нехватки времени, а также из-за того, что гостиница является независимым предприятием и не входит в GDS и ADS, менеджерам удается обработать групповых заявок только на 17 миллионов 82 тысячи рублей.

При установке модуля программы «Академсервис» который обеспечивает загрузку информации о гостиницах во все глобальные и альтернативные системы резервирования, скорость обработки и число заявок возрастет, что позволит приблизиться к 19 миллионам рублей. Затраты на реализацию предложенных мероприятий представлены в таблице 1.



Таблица 1 – Затраты на реализацию предложенных мероприятий

Направление затрат	Сумма, руб.
Заработная плата одного нового сотрудника, год	468072,00
Стоимость обучения персонала английскому языку, год	117600,00
Установка и обслуживание модуля онлайн-бронирования «Академсервис», год	100000,00
Итого:	685672,00

Общая сумма затрат от предложенных мероприятий составит 685672,00 рублей. Рассчитаем окупаемость предложенных мероприятий:

$$\text{Окуп} = \text{Соб} / \text{В}, \quad (14)$$

где, Соб – общая сумма затрат;

В(Пнз)– выручка от предложенных мероприятий;

Рассчитаем окупаемость мероприятий:

$$\text{Окуп} = 685672,00/2847000,00 = 0,24 \approx 3 \text{ мес.}$$

Окупаемость предложенных мероприятий составит 3 месяца.

Расчет эффективности от внедрения разработанных мероприятий представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Расчет эффективности от внедрения разработанных мероприятий

Показатели	2014 год	Прогноз	Изменения
Выручка от реализации мероприятий	17082000,00	19929000,00	+2847000,00
Затраты на заработную плату персонала службы	1404216,00	1872288,00	-468072,00
Затраты на обслуживание системы интернет-бронирования	50000,00	100000,00	-50000,00
Повышение квалификации персонала службы, обучение	0,00	117600,00	-117600,00
Валовая прибыль отчетного периода	15627784,00	17839112,00	+2211328,00

Валовая прибыль предприятия от предложенных мероприятий составит 2211328,00рублей, а срок окупаемости составит 3 месяца.

Исходя из этого можно сделать вывод, что результаты от предложенных мероприятий будут следующими:

При установке модуля системы онлайн-бронирования «Академсервис» ожидается увеличение количества потенциальных гостей и повышение объема продаж.

При найме и обучении персонала улучшится качество обслуживания и сократится время обработки заявок.

На основании вышеизложенного можно утверждать, что предложенные рекомендации носят практический характер и позволят увеличить прибыль гостиницы. Благодаря проведенным мероприятиям гостиница «Парк Сити» сможет выйти на новый уровень предоставляемых услуг, что позволит вывести гостиницу на мировой рынок.

### Пример № 7. Расчёт сметы затрат на внедрение и услуги дисконтной карты в санатории «Каспий»

Приблизительную смету затрат на изготовление дисконтных карт для санатория «Каспий» предоставит компания «JR»:

– стоимость одной дисконтной карты будет составлять – 20 рублей;

– предполагаемое количество выпускаемых дисконтных карт будет составлять – 40 шт.

Таблица 1 – Затраты на изготовление дисконтных карт

Наименование затрат	Количество	Сумма
«Зеленая» карта – 3%	15	300
«Серебряная» карта – 7%	15	300
«Золотая» карта – 10%	10	200
Итого	40	800

В итоге затраты на изготовление дисконтных карт для санатория «Каспий» составит – 800 рублей.

Информация, размещенная на дисконтной карте, будет выглядеть следующим образом:

–процент дисконтной карты;

- сайт санатория «Каспий»;
  - адрес и телефон санатория.
- Внешние признаки дисконтной карты будут следующими:
- размер карты (87\*54) мм, толщина (0,76) мм;
  - «зелёный», «серебристый» и «золотистый» пластик.
- Сроки изготовления карт ориентировочно: 8-10 рабочих дней.

Общая длительность проекта по внедрению дисконтной системы (включая внутренние согласования, работу IT-отдела) ориентировочно один месяц.

Внедрение дисконтной системы будет выглядеть следующим образом: после предоставления дисконтной карты гостем службе приёма и размещения, сотрудник перед оплатой за проживание и предоставление медицинских услуг, обязан в программном обеспечении «Shelter» указать галочку на предоставление определённой скидки и стоимость за предоставление услуг изменится автоматически. После сотрудник службы приёма и размещения выдаст гостю чек.

Расходы, которые санаторий «Каспий» понесёт в результате скидок по дисконтным картам, сможет компенсировать за счёт увеличения объёма продаж в результате увеличившегося спроса.

Сведём основные показатели в таблицу 2.

Таблица 2 – Расчёт чистой прибыли

Показатели	Сумма (руб./месяц) до внедрения мероприятия	Сумма (руб./месяц) после внедрения мероприятия
Выручка от реализации	7 000 000	7 700 000
Себестоимость	4 000 000	4 280 000
Прибыль	3 000 000	3 420 000
Управленческие расходы	800	800
Балансовая прибыль	2 999 200	3 419 200
Налог на прибыль	599 968	683 840
Чистая прибыль	2 399 232	2 735 360

В результате внедрения дисконтных карт можно ожидать увеличения выручки от продаж на 10% или на 700 000 руб. и себестоимости на 7% или на 280 000 руб., что говорит об улучшении финансового состояния предприятия.

Сведём показатели эффективности внедрения мероприятия в таблицу 3.

Таблица 3 – Расчёт технико-экономических показателей эффективности внедрения мероприятий

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	До внедрения	Мероприятия	После внедрения
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (без НДС)	руб.	7 000 000	700 000	7 700 000
2	Себестоимость	руб.	4 000 000	280 000	4 280 000
3	Стоимость основных производственных фондов	руб.	30 000 000	–	30 000 000
4	Численность работников	чел.	80	–	80
5	Фонд оплаты труда	руб.	1 600 000	–	1 600 000
6	Балансовая прибыль (п.1 – п.2)	руб.	2 999 200	420 000	3 419 200
7	Рентабельность производства (п.6/п.2)х100%	%	75	4,9	79,9
8	Рентабельность продаж (п.6/п.1)х100%	%	42,9	1,5	44,4
9	Производительность труда (п.1/п.4)	руб./чел	87 500	8 750	96 250
10	Фондоотдача (п.1/п.3)	руб./руб.	0,24	0,2	0,26
11	Средняя заработная плата (п.5/п.4)	руб./чел	20 000	–	20 000

Таким образом, улучшение показателей по графе 6, по сравнению с графой 4, является об эффективности мероприятия для предприятия в целом.

Срок окупаемости достаточно невелик – буквально, на следующий день после внедрения проект окупится.

Таким образом, данное мероприятие с малым сроком окупаемости позволяет привлечь новых клиентов за счёт выгодных скидок по дисконтным картам.

Можно сделать вывод, что один из эффективных способов добиться расположения покупателя – это введение дисконтной системы. Роль дисконтной карточки трудно переоценить, она позволяет не только сохранять клиентскую базу, но и способствует постоянному её расширению.

### Пример № 8. Оценка экономической эффективности рекламных мероприятий

Предлагаемые мероприятия заключаются в установлении на авиа- и железнодорожном вокзале Ростова-на-Дону разного вида рекламы. Непосредственно в зале прилета и зале прибытия будут располагаться современные медиаэкраны (LED экраны) с фото- и видеoinформацией о гостинице ООО «Парк-Отель Жардин», в других помещениях вокзалов будут находиться напольные стойки с визитками и листовками данного гостиничного предприятия. Также на улице, возле входа в вокзалы будет стоять штендер с рекламным сообщением. Данные мероприятия должны способствовать повышению эффективности всей рекламной деятельности гостиничного предприятия, повышению продаж, сбыта гостиничных услуг, увеличению клиентской базы и прибыли.

Аренда рекламного места у рекламной компании «Т-медиа-Ростов», выкупившей его на вокзалах и сдающей для размещения рекламы стоит 15 000 рублей в месяц.

Стоимость двух медиаэкранов (LED экранов) составляет 38 062 рубля.

Цена двух напольных стоек – 3700 рублей, по 1850 рублей каждая.

Два кармана для визиток – 130 рублей, два фриза – 300 рублей, восемь карманов для листовок – 656 рублей.

Сто штук визиток стоят 290 рублей, восемьдесят двухсторонних листовок – 800 рублей.

Цена одностороннего штендера составляет 1500 рублей. Оформление рекламного поля на нем – 550 рублей.

Таким образом, стоимость всех рекламных мероприятий составит:

$$S = A + T + C + K + F + K_l + V + L + S_h + O_f \quad (1)$$

где: S – стоимость всех рекламных мероприятий, руб.;

A – аренда рекламного места у рекламной компании «Т-медиа-Ростов» на авиа- и железнодорожном вокзалах Ростова-на-Дону, руб.;

T – стоимость двух медиаэкранов (LED экранов), руб.;

C – цена двух напольных стоек, руб.;

K – цена двух карманов для визиток, руб.;

F – стоимость двух фризов, руб.;

$K_l$  – стоимость восьми карманов для листовок, руб.;

V – стоимость ста штук визиток, руб.;

L – цена восьмидесяти двухсторонних листовок, руб.;

$S_h$  – цена двух одностороннего штендера, руб.;

$O_f$  – стоимость оформления рекламного поля на штендере, руб.

$$S = 15\,000 + 38\,062 + 3700 + 130 + 300 + 656 + 290 + 800 + 3100 + 1100 = 63\,138 \text{ (руб)}$$

Реклама требует больших затрат, поэтому чрезвычайно важно проводить оценку эффективности рекламной деятельности. Это позволяет [8]:

- получить информацию о целесообразности рекламы;
- выявить результативность отдельных средств ее распространения;
- определить условия оптимального воздействия рекламы на целевые аудитории.

Все затраты делятся на инвестиционные и текущие (таблица 1).

Таблица 1 – Затраты на рекламную компанию

Инвестиционные	Текущие	Велич. изм.
Покупка двух медиаэкранов	Аренда рекламного места	руб.
Покупка двух напольных стоек	Покупка ста штук визиток	руб.
Покупка двух карманов для визиток	Покупка восьмидесяти двухсторонних листовок	руб.
Покупка двух фризов	Покупка двух односторонних штендеров	руб.
Покупка восьми карманов для листовок		руб.

В большинстве случаев точно определить эффективность рекламной кампании или даже отдельного рекламного средства невозможно из-за сложности такой оценки.

Сложность заключается в том, что проведение рекламной кампании и результаты ее действия часто не совпадают по времени и зависят, помимо рекламного воздействия, от множества других факторов, с самой рекламой не связанных (назначение услуги, цена, качество, уровень сервиса,

действия конкурентов, подготовка персонала). Тем не менее, даже приблизительные подсчеты эффективности рекламной деятельности себя оправдают [30].

При определении экономической эффективности реклама рассматривается как средство сбыта, главной задачей которого является реализация гостиничного продукта. Эффективность здесь измеряется путем оценки изменения объемов продаж.

Предположим, что внедряемые рекламные мероприятия повысят загрузку ООО «Парк-Отель Жардин» на 4%. Средняя загрузка номерного фонда 85% или 25 номеров.

Пусть максимальная прибыль от загрузки всех номеров за один день без учета рекламных мероприятий составляет 116 500 рублей, исходя из количества и стоимости номеров в гостинице ООО «Парк-Отель Жардин».

Найдем 4% от допустимой максимальной прибыли от загрузки всех номеров за один день:

$$П_d = Д_{м.п} \times 4 \% / 100\% \quad (2)$$

где:  $П_d$  – прибыль от дополнительного объема продаж, полученного от проведения рекламного мероприятия, за один день, руб.;

$Д_{м.п}$  – допустимая максимальная прибыль от загрузки всех номеров за один день, руб.;

$$П_d = 116\,500 \times 4 \% / 100\% = 4\,660 \text{ (руб.)}$$

Тогда, максимальная прибыль от загрузки номерного фонда с учетом рекламных мероприятий за один месяц рассчитывается по формуле:

$$П_{макс.м} = П_d \times М \quad (3)$$

где:  $П_{макс}$  – максимальная прибыль от загрузки всех номеров, руб.;

$М$  – количество дней в одном месяце, днях.

$$П_{макс.м} = 4\,660 \times 30 = 139\,800 \text{ (руб.)}$$

Экономическая эффективность рекламных мероприятий определяется соотношением прибыли от дополнительного объема продаж, полученного от проведения рекламного мероприятия, и расходами на него:

$$Э = П_{макс.м} - Т_з \quad (4)$$

где:  $Э$  – эффективность рекламы; руб.;

$Т_з$  – текущие затраты, руб.

$$Э = 139\,800 - 20\,290 = 119\,510 \text{ (руб.)}$$

Вычислим дополнительную прибыль от рекламных мероприятий за один год по формуле:

$$Э_p = Э \times G \quad (5)$$

где:  $Э_p$  – эффективность рекламы за один год, руб.;

$G$  – количество месяцев в году, дни.

$$Э_p = 119\,510 \times 12 = 1\,434\,120 \text{ (руб.)}$$

Вычисление экономической эффективности рекламных мероприятий ведется с использованием одного из двух видов показателей: недисконтированных или дисконтированных.

Недисконтированные показатели используют для краткосрочных проектов, срок реализации которых не превышает 1 года.

Эффективность таких проектов оценивается без учета периода вложения инвестиций и изменения затрат или дохода по годам реализации проекта.

Считается, что вложения инвестиций единовременны, а эффект будет получен сразу при внедрении разработок.

К недисконтированным показателям относятся:

– срок окупаемости инвестиций ( $T_{ок}$ );

– рентабельность инвестиций ( $R$ ).

Срок окупаемости рассчитывается по формуле:

$$T = И / П_{макс.м} \quad (6)$$

где:  $T$  – срок окупаемости рекламных мероприятий, дней;

И – инвестиционные затраты в рекламные мероприятия, руб.;

$$T = 42\,848 / 139\,800 = 0,3$$

Для более точного определения срока окупаемости необходимо:

$$T_{ок} = T \times G \quad (7)$$

где:  $T_{ок}$  – срок окупаемости внедряемых рекламных мероприятий, мес.

$$T_{ок} = 0,3 \times 12 = 3,6 \text{ (мес.)}$$

Таким образом, рекламные мероприятия окупятся за три с половиной месяца.

Рентабельность инвестиций рассчитывается по формуле:

$$R = (P_{макс.м} / И) \times 100\% \quad (8)$$

где: R – рентабельность рекламирования, %.

$$R = 139\,800 / 42\,848 = 3,2 \text{ (\%)}$$

Рентабельность рекламных мероприятий за один год составит:

$$R_r = R \times G \quad (9)$$

где:  $R_r$  – рентабельность рекламирования за один год, %.

$$R_r = 3,2 \times 12 = 38,4 \text{ (\%)}$$

Таким образом, сведем основные экономические показатели в таблицу 2.

Из показателей экономической эффективности можно сделать вывод о том, что прирост прибыли от рекламных мероприятий покрывает затраты. А срок окупаемости составляет всего три с половиной месяца.

Такой показатель говорит о сверхвысокой окупаемости рекламных мероприятий.

В целом, внедрение данных мероприятий по усовершенствованию рекламной деятельности гостиницы ООО «Парк-Отель Жардин» будет экономически эффективным.

Таблица 2 – Основные экономические показатели внедрения рекламных мероприятий

Показатель	Единицы измерения	Величина показателя
1	2	3
Стоимость рекламных мероприятий	руб.	63 138
Максимальная прибыль от загрузки двадцати пяти номеров за один день без учета рекламных мероприятий	руб.	116 500
Планируемая прибыль за один день от рекламных мероприятий	руб.	4 660
Максимальная прибыль от загрузки номерного фонда с учетом рекламных мероприятий за один месяц	руб.	139 800
Экономическая эффективность рекламных мероприятий	руб.	119 510
Эффективность рекламы за один год	руб.	1 434 120
Срок окупаемости рекламных мероприятий	месяц	3,6
Рентабельность инвестиций за год	%	38,4

Разработанные в данной выпускной квалификационной работе мероприятия ориентированы на их реализацию в гостинице ООО «Парк-Отель Жардин».

### Пример № 9. Расчет затрат на открытие салона красоты в гостинице

Рассчитаем общие затраты на приобретение основных видов оборудования для салона красоты в отеле по следующей формуле:

$$Z_{оо} = Z_{св} + Z_{зо} + Z_{пз} + Z_{мз} + Z_{мк} \quad (1)$$

где:  $Z_{оо}$  – общие затраты на основные виды оборудования салона красоты;

$Z_{св}$  – затраты на световую вывеску и стойку администратора;

$Z_{зо}$  – затраты на зону ожидания;

$Z_{пз}$  – затраты на парикмахерский зал;

$Z_{мз}$  – затраты на маникюрный зал;

$Z_{мк}$  – затраты на массажно-косметологический кабинет.

Таблица 1 – Основные виды оборудования салона красоты

Наименование	Кол-во	Цена за ед.	Всего, руб.
Вывеска (световой короб–лайтбокс)	1		
Стойка администратора	1		
Итого:			
Зона ожидания:			
диван 2-х местный	1		
кресло	1		
журнальный столик	1		
вешалка для одежды	1		
Телевизор	1		
Итого:			
Парикмахерский зал:			
парикмахерская мойка	1		
парикмахерское кресло	2		
тележка парикмахерская	2		
зеркало	2		
сушуар	1		
климазон	1		
Итого:			
Маникюрный зал:			
маникюрный стол	1		
кресло для клиента	1		
педикюрное кресло	1		
стерилизатор	1		
Итого:			
Массажно-косметологический кабинет:			
массажная кушетка	1		
столик для инструментов и косметических средств	1		
кресло для массажиста	1		
прочая мебель (тумба, полки, стул)			
косметологический комбайн	1		
кушетка косметологическая	1		
стерилизатор	1		
стул для косметолога	1		
Итого:			

Статьи капитальных затрат на строительство дополнительных и ремонт имеющихся помещений, а так же их объем приведены в таблице 2.

Таблица 2– Статьи и объем капитальных затрат (руб.)

Наименование статьи	Объем затрат
1	2
Регистрация в ИФНС, заказ печати	
Заказ дизайна интерьера	
Технологическое проектирование	
Инженерное проектирование	
Закуп стройматериалов, предметов интерьера и декора	
Ремонтные и строительные работы	
Покупка и монтаж систем вентиляции, пожарной сигнализации, видеонаблюдения и освещения, кондиционирования.	
Закуп дополнительного оборудования	
Компьютер для ведения учета и записи клиентов	
Реклама	
Заказ печатных материалов (прайс)	
Создание товарного запаса	
Итого:	

Штатное расписание и фонд оплаты труда персонала салона красоты приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Штатное расписание и фонд оплаты труда персонала салона

Должность	Кол-во ед.	Зарплата, руб.	ФОТ, руб.
Парикмахер-универсал	3		
Косметолог	1		
Массажист	1		
Мастер маникюра	3		
Администратор	1		
Менеджер	1		
Итого			

Следующим важным этапом является составления прейскуранта на услуги салона красоты в отеле (таблица 4).

Таблица 4 – Прейскурант на услуги салона красоты

Наименование услуги	Минимальная цена	Максимальная цена
Стрижка женская		
Стрижка мужская		
Стрижка детская		
Укладка волос		
Прическа		
Мытье волос		
Лечение волос		
Ламинирование волос		
Окрашивание волос		
Осветление волос		
Мелирование волос		
Тонирование волос		
Химическая завивка		
Макияж		
Косметологические услуги		
Маникюр		
Моделирование ногтей		
Укрепление ногтей		
Педикюр		
Моделирование ногтей на ногах		
Наращивание ресниц		
Массаж по лицу		
Массаж по телу		

Величина цены на услугу зависит от индивидуальных признаков клиента и от применяемого набора косметических средств, допустим, цена стрижки зависит от длины волос.

Рассчитаем предполагаемый дневной доход салона при максимальной загрузке и средней цене по основному виду услуг:

1. Доход от парикмахерских услуг салона, при условии максимальном количестве клиентов равном 24, и что 67% клиентов женщины рассчитаем по формуле:

2.

$$D_{пу} = C_{мс} \times N_m + C_{жс} \times N_{ж}, \quad (2)$$

где:  $D_{пу}$  – дневной доход от парикмахерских услуг салона при максимальной загрузке;

$C_{мс}$  – средняя стоимость мужской стрижки;

$N_m$  – число клиентов мужчин;

$C_{жс}$  – средняя стоимость женской стрижки;

$N_{ж}$  – число клиентов женщин.

3. Доходы от услуг маникюра и педикюра салона рассчитаем по формулам:

4.

$$D_{мп} = C_m \times N_m + C_p \times N_p, \quad (3)$$

где:  $D_{мп}$  – дневной доход от услуг маникюра салона при максимальной загрузке;

$C_m$  – средняя стоимость маникюра;

$N_m$  – число клиентов маникюра;

$C_n$  – средняя стоимость педикюра;

$N_n$  – число клиентов педикюра.

5. Доходы от услуг массажа салона, при условии максимально возможном обслуживании в день 6 клиентов, рассчитаем по формулам:

6.

$$D_m = C_m \times N_k, \quad (4)$$

где:  $D_m$  – дневной доход от услуг массажа салона при максимальной загрузке;

$C_{мпг}$  – средняя стоимость услуг массажа;

$N_k$  – число клиентов.

7. Доходы от услуг косметолога салона, при условии, максимально возможном обслуживании в день 6 клиентов, рассчитаем по формулам:

8.

$$D_{кy} = C_{кy} \times N_k, \quad (5)$$

где:  $D_{кy}$  – дневной доход от косметологических услуг;

$C_{кy}$  – средняя стоимость косметологических услуг;

$N_k$  – число клиентов.

Общий дневной доход от основных услуг салона красоты при максимальной загрузке будет равен:

$$D_{од} = D_{пу} + D_{мп} + D_m + D_{кy}, \quad (6)$$

Общий месячный доход от основных услуг салона красоты при максимальной загрузке, при условии работы салона без выходных, будет равен:

$$D_{ом} = D_{од} \times 30, \quad (7)$$

На практике хорошим показателем работы салона красоты бизнес-класса считается загрузка на 30-50% .

Рассчитаем доход салона красоты от основных услуг за месяц, при условии 40% загрузки:

$$D_{м40\%} = D_{ом} \times 40 / 100, \quad (8)$$

Для того, что бы определить валовую прибыль салона красоты за месяц, необходимо из выручки от реализации услуг вычесть все расходы. Статьи расходов салона красоты за месяц приведены в таблице 5.

Расходы по содержанию салона красоты можно разделить на 2 части:

– первая часть включает в себя себестоимость оказываемых услуг и состоит из затрат на расходные материалы (краски, шампуни, косметика, воротнички, пеньюары и прочее).

– вторая часть включает общие расходы по содержанию салона красоты.

Таблица 5 – Расходы салона красоты за месяц ( $P_{ск}$ )

Показатель	Величина расходов, руб.
Фонд оплаты труда	
Социальные отчисления с ФОТ	
Коммунальные платежи	
Рекламный фонд	
Расходные материалы	
Итого:	

Из них наибольшая доля в структуре расходов занимают затраты на фонд оплаты труда (зарплата плюс отчисления).

Валовая прибыль салона красоты в отеле за месяц при загрузке салона на 40% составит:

$$P_v = D_{м40\%} - P_{ск}, \quad (9)$$

Рассчитаем чистую прибыль салона красоты за месяц по формуле:

$$P_{ч} = P_v - P_v \times H, \quad (10)$$

где:  $P_{ч}$  – чистая прибыль салона красоты за месяц;

$P_v$  – чистый доход салона красоты в отеле;



Н – ставка налога на прибыль для организаций 20%.

Заключительным этапом является расчет срока окупаемости данного проекта по формуле:

$$\text{Сок} = (\text{Зоо} + \text{Зк}) / \text{Пч}, \quad (11)$$

где: Сок – срок окупаемости салона красоты;

Зоо– общие затраты на основные виды оборудования салона красоты;

Зк– объем капитальных затрат для открытия салона;

Пч– чистая прибыль салона красоты за месяц.

### Пример № 10. Расчета затрат на проведение корпоративного бизнес-семинара на базе гостиницы

Затраты на организацию трансфера иногородних участников семинара рассчитаем по следующей формуле:

$$\text{Зт} = \text{Ст} \times \text{Nк}, \quad (1)$$

где: Зт – затраты на трансфер участников семинара;

Ст – стоимость трансфера в оба конца;

Nк – число клиентов.

Таблица 1 – Примерная программа корпоративного бизнес-семинара

№	Услуга	Время
1.	Организация трансфера из аэропорта иногородних гостей, регистрация и расселение.	9.00-11.00
2.	Подготовительный этап (выбор зала для проведения мероприятия, расстановка столов и стульев, подключение необходимого оборудования, подготовка письменных наборов, буклетов для участников, воды )	10.00-11.30
3.	Встреча, приветствие и регистрация участников мероприятия	12.00-13.00
4.	Официальная часть корпоративного бизнес-семинара	13.00-17.00
5.	Организация питания участников в формате «кофе-брейк»	17.00-18.00
6.	Подведение итогов работы и закрытие корпоративного бизнес-семинара	18.00-19.00
7.	Организация на второй день трансфера в аэропорт иногородних гостей семинара.	11.00-12.00

Затраты на проживание иногородних участников семинара рассчитаем по следующей формуле, согласно выбранной категории номера:

$$\text{Зп} = \text{Сн} \times \text{Nс} \times \text{Nк}, \quad (2)$$

где: Зп – затраты на проживание участников семинара;

Сн – стоимость размещения в номере выбранной категории;

Nс – количество суток размещения;

Nк – число клиентов.

В стоимость размещения в номере входит завтрак по системе «Шведский стол».

Затраты на аренду конференц-зал и дополнительного технического оборудования рассчитаем по формулам:

$$\text{Зкз} = \text{Сча} \times \text{Nч}, \quad (3)$$

где: Зкз – затраты на аренду конференц-зала;

Сча – стоимость часа аренды конференц-зала;

Nч – количество часов аренды.

В стоимость аренды конференц-зала входит минимальный набор оборудования: экран, проектор и беспроводной интернет Wi-Fi. Для проведения мероприятия такого масштаба понадобится так же и дополнительное оборудование: ноутбуки, радиомикрофоны, комплект колонок.

Затраты на аренду дополнительного оборудования рассчитаем по формуле:

$$\text{Здо} = (\text{Сан} \times \text{Nн} + \text{Сам} \times \text{Nm} + \text{Сак}) \times \text{Nч}, \quad (4)$$

где: Здо – затраты на аренду дополнительного оборудования;

Сан – стоимость часа аренды ноутбука;

Nн – количество арендуемых ноутбуков;

Сам – стоимость часа аренды радиомикрофона;

$N_m$  – количество арендуемых микрофонов;  
 $C_{ак}$  – стоимость часа аренды комплекта колонок;  
 $N_ч$  – количество часов аренды оборудования.

Необходимо так же рассчитать затраты на письменные наборы, буклеты и воду для участников мероприятия по следующей формуле:

$$Z_{пн} = (Z_n + Z_в) \times N_y, \quad (5)$$

где:  $Z_{пн}$  – затраты на письменные наборы и буклеты для участников,  
 $Z_n$  – стоимость письменного набора и буклета;  
 $Z_в$  – стоимость бутылки воды;  
 $N_y$  – число участников мероприятия.

В рамках проведения корпоративного бизнес-семинара предусмотрена организация питания участников в формате «кофе-брейк». Меню кофе-брейка представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Примерное меню кофе-брейка корпоративного бизнес-семинара

Наименование	Выход в гр.	Цена на 1 чел. руб.
Канapé с семгой копченой, сыром «Фета», лаймом, укропом	40	100
Канapé с куриным рулетом, вяленой вишней и оливками	50	70
Профитроли с тунцом и семечками подсолнуха	45	70
Бутерброд с бужениной	60	80
Бутерброд с ветчиной и огурцом	60	70
Фруктовая тарелка	110	40
«Творожный» десерт с вишенкой	70	90
Чай пакетированный (SVAY) / Кофе капсульный	1 шт	60
Морс клюквенный	200	60
Всего:		640
Обслуживание 10%		64
Итого:		704

Рассчитаем затраты на организацию питания в формате «кофе-брейк» участников корпоративного бизнес-семинара по следующей формуле:

$$Z_{пy} = Z_{п1} \times N_y, \quad (6)$$

где:  $Z_{пy}$  – затраты на организацию питания в формате «кофе-брейк» участников семинара;  
 $Z_{п1}$  – затраты на организацию питания одного участника;  
 $N_y$  – число участников мероприятия.

Результаты всех произведенных расчетов занесем в таблицу 3 и рассчитаем с одной стороны общую стоимость корпоративного бизнес-семинара для компании, а с другой – доход гостиницы от организации и обслуживания данного корпоративного мероприятия.

Таблица 3 – Калькуляция затрат на проведение корпоративного бизнес-семинара в гостинице

Наименование затрат	Сумма (руб.)
Затраты на трансфер участников семинара	4500
Затраты на проживание иногородних участников семинара	11700
Затраты на аренду конференц-зала «Сенатор» на 7 часов	14000
Затраты на аренду дополнительного оборудования	24500
Затраты на письменные наборы, буклеты и воду	15750
Затраты на организацию питания в формате «кофе-брейк»	49280
Итого общая стоимость проведение корпоративного бизнес-семинара в гостинице «Парк Сити»:	119730
Итого стоимость проведение корпоративного бизнес-семинара в гостинице «Парк Сити» в расчете на одного человека:	1710

В результате произведенных расчетов стоимость проведение корпоративного бизнес-семинара в гостинице в расчете на 70 человек составляет 119730 рублей, при этом на одного человека стоимость составляет 1710 рублей. Программа разработанного корпоративного мероприятия подразумевает оказание как основных услуг гостиницы (размещение и питание иногородних гостей), так и широкий перечень дополнительных услуг, таких как трансфер иногородних участников

семинара, аренда конференц-зала и дополнительного оборудования, организация питания всех участников мероприятия в формате «кофе-брейк».

Произведенный расчет затрат на проведение корпоративного бизнес-семинара в гостинице показал, что в результате реализации данного мероприятия гостиница получит доход в размере 119730 рублей.

### Пример № 11. Расчет затрат на мероприятия по повышению квалификации персонала отеля.

Для повышения эффективности работы отеля и совершенствования системы управления персоналом предлагаются мероприятия:

1. Оценка работы персонала «Тайный гость»;
2. Тренинг для горничных «Безупречный сервис».

Рассчитаем затраты на работу тренера-преподавателя путём умножения стоимости работы за один час на количество часов по следующей формуле:

$$R_{з.тр.} = R_{тр.ч} \times N_{ч.}, \quad (1)$$

где:  $R_{з.тр.}$  – затраты на наём тренера-преподавателя;  
 $R_{тр.ч}$  – стоимость работы тренера-преподавателя на один час;  
 $N_{ч}$  – количество часов.

Создание методического. Рассчитаем затраты на создание методического раздаточного материала (тетрадь участника, стандарты обслуживания) на группу по следующей формуле:

$$R_{мет.м.} = R_{м.м.ч} \times N_{чл.}, \quad (2)$$

где:  $R_{мет.м.}$  – затраты на создание методического материала;  
 $R_{м.м.ч}$  – стоимость создания методического материала на одного человека;  
 $N_{чл}$  – количество человек.

Расходы по выплате заработной платы персоналу, обучаемому в рабочее время (оплата неисполненной работы) рассчитаем по формуле:

$$P_{зп} = ЗП_{д} \times N_{дн} \times N_{чл}, \quad (3)$$

где:  $P_{зп}$  – расходы по выплате заработной платы персоналу, обучаемому в рабочее время;  
 $ЗП_{д}$  – размер заработной платы горничной в день;  
 $N_{дн}$  – количество дней;  
 $N_{чл}$  – количество человек.

Затраты на проведение курса повышения квалификации представлены в таблице 1.

Таблица 1– Затраты на тренинг горничных (группа 6 человек) (руб.)

Наименование расходов	Итого, руб.
Заработная плата преподавателя (24 часа)	
Заработная плата преподавателя (программа «Тайный гость»)	
Проживание в отеле бизнес-тренера («тайный гость»)	
Раздаточный материал (профессиональные стандарты, анкеты вопросники, тесты, программы, методические указания, и т.п.)	
Покупка видео-роликов, слайдов	
Итого:	
в том числе на 1 человека	
Выплаты зарплаты персоналу, обучаемому в рабочее время (оплата неисполненной работы)	
Итого затрат:	
в том числе на 1 человека	

Завершающий этап процесса обучения персонала – оценка эффективности обучения персонала. Его основная цель заключается в анализе влияния обучения на конечные результаты деятельности всей организации. Эффективность работы персонала правомерно рассматривать как часть общей эффективности работы гостиничного предприятия. В экономической теории эффективность определяется исходя из поставленных целей как функция достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов.

Уже с 70-х годов большинство руководителей американских корпораций стали рассматривать затраты на обучение как прибыльные капиталовложения, а отделы развития персонала и

внутрифирменные учебные центры – как подразделения, участвующие в создании прибыли. Один из вариантов оценки эффективности может быть основан на теории человеческого капитала, в соответствии с которой знания и квалификация наемных работников рассматриваются как принадлежащий им и приносящий доход капитал, а затраты времени и средств на приобретение этих знаний и навыков – инвестиции в него.

Исследователи утверждают, что сейчас более высокий экономический эффект от вложений в развитие персонала, чем от вложений в средства производства. Расчеты показывают, что 1 долл., вложенный в развитие персонала, приносит от 3 до 8 долл. дохода. По мнению главного экономиста Американского общества содействия обучению и развитию, в 90-е годы 20 столетия рост экономики за счет повышения обученности работников составил 2,1%, за счет роста населения – 0,4%, за счет увеличения капитала – 0,5%.

Говоря об эффективности обучения, целесообразно исходить из представления о трех основных субъектах данного процесса: преподавателя, обучаемого и заказчика программы обучения. У каждого из участников данного процесса существует свое представление об эффективности обучения:

- преподаватель, как правило, оценивает результат по овладению знаниями, умениями, навыками, активности слушателей в процессе занятий. Для оценки используются экзамены, зачеты, упражнения;

- участник программы, как правило, ориентируется на создавшуюся в процессе обучения атмосферу, возникший или пропавший у него интерес к данной теме. Наличие или отсутствие конкретного представления о технологии работы. Для оценки используются опрос, обратная связь по результатам обучения, анкеты;

- заказчик оценивает качество обучения по набору и количеству тех навыков, которые были перенесены обучавшимся в практическую деятельность. Для оценки используется аттестация работников через определенный (после обучения) промежуток времени, интервью с непосредственным руководителем.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 10

### Примеры содержания подраздела «Безопасность и экологичность»

#### Пример № 1. Обеспечение пожарной безопасности в гостинице

При рассмотрении вопроса о безопасности, прежде всего, целесообразно обратиться к определению безопасности и принципам обеспечения безопасности, данным в ФЗ № 2446-1 «О безопасности»: «безопасность – это состояние защищённости жизненно важных интересов личности, общества и государства от внутренних и внешних угроз».

Угроза безопасности – совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам личности, общества и государства.

Основными принципами обеспечения безопасности являются:

- законность;
- соблюдение баланса жизненно важных интересов личности, общества и государства;
- взаимная ответственность личности, общества и государства по обеспечению безопасности;
- интеграция с международными системами безопасности.

Данное определение безопасности и её принципов можно считать вполне применимыми и в сфере гостиничного хозяйства.

Несмотря на то, что специальных нормативных документов относительно обеспечения безопасности в гостинице не существует, однако эти аспекты законодательно закреплены в ст. 14 Федерального закона «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (применительно к туроператорам и турагентам) и «Правилах предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации», утвержденных Постановлением Правительства РФ от 25.04.97, №490 (в редакции от 1.02.2005 г.).

В частности, согласно Правилам (п. 4) гостиничные службы обязаны обеспечить гостей информацией о правилах противопожарной безопасности и правилах пользования электроприборами, а также, в случае необходимости, вызвать для гостя без дополнительной оплаты скорую помощь. Гостиница в соответствии со статьей 925 ГК РФ отвечает за сохранность вещей потребителя, а также несет ответственность за вред, причиненный жизни, здоровью и имуществу потребителя вследствие недостатков при оказании услуг, а также компенсирует моральный вред, причиненный потребителю нарушением прав потребителя.

Средства размещения должны располагаться в благоприятных экологических условиях, соответствовать требованиям пожарной безопасности по ППБ 01-03 и иметь сертификат пожарной безопасности.

В здании должны быть предусмотрены аварийные выходы, лестницы, хорошо заметные информационные указатели для обеспечения свободной ориентации как в обычной, так и в чрезвычайных ситуациях (СНиП 2.08.02-89).

В средствах размещения должны быть вывешены в доступном для обозрения месте планы действия персонала и туристов в чрезвычайных ситуациях, включающие взаимодействие с местными органами управления, участвующими в спасательных работах.

Средства размещения должны быть оборудованы системами противопожарной защиты, оповещения и/или средствами защиты от пожара в соответствии с ППБ 01-03. При эксплуатации электрического и газового оборудования должны соблюдаться требования ППБ 01-03, ГОСТ 12.1.004-91 и правила эксплуатации, установленные заводом-изготовителем в нормативной документации на конкретное оборудование.

Наиболее серьёзную опасность для жизни и здоровья гостей и персонала гостиницы, сохранности их имущества, а также имущества и здания гостиницы представляют пожары. Поэтому в гостиничных хозяйствах большое значение имеет обеспечение защиты зданий, помещений и людей от пожара.

Наиболее частыми причинами возникновения пожаров в гостиницах являются неосторожное обращение с огнём, неисправность электросетей и электрооборудования, нарушение технологического процесса и правил эксплуатации, несоблюдение мер пожарной безопасности при ремонтных и других видах работ.

Следует заметить, что профилактика пожаров в гостинице осуществляется ещё на этапе проектирования и строительства здания гостиницы (СНиП 2.08.02, ВСН 62., СНиП 2.07.01). Правилами пожарной безопасности для гостиницы предусматривается специальная планировка здания, устройство противопожарных преград, отсеков, изолированных несгораемыми конструкциями. При помощи противопожарных стен, перекрытий, дверей можно в пределах одного здания или сооружения изолировать пожароопасные помещения и не допустить распространение огня.

Перечислим основные задачи, возлагаемые на систему пожарной безопасности:

- эффективное и своевременное обнаружение очага возгорания с точным указанием места;
- автоматическое оповещение службы безопасности, всех сотрудников и гостей (а,

возможно и службы городской пожарной охраны) о возгорании;

- принятие мер по тушению пожара, предотвращению распространения огня и дыма, дымоудалению;

- организация эвакуации людей из горящего здания, включая разблокировку всех дверей и лифтов, включение светозвуковых указателей, блокировку лифтов.

В рамках организационно технических мер необходимо оснащение гостиницы пожарным инвентарем и поддержание его в рабочем состоянии.

Система пожарной сигнализации предназначена для эффективного и своевременного обнаружения очага возгорания с точным определением места, оповещения сотрудников службы безопасности, городской службы пожарной охраны, инициирования (подача сигнала на включение, отключение) прочих систем, документирования информации. Для обнаружения факта возгорания используются различные типы пожарных датчиков (извещателей):

- дымовые (оптические, ионизационные, радиоизотопные, линейные и др.). Используются в наиболее важных, пожароопасных зонах, а при возможности во всех помещениях;

- тепловые (магнитные, с применением легкоплавких материалов, термометрические и пр.) Используются в менее ответственных зонах и как вспомогательные;

- ручные сигнализаторы пожара. Располагаются, как правило, вблизи запасных пожарных выходов, в местах курения и т.д.;

- комбинированные тепло-дымовые датчики.

Все датчики могут быть адресными (точное определение места возгорания) или безадресными (определение места с точностью до номера шлейфа как правило, несколько помещений или целый этаж).

Информация от датчиков собирается центральной станцией пожарной сигнализации, выполняющей функции контроля состояния и работоспособности датчиков, шлейфов исполнительных устройств, оповещения, передачи информации, инициирования и документирования информации. Функции центральной станции могут выполнять:

- специализированный пожарный приёмно-контрольный прибор или многофункциональный приемно-контрольный прибор системы пожарной, охранной и тревожно вызывной сигнализации (при автономной или полуавтономной организации системы безопасности);

- модули (концентрирования информации, отображения, интерфейса, и др.) интегрированной системы безопасности.

Система визуально-звукового оповещения предназначена для экстренного оповещения гостей и сотрудников гостиницы о возникновении пожара или другой экстремальной ситуации, указания путей скорейшей безопасной эвакуации, выдачи прочей экстренной информации. Для оповещения используются специализированные громкоговорители, световые табло с фиксированными надписями («Пожар», «Выход» и т. п.), пиктограммами или светодиодные табло. Сигнал на включение средств оповещения подается либо автоматически центральной станцией пожарной сигнализации, либо оператором системы безопасности. Аналогично, передаваемая через громкоговорители аудиоинформация может либо произноситься через микрофон оператором, либо быть предварительно записана на магнитофон или в ПЗУ компьютера и передаваться автоматически.

Отметим, что современные мощные интегрированные системы пожарной безопасности включают развитые интеллектуальные системы оповещения, формирующие звуковые и визуальные сообщения в зависимости от конкретной ситуации (конкретного места загорания, размеров территории, охваченной огнем, времени, прошедшего с момента возгорания и т. п.), что обеспечивает наибольшую эффективность эвакуации и безопасность.

Система пожаротушения предназначена для автоматического тушения очага возгорания, предотвращения распространения пожара. По принципу пожаротушения может применяться:

- спринклерное пожаротушение (самый дешевый вариант при условии глобальной реконструкции здания)

- аэрозольное или порошковое пожаротушение,

- газовое пожаротушение (высокая эффективность, не наносит вреда интерьеру).

По принципу организации системы выделяют автономные пожаротушающие модули со встроенными пожарными датчиками, команда на включение пожаротушающего модуля подается центральной пожарной станцией или интегрированной системой безопасности.

Система пожаротушения включает:

- установку автоматического газового пожаротушения. Устройства газового пожаротушения устанавливаются в помещениях трансформаторной подстанции и главного распределительного щита. Устройства срабатывают от тепловых и дымовых датчиков, расположенных в этих помещениях;

- установку автоматического водяного пожаротушения – это целая сеть труб, заполненных водой под давлением, расположенных во всех коридорах и помещениях гостиницы. На трубах находятся спринклерные (распылительные головки). Основным элементом является легкоплавкий замок, который при температуре 50°C плавится и вода через распределитель покрывает защищаемую

площадь горящего помещения;

– внутренний пожарный водопровод. На вертикальных трубопроводах по всем этажам должны быть смонтированы внутренние пожарные краны, к которым подсоединены пожарные рукава, а к ним стволы. Пожарный рукав должен быть смотан, уложен со стволом в корзину, расположенную в специальной нише, и закрыт дверкой с условным изображением. Длина рукава – 20м. Места их расположения должны быть указаны на поэтажных планах эвакуации;

– водяные завесы – используются для предотвращения распространения пламени. Пуск воды осуществляется вручную.

Управление системой вентиляции и дымоудаления предназначено для предотвращения распространения дыма и огня от очага возгорания по лифтовым и вентиляционным шахтам и трубам, удаление дыма из помещений. Включает подсистемы:

– дымоудаления: центральная станция пожарной сигнализации формирует сигналы, запускающие соответствующие электродвигатели вентиляционной системы.

– предотвращение распространения дыма: центральная станция пожарной сигнализации формируют сигналы, управляющие приводами заслонок вентиляционной системы, запускает электродвигатели турбин, создающих повышенное давление в лифтовых шахтах.

Отметим, что наиболее сложные интегрированные комплексы (такие, как например, система фирмы Honeywell) полностью включают в свой состав системы вентиляции (электродвигатели, вентиляционные турбины, заслонки и пр.), что повышает эффективность противопожарной защиты.

При обнаружении системой пожарной сигнализации очага возгорания строго необходимой является автоматическая разблокировка всех дверей. В том числе гостиничных номеров, пожарных и прочих выходов для обеспечения беспрепятственной эвакуации из здания. Также необходимым, с точки зрения пожарной безопасности, является требование автоматического спуска лифтов вниз и полная их блокировка при возникновении пожара.

Для обеспечения разблокировки выходов центральная станция пожарной сигнализации формирует сигналы, передаваемые главному контроллеру (локальным контроллерам) системы управления доступом) системы управления доступом, который обеспечивает разблокировку дверей. При этом система разблокировки должна быть интеллектуальной, т. е., например: при локальном возгорании отдельной кладовой хозинвентаря на последнем этаже нет нужды разблокировать все двери здания, и, напротив, при возгорании подобной кладовой, прилегающей к центральной пультовой, реальной становится угроза выхода из строя всей системы в целом и так как дальнейшее развитие событий зачастую непредсказуемо, а рассчитывать надо на худшее, может быть необходима глобальная моментальная разблокировка всех дверей.

Сигналы также передаются контроллерам, управляющими лифтами (во многих системах доступа предусмотрены контроллеры лифтов) для их спуска и блокировки.

Для повышения готовности сотрудников к действиям в случае аварийной или чрезвычайной ситуации целесообразно поведение тренировок, которые способствуют формированию навыков поведения в случае непредвиденной ситуации. К таким ситуациям можно отнести пожар, угрозу взрыва, угрозу террористического акта и другие. В рамках данной работы предложим соответствующий тренинг действий гостиничного персонала в условиях типичной угрозы пожара.

Необходимо отметить, что при проведении подобного рода тренировок не следует допускать стереотипности, так как ситуация в условиях настоящего пожара может сильно варьироваться. Например, лестница может оказаться непригодной для эвакуации из-за задымленности или по другой причине. Поэтому до проведения тренинга – если предполагается, что, например, лестница или иной путь эвакуации заблокирован – обязательно следует предусмотреть альтернативный безопасный путь, ведущий из здания в безопасное место.

Такого рода тренинги можно проводить на отработку действия в любой аварийной или чрезвычайной ситуации. Главное не допускать стереотипности ситуаций, чтобы подготовить сотрудников к быстрой реакции на случай возникновения реальной угрозы жизни и здоровью гостей и работников.

Важным элементом системы обеспечения пожарной безопасности в гостинице является разработка инструкция о мерах пожарной безопасности. Также в номерах гостиницы должны быть размещены планы эвакуации на случай пожара, а также находиться памятки о мерах пожарной безопасности. Во всех помещениях на видных местах должны быть вывешены таблички с указанием номера телефона вызова пожарной охраны.

Наличие инструкции по пожарной безопасности для гостиниц регламентируется пунктом 2 главы первой Правил противопожарного режима в РФ 2012 г. С момента вступления в силу данных правил, безликие (то есть инструкции без указания особенностей функционального назначения объекта, вида деятельности), так называемые универсальные инструкции считаются несоответствующими правилам и не должны применяться в учреждениях. В инструкции по ПБ для гостиницы должны обязательно раскрываться пункты, указанные в главе XVIII «Требования к инструкции о мерах пожарной безопасности» Правил противопожарного режима. В том числе,

указываются требования по соблюдению правил пожарной безопасности в номерах гостиницы, служебных помещениях и т.д., а также правила действий при пожаре персонала: администратора, дежурного, горничной... и другие важные пункты. По этим сведениям и в соответствии с нормативными документами разрабатывается инструкция, которая устанавливает нормы поведения обслуживающего персонала гостиницы при пожаре и правила содержания помещений гостиницы, прилегающих территорий в целях обеспечения пожарной безопасности. Инструкция является обязательной для исполнения всеми работниками и утверждается приказом руководителя. Типовая форма инструкции о пожарной безопасности в гостинице представлена в приложении.

Также предложим вариант памятки о правилах пожарной безопасности для проживающих в гостинице, которая должна находиться в каждом номере.

## **Пример № 2. Обеспечение безопасности персонала службы бронирования**

Гостиница является местом отдыха и, как следствие, повышенного скопления людей. Администрация гостиницы берет на себя обязательства, не только обеспечить уют проживания и гарантии хорошего отдыха, но и безопасность людей, проживающих в гостиницах, их жизни, здоровья, имущества и т.д. Поэтому, необходим тщательнейший контроль в сфере безопасности жизненной деятельности гостиниц.

При размещении в гостиничные предприятия выделяют следующие виды опасностей:

А. Для персонала:

- опасности связанные с работой техники: шум, вибрация, ионизирующее излучение, неионизирующее излучение (ультрафиолетовое, лазерное и инфракрасное излучение) и электромагнитное поле;
- показатели микроклимата: скорость движения, температура и влажность воздуха, высокое и низкое давление воздуха;
- недостатки освещения, опасность падения или поражения электрическим током и иные аналогичные факторы;
- биологические факторы: патогенные микроорганизмы и продукты их жизнедеятельности, микроорганизмы;
- психофизиологические факторы риска: физические и нервно-психические перегрузки;
- эргономика рабочего места.

Б. Для потребителей услуг:

- травмоопасность: может возникнуть в результате перемещения тел, механизмов и предметов, неблагоприятных эргономических характеристик;
- показатели микроклимата: повышенная или пониженная температура окружающей среды, влажностью и подвижностью воздуха в зоне обслуживания туристов, резкими перепадами барометрического давления;
- биологические факторы: патогенные микроорганизмы и продукты их жизнедеятельности, микроорганизмы;
- опасные излучения: повышенный уровень ультрафиолетового излучения;
- прочие факторы риска: отсутствие необходимой информации об услуге и ее номинальных (запроектированных) характеристиках, защита персональных данных.

В. Для персонала и потребителей услуг:

- пожарная безопасность.

Рассмотрим систему безопасности современной гостиницы. В первую очередь, это разработка, внедрение и обеспечение функционирования комплекса организационных и технических мер по недопущению неприемлемого финансового ущерба гостинице вследствие реализации случайных или умышленных угроз.

Общеизвестно, что гостиница является основным местом пребывания приезжих. В городских условиях нередки случаи, когда прибывший гость практически не выходит за пределы гостиницы, а если и посещает какие-либо места вне ее, то эти экскурсии или встречи организуются представителями гостиницы или с их участием. Таким образом, именно гостиница несет ответственность за безопасность пребывания в ней клиентов. В данном случае под безопасностью пребывания постояльцев понимается конфиденциальность, личная безопасность пребывающих в гостинице, сохранность гостиничного имущества и имущества клиентов при гостиничном обслуживании.

Основная идея системы безопасности отеля – обеспечение условий, при которых постояльцы и сотрудники гостиницы могли бы чувствовать себя уверенно, спокойно и комфортно. Эффективное решение этой проблемы требует системного подхода, основанного на анализе функционирования объекта, выявления уязвимых зон, возможных угроз и выработке адекватных мер противодействия им. Комплексный подход предусматривает оптимальное сочетание организационных, технических и физических мер предупреждения и своевременного реагирования на любую опасную ситуацию. Ключевое значение приобретает правильный выбор технических



средств и систем безопасности, их правильное проектирование, монтаж и обслуживание. Ответственным за технику безопасности в гостинице является главный инженер (инженер), который назначается приказом директора.

В данном проекте рассматривается работа службы бронирования. Работа службы связана с компьютерной техникой, электроприборами, а, следовательно, факторами риска являются:

- пожароопасность;
- эргономика рабочего места;
- защита персональных данных потребителей услуг.

#### 1. Пожароопасность.

Причиной пожароопасности может являться неисправность электропроводки, а также перегрузка электрических приборов. Эксплуатация электрических установок в гостиницах должна производиться в соответствии с настоящими Правилами, «Правилами технической эксплуатации электроустановок потребителей» (ПТЭ) и «Правилами техники безопасности при эксплуатации электроустановок потребителей» [26, 27].

Во избежание поражения электрическим током необходимо твердо знать и выполнять следующие правила безопасного пользования электроэнергией:

- необходимо постоянно следить на своем рабочем месте за исправным состоянием электропроводки, выключателей, штепсельных розеток, при помощи которых оборудование включается в сеть, и заземления. При обнаружении неисправности немедленно обесточить электрооборудование, оповестить администрацию. Продолжение работы возможно только после устранения неисправности.

Во избежание повреждения изоляции проводов и возникновения коротких замыканий не разрешается:

- вешать что-либо на провода;
- закрашивать и белить шнуры и провода;
- закладывать провода и шнуры за газовые и водопроводные трубы, за батареи отопительной системы;
- выдергивать штепсельную вилку из розетки за шнур, усилие должно быть приложено к корпусу вилки.

Для исключения поражения электрическим током запрещается:

- часто включать и выключать компьютер без необходимости;
- прикасаться к экрану и к тыльной стороне блоков компьютера;
- работать на средствах вычислительной техники и периферийном оборудовании мокрыми руками;
- работать на средствах вычислительной техники и периферийном оборудовании, имеющих нарушения целостности корпуса, нарушения изоляции проводов, неисправную индикацию включения питания, с признаками электрического напряжения на корпусе;
- размещать на средствах вычислительной техники и периферийном оборудовании посторонние предметы.

Заземляющие устройства следует испытывать с проверкой величины переходного сопротивления между заземленным электрооборудованием и магистралью заземления один раз в год.

Сопротивление изоляции электрических сетей, распределительных устройств и устройств релейной защиты следует проверять не реже одного раза в три года.

Сопротивление изоляции силовой и осветительной электропроводки замеряется в сухих помещениях один раз в год, в особо сырых – один раз в три месяца. Сопротивление заземления в этих помещениях проверяется не реже одного раза в шесть месяцев. Сопротивление изоляции электронагревательных приборов, приборов для нагрева воды, а также всех уборочных машин и технологического оборудования, установленного в ресторанах, столовых, буферах, парикмахерских и других помещениях гостиницы, с которыми работает персонал, не связанный с обслуживанием и ремонтом электротехнического оборудования, проверяется один раз в шесть месяцев.

При применении алюминиевых проводов персонал гостиницы обязан не реже одного раза в год производить осмотр и подтяжку креплений и контактных зажимов у электроустановочных изделий в жилых номерах подсобных и общегостиничных помещениях и не реже двух раз в год – на щитах, распределительных панелях и у силовых электроприемников. Электроустановки следует заземлять: при напряжении питания 500 В и выше – во всех случаях; при напряжении 36 В и выше переменного тока и 110 В постоянного тока – в помещениях с повышенной опасностью, особо опасных и в наружных электроустановках.

Мощность ламп, установленных в светильниках, должна соответствовать указанной в паспорте. Люминесцентные светильники следует укомплектовывать люминесцентными лампами одной цветности. Эксплуатация светильников без защитных стекол, рассеивателей или решеток, предусмотренных конструкцией, не допускается.

Чистить следует не реже одного раза в три месяца – светильники общего освещения коридоров, лестничных клеток, вестибюлей, холлов, подъездов, подсобных помещений. Чистка светильников должна совмещаться со сменой перегоревших ламп и стартеров, с заменой вышедших из строя отражателей, защитных колпаков и других элементов светильников.

## 2. Эргономика рабочего места.

При работе с персональными электронно-вычислительными машинами (ПЭВМ) существует ряд потенциальных вредных и опасных факторов, которые могут негативно сказаться на здоровье и работоспособности пользователя (оператора). К этим факторам следует отнести прежде всего специфические нагрузки на зрение, малоподвижность, монотонность и напряженность труда, электромагнитные поля, а также шум, тепловыделения и др. Их источником являются как сам компьютер, с его конструктивными, визуальными, эмиссионными параметрами, так и условия работы, характеризуемые прежде всего санитарно-гигиеническими и эргономическими параметрами рабочего места, а также режимом труда и отдыха. Наличие большого числа разнообразных по происхождению, интенсивности, воздействию факторов, влияющих на пользователя, предполагает комплекс санитарно-гигиенических и организационно-технических мероприятий, направленных на обеспечение безопасной и безвредной работы, которая возможна лишь при соблюдении нормативных показателей среды, при соответствии компьютера гигиеническому сертификату и при правильной организации труда.

Перед началом работы с ПЭВМ необходимо проверить состояние рабочего места и подготовить его к работе:

- внешним осмотром проверить исправность электрошнура, вилки, штепсельной розетки, клавиатуры и ПЭВМ в целом;
- проверить наличие и правильность установки приэкранного защитного фильтра (при его наличии) или других специальных экранов;
- установить сиденье и спинку рабочего кресла в положения, удобные для работы, проверить наличие подставки для ног;
- расположить элементы рабочего места – клавиатуру, мышь, монитор – так, чтобы экран видеомонитора находился от глаз пользователя на оптимальном расстоянии 600...700 мм, но не ближе 500 мм;
- при наличии на рабочем месте светильника местного освещения для подсветки документов включить его в электросеть и установить таким образом, чтобы местное освещение не создавало бликов на поверхности экрана и отраженную блескость на рабочих поверхностях (экран, стол, клавиатура и т.п.).

– при размещении рабочих мест с ПЭВМ расстояние между рабочими столами с видеомониторами (в направлении тыла поверхности одного видеомонитора и экрана другого видеомонитора), должно быть не менее 2,0 м, а расстояние между боковыми поверхностями видеомониторов – не менее 1,2 м.

- высота клавиатуры (средний ряд над полом) 70-85 см;
- центр экрана монитора над полом 90-115 см;
- наклон экрана назад по отношению к горизонтальной плоскости 88-105 градусов;
- расстояние между экраном и краем стола 50-75 см. Для уменьшения риска появления отражений на поверхности экрана дисплея она должна находиться под прямым углом к окну. Окна не должны располагаться ни позади операторов, ни перед ними. Глубина пространства для ног должна составлять: от края стола не менее 60 см на уровне коленей и 80 см на уровне ступней [29].

Требования безопасности во время работы с ПЭВМ:

- перед началом работы включить ПЭВМ в электросеть и установить оптимальные значения эргономических визуальных параметров (яркость, внешняя освещенность экрана и др.).
- при работе по считыванию информации с экрана ПЭВМ с предварительным запросом число считываемых знаков за рабочую смену – не более 60000.
- продолжительность непрерывной работы с ПЭВМ не должна превышать 2 часов;
- для обеспечения оптимальной работоспособности на протяжении рабочей смены должны устанавливаться регламентированные перерывы через 2 часа от начала рабочей смены и через 2 часа после обеденного перерыва продолжительностью 15 минут каждый при 8-ми часовой рабочей смене.
- освещенность на поверхности стола в зоне размещения рабочего документа должна быть 300-500 люкс. Освещение не должно создавать бликов на поверхности экрана. Освещенность поверхности экрана не должна быть более 300 люкс.

Конструкция клавиатуры должна предусматривать:

- исполнение в виде отдельного устройства с возможностью свободного перемещения;
- опорное приспособление, позволяющее изменять угол наклона поверхности клавиатуры в пределах от 5 до 15°;
- высоту среднего ряда клавиш не более 30 мм;

- расположение часто используемых клавиш в центре, внизу и справа, редко используемых – сверху и слева;
- минимальный размер клавиш 13 мм, оптимальный – 15 мм;
- клавиши с углублением в центре и шагом  $19 \pm 1$  мм;
- расстояние между клавишами не менее 3 мм;
- одинаковый ход для всех клавиш с минимальным сопротивлением нажатию 0,25 Н и максимальным – не более 1,5 Н.

Кисти рук оператора должны располагаться так, чтобы они находились на расстоянии нескольких десятков сантиметров от туловища. При изменении положения тела обязательно следует изменить и положение клавиатуры.

В помещениях, оборудованных ПЭВМ, должна проводиться ежедневная влажная уборка и систематическое проветривание после каждого часа работы на ПЭВМ [30].

### 3. Низкая безопасность и защищенность информации.

Гостиничные предприятия гарантируют, что персональные данные, полученные от гостя, обрабатываются в соответствии и в целях соблюдения Федерального Закона «О персональных данных», постановления Правительства РФ N 687, 781 и др., закона о миграционном учете, обеспечения сохранности имущества отеля и получения гостиничной услуги; с использованием всех необходимых организационно-технических мер по обеспечению безопасности персональных данных в пределах компетенции отеля, во избежание любых изменений, утраты, незаконного использования и не санкционированного доступа. Гостиница несет ответственность за надлежащее конфиденциальное обращение с данными гостя, переданными в частности к бронированию через Интернет. В случае бронирования номера сохраняются следующие сведения: имя и фамилия, адрес, номер телефона, адрес электронной почты, даты по бронированию номера, время прибытия и отъезда, а также «дополнительная информация для гостиницы».

Обработка персональных данных гостиницей в интересах Клиентов заключается в получении, систематизации, накоплении, хранении, уточнении (обновлении, изменении), использовании, распространении, обезличивании, блокировании, уничтожении и в защите от несанкционированного доступа персональных данных Клиентов.

Согласие Клиентов на обработку персональных данных не требуется, поскольку обработка персональных данных осуществляется в целях исполнения договора, одной из сторон которого является субъект персональных данных – Клиент.

К обработке персональных данных Клиентов могут иметь доступ только сотрудники гостиницы, допущенные к работе с персональными данными Клиента и подписавшие Соглашение о неразглашении персональных данных Клиента. Перечень сотрудников гостиницы, имеющих доступ к персональным данным Клиентов, определяется приказом генерального директора.

Персональные данные Клиентов на бумажных носителях хранятся в Службе размещения. Персональные данные Клиентов в электронном виде хранятся в локальной компьютерной сети гостиницы, в электронных папках и файлах в персональных компьютерах начальника службы размещения и сотрудников, допущенных к обработке персональных данных Клиентов.

Гостиница обязана при обработке персональных данных Клиентов принимать необходимые организационные и технические меры для защиты персональных данных от несанкционированного или случайного доступа к ним, уничтожения, изменения, блокирования, копирования, распространения персональных данных, а также от иных неправомерных действий

Для эффективной защиты персональных данных Клиентов необходимо:

- соблюдать порядок получения, учета и хранения персональных данных;
- применять технические средства охраны, сигнализации;
- заключить со всеми сотрудниками, связанными с получением, обработкой и защитой персональных данных Клиента, Соглашение о неразглашении персональных данных Клиента;
- привлекать к дисциплинарной ответственности сотрудников, виновных в нарушении норм, регулирующих получение, обработку и защиту персональных данных Клиента.

Документы, содержащие персональные данные Клиентов, хранятся в помещениях службы размещения, обеспечивающих защиту от несанкционированного доступа.

Защита доступа к электронным базам данных, содержащим персональные данные Клиентов, обеспечивается:

- использованием лицензионных программных продуктов, которые предотвращают несанкционированный доступ третьих лиц к персональным данным Клиентов;
- системой паролей. Пароли к электронным базам устанавливаются системным администратором и сообщаются индивидуально сотрудникам, имеющим доступ к персональным данным Клиентов.

Копировать и делать выписки персональных данных Клиента разрешается исключительно в служебных целях с письменного разрешения руководителя.

Лица, виновные в нарушении норм, регулирующих получение, обработку и защиту персональных данных Клиентов, несут дисциплинарную, административную, гражданско-правовую или уголовную ответственность в соответствии с федеральными законами.

Однако, большая часть сотрудников, способных навредить компании путем передачи закрытой информации третьим лицам, работают за компьютерами, то и ведущую роль в борьбе с утечками информации стали играть программные средства. Необходимо понимать, что использование только технических или только организационных средств защиты не обеспечивает достаточного уровня защищенности от деятельности инсайдеров – сотрудников, крадущих информацию у работодателя.

Технические средства должны использоваться для контроля за соблюдением организационных мер, однако, при этом основной упор должен делаться именно на проработку организационных решений, поскольку именно они определяют общую структуру системы защиты корпоративной информации.

Фактически, именно успешное взаимодействие технических и организационных средств обеспечения информационной безопасности является залогом успешного предотвращения утечек информации в организации.

В современных условиях ведущая роль в борьбе с утечками информации, принадлежит специализированному программному обеспечению, называемому DLP-системами (от англ. Data Leak Prevention – предотвращение утечек информации). DLP-системы сегодня являются наиболее эффективным средством борьбы с утечками информации, поэтому многие успешные компании, как в России, так и за рубежом, активно используют их в своей деятельности.

Суть работы подобного рода систем состоит в создании защищенного информационного периметра, для которого производится перехват и мониторинг всего исходящего трафика, а часто еще и входящего. Под трафиком подразумевается здесь не только интернет-трафик, а в идеале, также и документы, которые выносятся за пределы защищаемого контура безопасности на внешних носителях, распечатываемые на принтере, отправляемые на мобильные носители через Bluetooth и т.д.

Возможно, будет гораздо выгоднее купить более дорогой программный продукт, не требующий тщательной настройки специалистами, чем оплачивать ежемесячный труд этих специалистов.

Изучив основные факторы риска работы службы бронирования гостиницы, сделаем вывод, что традиционные средства защиты – это мониторинг действий служащих с помощью специализированных служб, контроль за состоянием техники и рабочего места, введение ограничений на использование определенных устройств и каналов коммуникаций. Принятый комплекс мер должен не только обеспечить клиентам гостиницы и ее сотрудникам защиту от возможных чрезвычайных происшествий, но и позволить им чувствовать себя уверенно, спокойно и комфортно, а также повысить экономическую эффективность работы гостиницы. А при творческом подходе к созданию системы безопасности, она способна поднять уровень обслуживания посетителей на новую качественную ступень.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 11

### Примеры заключения выпускной квалификационной работы

#### Пример № 1.

На современном этапе развития гостиничного бизнеса в нашей стране все большее значение в глазах гостей приобретает уровень обслуживания, а не только интерьер номеров и их техническое оснащение. Залогом успеха гостиницы становится ориентированный на предоставление постоянно высокого уровня сервиса персонал. Именно поэтому, сегодня возрастает роль стандартов обслуживания гостей при организации работы гостиницы.

Являясь обязательным документом при прохождении классификации на присвоение категории гостинице, стандарты обслуживания гостей становятся эффективным средством при обучении нового персонала и контроле качества работы персонала. Стандарты обслуживания должны соответствовать целям и задачам, стоящим перед гостиницей, ее концепции, национальным требованиям, зафиксированным в нормативно-правовой базе государства. Кроме того, стандарты должны быть гибкими, отражая постоянно изменяющиеся потребности гостей.

В данной дипломной работе стандарты обслуживания гостей рассматриваются как критерии, необходимые для обеспечения оптимального уровня обслуживания гостей и создания позитивной и продуктивной атмосферы в коллективе.

Чтобы разработать эффективные стандарты обслуживания гостей был изучен теоретический материал различных учебных пособий, специализированных периодических изданий и ресурсов сети Интернет, посвященный данной тематике. Результаты анализа изученного материала нашли свое отражение в первом разделе дипломной работы.

В данном разделе было освещено значение стандартов и стандартизации в деятельности гостиницы, кроме того, все стандарты, регламентирующие деятельность гостиниц были классифицированы по ряду признаков. На основе Федерального закона от 27 декабря 2002 года № 184-ФЗ «О техническом регулировании» были выделены следующие категории стандартов: международные, региональные, национальные стандарты и стандарты организации. В рамках данной дипломной работы наибольший интерес представляют стандарты организации, которые в свою очередь подразделяются на стандарты первого и второго уровня, и, в частности, внутренние стандарты обслуживания.

Резюмировав все подходы к данному понятию, можно сделать вывод, что стандарт обслуживания гостей в деятельности гостиницы – это нормативный, организационно-инструктивный документ, в котором отражены требования к целям организации, технологии и обеспечению отдельных видов сервисных работ, выполнение которых гарантирует высокую степень удовлетворения потребностей потребителя, а, следовательно, направлены на обеспечение качества обслуживания. Стандарт должен четко регламентировать обязанности персонала различных подразделений, нормы общения с гостями и в коллективе, обеспечивать безопасность, как гостей, так и персонала, быть направлен на сбережение ресурсов.

Во втором разделе работы исследована специфика функционирования мотелей как специализированных средств размещения. На основе изучения опыта функционирования мотелей в Российской Федерации делается вывод о том, что для них характерен средний уровень обслуживания при небольшом количестве персонала, а также низкий уровень безопасности.

В результате анализа функционирования мотеля «Virgo» было выявлено, что в его деятельности практически не используются внутренние стандарты обслуживания. В рамках настоящей дипломной работы произведена попытка предложить разработку стандарта организации, который позволит оптимизировать и повысить эффективность процесса обслуживания гостей мотеля. Результатом явился внутрифирменный документ «Стандарт организации. Требования к организации и осуществлению процессов обслуживания гостей отеля «Virgo»», структура и содержание которого представлены во втором разделе дипломной работы. Текст разработанного стандарта обслуживания представлен в приложении. Данный стандарт включает в себя несколько подразделов: предисловие, нормативные ссылки; основные положения, установленные для всего персонала гостиницы, включающие правила деловой этики, стандарт внешнего вида, телефонных коммуникаций и поведения в конфликтных ситуациях; стандарты для персонала служб приема и размещения и номерного фонда, разделы которых соответствуют основным должностным обязанностям персонала этих служб. Список и содержание данных разделов Стандарта могут быть конкретизированы и расширены в будущем, в связи с использованием конкретного оборудования и автоматизированной системы управления.

Таким образом, разработка и внедрение стандартов обслуживания гостей является серьезным этапом на пути создания эффективной системы менеджмента качества, которая позволит выстроить

систему подбора и подготовки обслуживающего персонала, создать систему контроля качества предоставления услуг. Как следствие, разработка стандартов обслуживания гостей может стать залогом создания и сохранения репутации гостиницы и повышения прибыльности организации в целом.

## **Пример № 2.**

На основе проведенного анализа инновационных методов продвижения гостиничных услуг были проанализированы теоретические аспекты вопроса и их практическое применение на опыте гостиницы «Парк-Отель Жардин».

В первом разделе данной работы рассматриваются система продвижения услуг, его принципы и методы построения, методы оценки уровня эффективности системы инновационного услуг, инновационные технологии продвижения услуг, также основные приемы использования партизанского маркетинга. Сделан вывод о том, что специфика использования методов оценки экономической и коммуникативной эффективности маркетинговой деятельности, особенно с их использованием в Интернете, состоит в неограниченном количестве подходов, применяемых на практике.

Во втором разделе работы описана деятельность гостиницы «Парк-Отель Жардин», проанализирована оценка эффективности системы управления, проанализирован аудит маркетинговой деятельности гостиницы «Парк-Отель Жардин».

Проанализировав всю вышеизложенную информацию можно сделать вывод о том, что партизанский маркетинг является незаменимым для успешного ведения любого бизнеса. Это дисциплина, в которой каждый имеет возможность реализовать себя творчески. Соответственно эта область может развиваться, пока не иссякнут человеческие идеи. Маркетологи, исповедующие принципы партизанского маркетинга, для достижения цели могут надеяться только на свое креативное мышление, но никак не на большие маркетинговые бюджеты. В рамках осуществления PR-деятельности в гостиничной сфере необходимо проведение таких мероприятий, как участие в выставках, пресс-туры, организация конференций и семинаров. Также необходимо активное участие в различных социально-значимых мероприятиях.

Учитывая специфику деятельности и тенденции развития гостиницы «Парк-Отель Жардин», а также объективные преимущества гостиницы, рекламная политика строилась на основе адресно-комплексного принципа, сочетая: рекламу гостиницы как культурно-делового комплекса, рекламное обеспечение дополнительных услуг (ресторан, конференц-залы, фитнес зал), оперативную рекламу перед проведением важных мероприятий, акций и т.д.

На основе эмпирических материалов гостиничного комплекса были проведены исследования внешней и внутренней среды гостиницы. Анализ показал, что гостиница «Парк-Отель Жардин» имеет выгодное месторасположение и хорошую инфраструктуру, кроме того, гостиница отличается высоким уровнем сервиса. Сегментация рынка конкурентов показала конкурентно способные преимущества гостиницы «Парк-Отель Жардин» над другими гостиницами того же уровня, а так же четко выявила и слабые места, такие как низкая мотивация персонала, недостаточное финансирование рекламной деятельности отеля, недостаток специалистов узкого профиля. Это недостатки, над которыми администрации гостиницы необходимо работать для повышения уровня лояльности гостей и повышения качества услуг.

Сегментация по потребителям выявила три основных сегмента целевой аудитории гостиницы: гости, приезжающие в город на деловые командировки из России; компании, проводящие бизнес-конференции на специально оборудованных площадках комплекса, молодые пары.

Понимание сегментирования целевой аудитории позволяет точно оценить конкурентные преимущества гостиницы, определить ее возможности и начать активное продвижение имеющихся плюсов, совершенствовать сервис с целью увеличения количества клиентов.

В третьем разделе работы разработаны комплекс рекламных мероприятий и проект продвижения гостиницы, основанный на синтезе традиционных средств продвижения и инновационных. Кроме того, разработан проект повышения безопасности гостиницы «Парк-Отель Жардин».

## ПРИЛОЖЕНИЕ 12

### Пример оформления списка использованных источников

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 560 с.
2. Мескон, М. Х. Основы менеджмента: учебник / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2013. – 702 с.
3. Типы кадровой политики // Hotel-hospitality. URL.: <http://www.hotel-hospitality.ru/index.php?pageid=13> (дата обращения 01.04.2015).
4. Федеральный закон Российской Федерации от 28 декабря 2010 г. N 390-ФЗ «О безопасности» №2446-1 // Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 01.04.2015).
5. Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации, утверждены постановлением от 25.04.1997 г. № 490 // Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 01.04.2015).
6. Управление отелем: Бизнес-энциклопедия в 2 т. Т.2 / под общ. ред. А.А. Мусакина. – СПб.: Бонниер Бизнес Пресс, 2007. – 547 с.
7. Федотов, В.В. Способы оценки и мониторинга степени удовлетворенности потребителя / В.В. Федотов // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 9. – С. 21-24.

					43.03.03.920000.000 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		62

**ПРИЛОЖЕНИЕ 13**

**Пример оформления ведомости выпускной квалификационной работы**

<b>ВЕДОМОСТЬ РАБОТЫ</b>									
№ строки	Формат	Обозначение	Наименование	Кол. листов	№ экз.	Примечание			
			<u>Документация общая</u>						
			<u>Вновь разработанная</u>						
	A4	43.03.03.920000.000 ПЗ	Пояснительная записка	60	-				
						<b>43.03.03.920000.000 ПЗ</b>			
<b>Изм.</b>	<b>Лист</b>	<b>№ докум.</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>	<b>Тема</b>  Ведомость работы	<b>Лит.</b>	<b>Лист</b>	<b>Листов</b>	
Разраб.		Фамилия И.О.						1	
Провер.		Фамилия И.О.							
Реценз.									
Н. Контр.		Фамилия И.О.							
Утв.		Фамилия И.О.					<b>ДГТУ</b> кафедра «СТиИГ»		



## ПРИЛОЖЕНИЕ 14

### Пример отзыва научного руководителя



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ДГТУ)**

### **ОТЗЫВ**

**руководителя на выпускную квалификационную работу**

Петровой Анны Дмитриевны, выполненную на тему: «Программа формирования навыков делового и профессионального общения персонала мотеля с потребителями»

Соответствие содержания выпускной квалификационной работы целевой установке. Петрова А. Д. в целом достигла цели дипломного исследования посредством решения поставленных задач. Вместе с тем работа не лишена некоторых недостатков. Так, предлагаемая в работе программа формирования навыков делового и профессионального общения персонала мотеля «Виразж» представляется недостаточно детально проработанной, особенно в ее тренинговой части. Кроме того, в работе присутствуют стилистические погрешности.

Научный уровень, полнота, качество и новизна разработки темы. Автором выбрана актуальная тема, поскольку важным критерием профессионализма в сфере гостеприимства можно считать способность работника свободно и конструктивно решать профессиональные задачи и выполнять заданные функции в соответствии как со своими профессионально-квалификационными требованиями, так и специфическими потребностями каждого конкретного гостя.

Степень самостоятельности, инициативы и творчества студентов. Работа выполнена студентом самостоятельно. В ходе исследования Петрова А. Д. проявила такие качества, как ответственность, целеустремленность, творческий подход к исследованию.

Умения и навыки, полученные студентами в процессе работы. Автор показала умение работать с законодательными, нормативно-правовыми документами, с учебной и учебно-методической литературой, навыки решения поставленных задач на достаточном теоретическом и практическом уровне.

Области возможного использования результатов выпускной квалификационной работы. Предложенная в работе программа формирования навыков делового и профессионального общения, состоящая из тренингов и проекта стандарта обслуживания, может быть использована в деятельности различных типов средств размещения для туристов.

Рекомендуемая оценка. Работа соответствует требованиям и рекомендуется к защите.

\_\_\_\_\_  
(уч. звание, степень)

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_  
(дата)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 15

### Пример рецензии на выпускную квалификационную работу

#### Пример № 1.

#### РЕЦЕНЗИЯ

#### на выпускную квалификационную работу

студентки Ивановой Виктории Александровны, выполненную на тему:  
«Специфика предоставления гостиничных услуг (на примере гостиницы  
«Эрмитаж» города Ростова-на-Дону)»

1. Актуальность и новизна работы. Тема выпускной квалификационной работы является актуальной, так как на сегодняшний день именно ориентация на удовлетворение запросов гостя, предоставление ему новых услуг и дополнительных удобств во время пребывания в гостинице, во многом определяет конкурентоспособность гостиничного предприятия

2. Оценка содержания выпускной квалификационной работы. Иванова В.А. показала отличный уровень владения теоретическими положениями по выбранной теме, показала способность формулировать собственную точку зрения на основе анализа мнений различных ученых в гостиничном деле. Дала полную характеристику гостиницы «Эрмитаж», были выявлены существенные проблемы, ставшие основой для разработки автором данной работы практических рекомендаций. Автор дал рекомендации по внедрению услуги интерактивного телевидения в номера гостиницы, благодаря чему *посредством* выделенного канала, где информация может быть представлена в виде изображений и текста, гостиница «Эрмитаж» может рекламировать гостиничные услуги (ресторан, бар, экскурсионная программа и др.), постоянно обновляя информацию.

3. Положительные стороны работы. Работа сделана грамотно, четко и логически все изложены, все задачи, которые были поставлены – раскрыты.

4. Практическое значения проекта и рекомендации по внедрению в производство. Рекомендации, изложенные в выпускной квалификационной работе, будут взяты на вооружение в гостиницу «Эрмитаж».

5. Недостатки и замечания по работе. Существенных недостатков в выпускной квалификационной работе не выявлено.

6. Рекомендуемая оценка выполненной работы. Выпускная квалификационная работа выполнена полностью в соответствии с предъявляемыми требованиями, рекомендована к защите и заслуживает оценку «отлично».

Рецензент

---

(подпись)

---

(фамилия, имя, отчество)

---

(должность, место работы)

## Пример № 2.

### РЕЦЕНЗИЯ

#### на выпускную квалификационную работу

Болотовой Екатерины Александровны, выполненную на тему:  
«Специфика применения технологий сенсорного маркетинга в гостиничной индустрии (на примере гостиницы «Парк Сити» города Ростова-на-Дону)»

#### 1. Актуальность, новизна.

Сегодняшнее положение в сегменте гостиничного бизнеса характеризуется сильным насыщением рынка. Следствие этого – постоянно снижающийся уровень интереса покупателей к тому или иному производителю услуг. С точки зрения психологии это означает, что такому продукту, как гостиничные услуги, при постоянном росте насыщения рынка становится все сложнее пройти через фильтр селективного восприятия. А то, что не воспринимается, не откладывается в сознании покупателей как потенциально желаемое. Из этого следует, что объекту гостиничного бизнеса необходимо улучшать не качество предлагаемых услуг, а качество их восприятия гостями.

#### 2. Оценка содержания работы.

Работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список использованных источников, приложения. В первом разделе рассматриваются теоретико-методологические основы сенсорного маркетинга. Второй раздел посвящен применению сенсорных технологий в гостиничной индустрии. В третьем разделе приводятся рекомендации по использованию ароматехнологий сенсорного маркетинга в деятельности гостиницы «Парк Сити».

#### 3. Отличные положительные стороны работы.

К несомненным достоинствам работы следует отнести детальную разработку программы ароматизации помещений гостиницы «Парк Сити».

#### 4. Практические значения проекта и рекомендации по внедрению.

Предложенные в работе мероприятия могут быть применены в деятельности предприятий гостиничной индустрии, связанной с их продвижением на конкурентном рынке.

#### 5. Недостатки и замечания по работе: существенных замечаний не выявлено.

#### 6. Рекомендуемая оценка выполняемой работы: отлично.

Рецензент

---

(подпись)

---

(фамилия, имя, отчество)

---

(должность, место работы)