

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ**

**«СМОЛЕНСКИЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**ПРОЕКТ
«ПОСТОЯЛЫЙ ДВОР
«ПОКРОВСКОЕ
ПОДВОРЬЕ»»**

Участники проекта:

Мушкина Анна Игоревна – Стратег

Макня Татьяна Валерьевна – Финансист

Демидова Анна Михайловна – Маркетолог

В ходе учебного процесса были пройдены следующие дисциплины:

1. *Разработка стратегии компании, ориентированной на Потребителя*- в результате чего была разработана основная стратегия компании – создание дополнительных ценностей на потребительские сегменты.
2. *Разработка маркетинговой стратегии компании, ориентированной на Потребителя* - в результате чего были сформулированы основные цели маркетинга
3. *Разработка системы сбалансированных показателей* – где была разработана карта стратегии компании
4. *Инвестиционное проектирование и финансовые стратегии* – в ходе чего был разработан финансовый план проекта.
5. *Управление изменениями* – разработана стратегия управления изменениями и преодоления сопротивления персонала, обозначены роли в команде реализации проекта, определены требования к персоналу)



фото: Арх. Гел









«Покровское подворье» - это уникальный проект, на территории национального парка Смоленское Поозерье, который позволит всем желающим познакомиться с жизнью, традициями и культурой русского народа. Только в «Покровском подворье» каждый сможет стать жителем постоянного двора, ощутив на себе всю многогранность культуры и обогатив себя новыми знаниями о жизни и традициях народа.

Проект предполагает предоставление следующих услуг - проживание в гостиничных номерах, питание в кафе с рецептами русской кухни; охраняемая стоянка; русская баня; волейбольная площадка; прокат спортивного инвентаря (велосипедов); оборудованная детская площадка; проведение культурно-этнографических праздников; проведение экскурсий по экологическим тропам совместно с Национальным парком «Смоленское Поозерье»; организация на территории постоянного двора сувенирной лавки.

Потенциал проекта предполагает, что в ближайшие годы «Покровское подворье» должно превратиться в одно из достояний этнотуризма в Смоленске и Смоленской области. Здесь будут проходить яркие культурно-этнографические празднования, календарные праздники, выставки, которые напрямую связаны с традиционной культурой русского народа.

Планируемое открытие постоянного двора: конец апреля 2013 года.

Разработка стратегии компании, ориентированной на Потребителя

Видение:

Наша компания стремится стать активным участником в развитии агро и этно туризма на территории Национального парка Смоленское Поозерье. Посетив наш постоянный двор, вы сможете провести время в крестьянском подворье, окунуться в историю Смоленского края и почувствовать дух «русской деревни». Наши услуги рассчитаны на тех потребителей, которые хотят отдохнуть от суеты больших городов.

Миссия:

Мы поможем вам реализовать вашу мечту о комфортном отдыхе на природе с погружением в этнокультуру, предоставив вам комплекс услуг по проживанию в гостиничных домиках, услуги кафе, бани, паркинг для автомобилей.

Постоянная готовность и желание радушно приниматьGuestей, предоставляя им уютные и комфортные номера, безопасные условия для отдыха и временного проживания, таким образом, что бы они долго сохраняли в своей памяти теплоту нашего гостеприимства.

Цели:

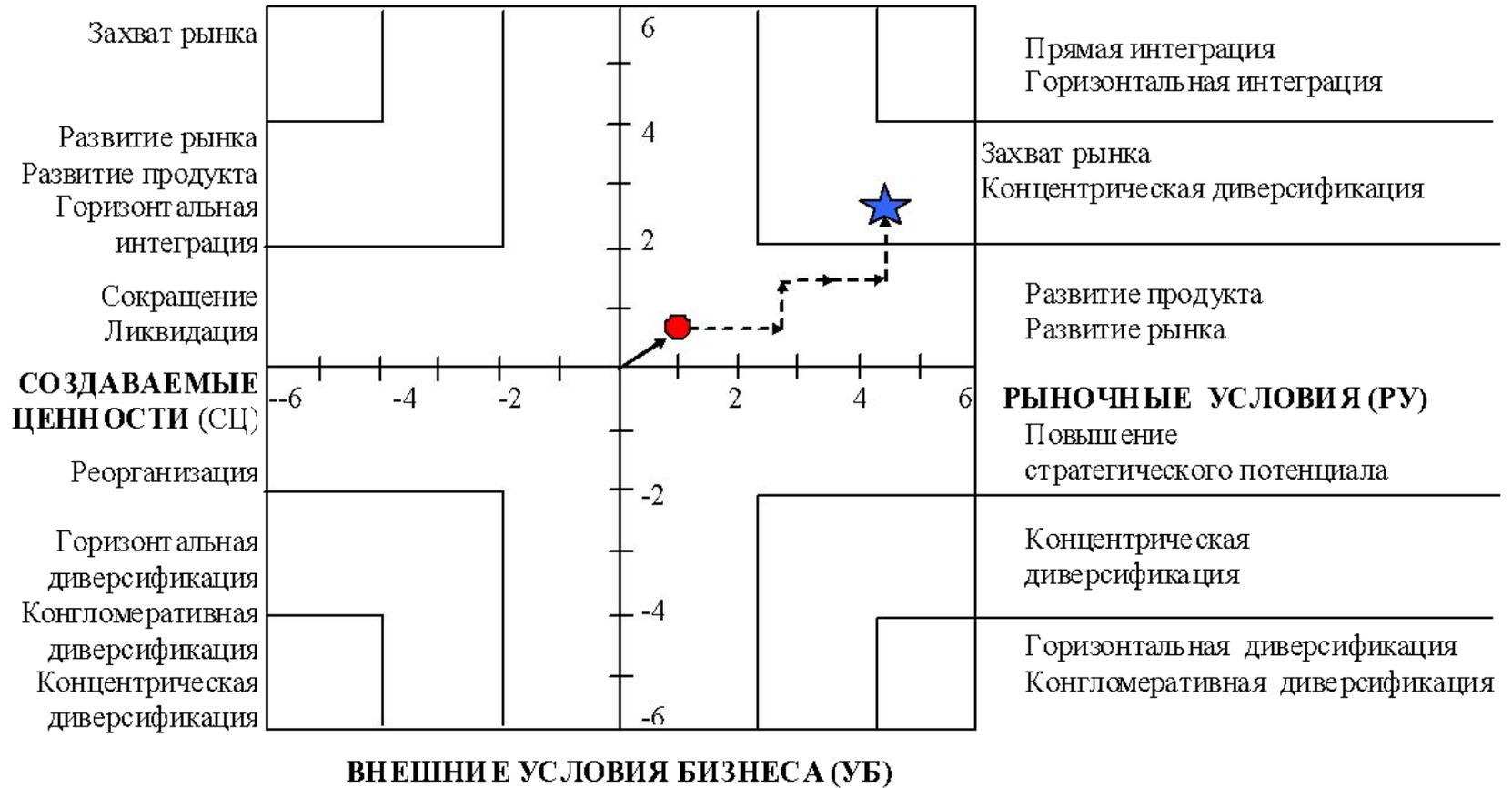
- Создание гостиничного комплекса «Покровское подворье» в 2013 году;
- Обеспечить выручку компании к концу 2014 года в размере 1500000 руб.;
- Поиск и создание своих потребительских сегментов (постоянных покупателей);
- Разработка и развитие дополнительных ценностей для максимального удовлетворения потребностей наших клиентов;
- Поиск компаний и индивидуальных предпринимателей - субподрядчиков (2-3 шт.);
- Создание 15-18 новых рабочих мест для сельских жителей;

Цели владельца на 3 года:

- Создание и развитие бизнеса, ориентированного на рекреационный эко-туризм;
- Создание и поддержание эко-туризма на территории Смоленской области;
- Обеспечить окупаемость проекта в течение 2-3 лет;
- Получение дивидендов;

Основная стратегия компании – создание дополнительных ценностей на потребительские сегменты.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ (СП)



«Покровское подворье» обладает ключевыми факторам (КФУ), как:

- Компетентность обслуживающего персонала;
- Квалификация высшего руководства;
- Обучение персонала;
- Организация досуга;
- Уровень обслуживания;
- Комфортабельность проживания.

Но необходимо обратить внимание на такие факторы (КФН), как:

- Информированность;
- Наличие интернета и сотовой связи;
- Местоположение;
- Недостаток денежных средств;
- Нехватка квалифицированного персонала среди местного населения.

Разработка маркетинговой стратегии компании, ориентированной на Потребителя

Цели маркетинга:

1. Обеспечить поиск прибыльных потребителей в размере 20% от общего количества;
2. Создать в первый год деятельности постоянного двора не менее 7 дополнительных ценностей для потребителя:
 - Кафе с рецептами русской кухни;
 - Охраняемая стоянка;
 - Русская баня;
 - Детская площадка;
 - Волейбольная площадка;
 - Сувенирная лавка;
 - Проведение культурно-этнографических праздников.
3. Ко второму году деятельности создать еще 4 дополнительные ценности для потребителя:
 - Поставка с/х продукции по желанию потребителя;
 - Прокат спортивного инвентаря (велосипедов);
 - Проведение экскурсий по экологическим тропам совместно с национальным парком «Смоленское Поозерье»;
 - Конные прогулки (зимой на санях);

4. Обеспечить выручку постоянного двора, в первый год, не менее 1500000 руб.
5. Удовлетворить потребности клиентов созданными ценностями не менее 70%;
6. Повысить информированность потенциальных потребителей о постоянном дворе «Покровское подворье».
7. Заключение партнерских отношений с Национальным парком «Смоленское Поозерье»
8. Поиск деловых партнеров, занимающихся внутренним туристическим бизнесом
9. Разработка сайта и создание базы данных клиентов.

Сегментация потребителей.

<p style="text-align: center;">Потребители</p> <p>Базовая и дополнительная ценности</p>	<p style="text-align: center;">С1 – Экотуристы</p>	<p style="text-align: center;">С2 – Отдых с детьми</p>	<p style="text-align: center;">С3 – Пассивный отдых (релаксация)</p>	<p style="text-align: center;">С4 – Молодые люди, желающие краткосрочно отдохнуть в большой компании</p>
<ul style="list-style-type: none"> - комфортабельные гостиничные номера - кафе с рецептами русской кухни - охраняемая стоянка - русская баня - детская площадка - волейбольная площадка - сувенирная лавка - культурно-этнографические празднования - поставка с/х продукции - прокат спортивного инвентаря (велосипеды) - проведение экскурсий по экологическим тропам 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проживание в постоялом дворе 2. Знакомство с русской культурой: <ul style="list-style-type: none"> - экскурсии - праздники - ярмарки 3. Возможность приобрести эко-продукцию 4. Участвовать в создании эко-продукции 5. Отведать блюда русской кухни 6. Место для стоянки автомобилей 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проживание в комфортабельных номерах 2. Оборудованная детская площадка 3. Познавательные экскурсии для детей 4. Разнообразное меню 5. Место для стоянки автомобилей 6. Досуг: <ul style="list-style-type: none"> - конные прогулки - велопогулки - волейбол 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проживание в комфортабельных номерах 2. Место для стоянки автомобилей 3. Отдых на свежем воздухе в тишине 4. Заказ блюд в домик 5. Русская баня 6. Сувенирная лавка 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проживание в комфортабельных номерах 2. Место для стоянки автомобилей 3. Кафе 4. Русская баня 5. Активный досуг: <ul style="list-style-type: none"> - волейбол - велопогулки - конные прогулки - проведение праздников 6. Сувенирная лавка
<p>Сумма</p>	<p style="text-align: center;">25%</p>	<p style="text-align: center;">35%</p>	<p style="text-align: center;">10%</p>	<p style="text-align: center;">30%</p>

Основная стратегия компании – создание дополнительных ценностей на потребительские сегменты.

Разработаем стратегию дополнительных ценностей для каждого из потребительских сегментов.

Базовой услугой, предоставляемой постоянным двором «Покровское подворье» является предоставление услуг по проживанию в гостиничных номерах.

С1 – Экотуристы

Базовая ценность – комфортабельные гостиничные номера.

Создадим дополнительные ценности для данного сегмента:

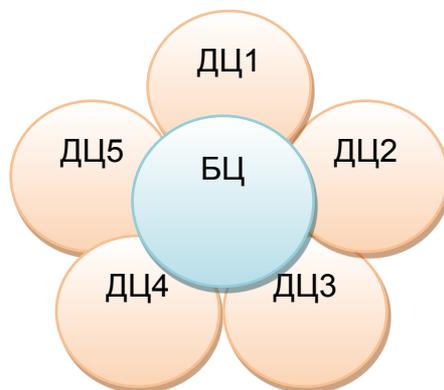
ДЦ1 – проведение экскурсий по экологическим тропам совместно с Национальным парком «Смоленское Поозерье»;

ДЦ2 – проведение культурно-этнографических праздников;

ДЦ3 – поставка сельскохозяйственной продукции;

ДЦ4 – кафе с рецептами русской кухни;

ДЦ5 – охраняемая автостоянка.



С2 – Отдых с детьми

Базовая ценность – комфортабельные гостиничные номера.

Создадим дополнительные ценности для данного сегмента:

ДЦ1 – оборудованная детская площадка;

ДЦ2 – проведение экскурсий по экологическим тропам совместно с Национальным парком «Смоленское Поозерье»;

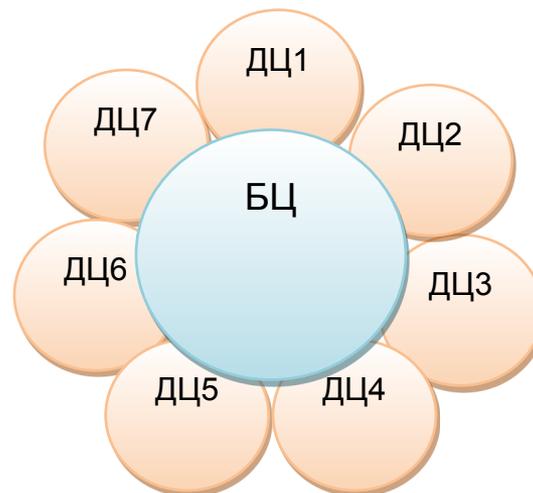
ДЦ3 – кафе с рецептами русской кухни;

ДЦ4 – охраняемая автостоянка;

ДЦ5 – конные прогулки;

ДЦ6 – прокат спортивного инвентаря (велосипеды);

ДЦ7 – волейбольная площадка.



С3 – Пассивный отдых (релаксация)

Базовая ценность – комфортабельные гостиничные номера.

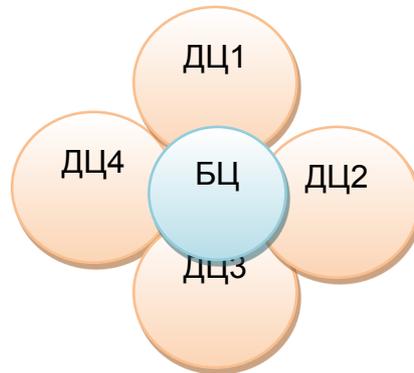
Создадим дополнительные ценности для данного сегмента:

ДЦ1 – охраняемая автостоянка;

ДЦ2 – кафе с рецептами русской кухни;

ДЦ3 – русская баня;

ДЦ4 – сувенирная лавка.



С4 – Молодые люди, желающие краткосрочно отдохнуть в большой компании

Базовая ценность – комфортабельные гостиничные номера.

Создадим дополнительные ценности для данного сегмента:

ДЦ1 – охраняемая автостоянка;

ДЦ2 – кафе с рецептами русской кухни;

ДЦ3 – русская баня;

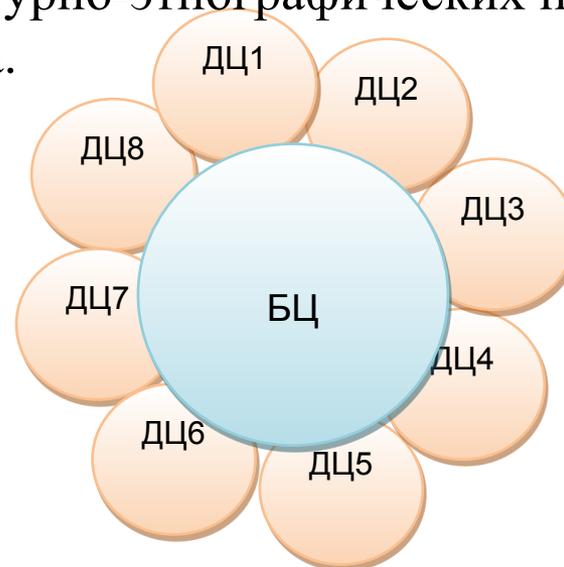
ДЦ4 – волейбольная площадка;

ДЦ5 – прокат спортивного инвентаря (велосипеды);

ДЦ6 – конные прогулки;

ДЦ7 – проведение культурно-этнографических праздников;

ДЦ8 – сувенирная лавка.



Затраты на коммуникации

Вид информации	Состав	Стоимость
Журнал «Турист»	1 страница обложки	10000 руб./мес.
Адресная информация www.smolensk-travel.ru	Размещение новостей на главной странице Сохранение в архиве новостей	2000 руб./2 нед. 800 руб./мес.
Создание собственного сайта www.podvorie.ru	Информация о компании	16000руб.+ 4000руб.(услуги фотографа)+ 10000 руб. ежемесячное обслуживание
Продвижение сайта в ТОП10 поисковых систем	Занять одну из лидирующих позиций в поисковой системе	18000 руб./мес.
Печать баннера, размером 6м ² , размещение в Национальном парке	Информация о постоялом дворе	15000 руб./шт.
Баннерная информация на сайтах: www.smolensk-spravka.ru www.vsn-smol.info и т.д. размер 468*60 пикселей(длинный баннер)	Информация о постоялом дворе	500 руб./мес. За 1 сайт
Печать визитных карточек, размер 4*4см	Информация о постоялом дворе	2 руб./шт.
Печать клубных карт	Накопительная карта	15 руб./шт.

Разработка системы сбалансированных показателей

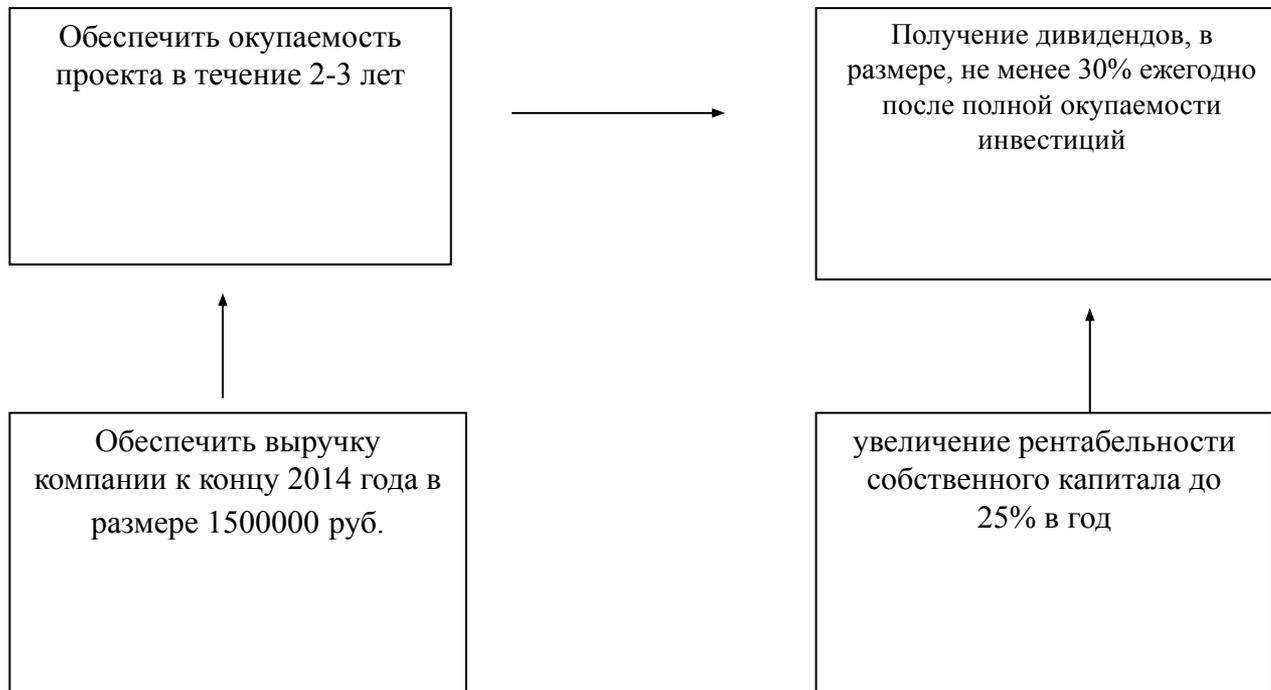
Финансовые цели владельца:

1. Обеспечить окупаемость проекта в течение 2-3 лет;
2. Получение дивидендов, в размере, не менее 30% ежегодно после полной окупаемости инвестиций;

Финансовые цели компании:

- Обеспечить выручку компании к концу 2014 года в размере 1500000 руб.;
- увеличение рентабельности собственного капитала до 25% в год;

Взаимосвязь целей владельца и целей компании



Карта стратегии компании

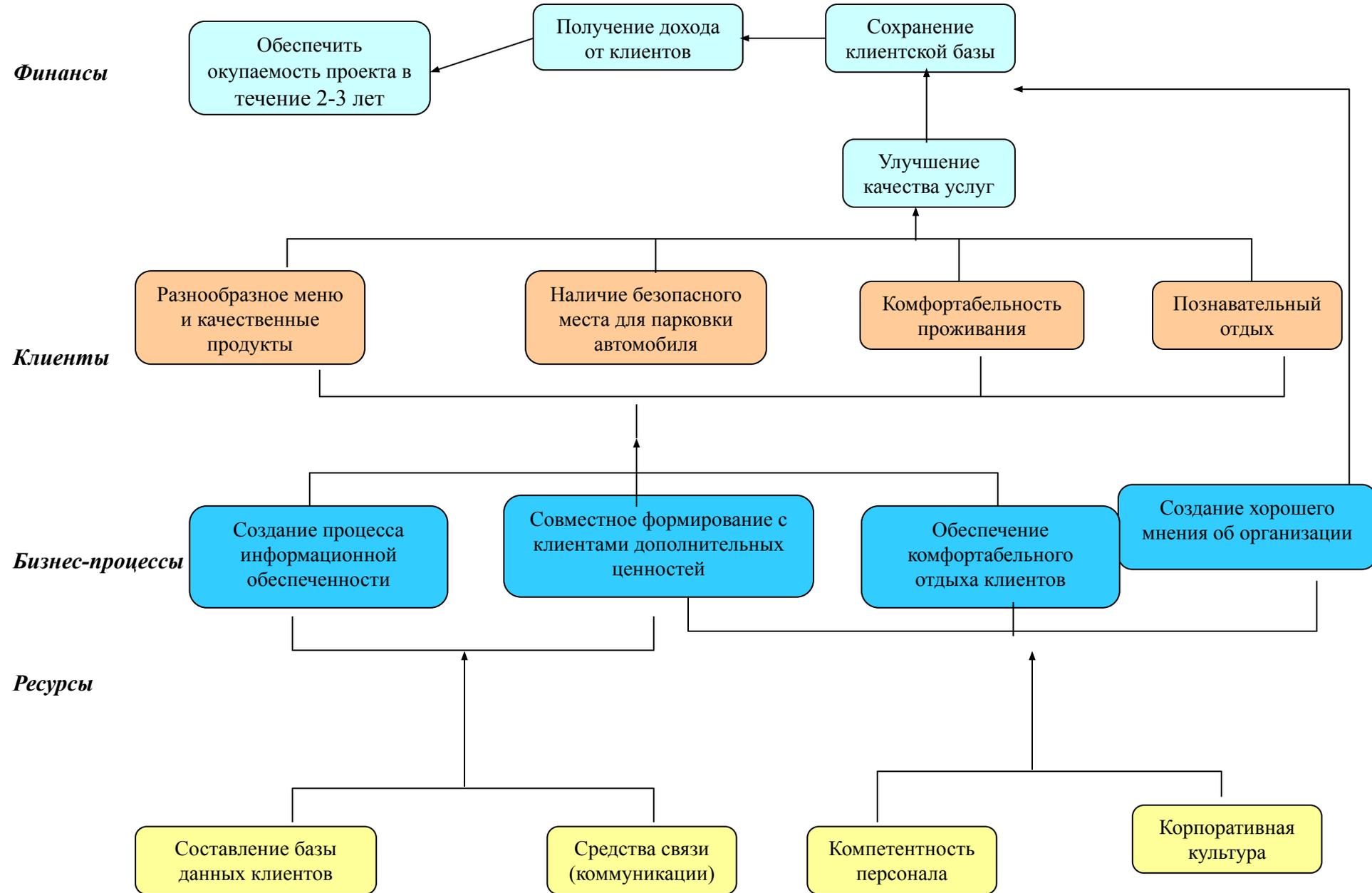


Таблица показателей

Перспектива	Цель	Показатель	Значение (идеальное)
Финансы	Обеспечить окупаемость проекта	Количество лет	2-3 года
	Получение дохода от клиентов	Объем выручки от оказания услуг	Не менее 1,5 млн. руб. в год
Клиенты	Сохранение клиентской базы	Количество постоянных клиентов в %	От 40%
	Улучшение качества услуг	Прирост выручки в год	30% ко второму году
	Комфортабельность проживания	Количество удовлетворенных клиентов по результатам анкетирования	Минимум 95%
	Наличие разнообразного меню; Качественные продукты		
	Наличие места для парковки автомобиля; Уверенность в безопасности парковки		
Познавательный отдых; Заинтересованность в истории и природе Национального парка; Оздоровительный отдых	Количество клиентов заинтересованных в оздоровительном отдыхе и познавательных экскурсий	Не менее 30%	
Бизнес- процессы	Совместное формирование с клиентами дополнительных ценностей	Прирост выручки от дополнительных ценностей	10%
	Обеспечение комфортабельного отдыха клиентов	Количество жалоб	Отсутствие жалоб
	Создание процесса информационной обеспеченности	Средства, выделяемые на процесс информирования клиентов	Минимум 30% от общих затрат
	Создание хорошего мнения об организации	Положительные отзывы	90% от общего количества клиентов
Ресурсы	Средства связи (коммуникации)	Сбои в связи	Отсутствие сбоев связи
	Корпоративная культура	Количество лояльных сотрудников по результатам анкетирования	95%
	Компетентность персонала	Количество жалоб клиентов	Отсутствие жалоб
	Составление базы данных клиентов	Создание и сохранение достоверной информации о клиентах	100%

Инвестиционное проектирование и финансовые стратегии

На сегодняшний день инфраструктуру Смоленского Поозерья нельзя назвать идеальной. Существующие места отдыха давно не отвечают требованиям клиентов, а обслуживание и сервис оставляют неоднозначное впечатление от проведенного отдыха.

Создание на территории Смоленского Поозерья, в деревне Покровское, постоянного двора «Покровское подворье», предполагает улучшить состояние инфраструктуры национального парка в целом, предложить посетителям отдых в комфортабельных гостиничных домиках, а так же провести свой досуг с пользой для здоровья.

Для открытия постоянного двора «Покровское подворье» необходим земельный участок площадью 1000 м². Закупка необходимого оборудования и сырья будет осуществляться по оптовым ценам у разных поставщиков из Смоленска и Москвы.

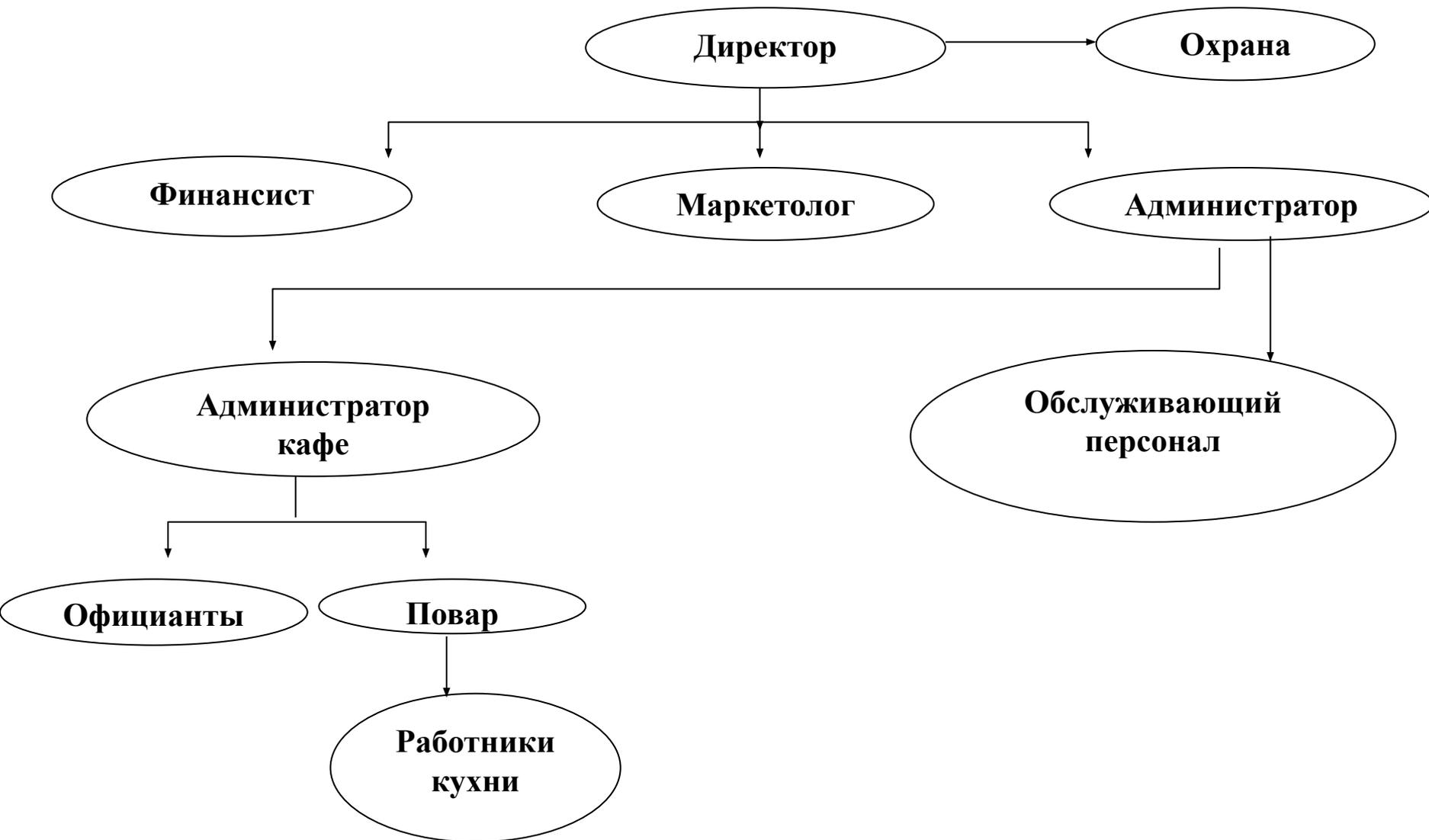
Наименование	Всего, руб.
Капитальные вложения для маленького дома (на 3 домика)	2084780
Капитальные вложения для большого дома (на 2 домика)	1600220
Капитальные вложения для административного корпуса	1402956
Капитальные вложения для кафе	902500
Капитальные вложения для маленькой бани (4х4)	340000
Капитальные вложения для большой бани (6х6)	451000
Капитальные вложения на коммуникации	1045000
Капитальные вложения на прочие расходы	993100
Непредвиденные расходы (30%)	2645867
Всего затрат:	11465423

Исходя из приведенной таблицы, можно сделать выводы о том, что для реализации проекта «под ключ», необходимо вложение в размере 11,47 млн. руб., в том числе 30% на непредвиденные расходы.

Ценообразование

Наименование ценности	Количество человек в год	Стоимость
Проживание в комфортабельных номерах	2849	1800 руб./сутки (маленький домик) 2900 руб./сутки (большой домик) В цены включен завтрак
Кафе с рецептами русской кухни	2849	Средний чек 400 руб.
Охраняемая парковка	2849	Включено в стоимость проживания
Русская баня	2400	400 руб./час (маленькая баня) 700 руб./час (большая баня)
Детская площадка	2849	Включено в стоимость проживания
Волейбольная площадка	2849	Включено в стоимость проживания
Прокат велосипедов	1400	150 руб./час, за каждый последующий 50 руб./час
Экскурсии по экологическим тропам	1000	100 руб./чел.
Этнографические празднования	2849	Включено в стоимость проживания
Сувенирная лавка	1700	В зависимости от продукции
Поставка с/х продукции	900	В зависимости от продукции

Организационная структура



Штатное расписание постоянного двора «Покровское подворье»

Должность	Число рабочих	Оклад, руб.	Сумма/месяц, руб.
Директор	1	15000	15000
Финансист	1	13700	13700
Маркетолог	1	13700	13700
Администратор	2	12500	25000
Администратор кафе	2	11000	22000
Повар	2	10000	20000
Официант	4	7000	28000
Работник кухни	2	7000	14000
Обслуживающий персонал	7	6000	42000
Охрана	2	8000	16000
Итого	24	103900	209400

Поиск персонала будет осуществляться путем подачи объявления в прессу, а так же через Центр Занятости населения в городе Смоленск.

В качестве мотивирования и стимулирования будет использоваться премирование персонала и возможность дальнейшего карьерного продвижения.

График реализации проекта

№	Описание этапа	Начало	Длительность, дн.	Стоимость, руб.	Примечание
1	Согласование проекта	05.12.2011	186	100000	
2	Строительство постоялого двора (гостиничные домики, бани, административный дом)	01.06.2012	95	4780000	в том числе проведение коммуникаций
3	Регистрация ООО	3.09.2012	5	15000	
4	Оформление помещений (ремонт помещений)	01.08.2012	210	6685223	В том числе поиск и покупка оборудования
5	Поиск и найм персонала	13.02.2013	70	20000	В том числе обучение персонала
6	Предварительная маркетинговая компания	01.04.2013	30	107350	
Итого:				11707573	

Реализация проекта начнется с декабря 2011 года и продлится по апрель 2013 года. Открытие постоянного двора «Покровское подворье» планируется в мае 2013 года.

Был проведен анализ рисков, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта:

- Отдаленность от крупных населенных пунктов - Расстановка стендов, указателей, растяжек с информацией о Покровском подворье;
- Наличие большого числа конкурентов в непосредственной близости - Высокое качество предоставляемых услуг и обслуживания;
- Отсутствие спроса на предоставляемые услуги - Изучение предпочтений потребителей;
- Низкое качество поставляемого сырья, Высокая отпускная цена поставщиков, Несвоевременные поставки сырья - Выявление надежных поставщиков и заключение с ними долгосрочных контрактов;
- Неблагоприятные условия оплаты поставщикам - Заключение договоров об оплате в кредит или в рассрочку;
- Недостаточная квалификация сотрудников Постоялого двора - Найм высококвалифицированных работников и обучение персонала.

Просчитав план доходов и расходов, и, исходя из анализа рассчитанных коэффициентов, было выявлено:

- В течение рассматриваемого периода (3года) проект приносит положительный эффект: $NPV = 2\,917\,139$ руб. > 0 ;
- вложенные в проект инвестиции окупаются за 2,4 года, что меньше рассматриваемого периода;
- Рентабельность вложенных в данный проект инвестиций составляет – 1,25, это означает, что каждый рубль инвестиций приносит 25 копеек прибыли;
- В целом проект привлекателен с точки зрения показателей эффективности инвестиций и возможна его реализация.

Выручка в день должна быть не менее 4043 рублей для рентабельного существования фирмы.

Расчет чувствительности критерия эффективности инвестиционного проекта (NPV) на изменение выбранных параметров:

Переменная	% изменения	Базовый критерий (NPV)	Новое значение критерия (NPV)	% изменения критерия ((стр.4 - стр.3)/стр.3)	% изменения критерия к % изменения переменной (стр.5/стр.2)	Рейтинг
1	2	3	4	5	6	7
Ставка дисконта	+10%	2 917 139	2581845	-11%	-1,1	4
Выручка	-10%	2 917 139	505091	-83%	8,3	1
Затраты	+10%	2 917 139	1802867	-38%	-3,8	3
Капитальные вложения	+10%	2 917 139	1757117	-40%	-4	2

Важность переменной

		Важность переменной		
		высокая чувствительность	средняя чувствительность	низкая чувствительность
Степень предсказуемости	низкая	I Выручка	I	II
	средняя	I	II Затраты; Капитальные вложения	III
	высокая	II	III	III Ставка дисконта

Переменная с индексом I (выручка) может оказать непредсказуемое влияние на инвестиционный проект, она подлежит дальнейшей проверке; влияние переменных с индексом II (затраты и капитальные вложения) достаточно прогнозируемо и отслеживаемо; переменные с индексом III (ставка дисконта) - про них говорят, что их надо установить и о них "забыть".

Анализ сценариев (Свод данных)

Показатели (переменные)	Базовое значение показателей	Пессимистическое значение показателей	Изменение показателя (2-3)	Оптимистическое значение показателя	Изменение показателя (2-5)
1	2	3	4	5	6
NPV	2917139	430458	2486681	5458818	-2541679
PBP	2,4	2,6	-0,2	1,6	0,8
PI	1,25	1,04	0,21	1,5	-,25
IRR	40	24	16	57	-17

Проведя анализ сценариев, можно сделать вывод, что данный проект приемлем, несмотря на наихудшие ожидания, так как для пессимистического сценария $NPV = 430458 > 0$. Для оптимистического сценария $NPV = 5458818 > 0$, что позволяет оставить проект для дальнейшего рассмотрения.

Управление стратегическими изменениями

В ходе рассмотрения организационного профиля компании были выявлены сильные и слабые стороны:

Сильные стороны организационного профиля компании в отношении поставленных целей в выбранной стратегии в ориентации на потребителя, это:

- миссия;
- организация;
- качество.

Слабых сторон организационного профиля компании в отношении поставленных целей в выбранной стратегии в ориентации на потребителя не наблюдается, так как все показатели примерно находятся на среднем уровне.

Оценка готовности персонала к ориентации на Потребителя.

Ключевые факторы (показатели) готовности		Важность для бизнеса о.е/ $\Sigma=1.0$	Степень влияния на бизнес						Взвешенная оценка
			0	1	2	3	4	5	
	Ориентация на понимание запросов и Потребностей Покупателей и их эффективное удовлетворение	0,15					4		0,6
	Гибкость к изменениям, готовность и способность изменять (адаптировать свои ценности и способности в соответствии с целями и стратегиями развития компании)	0,15						5	0,45
	Творческое и инновационное поведение	0,05				3			0,15
	Открытость к взаимодействию и работе в командах и партнерству	0,1					4		0,4
	Высокая вовлеченность	0,05				3			0,15
	Лояльность покупателей к компании	0,1				3			0,3
	Инициативность и умение брать на себя ответственность	0,1				3			0,3
	Способность к обучению и развитию	0,15					4		0,6
	Высокая общая культура	0,05				3			0,15
	Способность к эффективным коммуникациям	0,1				3			0,3
Всего		1							3,4

Величина взвешенной экспертной оценки готовности Персонала равна 3,4, то есть выше средней оценки 3,0 и также значение ресурсного потенциала составило $3,08 > 3,0$, что в целом, свидетельствует о потенциальной готовности компании к ориентации на потребителя.

При реализации изменений определяющее значение имеют отношение персонала к переменам и понимание их необходимости как со стороны управленческого персонала, так и со стороны рядовых сотрудников. Считается, что основной проблемой, мешающей реализации задуманного проекта, является **сопротивление изменению**.

Методы преодоления сопротивления изменениям

Подход	Обычно используется	Преимущества	Недостатки
<i>Информирование и общение</i>	При недостаточном объеме информации или неточной информации в анализе	Если удалось убедить людей, то они будут помогать при осуществлении изменений	Подход может требовать очень много времени, если вовлекается большое количество людей
<i>Участие и вовлеченность</i>	Когда инициаторы изменения не обладают всей информацией, необходимой для планирования изменения, и когда другие имеют значительные силы для сопротивления	Люди, которые принимают участие, будут испытывать чувство ответственности за осуществление изменения, и информация, которой они располагают, будет включаться в план изменения	Этот подход может потребовать много времени
<i>Помощь и поддержка</i>	Когда люди сопротивляются изменениям из-за боязни проблем адаптации к новым условиям	Ни один другой подход не срабатывает так хорошо при решении проблем адаптации к новым условиям	Подход может быть дорогостоящим, требовать большого количества времени и тем не менее потерпеть неудачу

В ходе написания проекта по созданию гостиничного комплекса «Покровское подворье» был рассмотрен ряд дисциплин:

1. Разработка стратегии компании в ориентации на потребителя;
2. Разработка маркетинговой стратегии компании в ориентации на потребителя;
3. Разработка системы сбалансированных показателей;
4. Инвестиционное проектирование и финансовые стратегии;
5. Управление изменениями.

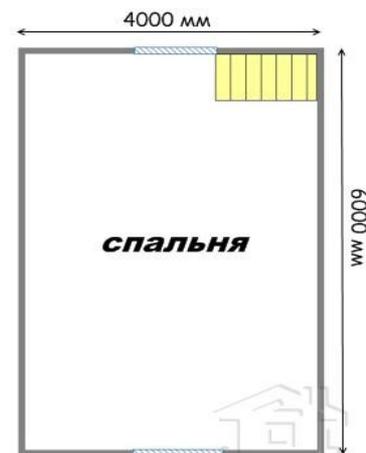
Исходя из всей проделанной работы, можно сделать выводы о том, что данный проект окупится через 2,4 года. Для этого необходимо получать 4043 рубля выручки в день. Проанализировав все показатели эффективности инвестиций, можно сделать вывод, что проект привлекателен и его реализация возможна, о чем свидетельствует рентабельность вложенных в данный проект инвестиций (1,25, это означает, что каждый рубль инвестиций приносит 25 копеек прибыли).

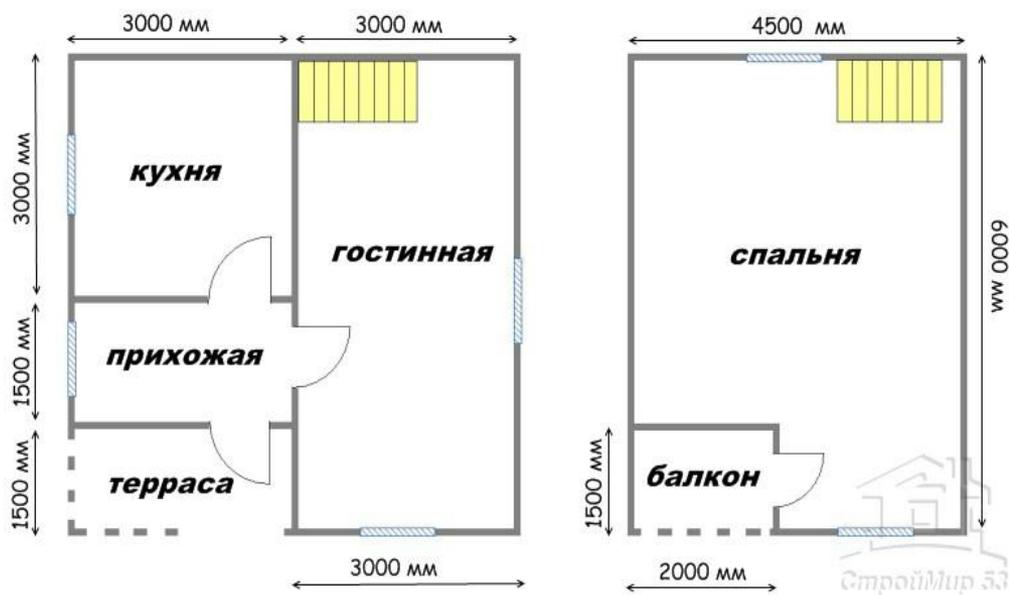
Так же можно сделать вывод о том, что преодоление сопротивления изменениям будет возможно при грамотном подходе высшего руководства и разработанной политике постоянного двора.

Месторасположение постоянного двора «Покровское подворье»



**ВИДЫ ДОМОВ И БАНЬ В
ПОСТОЯЛОМ ДВОРЕ
«ПОКРОВСКОЕ
ПОДВОРЬЕ»**









Спасибо за внимание!