МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО СПбГАУ)

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ И РСТ
Кафедра регионального и муниципального управления
Направление подготовки 43.03.01 «Сервис»
Профиль подготовки «Сервис гостинично-ресторанных, туристских, спортивных и развлекательных комплексов»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Виды рисков и способы страхования в индустрии сервиса Санкт-Петербурга (на примере гостиницы «Лиготель»)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой
_____ Н.Ю. Донец
7 июня 2018 года

Выполнила Петрова Ксения Владимировна _____ (подпись) 01.06.2018 (дата)

Руководитель Лаврова Алевтина Петровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры регионального и муниципального управления _____ (подпись) 07.06.2018 (дата)

Рецензент Ракитянская Анжела Ивановна, кандидат философских наук, доцент кафедры управления социально-политическими процессами и истории _____ (подпись) 07.06.201 (дата)

Санкт-Петербург
2018 год

СОДЕРЖАНИЕ

Введение……...…… 3
1 Теоретическиеосновыуправления рисками на предприятии……..… 5
1.1 Сущность и методыуправления рисками на предприятии..…… 5
1.2 Классификациярисков……..…… 13
1.3 Местострахования в системеуправлениярисками предприятия 22
2 Оценкасистемыуправления рисками гостиницы
ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» 25
2.1 Общая характеристика гостиницы…….. 25
2.2 Организационная структура управления гостиницы ..……..… 33
2.3 Финансовыйанализсостояния и результатовработыгостиницы 38
2.4 Диагностикасистемыуправления рисками предприятия……. 41
3 Совершенствованиеуправления рисками гостиницы
ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»……..……..…….. 49
3.1 Рекомендации по снижениюрисков…… 49
3.2 Страхованиекакинструментуправления рисками ……... 50
Заключение……..... 59
Список использованныхисточников.……... 60
Приложение ..……. 66

ВВЕДЕНИЕ

Согласно законодательству, предпринимательская деятельность – это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке. Исходя из этого определения, рисковый характер является одним из основных признаков предпринимательской деятельности.

Опыт рискового предпринимательства полон примеров, как процветания, так и краха, как подъема, так и банкротства. Процессы производства, распределения, обмена и потребления продукции предполагают не избегание риска в принципе, а готовности его предвидения и снижения до минимально возможного уровня.

Интерес к проблеме рисков обусловлен важностью рискового фактора в рыночной экономике и в частности в развитии предприятия. Ведь риск не обязательно должен приводить к ущербу, он в первую очередь направлен на достижение оптимальных результатов в условиях наступления непредвиденных факторов. Риск способен приводить к качественным изменениям в экономической жизни, стимулировать развитие не только предприятия, но и экономики в целом.

Значительный вклад в развитие теории риска, количественного и качественного анализа риска, решение целого ряда проблем по принятию управленческих решений в условиях рисковых ситуаций внесли исследователи Дж. фон. Нейман, Р. Стэнфилд, А. Смит, Ф.Х. Найт, К.В. Балдин, В.Н. Уродовских и др. Большинство имеющихся научных источников посвящено анализу отдельно взятых проблем риска. Всвязи с чем, остается целый ряд нерешенных вопросов, связанных с разработкой методов и способов учета и управления рисками на предприятиях сервиса.

Цель данной работы заключается в оценке рисков в деятельности гостиничного бизнеса и разработка рекомендаций по управлению рисками.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы управления рисками на предприятии;

- оценитьсистему управления рисками гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»;

- рекомендовать пути совершенствования управления рисками.

Объектом исследования является гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель».

Предметом исследования выступают риски и способы страхования в гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель».

Теоретической основой при написании работы послужили труды отечественных и зарубежных авторов по рассматриваемой проблеме. Информационной базой исследования явились нормативные правовые акты Российской Федерации, Санкт-Петербурга и другие основополагающие документы.

Основными методами исследования явились: теоретические, эмпирические, методы статистической обработки.

Структура отчета обусловлена целью и задачами исследования и включает в себя: введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложение.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1Сущность и методы управления рисками на предприятии

Обсуждение вопросов управления рисками в экономике России становится все более популярным в силу того, что бизнес в любой его форме связан с риском. Чем выше риск по тем или иным операциям на различных рынках, тем выше шансы как на получение более высоких полезных результатов, так и на прекращение данного бизнеса вплоть до банкротства.

Риск можно рассматривать как ключевой фактор человеческой деятельности, условие достижения успеха. Риск лежит в основе принятия всех управленческих решений.

Часто встречаются различные определения данного понятия. Например, в словаре Вебстера «риск» определяется как «вероятность ущерба или потерь», то есть риск относится к возможности наступления какого-либо неблагоприятного события, несущего различного рода потери. Неблагоприятной событием могут быть: упущенная выгода, убыток (потеря собственных средств), отсутствие результата (ни прибыли, ни убытка), нет дохода или прибыли, событие, которое может привести к убыткам или отсутствию доходов в будущем. Эту традиционную концепцию риска подтверждают многие отечественные и зарубежные авторы.

Расширенное толкование риска идентифицируется с понятием «неопределённости», означающим невозможность точного прогнозирования негативных последствий и позитивных возможностей. Исходя из этого, можно сказать, что риск – это вероятность неполучения доходов запланированного уровня в условиях неопределенности сопутствующей

деятельности предприятия. Прослеживается связь риска, вероятности и неопределённости.

Вероятность характеризует возможность получения определенного конкретного результата. Неопределенность предполагает наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна [31].

Категории «риск» и «неопределенность» тесно связаны между собой и их часто употребляют как синонимы, но всё же они различаются. Стоит учитывать, что риск возникает только в условиях неопределенности. Неопределенность выступает необходимым и достаточным условием риска в принятии решений. Ещё в 1920 году западный экономист Ф. Найт отмечал, что «предприниматель – это человек, который не боится рисковать в условиях неопределенности».

В понятии «риск» можно выделить следующие элементы, взаимосвязь которых и составляет его сущность:

- возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива;
- вероятность достижения желаемого результата;
- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;
- возможность материальных, нравственных и других потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы.

В экономической литературе нашли свое отражение несколько областей риска, в которые может попасть предприятие в процессе хозяйственной деятельности:

Безрисковая область – характеризуется отсутствием потерь, совершаемые операции гарантируют минимум нормативной прибыли, потенциальная прибыль фирмы не ограничена, а ее получение происходит, как правило, за счет собственного капитала, когда заемный капитал равен нулю[42].

Область допустимого риска характеризуется уровнем потерь, которые не превышают ожидаемую прибыль, а предпринимательская деятельность сохраняет свою финансовую и рыночную целесообразность.

Область критического кризиса характеризуется возможностью потерь, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль и в максимуме могут привести к безвозвратной потере всех средств, вложенных предпринимателем в дело.

Область катастрофы представляет область потерь, которые по своим масштабам превосходят кризисный уровень и могут достигать размера, равного реальной стоимости предприятия.

Идентификация рисков предусматривает определение рисков, способных повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик. В операциях по идентификации рисков, при необходимости, могут принимать участие: менеджер проекта; члены команды проекта; команда управления рисками (если таковая создана); эксперты в определенных областях, не входящие в команду проекта; заказчики; конечные пользователи; другие менеджеры проектов; участники проекта и эксперты по вопросам управления рисками. Хотя главная роль в идентификации рисковпринадлежит этим специалистам, следует поощрять участие в этом процессе всего персонала. Идентификация рисков - это итеративный процесс, на очередном этапе которого могут обнаруживаться новые риски [31].

Среди факторов риска предприятия в зависимости от места возникновения можно выделить внешние и внутренние. К внешним относятся факторы, обусловленные причинами, не связанными непосредственно с деятельностью данного предприятия. Внутренними считаются факторы, появление которых порождается деятельностью самого предприятия.

Внешние факторы следующие:

Политические факторы: внутри- и внешнеполитическая ситуация, стабильность правительства, возможность возникновения локальных конфликтов и гражданских конфликтов, национализация без адекватной компенсации, введение ограничений на обмен валюты и т.д.

Социально-экономические факторы: возможность изменения правил ведения внешнеэкономической деятельности, ошибки персонала налоговых служб, нарушения условий контракта (изменение цен на сырье, материалы и т.д. после заключения контракта), падение платежеспособного спроса в географическом секторе рынка сбыта традиционной продукции, колебание курса национальной валюты сверх прогнозируемого интервала, появление новых конкурентов.

Экологические факторы: изменение региональной экологической обстановки, ужесточение экологических требований к предприятиям, введение ограничений на использование местных природных ресурсов.

Научно-технические факторы: появление у конкурентов новой технологии производства с меньшими издержками, освоение конкурентами производства замещающих товаров, ускоренное копирование конкурентами инноваций предприятия за счет использования промышленного шпионажа.

Выделяют следующие четыре группы внутренних факторов:

- стратегия фирмы;
- принципы деятельности фирмы;
- ресурсы и их использование;
- качество и уровень использования маркетинга.

Следует заметить, что эти четыре группы факторов включают в себя десятки конкретных, действующих в каждой фирме избирательно факторов.

По различным американским данным, около 90% неудач малых фирм связано с менеджерской неопытностью или служебными некомпетентностью и несоответствием. Очень велико влияние на степень риска таких факторов, как: отсутствие профессионального опыта руководителя фирмы, слабые общеэкономические знания руководства и персонала фирмы, финансовые

просчеты, плохая организация труда сотрудников, утечка конфиденциальной информации по вине служащих, плохая адаптация фирмы к переменам в окружающей рыночной среде, недостаток знаний в области маркетинга и др.

Кроме перечисленных, к внутренним факторам, усиливающим риск, относятся также нерациональное использование материальных и людских ресурсов предприятия; низкая мотивация персонала и др.Следовательно, выявление и идентификация факторов риска относится к числу наиболее важных в настоящее время задач деятельности предприятия.

Управление рисками – это необходимое условие для обеспечения стратегической конкурентоспособности бизнеса. Своевременное выявление рисков и, по возможности, их устранение могут в значительной мере способствовать снижению вероятности возникновения кризисной ситуации на сервисном предприятии [37].

Таким образом, эффективные мероприятия по управлению рисками можно рассматривать как «профилактические» меры возникновения кризиса.

Для реализации стратегии эффективного управления рисками предприятия необходим их анализ в разрезе владельцев риска, сфер возникновения, а также выделение причин, способов воздействия, возможных последствий (рис. 1).



Рисунок 1 – Куб взаимосвязи между компонентами процесса управления рисками, его участниками и владельцами

Оценка степени рисков в деятельности предприятия позволяет не только сократить возможные потери, но и принять соответствующие стратегические решения по их снижению в долговременной перспективе. Существуют разные способы анализа рисков, в какой-то мере дополняющих друг друга, поэтому при использовании нескольких из них, либо их комбинации можно получить относительно полную информацию [31].

Рассмотрим SWOT-матрицу для условного предприятия «Х», предоставляющего услуги населению. Для российского рынка услуг характерны высокий уровень неопределенности и рисков, значительные колебания цен, проявление кризисных явлений.

В условиях недостатка исходной информации данный метод является одним из наиболее приемлемых.

Таблица 1 – SWOT-матрица организации «Х»

Возможности	Угрозы
-Увеличениеплатежеспособностипокупателей -Ростдоли на рынкесбыта -Увеличениеспроса на предоставляемые услуги -Благоприятнаяполитикагосударства, содействие в развитии малого и среднегобизнеса	-Изменениепотребностей и вкусовпотребителей -Ростконкуренции -Появлениеновыхконкурентов -Сокращениеспроса на услуги -Ростцен на расходныематериалы -Повышение затрат на содержание и ремонт оборудования
Сильныестороны	Слабыестороны
-Наличиеквалифицированногоперсонала -Низкиецены на услуги -Наличный, безналичныйрасчет	-Неудобноерасположениеофиса -Недостаточнаяклиентская база -Слабаяорганизациярабочегопроцесса по производству услуг

Таким образом, главной целью предприятия является расширение занимаемой позиции на рынке услуг путем разработки более эффективной стратегии. Исследование особенностей поведения потребителей и производителей услуг способствует совершенствованию механизма

управления рисками и уменьшению числа возможных негативных последствий [42].

Стратегия предприятия заключается в предоставлении услуг более высокого качества, снижении цен на услуги, уменьшении времени обслуживания, расширении ассортимента предоставляемых услуг. Поэтому, следует выбрать стратегию увеличения числа клиентов за счет умеренной ценовой политики и создания положительного имиджа предприятия по оказанию услуг.

Основные методы управления рисками представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 - Методы управления рисками

Уклонение от риска означает отказ от реализации мероприятия, которое связано с риском. Оно является наиболее простым и радикальным направлением в системе управления риском, позволяет полностью избежать возможных потерь и неопределённости.

Снижение степени риска предполагает сокращение либо размеров возможного ущерба, либо вероятности наступления неблагоприятных событий.

Принятие (сохранение) риска означает оставление всего или части риска за предпринимателем, то есть на его ответственности. Сохранение риска не всегда означает отказ от любых действий, которые направлены на компенсацию ущерба, но такая возможность предусмотрена.

На рисунке 3 представлены эффективные методы предупреждения и снижения риска.



Рисунок 3 - Методы предупреждения и снижения риска

Страхование является одним из наиболее распространённых способов снижения рисков. Страхование - это соглашение, согласно которому страховщик за определённое вознаграждение принимает на себя обязательство возместить страхователю убытки или их часть, произошедшие вследствие предусмотренных в страховом договоре опасностей или случайностей, которым подвергается страхователь или застрахованное им имущество.

Одной из форм страхования имущественных интересов является хеджирование - система мер, которая позволяет исключить или ограничить риски финансовых операций в результате неблагоприятных изменений курса валют, цен на товары, процентных ставок.

Резервирование средств как способ снижения отрицательных последствий наступления рисковых событий состоит в том, что предприниматель создаёт обособленные фонды возмещения убытков за счёт части собственных оборотных средств. Часто резервирование рассматривают как страхование. Такой способ снижения риска предприниматель выбирает в тех случаях, когда затраты на резервирование меньше, чем стоимость страховых взносов при страховании.

Диверсификация представляет собой процесс распределения инвестируемых средств между различными объектами вложения, которые непосредственно не связаны между собой. Данный способ основан на понимании и реализации системного принципа взаимной связи и взаимной обусловленности явлений в сложной системе. Снижение риска можно обеспечить за счёт сознательного распределения активных средств между различными направлениями или способами.

Лимитирование представляет собой установление системы ограничений как сверху, так и снизу, способствующей уменьшению степени риска. Оно является более мягкой формой избегания риска[37].

1.2 Классификация рисков

Необходимость классификации рисков вызвана желанием лиц, принимающих решения, четко структурировать возможные проблемы, предупредить неблагоприятные исходы в своей деятельности.

Существует множество подходов к классификации рисков из-за многообразия условий и факторов, приводящих к разным ситуациям. Чтобы выработать единый непротиворечивый подход к систематизации рисков, позволяющий рационально ипоследовательно решать задачи их минимизации и даже устранения, целесообразно использовать следующие принципы классификации рисков:

- соответствие рисков конкретным ситуациям;

- применение системного подхода для отражения взаимосвязей между возникающими проблемами, в частности, в одну группу не должны объединяться риски разных уровней;

- выделение характерных признаков риска: источников возникновения, объекта, несущего риск; субъекта, воспринимающего риск.

Рассмотрим базовую схему классификации рисков, приведенную на рисунке 4.



Рисунок 4 – Базовая классификация рисков(по Балабанову И.Т.)

В зависимости от возможного результата (рискового события) риски подразделяют на две большие группы: чистые и спекулятивные[31].

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К ним относятся следующие риски:природно-естественные, экологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые). Природно-естественныериски связаны с проявлением стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, пожар, эпидемия и т. п. Экологические риски являются следствием загрязнения окружающей среды. Политические риски зависят от политической ситуации в стране и деятельности государства. Они возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от

хозяйствующего субъекта (вследствие военных действий, революции, обострения внутриполитической ситуации в стране, национализации, конфискации товаров и предприятий, введения эмбарго, введение отсрочки (моратория) на внешние платежи на определенный срок ввиду наступления чрезвычайных обстоятельств и пр.). Транспортные рискиобусловлены с перевозками грузов транспортом (автомобильным, морским, железнодорожным и др.).

Под коммерческими рисками понимается возможность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результата от данной коммерческой сделки. По структурному признаку коммерческие риски делятся на: имущественные, производственные, торговые, финансовые. Имущественные риски представляют собой вероятность потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем. Производственные риски вызваны возможностью временных приостановок производственного процесса вследствие воздействия различных факторов и, прежде всего, с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т. п.), а также с убытками, связанныес внедрением в производство и освоением новой техники и технологии. Торговые риски обусловлены рисками, связанными с убытком по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, срывом поставки товаров и т. п.

Спекулятивные риски своим следствием могут иметь как положительный, так и отрицательный результат. К ним относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов. Рассмотрим два вида финансовых рисков, которые связаны с покупательной способностью денег и с вложением капитала (инвестиционные риски).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся следующие разновидности рисков: инфляционные, дефляционные, валютные риски, риск ликвидности.Инфляционный риск – это риск того, что при росте инфляции получаемыеденежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.Дефляционный риск – это риск того, что при росте дефляции происходит падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанныхс изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.Риски ликвидности – это риски, связанныес возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других товаров из-за изменения оценки их качества и потребительной стоимости.

Инвестиционные риски включают в себя следующие риски:

1) риск упущенной выгоды;

2)риск снижения доходности;

3)риск прямых финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды – это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например,страхования, хеджирования, инвестированияи т. п.).Риск снижения доходностиможет возникнуть в результатеуменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, по вкладам и кредитам.

Риски прямых финансовых потерьвключают в себя следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск.Биржевые риски представляют собой опасность потерь от биржевых сделок. К этим рискам относятся:риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т.п.

Селективные риски (от лат. selectio — выбор, отбор) — это риски неправильного выбора способа вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства представляет собой опасность в результатенеправильного выбора способа вложения капитала, полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитываться по взятым на себя обязательствам. В результате предприниматель становится банкротом.

Финансовый риск представляет собой функцию времени. Как правило, степень риска для данного финансового актива или варианта вложения капитала увеличивается во времени. Например, убытки импортера сегодня зависят от времени от момента заключения контракта до срока платежа по сделке, так как курсы иностранной валюты по отношению к российскому рублю продолжают расти.

Если же в качестве объекта исследования выступает производственная структура, то здесь имеет место несколько иная система классификации (рис.5).

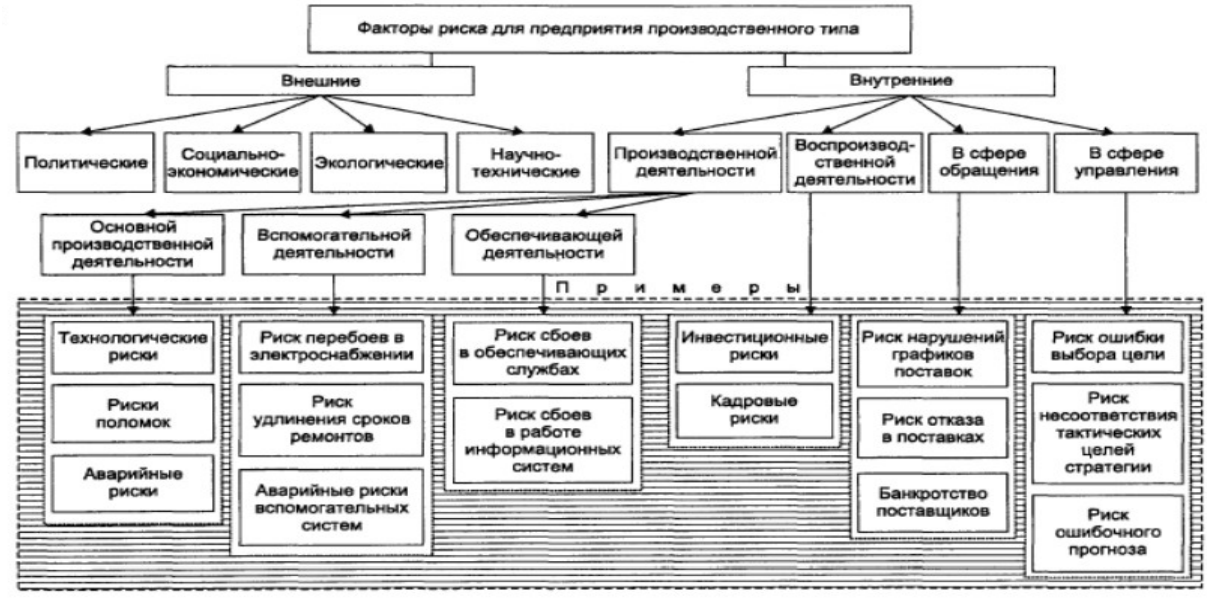


Рисунок 5 – Иерархическая система классификации рисков Клейнера Г.Б., Качалова Р.М., Тамбовцева В.А.

Здесь уже на первом этапе риски делятся на внешние (не связанные непосредственно с деятельностью предприятия) и внутренние (связанные с деятельностью предприятия). В целом по классификации можно отметить, что некоторые риски идентичны рискам классификации Балабанова И.Т., однако финансовые угрозы практически отсутствуют, а большее внимание уделяется рискам технического, технологического и аварийного характера.

Следующий принцип классификации рисков – их разделение на группы для целей управления рисками не по конкретному содержанию, а по источнику и этапу возникновения, возможности управления риском с помощью того или иного способа. Классификацию, составленную по данному принципу, можно назвать управленческой (табл. 2).

Признак	Виды	Определение
1	2	3
1. По природе возникновения	1) Субъективный	Связан с личностьюпредпринимателя, обусловленнеразвитымиспособностями к риску, недостаточнымуровнемобразованияилипрофессионализма, необоснованнымиамбициями и ошибкамипредпринимателя.
	2) Объективный	Обусловленнедостаткоминформации, стихийнымибедствиями, измененияизаконодательства и иными, внешними для предпринимателя факторами
2. В зависимости от этапакоммерческойдеятельности	1) На этапе принятияреше ния	Обусловленошибками в применениииметодовопределенияуровня риска, неточностьюисходнойинформации.
	2) На этапе реализации решения	Обусловленошибками, допущенными в процессереализации правильного решения, неожиданными, неучтеннымиизмененияхсубъективных и объективныхусловий.
3. По масштабам	1) Локальный (проектный)	Риск отдельнойфирмыили конкретного проекта
	2) Отраслевой	Специфический риск даннойотрасли
	3) Региональный	Обусловлен факторами, определяющимихозяйственнуюдеятельность в регионах, на уровнесубъектовФедерации.
	4) Национальный (страновый)	Охватываетпредпринимательство на уровнемакроэкономики, национальнойэкономикистраны
	5)Международ	Связан с изменениямиконъюнктуры

	ный	мирового рынка, международнымиотношениямистран, стихийнымибедствиями мирового масштаба

Продолжение табл. 2

1	2	3
4. По сферевозникновения	1) Внешний	Обусловленвоздействиемвнешнейсреды. Неожиданныеизменения в экономическойполитике, макроусловияхпроизводства, стихийныебедствия на большихтерриториях, валютные риски и др.
	2) Внутренний	Риски, связанныесоспециализациейпредприятия, обусловленныесостояниемтехники, иными факторами внутреннейсреды.
5. По возможностистрахования	1) Страхуемый	Поддаетсяколичественномуопределению и страхованиюорганизациями, принимающими на себя риск страхователей
	2) Нестрахуемый	Форс-мажорные и узкоспецифические риски, масштабные риски, трудно поддающиесяоценке, не принимаемыестраховымиорганизациями
6. По возможностидиверсификации (типичностиотрицательных последствий)	1) Систематический (фундаментальный)	Свойственный той илиинойсфередеятельности. Такой риск являетсярегулярным, основывается на природныхилихозяйственныхзакономерностях. Примерамифундаментальныхрисковявляются риск автомобильныхаварийили риск падениястоимостиценныхбумаг на фондовомрынке.
	2) Специфический (спорадический)	Связанный с конкретнойоперацией в даннойсфередеятельности, либо вызываемыйисключительноредкимиобстоятельствами, реализующийся с оченьнизкойвероятностью.
7. По степенидопустимости	1) Минимальный (допустимый)	Характеризуетсянебольшимуровнемвозможныхпотерь (до 10% расчетнойприбыли).
	2) Повышенный (допустимый)	Возможныепотери не превышают 25% расчетнойприбыли.
	3) Критический	Характеризуетсявозможнымипотерями 50-75% расчетнойприбыли.
	4) Недопустимый (катастрофич	Возможныепотериблизки к размерусобственныхсредств, составляют 75-100% расчетнойприбыли.

	еский)	
8. По роду опасности	1) Техногенные	Обусловленыхозяйственнойдеятельностьючеловека.
	2) Природные	Риски стихийныхбедствий, вызванныхприродными силами.
	3) Смешанные	События природного характера, вызванныехозяйственнойдеятельностьючеловека (оползень, вызванныйпроведениемстроительныхработ).
9. По возможностидетализации	1) Простой	Не можетбытьдетализирован на мелкиефакторы риска.
	2) Комплексный	Включаетгруппурисков, поддаетсядетализации.
10. По времени	1) Бессрочный	Не имеетникакихвременныхограничений, действуетпостоянно.
	2) Срочные (долгосрочные и краткосрочные)	Действуютограниченноевремяилиявляютсяодномоментными.

Основываясь на вышеизложенном, далее можно привести классификацию рисков, характерных для деятельности предприятий сферы сервиса.

1. По сфере возникновения отраслевые риски сферы сервиса можно подразделить на внешние и внутренние.

К внешним рискам относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью предпринимателя. Речь идет о непредвиденных изменениях законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность, изменениях в налогообложении, ликвидации предприятий из-за предписания государственных органов. Источником внутренних рисков является сама предпринимательская фирма. Эти риски возникают в случае неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, а также в результате внутрифирменных злоупотреблений.

2. В зависимости от видов услуг, оказываемых предприятиями сферы сервиса, можно выделить производственный, коммерческий, финансовый риски и риск, возникающий при постановке миссии и целей фирмы.

Производственный риск связан с производством услуг, продукции и осуществлением любых видов производственной деятельности, осуществляемой в организациях сферы сервиса.

Управление рисками – это процесс выработки компромиссных решений между планируемыми затратами на уменьшение рисков и выгодами, которые при этом могут быть получены. Одним из основных направлений работы по управлению риском является анализ политической и экономической ситуации, состояния финансово-кредитной сферы в отдельных странах и мировом сообществе в целом. На основе такого анализа выявляются факторы риска.

Таким образом, управление рисками – это профессиональный вид деятельности, который выполняют профессиональные институты, страховые компании, а также менеджеры по риску. Их задачами являются: обнаружение объектов, подверженных к риску; определение вероятных видов риска; оценка рисков; выбор метода управления риском; реализация принятых решений, минимизирующих или устраняющих риск; оценка эффективности принятых решений.

К основным правилам, позволяющим избежать неоправданные потери, относятся следующее:

- нельзя рисковать больше, чем может позволить имеющийся капитал фирмы;

- необходимо прогнозировать последствия возможного риска;

- нельзя рисковать многим ради малого, в том числе и имиджем фирмы;

- положительное решение принимается только при отсутствии сомнения;

- принимая решение, не следует полагать, что оно единственное правильное; возможно есть и другие варианты[37].

Из приведенных правил следуют определенные направления действий. Например, из указанных правил проистекают такие действия, как расчет допустимого за некоторый будущий период размера ущерба в сравнении с

размером вкладываемого в проект капитала, сопоставление вероятного ущерба со всем капиталом компании для того, чтобы определить, могут ли потери привести к утрате ликвидности компании и, как следствие, к банкротству.

Количественное измерение степени риска, несущего в себе возможность банкротства, можно оценить, соотнося вероятные потери или ущерб и объем собственных средств компании. Это отношение называют коэффициентом риска:

$$K = Y/C,$$

где K – коэффициент риска;

Y – максимально возможная сумма ущерба;

C – величина собственных ликвидных средств компании.

Практика показывает, что предельно допустимая величина коэффициента риска составляет 0,7. Допустимым считают величину коэффициента риска, равную 0,3.

1.3 Место страхования в системе управления рисками предприятия

Управление риском - это совокупность способов, приемов, методов, мероприятий, направленных на минимизацию риска. Страхование как один из древнейших способов минимизации риска исторически играло важную роль в управлении риском.

Гостиничный бизнес – это одна из наиболее опасных отраслей с точки зрения страховых рисков. По шкале рисков от 1 до 10 гостиницы будут занимать уровень 7-8.

Признание отеля опасным объектом с точки зрения страховых рисков связано с большим количеством сменяющихся постояльцев, что повышает вероятность возникновения страховых рисков. Пример – скопление взрывоопасной пыли в прачечной, пользование гостем своим

кипятильником, утюгом и др. Но страхование гостиниц важно не только в период их эксплуатации, но и в период строительства и ввода в эксплуатацию.[18]

1.Страхование до приема объекта в эксплуатацию

Риски, с которыми сталкиваются на строительной площадке Заказчик и Подрядчик, достаточно существенны. Строительная площадка - это большое количество независимых процессов, в которые вовлечены различные подрядчики, техника. На строительной площадке нет средств обеспечения безопасности (пожарная охрана, сигнализация и прочее). Зачастую без обеспечения охраны, на фоне повышенной подверженности объекта стихийным явлениям (например, сильный ливень может залить котлован) и др. [28]

Таким образом, можно сделать вывод. Несмотря на то, что объекта еще нет, но возможности наступления страхового случая достаточно велики. Этот достаточно опасный период для отеля, который длится от начала строительства до введения здания в эксплуатацию. На данном этапе жизненного цикла отеля в страховании строительства более заинтересован Подрядчик, который, разумеется, стремится защитить строящийся объект от различных непредвиденных ситуаций и событий. [28]

Для гостиницы до приёма в эксплуатацию необходим полис «Страхование строительно-монтажных работ». В данное страхование входит:

1)Защита здания, строительных материалов от таких рисков, как, пожар, затопление, кража и др.Так же страхуются неправильно выполненная работа со стороны Подрядчика, которые привели к страховым случаям.

2) Страхование гражданской ответственности (ГО) перед третьими лицами. Например, строительные материалы могут случайно повредить припаркованный рядом автомобиль, либо грузовик с гравием выехал со

строительной площадки, но рассыпавшийся графий повредил едущий сзади автомобиль. Таким образом, страхуется вся деятельность, связанная со строительно-монтажными работами, при этом страховой случай может произойти не только на строительной площадке, но и за ее пределами.

3) Убытки при задержки сдачи объекта в эксплуатацию. Они могут наступить, в частности, в результате страхового случая (пожар, наводнение и др.). В этом случае за время вынужденного простоя заказчик теряет прибыль.

Вывод: Во избежание, каких либо рисков, стоит страховать всё во время строительства здания. Так как во время строительства могут произойти различные ситуации. При помощи страхования можно избежать потерю финансов, что не маловажно для гостиничного дела.

2. Страхование после приема объекта в эксплуатацию

Самым главным периодом отеля являются первые несколько лет после введения объекта в эксплуатацию. В этот период следует приобрести специальное страховое покрытие «Послепусковые гарантийные обязательства». Смысл его в том, что если в течение этого времени что-то происходит с объектом, страховая компания возмещает связанные с этим расходы. На то время, когда Подрядчик вновь приходит на объект, полис «Страхование строительно-монтажных работ» опять «включается» и начинает работать.

Таким образом, приобретение Имущественного полиса для отеля крайне важно. Этот полис состоит из трех основных секций:

1. Страхование имущества

2. Страхование убытков от перерыва деятельности (businessinterruption). В этом случае даже если отель временно не работает, собственнику необходимо уплачивать зарплату сотрудникам, коммунальные платежи, налоги и др.

3. Страхование рисков терроризма. Иногда данный риск страхуется в рамках имущественного полиса, иногда как отдельный полис. Этот риск

достаточно дорогой и его страхование стоит примерно половину от суммы имущественного полиса.

Второй полис, который необходимо приобрести - это также страхование гражданской ответственности перед третьими лицами. В отличие от этапа строительно-монтажных работ, где страхование гражданской ответственности составляет секцию в общем полисе страхования строительно-монтажных работ, здесь приобретается отдельный полис. Под этот полис подпадают такие случаи, как например, кража денег и драгоценностей из сейфа, порча одежды в прачечной или химчистке, причинение вреда здоровью (например, гость поскользнулся на мокром полу отеля и сломал руку) и др. Особенно важен этот полис для тех отелей, где останавливается большое число иностранных туристов.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ГОСТИНИЦЫ ИП ПОЛЕТАЕВА Е.А. «ЛИГОТЕЛЬ»

2.1 Общая характеристика гостиницы

Гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» находится по адресу: Россия, г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект,дом55/4 .Телефон:+ 7 (812) 320-11-55. E-mail: info@ligotel.com. Группа Вконтакте: https://vk.com/club60946685. Сайт: http://ligotel.com [26].

Гостиница основана в 2006 году с общим количеством номеров 31. В 2012 году здание находилось на реконструкции и «Лиготель» временно не осуществляла деятельность. В 2016 году гостиница «Лиготель» купила ещё часть здания, и был осуществлён ремонт 5-ти номеров. В марте 2017 года в новые номера заселились первые гости.

Полное название предприятия: Индивидуальный предпринимательПолетаева Елена Александровна гостиница “Лиготель”.

Гостиница находится в самом центре города. Основным преимуществом местонахождения является: вблизи расположенжелезнодорожный вокзал, шаговая доступность к Торговому Центру “Галерея”, не далеко расположены, знамениты места –памятник МедномуВсаднику, Казанский собор, Дом Книги, Русский музей и другие интересные достопримечательности

ИП Полетаева Е.А «Лиготель» представляет собой 4-х этажное здание (рис. 6).



Рисунок 6 - Здание гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»

Этот исторический дом был построен в 17 веке и служил доходным домом.

В середине XIX в. дом принадлежал купцу 2-й гильдии Дмитрию Яковлевичу Зуеву(1848-1889). В1848 г.с участием академика архитектуры И.А.Варнека здесь построен двухэтажный каменный дом во всю ширину участка (более 26 саженей) с деревянной дворовой пристройкой.После смерти Зуева его домовладение 2 сентября 1891 г. приобретено потомственным почетным гражданином Петром Федоровичем Коровиным, предпринявшим надстройку лицевого дома с четвертым этажом (со двора – пятым).

В 1905-1910 гг. здесь жил контр-адмирал Матвей Константинович Герарди (1839-1930), состоял в офицерских чинах с 1863 г. Прослужив в Ревеле до 1893 г., вышел в отставку с чином контр-адмирала... В конце 1918 г. бежал с женою из Петрограда в Эстонию.

В 1917 г. Чарльз Джонович и Ольга Васильевна Пекк содержали в доме корсетную мастерскую, Александр Иванович Фролов вел торговлю железом.

В 1917-1918 гг. здесь работало основанное митрополитом Александром Введенскимкооперативное товарищество духовных писателей «Соборный

разум», издававшее журнал того же названия.

В настоящее время, благодаря тому, что в данном здании находится гостиница, которая реставрировалась с элементами историзма и сохранила все элементы постройки, мы можем ещё раз убедиться, что город Санкт-Петербург сохраняет все исторические здания для будущего поколения.

ИП Полетаева Е.А «Лиготель» является трёхзвёздочной гостиницей (Приложение Б). Гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» соответствует всем требованиям, чтобы иметь три звезды.

Стоит рассмотреть требования к гостинице три звезды:

- Гостиницы категории три звезды должны органически вписываться в архитектурный ансамбль улицы (площади).

-Главный фасад дома должен отвечать определенному архитектурному стилю. Если дом построен по неудачному проекту и имеет невыразительный фасад, необходимо применить широкий спектр современных строительных технологий и материалов, которые предоставляют возможность создать приемлемый внешний вид здания.

-Номера и общественные помещения должны быть украшены декоративными элементами, картинами и художественными произведениями.

-Санузлы – оборудованы качественной техникой средней стоимости, стены и пол покрыты соответствующим водонепроницаемым материалом, выполнены без недостатков.

-Наличие лифта в гостинице этой категории с количеством этажей более трех обязательно, как и наличие автостоянки с количеством мест не менее 20% от общего количества номеров.

-100% номеров должны иметь прямую телефонную связь с городской сетью.

-В номере предусматривается: санузел, телефон, цветной телевизор, холодильник.

-Площадь номеров одноместных однокомнатных – не менее 10 м^2,

двухместных однокомнатных – 14 м^2. Оснащение номера инвентарем соответствует категориям 1-2 звезды с изменением размеров кровати (односпальная – 90х200 сантиметров, двуспальная – 149х190 сантиметров).

-В гостиницах категории три звезды предусматриваются следующие услуги: ресторан или кафе-бар.

-Смена постельного белья и полотенец – ежедневно.

-Предоставляется утюг и гладильная доска, услуги химчистки, туристические услуги: экскурсии, сервисы гидов и переводчиков.

-Начиная с категории 3 звезды, гостиницы должны быть оснащены резервной системой горячего водоснабжения на случай аварии или профилактических работ.

Действительно, гостиница ИП Полетаева Е.А . «Лиготель» имеет право обладать 3* ,так как все требования соблюдены.

ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» располагает 36 комфортабельныминомерами. Все они оборудованы удобной мебелью, выполненной поиндивидуальному заказу, ванными комнатами с теплыми полами,кондиционерами, телевизорами.

Для бронирования и расселения клиентов используется специальнаякомпьютерная программа. Она позволяет ускорить процесс заселения гостя.

В гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» для удобства гостей осуществляются разные виды оплат: наличный расчёт, безналичный и по кредитной карте.

Гостиница представляет основные и дополнительные услуги. Существует ряд основных услуг в отеле, закрепленные на законодательном уровне, как те блага, которые должны оказываться во всех гостиничных учреждениях как бесплатные. Это обязательно. Их перечень следующий:

- В случае необходимости вызов скорой медицинской помощи.
- Наличие и круглосуточная возможность использовать медицинскую аптечку.

- Доставка писем, газет и прочей корреспонденции, предназначенной постояльцу.
- Пробуждение гостя к назначенному времени.
- Наличие и возможность доступа к кипятку, ножницам, иголкам с нитками.
- Пользование одним комплектом посуды и его замена

К дополнительным (платные, которые не входят в стоимость номера) услугам гостиницы относятся:

- Предложение групповых и индивидуальных экскурсий.
- Персональный переводчик и гид.
- Продажа билетов на культурно-массовые мероприятия.
- Обмен валюты.
- Ремонт одежды, обуви, химическая чистка и глажка.
- Сувенирная продукция.
- Аренда площади для деловых переговоров и конференций. [13]

Основные услуги гостиницы «Лиготель»:

- Услуги размещения. (Размещение гостей в номере, уборка)
- Услуги питания «Шведский стол». (Завтрак)

Дополнительные услуги гостиницы «Лиготель»:

- Индивидуальный сейф.
- Прачечная: глажка и стирка белья.
- Бронирование столиков в ресторанах.
- Организация экскурсий по Санкт-Петербургу и пригороду.
- Хранение багажа.
- Прокат зонтиков под залог (Услуга бесплатная).
- Медицинское обслуживание.
- Трансферт: вызов такси.

- Услуга «будильник».

- Услуга подноса багажа (с 10:00 до 19:00).

- Услуга по ксерокопированию и отправки почты.

- Услуга международных связей.

-Бронирование и покупка -авиа и ж/д – билетов.

-Бесплатная автомобильная парковка (по договорённости).

-Справочные информационные услуги.

-Обслуживание номеров.

-Бесплатный доступ в интернет (WI-FI).

Номерной фонд гостиницы — 36 номеров: стандарт, комфорт исемейный(прейскурант см. в Приложении А).

Далее рассмотрим основной номерной фонд гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель».

Стандартный одноместный -уютный номер для одного человека. Вкомнате имеется односпальная кровать,зеркало, кондиционер, москитнаясетка ,настенная вешалка ,прикроватная тумба , рабочий стол, сейф, стул, шкаф, интернет, телефон туалетные принадлежности ,ванная комната с душевой кабиной, фен (рис. 7).



Рисунок 7- Стандартный одноместный номер

Стандарт двухместный - не большой номер с двуспальной кроватью или двумяраздельными кроватями. В комнате имеется тоже,что и в одноместном номере. На выбор гостя - ванна или душевая кабина (рис. 8).



Рисунок 8 – Двухместный стандартный номер

Комфорт- просторный номер с одной большой кроватью или двумяраздельными. Максимум размещается 2 человека. В номере имеется минибар, зеркало, комод, кондиционер, москитная сетка ,настенная вешалка ,прикроватная тумба, рабочий стол, телевизор, интернет, сейф, стул, шкаф .Так же просторная ванная комната с ванной, туалетом, туалетными принадлежностями, фен (рис. 9).



Рисунок 9 - Номер уровня «Комфорт»

Семейный – комфортабельный номер с возможностью размещать до 4-хчеловек. В номере есть одна двуспальная кровать, одна односпальная кровать идополнительная кровать. Так же в комнате имеется мини бар,зеркало, комод, кондиционер ,прикроватная тумба, рабочий стол, телефон, интернет, сейф, стул,шкаф с зеркальными дверцами, ванная, туалет,туалетныепринадлежности и фен (рис. 10).



Рисунок 10- Семейный номер

Гостиница ИП Полетаева Е.А «Лиготель» имеет две отдельные зоны отдыха: небольшоеуютное кафе на первом этаже, где можно позавтракать и расслабиться, атакже небольшая lounge-зона на третьем этаже с дизайнерскими диванами ибольшим ТВ.

Кафе предлагает шведский стол на завтраки, а так же за дополнительную оплату обеды и ужины.

Заселение в гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель», как и в других отелях начинается с 14:00 , а выезд осуществляется в 12:00. В случае задержки гостя при выезде плата за проживаниеосуществляется за половину стоимости номера за сутки.

В форме онлайн – бронирование указываются данные гостя (Ф.И.О., дата рождения, дата заезда, выезда, контактный телефон, электронная почта,куда отправят подтверждение брони,категория номера и примечание). При поселении 2-х гостей заполняется анкета на двух человек, исключение дети до 14 лет.

Так же номер можно забронировать по телефону указанный на сайтеотеля или через сайт booking.com . Так же на сайте booking.ru предоставлены специальные предложения,акции и многое другое. При помощиэтого сайта можно забронировать номер не только гостинице«Лиготель»,но и в других гостиница. Там же можно заказать номер в другом городе или стране.

Далее рассмотрим внешнюю среду организации. Гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»сотрудничает с экскурсионным бюро «Парус». Бюро находится внутри Московского вокзала, по адресу Невский проспект д.85. Данная организация проводит множество экскурсий по Санкт-Петербургу и Ленинградской области. Самые востребованныеэкскурсии в гостинице – это Петергоф, Екатерининский дворец, Мифы илегенды Санкт-Петербурга.

Так же у гостиницы есть поставщики продуктов питания и различныхпринадлежностей для гостей (тапочки, шампуни, мыло,шапочки для душа и многое другое). Воду привозят в бутылях, так как на каждом этаже стоиткулер с водой. В любое время гость может попить воды, как холодной,так и горячей.Так же в гостиницу поставляют различные напитки — это кока – кола, пепси , бон аква , квас, миринда, лимонад и так далее.

Таким образом, можно сделать вывод,что гостиница ИП Полетаева Е.А.«Лиготель» является небольшой гостиницей, предоставляет услуги временного проживания, основные и дополнительные услуги. Гостиница сотрудничает с экскурсионным бюро и с поставщиком продуктов питания.

2.2Организационная структура управления гостиницы

Далее подробно рассмотрим организационно-правовую форму деятельности гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель».

Деятельность гостиницы «Лиготель»-индивидуальноепредпринимательство. (Приложение Б)

Индивидуальный предприниматель – это физическое лицо,зарегистрированное в установленном законом порядке, ведущеепредпринимательскую деятельность без создания юридического лица.[14]

В соответствии Гражданским Кодексом (ст. 23):

1. Гражданин вправе заниматься предпринимательской деятельностью без образования юридического лица с момента государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя, за исключением случаев, предусмотренных абзацем вторым настоящего пункта.

В отношении отдельных видов предпринимательской деятельности законом могут быть предусмотрены условия осуществления гражданами такой деятельности без государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя.(п. 1 в ред. Федерального закона от 26.07.2017 N 199-ФЗ) (см. текст в предыдущей редакции)

3. К предпринимательской деятельности граждан, осуществляемой без образования юридического лица, соответственно применяются правила настоящего Кодекса, которые регулируют деятельность юридических лиц, являющихся коммерческими организациями, если иное не вытекает из закона, иных правовых актов или существа правоотношения.

4. Гражданин, осуществляющий предпринимательскую деятельность без образования юридического лица с нарушением требований пункта 1 настоящей статьи, не вправе ссылаться в отношении заключенных им при этом сделок на то, что он не является предпринимателем. Суд может применить к таким сделкам правила настоящего Кодекса об обязательствах, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности. [15]

Правовой базой гостиницы ИП Полетаева Е.А.«Лиготель» являются :

-Конституция РФ; Гражданский кодекс РФ от 30 ноября 1994 года N51-ФЗ (ред. от 30.11.2017); Налоговый кодекс РФ от 1 января 1999 г. (ред. от 29.04.2018);Федеральный закон РФ «О лицензированииотдельных видов деятельности» от 8 августа 2001 года №128-ФЗ (основнойнормативный акт, на основании которого производится лицензирование.Редакция 01.01.2018г.); Постановление Правительства РФ от 25 апреля1997 г. №490 «Об утверждении правил предоставления гостиничных услугв РФ.

Правовую основу проверки обеспечения безопасности продукции иуслуг для потребителей составляют:Закон РФ «О сертификации продукции

и услуг» от 10 июня 1993. №5151-1 (редакция от 2016 г.); Приказ Минэкономразвития и торговли Российской Федерации от 21июня 2003 года №197 «Об утверждении положения о государственнойсистеме классификации гостиниц и других средств размещения» (редакция от 10.03.2018г.); Закон РФ «О защите прав потребителей от 7 февраля 1992, №2300-1 (редакция 18.04.2018 г.);Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ редакция от 31.12.2017. (регулирует отношения в области продвижения услуг); Закон РФ «О стандартизации» от 10 июня 1993 № 5154-1 редакция от 14.07.2017 г.; Федеральный закон "О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ" от 18.07.2006 N 109-ФЗ (ред. от 19.07.17.); ГОСТ 28681.0-90 «Стандартизация в сфере туристско-экскурсионногообслуживания. Основные положения» (ред. от 05.06.2017 г.); ГОСТ Р 50690-2000 «Туристские услуги. Общие требования» (ред. от 04.05.2016 г.); ГОСТ Р 50644 «Требования по обеспечению безопасности туристов иэкскурсантов»(редакция от 2015г.); ГОСТ Р50645-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание.Классификация гостиниц» (ред. от 2015 г.); ГОСТ Р 50646-2012 «Услуги населению. Термины и определения» от 01.01.2014 г. Настоящий стандарт устанавливает термины и определения понятий в области стандартизации, менеджмента услуг и подтверждения соответствия в сфере услуг, оказываемых населению.Правила технической эксплуатации гостиниц и ихоборудования;Постановление Правительства РФ от 09.10.2015 N 1085 "Об утверждении Правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации";Правила пожарной безопасности в России ППБ-01-93 (ред. от 08.07.2016 г.).

Гостиница Полетаева Е.А. «Лиготель» осуществляет гостиничную деятельность в соответствие с нормативными документами и имеет право на работу.

Далее рассмотрим элементы внутренней среды и организационную структуру управления гостиницы «Лиготель».

Гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» имеет линейный тип организационной структуры управления. Данный тип отражает линейные формы связи между звеньями управления; весь комплекс функций управления и выработки управленческих решений сосредотачивается у линейного менеджера. Каждый подчиненный подразделения непосредственно подчиняется только одному руководителю, из которого поступают все управленческие решения. Высший орган (руководитель) не имеет права отдавать распоряжения обслуживающему персоналу, минуя их непосредственного руководителя - то есть реализуется принцип единоначалия. На этой основе создается иерархия системы управления.

В линейной структуре управления свойственна простота, четкость, согласованность действий исполнителей, оперативность, в то же время меньше гибкость в адаптации к меняющемуся рынку гостиничных услуг. Каждый руководитель имеет широкую полноту власти (схема 1).



Схема 1 – Структура управления гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»

ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» является малым предприятием. Для данной гостиницы структура управления, приведенная на схеме 1, наилучшим образом подходит для функционирования деятельности. Для малой гостиницы нет смысла содержать большое количество сотрудников. Это лишние затраты на персонал.

Таблица 3 – Штатный состав сотрудников гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»

Должность	Количествосотрудников	Образование	Пол	Стаж работы на предприятии и заработная плата (руб. в мес.)	Графикработы
1.Служба приёма и размещения					
Менеджер по размещению	1	Высшееобразование	М.	Более 5 лет 30.000	Пн.-пт. С 10 до 17
Старший администратор	1	Высшееобразование	Ж.	3 года 28.000	Пн.-пт. С 10 до 17
Портье	6	Высшееобразование	Ж.	Более 1 года 25.000	1/2 С 9 утра до 9 утраследующего дня
2.Отдел маркетинга					
Менеджер по бронированию	1	Высшееобразование	Ж.	Более 3-х лет 30.000	Пн.-пт. С 10.00 до 17.00
2.Служба обслуживания номерного фонда					
Старшаягорничная	1	Среднееобразование	Ж.	2 года 25.000	Пн.- пт. С 10 до 17
Горничные	4	Среднееобразование	Ж.	2 года 20.000	2/2 С 9 до 18
Прачечная	4	Среднееобразование	Ж.	2 года 20.000	2/2 С 9.00до 17.00
Посыльный	1	Не имеет значение	М.	1 год 15.000	Пн.-Пт. С 10 до 17
3.Финансовая служба					
Бухгалтер	1	Высшееобразование	Ж.	Более 3-х лет 25.000	Пн.-пт. С 10.00 до 17.00
4.Служба питания					
Менеджер по питанию	1	Высшееобразование	Ж.	Более 3-х лет 35.000	Пн.-пт. С 10.00 до 18.00
Повар	2	Среднееобразование	Ж.	2 года 27.000	2/2 С 8.00 до17.00
Официант	1	Среднееобразование	Ж.	1 год 15.000	Пн.- Пт. С 9.00 до 12.00
5. Инженерная служба					

Старший инженер	1	Среднееобразование	М.	1 год Сдельная оплата	По вызовустаршегоадминистратора.
Электромонтёр	1	Среднееобразование	М.	1,5 года Сдельная оплата	
Слесарь-технарь	1	Среднееобразование	М.	1 год Сдельная оплата	

Таким образом, на основании вышеизложенных данных табл. 3,можно сделать следующие выводы:

1) При штате сотрудников из 28 человек, 10 человек имеют высшее образование, 11 человек имеют среднее образование.

2) Средний возраст сотрудников гостиницы ИП Полетаева Е.А.«Лиготель», в основном, 25-40 лет.

3) Коллектив, практически, женский - 95 % (23 женщин, 5 мужчин).

Состав кадров гостиницы «Лиготель» достаточно стабилен, что наглядно было видно из личного опыта в прохождении практики.Можно отметить, что стабильность кадров ведет за собой к улучшению выполняемой сотрудниками работы на предприятии. Также, одним из существенных достоинств кадровой политики гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» является ее верный подход к набору и подготовке кадров. Подбором руководящих кадров занимается директор гостиницы.

2.3Финансовый анализ состояния и результатов работы гостиницы

В результате, для получения комплексной оценки финансового состояния группы компаний гостиничного бизнеса, нужен набор показателей, которые в наибольшей степени учитывают специфику индустрии гостеприимства.

Для гостиничного бизнеса в качестве ключевых показателей деятельности выделяют:

- показатель загрузки в гостиницах или посещений в ресторане;

-среднюю цену и средний чек;

- фонд оплаты труда;

- производственную себестоимость продуктов и напитков.

Однако, учитывая, что указанные выше показатели больше направлены на принятие эффективных решений со стороны менеджмента старшего и среднего звена, то для целей финансового менеджмента в данном случае они малоинформативным. В этом случае требуется использование других коэффициентов.

Чтобы всесторонне охватить особенности гостиничного бизнеса, а также для того чтобы полученные результаты оценки были сопоставимы с другими отраслями экономики, при проведении финансового анализа компании необходим отбор наиболее важных коэффициентов. К ним, по нашему мнению, относятся:

1. Коэффициент автономии – отношение показателя «Капитал и резервы» к валюте баланса.

2. Коэффициент соотношения собственных и заемных средств.

3.Рентабельность собственных средств – это отношение чистой прибыли к собственному капиталу.

4. Коэффициент покрытия.

5. Коэффициенты абсолютной и текущей ликвидностей.

6.Коэффициент финансовой обеспеченности собственными средствами. [42]

За последние годы в РФ управление финансами предприятия вышло на кардинально иной уровень. Активно стали внедряться западные элементы управления. Как результат возрастает и ценность управленческого учета. Связано это с тем, что с его помощью происходит оценка анализа эффективности деятельности подразделений, проводится анализ

себестоимости и выявляются «узкие» места производства. Внедрение элементов финансового менеджмента позволяет руководителям компании более тщательно контролировать деятельность и принимать более взвешенные управленческие решения.

Эффективное управление финансами возможно лишь при планировании всех финансовых потоков, процессов и отношений хозяйствующего субъекта. Рыночная экономика, как более сложная и организованная социально-экономическая система требует качественно иного финансового планирования, так как за все негативные последствия и просчеты планов ответственность несет само гостиничное предприятие ухудшением своего финансового состояния.

Теперь рассмотрим основные финансовые показатели гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» (табл. 4).

Таблица 4- Финансовые показатели деятельности гостиницы «Лиготель»

№	Наименование показателя	Ед. изм.	2016г.	2017 г.	Отклонение (2017 г. к 2016 г.)	
					+/-	%
1	Выручка (без НДС)	Тыс. руб.	10 679	14 824	4145	27
2	Себестоимость	Тыс. руб.	9 347	10723	1376	12,8
3	Стоимостьосновныхфондов	Тыс. руб.	2654	2976	322	10,8
4	Численностьработающих	Чел.	28,0	30,0	2	7,1
5	Фонд оплаты труда	Тыс. руб.	2 632	3 065	433	14,1
6	Прибыль от реализации	Тыс. руб.	1400	3 450	2050	59,4
7	Рентабельностьпроизводства	%	17, 3	24,6	7,3	-
8	Рентабельность продаж	%	14,3	18,8	4,5	-
9	Производительность труда	Руб./чел.	1 432	1 741	309	17,7
10	Фондоотдача	Руб./ руб.	10,3	10, 72	0,43	3,9
11	Средняязаработная плата	Руб./ чел. (в день)	101,2	109,5	8,3	7,6

Анализ таблицы основных показателей финансово-экономической деятельности организации гостиницы «Лиготель» позволяет сделать следующие выводы. В 2017 году показатели рентабельности продаж

гостиницы «Лиготель» возросли на 4,5 % по сравнению с 2016 г. Это говорит об увеличении суммы прибыли с каждого рубля, затраченного на реализацию продукции (услуг).

Объем выручки от продаж увеличился на 27% в 2017 году по сравнению с 2016 годом, при этом на 12,8 % увеличилась себестоимость продукции и услуг в гостинице «Лиготель».

Также достаточно высокий уровень прибыли и рентабельности гостиницы «Лиготель» в г. Санкт-Петербурге.

В данном случае необходимо обратить внимание на повышение культуры обслуживания клиентов, так как именно эти факторы являются более важными для гостиничных предприятий, чем цена.

Таким образом, был проведен краткий анализ финансовых и экономических показателей гостиницы «Лиготель» в Санкт-Петербурге.

2.4 Диагностика системы управления рисками предприятия

Система управления рисками на предприятиях сервисапрактически сходитсясо системой управления компанией в целом. Риск-менеджмент есть лишь иная сторона управленческой деятельности. Если представить себе в самом общем виде цели управленческой деятельности компании, то такие цели вытекают из желания сохранить компанию и обеспечить ее рост и развитие[38].

Сохранение и рост компании достигаются двумя взаимосвязанными способами: с одной стороны, посредством стремления к получению и максимизации прибыли, а с другой – посредством стремления к минимизации рисков. Эти два направления деятельности противоречат одно другому ввиду отмечавшегося ранее обстоятельства, состоящего в том, что рост прибыльности или рентабельности связан с увеличением рисков, а снижение рисков обусловливает снижение прибыльности. Выбор разумного

соотношения между доходностью (уровнем рентабельности) и величинами рисков компании характеризуется таким видом деления рисков, как оправданные риски и неоправданные риски.

Функцией каждого подразделения системы управления является отыскание способов повышения эффективности работы компании иобеспечение снижения рисков. Вместе с тем создаются специальные подразделения, основной функцией которых является риск-менеджмент, а также из общих функций менеджеров всех уровней выделяются функции по снижению рисков. В этом смысле система управления рисками включает в себя те же самые функциональные части, что и всякая иная система управления. Следовательно, система управления рисками представляет собой подсистему общей системы управления компании в сфере сервиса, основной функцией которой является риск-менеджмент.

Система управления рисками, в свою очередь, включает в себя подсистему сбора информации о состоянии, движении внешней среды и внутренней среды с позиций выявления факторов, источников рисков, классификацию таких факторов. Предпочтение в способах сбора и периодичности информации в настоящее время отдается не разовым обследованиям, а мониторингу, который ведется непрерывно, постоянно.

Особенную ценность для риск-менеджмента в условиях быстро меняющейся, динамичной внешней среды имеет оперативная информация, поступающая в режиме реального времени. Поступающая информация должна отвечать требованию полноты охвата и отображения наблюдаемых явлений. Выполнение указанных условий может быть обеспечено только применением совершенных способов сбора, передачи, обработки и удобного представления информации, качественных характеристик, количественных данных, а также применением совершенных технических средств. К таким техническим средствам связи относятся электронная связь и компьютерная техника.

Другой функциональной подсистемой системы управления рисками выступает подсистема прогнозирования, которая формирует модели, называемые рисками. Данная подсистема дает характеристику различного рода рискам, классифицирует риски в пространстве и во времени, описывает их качественные характеристики. Риски характеризуются количественными параметрами, оцениваются по степени величины ожидаемого ущерба и вероятности совершения события, имеющего негативные последствия для компании. Следует дать оценку рискам с позиций временной близости ожидаемых, предсказываемых конкретными рисками событий.

Следующей функциональной подсистемой системы управления рисками выступает подсистема целеобразования в части минимизации уровней рисков. Функцией этой подсистемы является определение основных целей, к которым следует стремиться менеджерам в процессе управления рисками. Нужно определиться, следует ли избегать конкретных рисков, отказываясь от определенных инновационных проектов, или же формировать резервные фонды, страховать риски, изменять проекты и др.

Подсистема планирования в рамках риск-менеджмента осуществляет разработку мер, направленных на минимизацию, дифференциацию, локализацию или компенсацию рисков. Большое значение имеет такая форма стандартных планов, предназначенных для предотвращения определенных конкретных ситуаций, источников, факторов риска (пожары, технологические аварии, несчастные случаи, влекущие за собой высокие риски), какими являются инструкции, указания, типовые правила, директивы. В условиях нарастающей конкуренции отказ от инновационных проектов с приемлемыми уровнями рисков неизбежно ведет к банкротству компании.

Составляющей системы управления рисками выступает подсистема реализации мер, предусмотренных поставленными целями и разработанными планами по минимизации рисков.

Подсистема контроля в риск-менеджменте позволяет по прошествии достаточного времени или конкретного управленческого цикла установить

корректность поступившей ранее информации о факторах, порождающих определенные риски, внести уточнения в качественные и количественные характеристики рассматриваемых рисков, поправки в поставленные прежде цели и планы по минимизации рисков и откорректировать функции по исполнению принятых целей и разработанных планов.Данная система управления рисками может быть разделена на части в соответствии с пространственными функциями всей системы управления компанией. Существуют подразделения, или части системы управления рисками, специализированные на управлении производственными, коммерческими, финансовыми рисками, кроме того, рисками взаимоотношений, правовыми рисками, рисками отношений с регулирующими органами.

Вероятно, наиболее трудной задачей, которую требуется регулярно решать в рамках риск-менеджмента, является определение приемлемого соотношения между уровнем доходности, прибыльности, ожидаемой от конкретного проекта, и величиной рисков. Следует иметь в виду, что полностью устранить факторы рисков, уйти от рисков невозможно. Чрезмерно пассивная позиция, отказ от инноваций влекут за собой не уменьшение, а усиление рисков в силу очевидного снижения доходности, сокращения резервов, капитала, возрастающей неспособности противостоять негативным явлениям во внешней и внутренней среде компании. По этим причинам требуется отыскивать оптимальное соотношение прибыльности и уровней рисков.

Применение методов стратегического управления требует осуществлять тот же самый подход к управлению рисками, т.е. разработки системы и методов стратегического управления рисками компании в сфере сервиса.

Следует отметить, что, в конечном счете, практически любые ущербы, которое несет компания, действующая в сфере сервиса, обусловлены действием системы управления компании, деятельностью ее менеджеров,

степенью совершенства этой системы управления и ее подсистемы управления рисками.

На этапе диагностики рисков, компания идентифицирует основные виды рисков, присущие ее бизнесу. Существует два подхода к выявлению рисков - консервативный и прогрессивный.

При консервативном подходе, который используется многими компаниями, идентификация (диагностика) рисков проводится либо ежегодно, либо при необходимости. Как правило, в этом случае определение или оценка рисков происходят после наступления события, которое привело к убыткам. При таком подходе инвестиции в риск-менеджмент напрасны, поскольку управление рисками не является неотъемлемой частью процесса принятия решения.

Прогрессивный подход предусматривает непрерывный процесс выявления рисков, в котором участвуют все сотрудники компании.

Далее определим внешние и внутренние факторы риска гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»на основе SWOT-анализа (табл. 5).

Таблица 5 -SWOT-анализ гостиницы

Сильныестороны	Слабыестороны
-Высокийимиджгостиницы. -Привлекательноеместонахождение (центр города). - Низкаяцена за номер. -Молодойколлектив. -Качественноеобслуживание. -Высокийуровеньквалификации персонала. -Широкий ассортиментоказываемых услуг. -Высокаязагруженность в сезоны (зимниепраздники и летниеканикулы). -Наличиесобственногоинтернет-сайта и возможности онлайн-бронирования.	- Отсутствиемаркетинговыхисследований. -Далекоерасположениегостиницы отаэропорта. -Относительнонебольшаяплощадь,котораяисключаетвозможностьобслуживатькрупныемероприятия. - Нехватка номерного фонда для размещениябольшихтуристическихгрупп.
Возможности	Угрозы

- Повышениеквалификацииперсонала. -Повышениекачествапредоставляемых услуг. - Поощрениепостоянныхклиентов гибкойценовойполитикой. - Присвоениеболеевысокогостатусагостинице. - Возможностьпривлеченияидополнительногофинансирования. - Развитиерекламы. -Созданиефилиалов в стране и в мире.	-Конкурентнаяборьба. -Измененивкусов гостя. -Уменьшениечисла клиентов в гостиницеиз-за снижениянокупательнойспособности.

Главной угрозой гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» является конкурентная борьба. Так как гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» находится в центре города Санкт-Петербург, то стоит отметить высокую конкурентную среду.

Основные конкуренты ИП Полетаева Е.А.«Лиготеля» - это гостиница «Аллегро» и CrownePlaza.

Рассмотрим качество услуг трёх гостиниц и определим их конкурентные преимущества по обслуживанию (табл. 6).

Таблица 6 -Качество услуг в гостиницах

Услуги	ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»	«Аллегро»	CrownePlaza
1	2	3	4
Звёздность	3*	3*	4*
Основные услуги			
Услуги проживания	+	+	+
Услуги питания «Шведский стол»	+	+	+
Дополнительные услуги			
Кофе и чай бесплатно в кафе отеля в течениедня	+	+	-
Индивидуальный сейф	+	+	+
Прачечная	+	+	+
Бронирование столиков в ресторане	+	+	+
Экскурсионное обслуживание	+	+	+
Камера хранения багажа	+	+	+

Прокат зонтов под залог	+	-	+
Медицинское обслуживание	+	-	+
Трансфер	+	+	+
Услуга «будильник»	+	-	+
Услуга носильщика багажа	+	-	+
Услуга международных связей	+	-	+
Бронирование и покупка авиа и ж/д билетов	+	-	+
Автомобильная парковка	+	-	+
Справочные услуги	+	-	+
Обслуживание номеров	+	+	+
Бесплатный интернет во всей гостинице	+	+	+
Бизнес-центр	-	-	+

Продолжение табл. 6

1	2	3	4
Деловые услуги (аренда конференц-зала, организация деловых мероприятий)	-	-	+
Курьерская служба	-	-	+
Сувенирный магазин	-	-	+
Банкомат	-	-	+
Стоимость номеров (за сутки)			
Одноместный номер «Стандарт»	3700 руб.	2500 руб.	4500 руб.
Двухместный стандартный номер	4100 руб.	2900 руб.	5500 руб.
Комфорт 1чел./2чел.	4100 руб./4500руб.	3050руб/3400руб.	6000руб/ 6500 руб.
Семейный 1чел./2 чел.	4600 руб./4900руб.	-	7000 руб./7800 руб.
Люкс 1чел/2чел.	-	3900руб./4400руб.	9100руб./9500руб.

Гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» является преимущественным конкурентом гостинице «CrownePlaza». Уровень трёхзвёздочного отеля не уступает четырёхзвёздочному. По данной таблице у «Аллегро» слабые конкурентные преимущества. Главное отличие между гостиницей ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» и «CrownePlaza» , то что гостиница «CrownePlaza» предназначен не только для отдыха, но и для деловых людей. По ценовой политике выигрывает ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» - цены ниже , чем в «CrownePlaza».

Преимущества гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» следующие:

-современная мебель, сделанная по индивидуальному заказу;

-низкие цены;

-высокое качество обслуживания и услуг;

-удобное расположение гостиницы;

-молодой коллектив и т.д.

Угрозой гостиницы ИП Полетаева Е.А. является высокая конкуренция, которая с каждым годом возрастает. Для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» сильным конкурентом выступаетчетырёхзвёздочная гостиница «CrownePlaza». Уровень этой гостиницы высок.

Руководители многих компаний считают, что преодолеть возможные рисковые ситуации будет легко. Не представляя себе опасности наступления того или иного рискового события и масштабов его последствий, они не только не систематизируют работу с рисками, но и вовсе игнорируют необходимость как-то защититься от них.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ГОСТИНИЦЫ ИП ПОЛЕТАЕВА Е.А. «ЛИГОТЕЛЬ»

3.1 Рекомендации по снижению рисков

Далее рассмотрим способы снижения рисков и страхование рисков непосредственно для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель».

Меры по снижению политических рисков для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель», связанных с нестабильностью хозяйственного, налогового, банковского, земельного и других законодательств в РФ, отсутствием поддержки или противодействием правительства и т.п. следующие:

- выработка налоговой политики для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»;

- формирование внешней среды (поиск партнеров, финансово-промышленные группы);

- участие учредителей и директора во взаимодействии с властями.

Меры по снижению юридических рисков для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель», связанных с законодательством, некорректно оформленными документами и т.д. следующие:

-оформлениеважных документов при помощи опытных специалистов, имеющих опыт в гостиничном бизнесе;

- финансирование высоко классифицированных специалистов гостиничного бизнеса.

Меры по снижению технических рисков для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» следующие:

- страхование технических рисков;

-совершенствование оборудования.

Существенным риском является неправильное формирование должностных обязанностей:

- четкое планирование работы каждого сотрудника;

- контроль над качеством предоставляемых услуг;

- подготовка квалифицированных кадров.

Меры по снижению внутренних социально-психологических рисков для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель», связанных с социальной напряженностью в коллективе, следующие:

- стимулирование работников гостиницы(по результатам успешной работы сотрудники получают поощрения, премию),

- формирование и распределение фонда оплаты труда.

Меры по снижению финансовых рисковдля гостиницы «Лиготель», связанных с обеспечением доходов:

- постоянный пересмотр договорной базы с поставщиками услуг, используемых при формировании продукта, что позволяет избежать негативных последствий от колебаний стоимости услуг конкретных поставщиков и т.д.

3.2 Страхование как инструмент управления рисками

Смысл страхования рисков состоит в том, чтобы более равномерно распределить во времени затраты на компенсацию ущербов, вызванных свершившимися страховыми событиями, предотвращая ситуацию опасного или критического снижения платежеспособности, ликвидности компании страхователя.

В том случае, когда предприятие в сфере сервиса хорошо представляет себе величину предстоящего ущерба и вероятность наступления нежелательных явлений, вполне целесообразно формировать собственные целевые страховые фонды, это оказывается дешевле и выгоднее.

Риск, который может быть количественно оценен и застрахован, не снижает величины расходов компании в случае страхования, а, наоборот,

увеличивает эти расходы.

Смысл страхования рисков у профессиональных страховщиков состоит не в том, чтобы понизить величину затрат на преодоление последствий негативных событий, а в том, чтобы перераспределить эти затраты во времени, не допустить разовые крупные расходования средств, которые могут оказаться непосильными и привести к банкротству компании. Сумма уплаченных страховых премий страховщикам всегда в среднем выше выплат страхователям при наступлении страховых случаев, иначе страховая компания не в состоянии существовать и просто разорится.

Страхование рисков позволяет участвовать в создаваемых профессиональными страховщиками общих резервных фондах. Преимущества такого участия по сравнению с созданием собственных резервных фондов состоят в том, что, во-первых, страховые выплаты при наступлении страхового случая обычно превышают суммарные страховые взносы (страховые премии) компании страхователя. Во-вторых, профессиональные страховщики имеют достаточную квалификацию и опыт для того, чтобы идентифицировать, более правильно оценить риски, которым подвержен страхователь, чем он сам способен это сделать. В-третьих, страховщики на высоком профессиональном уровне проводят и руководят предупредительными и профилактическими работами, направленными на снижение величин рисков страхователей.

Классификации видов страхования в значительной части соответствуют классификациям рисков. Виды рисков, по которым страховщики готовы принять на себя условные обязательства, т.е. обязательства, исполнение которыхнаступает при условии осуществления страхового случая, называют страхуемыми рисками.Риски, по которым страховые компании не желают принимать на себя страховые обязательства, называют нестрахуемыми рисками. Не подлежат страхованию риски, имеющие высокую степень неопределенности, риски с трудно определяемой величиной возможных ущербов.

Причины (факторы, источники) таких рисков плохо поддаются установлению, выделению. Вместе с тем с развитием страхового дела, методов прогнозирования, оценки вероятностей наступления страховых случаев, методов оценки ожидаемых ущербов все большая часть нестрахуемых рисков переходит в категорию страхуемых.

Нестрахуемыми являются также слишком явные риски, наступление страховых событий по которым близко к 100 процентам в относительно непродолжительные периоды времени. В этом случае страховые премии в сумме приближаются к размерам страховых выплат для каждого страхователя, что делает целесообразным для страхователей создавать и накапливать собственные резервные фонды.

В настоящее время страхуются, в первую очередь, имущество и имущественные интересы: здания, сооружения, оборудование, транспортные средства, запасы материалов. Страхованию подлежит жизнь и здоровье персонала, поддаются риски нормального протекания технологических процессов, в том числе перевозки, поездки. Страхованию подлежат риски совершения хозяйственных сделок, например страхование рисков неисполнения обязательств по контрактам, различного рода коммерческих операций, в том числе финансовых, таких, как перечисления денежных сумм, возврат дебиторской задолженности компании.

Особой сферой страхования выступает страхование гражданской ответственности компаний в сфере сервиса в случаях нанесения ущерба клиентам компаний или третьей стороне.

Таким образом, одним из методов компенсации потерь является страхование, поэтому применим дополнительный материал, в котором сформирована деятельность страхового агентства.

Прибегая к страхованию, гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» должна четко определить те виды рисков, по которым необходимо обеспечить страховую защиту. При выборе страховой компании следует учитывать определенные критерии, а именно наличие лицензии, размер

уставного капитала и собственных средств, размер тарифов, используемыхстраховой компанией, финансовая устойчивость страховой компании. Взаимоотношения между гостиницей ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» и страховой компанией основываются на договоре страхования - соглашения между страхователем и страховщиком, регламентирующего их взаимные права и обязанности по условиям страхования отдельных рисков.

Существует внешнее и внутреннее страхование гостиницы.

Внешнее страхование заключается в передаче риска за определённое вознаграждение другой организации (страховой компании). [42]

Закон РФ от 27 ноября 1992 г. N 4015-I "Об организации страхового дела в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями)регулирует отношения в области страхования между страховыми организациями и гражданами, предприятиями, учреждениями, организациями, отношения страховых организаций между собой, а также устанавливает основные принципы государственного регулирования страховой деятельности. Действие настоящего Закона не распространяется на государственное социальное страхование.Страхование осуществляется в форме добровольного страхования и обязательного страхования.Согласно российскому законодательству страховать можно следующие события:

- сокращение объёма товарооборота в результате оговоренных в договоре событий;

- признание банкротства гостиницы;

- непредвиденные расходы;

- неисполнение (ненадлежащее исполнение) договорных обязательств контрагентом застрахованного лица, являющегося кредитором по сделке;

- понесенные застрахованным субъектом судебные расходы;

- иные события.

Это может быть страхование имущества предприятия, грузов при транспортировке, сотрудников от несчастных случаев и другие виды страхования.

Внутреннее страхование осуществляется в пределах самого предприятия. Оно проводится путём создания специальных фондов (как было указано выше) для возмещения убытков. Перечень таких фондов и размеры отчислений в них определяются уставом предприятия.Их источником служит прибыль. Страхование распространяется лишь на часть имущества торгового предприятия. Такое страхование гостинице выгоднее, нежели привлечение для этой цели страховой компании.

Гостиницу ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» оказывает услуги страхования компания «Отдел продаж страховой компании». Сайт: https://arlitvinov.tiu.ru.

На сегодняшний день гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» является эксплуатируемым объектом, и рассмотрим страхование гостиницы на данном этапе.

В гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» застраховано только здание.

Страхование имущества гостиничного комплекса обеспечивает защиту от ущерба, нанесенного в результате любого внезапного и непредвиденного воздействия извне на здания гостиницы, включая внутреннюю и внешнюю отделку, а также оборудование. Страховое покрытие может включать следующие виды рисков: пожар, удар молнии, взрыв, стихийные бедствия (буря, град, наводнение, землетрясение, просадка грунта, оползень, обвал), повреждение водой из систем водоснабжения, преднамеренные действия третьих лиц.

Данная услуга стоит от 5.000 рублей в год (зависит от площади объекта и срока эксплуатации). Других видов услуг гостиница не застраховала, на наш взгляд, следовало бы.

Указанное страховое агентство предлагает множество видов страхования и по выгодным ценам, например:

1) Страхование ответственности гостиницы. Здесь страховой полис требуется в тех случаях, когда надо защититься от претензий, связанных с:

- травмами, которые может получить постоялец на территории отеля (пример – скользкий пол);

- обострением заболеваний постояльца, которые он напрямую связывает со своим нахождением в отеле;

- случаями краж имущества и материальных ценностей постояльца;

- иными случаями, в наступлении которых есть вина гостиничного персонала приведшего третьи лица к прямым убыткам.

2) Страхование персонала гостиницы (страхование от несчастных случаях на производстве, так и как при смерти от инфаркта, инсульта, при первичной диагностике неизлечимых заболеваний у застрахованного выплачивается денежная сумма). Минимальный взнос на человека за 365 дней защиты начинается от 100 рублей в год.Максимальный годовой взнос, относящийся на себестоимость, составляет 15 000 рублей.

С помощью проведенного исследованияприменения системы страхования в гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель»было выявлено, что в данном гостиничном комплексе застраховано только само сооружение.

Гостиничная деятельность представляет собой достаточно высокий риск и имеет потенциал к масштабному страховому случаю и большим материальным потерям, например, при пожарах; стихийных бедствиях; противозаконных действиях – кража, разбой, грабеж; поломок машин и оборудований; терроризме и др.

Гостинице ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» стоит применить все виды страхования от перечисленных рисков. Некоторые услуги дорогие, но они оправдывают себя, так как компенсация с бюджета гостиницы будет в разы больше и это, несомненно, может сильно «ударить» по карману владельца.

1) Страхование при пожаре. Самое опасное для гостиничного бизнеса-это пожар. Зачастую восстановить сооружение не возможно. Впоследствиибудет потеряно множество средств и времени. Данный вид страхования очень востребован и компенсирует убытки предприятия. Хоть

гостиница ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» имеет современную пожарную установку, но не всегда она сможет помочь при крупном пожаре.

Данный вид страхования стоит от 23.000 рублей и выше.

2)Страхование ответственности отеля. За страхованием ответственности гостиницы стоят различные телесные повреждения, которые гости отеля могут получить, находясь на территории объекта либо в других местах, куда они попали по организованной отелем программе. Сумма выплаты зависит от того, насколько тяжки телесные повреждения. Отдельное страховое покрытие предусматривается и для пищевого отравления. По различным рискам предусматриваются различные лимиты: по одному лицу, по событию и суммарно за год.

Данный вид страхования в среднем стоит от 35.000 рублей за год.

3) Отдельно в страховании гостиницы страхуется риск противозаконных действий (кража, разбой, грабёж) Не смотря на то, что в гостинице стоит датчик быстрого реагирования, то не всегда она приезжает во время. И при помощи данного страхования можно покрыть убытки гостиницы и гостей.

Данный вид страхования стоит от 15.000 рублей и выше

4) Поломка машин и оборудования.

Современный отель – это целый комплекс со своей автономной системой жизнеобеспечения, в которую входят: системы водоочистки, насосные станции, кондиционирование и пожаротушение, аварийные дизельные и бензиновые генераторы, лифты, эскалаторы, прачечные и блоки приготовления питания и хранения продуктов и т.д. Весь этот комплекс должен функционировать бесперебойно, и если в нем какая-то система выходит из строя, то отель терпит убытки, которые состоят из прямого ущерба, вызванного поломкой системы и последующим ее ремонтом, – с одной стороны, а, с другой, – убытками, связанными с простоем отеля. Кроме вышеназванных, существует еще риск ущерба от недобросовестных действий сотрудников.

Данный вид страхования стоит от 20.000 в год.

Вывод: для минимальных потерь гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» следует применить все виды страхования. Это поможет избежать риски и минимизирует расходы. Итого за год страховка составляет около 100.000 рублей, что значительно меньше, чем владелец, не имея страховки, оплатит гораздо большую сумму компенсации.

Показатели оценки эффективности страховых операций в отечественной теории и практике страхования постоянно изучались и применялись специалистами-страховщиками. Однако договор страхования - это двусторонняя сделка, в которой обязательно участвуют, как минимум, две стороны - страховщик и страхователь (а возможно, еще и застрахованные лица, выгодоприобретатели, посредники и др.). Если с позиции страховщика вопрос достаточно хорошо изучен, то эффективность страховой сделки для всех остальных часто остается вне сферы внимания специалистов (за очень редким исключением).[44]

Под эффективностью понимается совокупная прибыль или экономия затрат, получаемая предприятием в результате участия в страховых операциях, по отношению к уплаченной страховой премии. Применительно к российской ситуации можно сказать еще конкретнее: эффективность характеризуется превышением затрат предприятия "без страхования" над его затратами с учетом страхования.

Что касается прибыли, получаемой в результате страхования, то здесь специалисты не пришли к однозначному мнению. С одной стороны, законодательных норм, не допускающих необоснованного обогащения страхователя, никто не отменял. Сущность рискового (nonlife) страхования заключается в возмещении потерь, а не в спекулятивном зарабатывании денег страхователем. На доктрине "страхование как компенсация реального ущерба" основывается вся англо-американская система страхового законодательства, да и в российском праве действуют нормы о непревышении страховой суммы над действительной стоимостью имущества

или суммой убытков от предпринимательской деятельности (п. 2 ст. 947 ГК РФ), а также запрет двойного страхования (п. 4 ст. 951 ГК РФ) и др. Но, с другой стороны, при современном уровне развития страховых технологий вразвитых странах неотъемлемой частью страховой защиты является покрытие риска косвенного ущерба предприятий (неполученная прибыль, упущенная выгода и т.п.) вплоть до морального вреда.

Страховая услуга, как и любой другой товар, обладает потребительной стоимостью и стоимостью. Потребительная стоимость (полезность) страховой услуги - это ее способность удовлетворять потребность в страховой защите (потребность в уверенности, чувстве защищенности, безопасности, с одной стороны, и потребность в реальном возмещении ущерба от страхового случая - с другой). Материализация потребительной стоимости в виде выплаты страхового возмещения или обеспечения зависит от наступления страхового случая. Стоимость - это общественно необходимые затраты на производство страховой услуги, равные себестоимости страховой услуги плюс (для коммерческих страховщиков) прибыль, позволяющая удерживать капитал в отрасли, не допускать его оттока из сферы страхования в более прибыльные виды бизнеса. Цена редко точно соответствует стоимости, а в основном колеблется под влиянием динамики спроса и предложения.

Показатели эффективности страхования для страхователя - это своего рода индикаторы качества страховой услуги, позволяющие потенциальному или реальному страхователю оценить, насколько данный вариант страхования удовлетворяет его запросы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Риск является неотъемлемой частью предпринимательства. Опыт рискового предпринимательства полон примеров как процветания, так и краха; как подъема, так и банкротства. Процессы производства, распределения, обмена и потребления продукции и услуг предполагают не избегание риска в принципе, а готовности его предвидения и снижения до минимально возможного уровня.

Управление риском - это совокупность способов, приемов, методов, мероприятий, направленных на минимизацию риска. Страхование как один из древнейших способов минимизации риска исторически играло важную роль в управлении риском.

Страхование гостиниц с трудом приживается на всероссийской бизнес-почве. Жизнь по принципу «пока гром не грянет» лишь в последний, зачастую критический этап заставляет задуматься о действительных ценностях.

На примере гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель», можно убедиться насколько халатно руководитель относится к своему бизнесу. В документах страховая компания предоставляет свои услуги гостинице лишь только в одном виде – это страхование здания. Зачастую выгоднее застраховать свой бизнес, что позволяет сэкономить большую сумму денег.

Для гостиницы ИП Полетаева Е.А. «Лиготель» предложены различные виды страхования и мероприятия по устранению рисков.Например, страхование ответственности, страхование персонала, поломки машин и оборудований и так далее.

Можно сделать вывод о том, что выгоднее заплатить деньги за страхование бизнеса, чем потом вкладывать большие финансовые средства на компенсации по рискам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1)ГК РФ. Ст. 23 Индивидуальное предпринимательство [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/ (дата обращения 14.05.2018 г.)

2) Конституция Российской Федерации от 12.12.1993//Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Сайт] - М.,-1992-2018. - Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана.

3) Гражданский кодекс Российской Федерации: федер. закон от 26.01.1996 № 14-ФЗ ред. от 30.11.2017. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт]. – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана.

4) Налоговый кодекс Р.Ф. от 5.08.2000 №117-ФЗ ред. от 23.04.2018. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана.

5) Федеральный закон "О рекламе" от 13.03.2006 N 38-ФЗ ред. От 31.12.2017 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана(дата обращения 09.05.18г.)

6) Федеральный закон "О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации" от 18.07.2006 N 109-ФЗ ред. От 19.07.2017 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 08.05.2018 г.)

7) Федеральный закон Российской Федерации «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 04.05.2011 г. №99-ФЗ ред. От 01.01.2018 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана. (дата обращения 13.05.2018 г.)

8) Закон РФ «О защите прав потребителей от 7 февраля 1992, № 2300-1 ред. от 18.04.2018 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 13.05.18г.)

9) Закон РФ «О сертификации продукции и услуг» от 10 июня 1993. № 5151-1 ред. От 10.01.2003 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 19.05.2018 г.)

10) Закон РФ «О стандартизации» от 10 июня 1993 № 5154 ред. от 14.07.2017 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 13.05.18 г.)

11) Постановление Правительства Российской Федерации от 25 апреля 1997 года №490 «Об утверждении правил предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации» .от 09.10.2015 №1085 ред. От 05.02.2018 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана. (дата обращения 13.05.2018 г.)

12) Приказ Минэкономразвития и торговли Российской Федерации от 21 июня 2003 года №197 ред от 10.03.2018г. «Об утверждении положения о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения» // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 13.05.2018 г.)

13) Приказ Минэкономразвития и торговли Российской Федерации от 21 июня 2003 года №197 ред от 10.03.2018г. «Об утверждении положения о государственной системе классификации гостиниц и других средств размещения» // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 13.05.2018 г.)

14) ГОСТ 28681.0-90 «Стандартизация в сфере туристско-экскурсионного обслуживания. Основные положения.[Электронный ресурс]: – Режим доступа: http :// www . infosait . ru / Pages _ gost /193 12. htm (дата обращения 13.05.18г.)

15) ГОСТ Р 50645-94 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц». [сайт]- Режим доступа: https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=36970 (дата обращения 13.05.18 г.)

16) ГОСТ Р 51185-98 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования. [сайт]-Режим доступа: http://ozpp.ru/standard/gosty/gostr5118598/ (дата обращения 13.05.18 г.)

17) ГОСТ Р 50690-2000 «Туристские услуги. Общие требования». [сайт]-Режим доступа: http://docs.cntd. ru/document/1200025205 (дата обращения 13.05. 18 г.)

18) ГОСТ Р 50644 «Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов» [сайт]-Режим доступа: http://snipov.net/c_4702_snip_98153.htm l (дата обращения 13.05.18 г.)

19) ГОСТ Р 53423-2009 (ИСО 18513:2003) Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов. Термины и определения [сайт]-Режим доступа: http://docs.cntd.ru/document/1200075998 (дата обращения 19.05.18 г.)

20) Правила пожарной безопасности в России ППБ-01-93 ред. От 23.03.2018 г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 03.07. 16 г.)

21) Правила технической эксплуатации гостиниц и их оборудования. [сайт]- Режим доступа: http://ohranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/47/47938/ (дата обращения 13.05.18 г.)

22) Правила предоставления гостиничных услуг в РФ, утверждённые Постановлением Правительства РФ от 25.04.97 № 490 ред от 15.04.2018г. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [сайт] – М., 1992-2018. – Режим доступа: http://www.consultant.ru. – Загл. с экрана (дата обращения 13.05.18 г.)

Электронный ресурс

23)Виды услуг в гостиницы: основные и дополнительные [Электронный ресурс]- Режим доступа: http://inn35.ru/vidy-uslug-v-gostinitse/ (дата обращения 25.05.18 г.)

24) Внешняя и внутренняя среда гостиницы [Электронный ресурс]- Режим доступа: https://vuzlit.ru/147932/vnutrennie_vneshnie_riski (дата обращения 26.05.18 г.)

25)Индивидуальный предприниматель. [Электронный ресурс]: - Режим доступа: http://fb.ru/article/179560/individualnyiy-predprinimatel-eto-kto-pravaiobyazannosti-individualnogo-predprinimatelya (дата обращения 10.05.2018 г.)

26) Официальный сайт гостиницы «Лиготель» [Электронный ресурс]- Режим доступа: http://ligotel.com/index/0-4 (дата обращения 13.05.2018 г.)

27) Система управления рисками [Электронный ресурс]- Режим доступа:http://moluch.ru/archive/63/10164/(дата обращения 30.05.18 г.)

28)Страхование в гостиничном бизнесе [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://proins.ru/stati-o-strakhovanii/336-strakhovanie-v-gostinichnom-biznese (дата обращения 31.05.18 г.)

29) Страхование в гостиничном бизнесе [Электронный ресурс]-Режим доступа:

https://proins.ru/stati-o-strakhovanii/336-strakhovanie-v-gostinichnom-biznese (дата обращения 31.05.18 г.)

30) Страховка гостиницы [Электронный ресурс]- Режим доступа: http://insurancestrahovanie.company/strahovka-hotel-biznesa-strahovanie-gostinichnogo-biznesa-insurance.html (дата обращения 31.05.18 г.)

Литература

31) Балдин, К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов. – 2-е изд. – М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 420 с.

32) Вакуленко, Р.Я. Управление гостиничным предприятием : учебное пособие / Р.Я. Вакуленко, Е.А. Кочкурова. – М.: Логос, 2008. - 320 с. - (Новая университетская библиотека). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=84867 .

33) Вяткин В.Н. Риск-менеджмент. Превентивное управление. Учебно-практическое пособие / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ф.В. Маевский. – Изд. Наука и образование, 2013.- 264 с.

34) Гостиничный менеджмент : учеб.пособие для студ. высш. учеб. заведений, обучающихся по направлению подгот. 101100.62 "Гостиничное дело" (квалификация (степень) "бакалавр") : соответствует Федеральному государственному образовательному стандарту 3-го поколения / Н.В. Дмитриева [и др.] ; под ред. Н.А. Зайцевой. – М.: Альфа-М :Инфра-М, 2015. - 351 с. - (Высшая школа.Бакалавриат). Электронно-библиотечная система znanium.com.

35) Кулагин О.А. Принятие решений в организациях. СПб: Изд. «Сентябрь», 2013

36) Касьяненко Т.Г., Маховикова Г.А. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для академическогобакалавриата. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд. Юрайт, 2017. — 381 с.

37) Косолапов, А.Б. Управление рисками в туристском бизнесе / А.Б. Косолапов. – М.: Кнорус, 2014. – 286 с.

38) Пищулов В.М. Менеджмент в сервисе и туризме: учеб.пособие. – Екатеринбург: УГЛТУ, 2013. – 305 с.). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://metodichka.x-pdf.ru

39) Скобкин, С.С. Менеджмент в туризме: учеб.пособие / С.С. Скобкин. – М.: Магистр : Инфра-М, 2014. - 447 с.

40) Соколов Б.И., Воронов В.С. Новый формат финансового посредничества в инновационной экономике: институциональная среда финансовых инноваций // Проблемы современной экономики. - 2010. - № 3. - С. 485.

41) Шевелев, А.Е. Риски в бухгалтерском учёте [Текст] /А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева/ - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС - 2014. – с. 304.

42) Уродовских, В.Н. Управление рисками предприятия / В. Н. Уродовских. – М.: Вузовский учебник: Инфра-М, 2011. – 168 с.

Работа выполнена самостоятельно Петрова К.В

07.06.18г.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

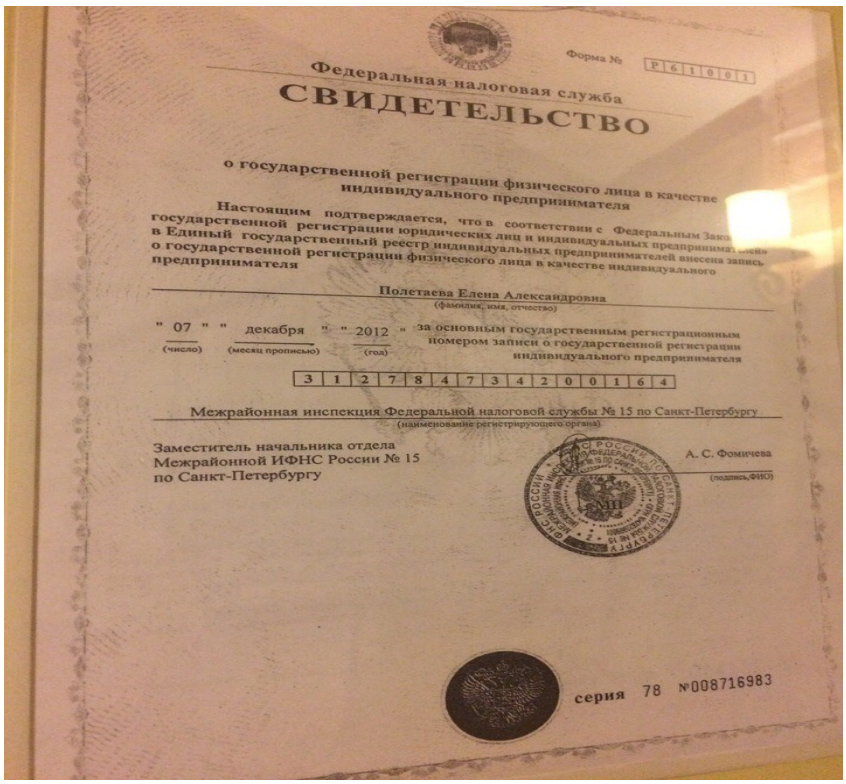
Таблица – Проживание в гостинице «Лиготель» на 2017 год

(в рублях за одни сутки)

Номерной фонд	Низкий сезон		Сезон 1		Сезон 2	
	11.01-31.03		19.02-22.02 01.04-30.04 04.03-07.03 04.10-07.10		01.05-19.05 10.07-31.08 31.12-10.01	
	1 чел	2 чел	1 чел	2 чел	1 чел	2 чел
Стандарт	3300	-	3700	-	4900	-
Стандарт на 1-2-х человек	3300	3600	3700	4100	4900	5700
Комфорт	3500	4100	4100	4500	5600	6100
Семейный	3900	4400	4600	4900	5900	6500

Приложение Б

Свидетельство о регистрации


Федеральная налоговая служба

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя

Настоящим подтверждается, что в соответствии с Федеральным Законом ... в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей внесена запись о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя

Полетаева Елена Александровна

" 07 " декабря " 2012 "

за основным государственным регистрационным номером записи о государственной регистрации индивидуального предпринимателя

3 1 2 7 8 4 7 3 4 2 0 0 1 6 4

Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 15 по Санкт-Петербургу

Заместитель начальника отдела Межрайонной ИФНС России № 15 по Санкт-Петербургу

А. С. Фомичева

серия 78 №008716983