

Biznesplan hotelu miejskiego

Natalia Szurmiej

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: n-szurmej@wp.pl

Eugenia Panfiluk

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: e.panfiluk@pb.edu.pl

Elżbieta Szymańska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: e.szymanska@pb.edu.pl

DOI: 10.24427/az-2022-0034

Streszczenie

Przedmiotem i tematem artykułu jest opracowanie biznesplanu dla trzygwiazdkowego hotelu, który mógłby powstać w przyszłości w Białymstoku. Głównym celem prezentowanych badań jest ocena możliwości utworzenia nowego hotelu poprzez przeprowadzenie analizy strategicznej SWOT. W artykule zastosowano także inne metody badawcze: analizę literatury polsko i anglojęzycznej oraz indukcyjno-dedukcyjne wnioskowanie. W artykule omówiono podstawową terminologię planowania biznesowego, definicje podstawowych pojęć oraz zagadnienia związane z biznesplanem. Dokonano analizy stworzonego przedsięwzięcia - biznesplanu 3* hotelu w Białymstoku oraz przeprowadzono analizę strategiczną SWOT stworzonego biznesplanu hotelu. Analiza SWOT wykazała, że pomimo silnej konkurencji, nowy hotel posiada wiele mocnych stron oraz szansę na sukces i rozwój na rynku hotelarskim.

Słowa kluczowe

biznesplan, hotel trzygwiazdkowy, turystyka

Wstęp

Planowanie stanowi punkt wyjścia do podejmowania działań zarządzania organizacją bez względu na jej wielkość, strukturę czy branżę, w której działa. Etap ten pozwala przewidzieć przyszłe pozytywne efekty i zyski, którym zaplanowane są odpowiednie działania. Instrumentem planowania jest biznesplan. Określenie biznesplan odnosi się do dwóch idei- planowania oraz przedsiębiorczości. Pierwsze traktowane jako sposób działania a drugie jako czynność intelektualna.

Głównym celem prezentowanych badań jest ocena możliwości utworzenia nowego hotelu w Białymstoku poprzez opracowanie dla niego biznesplanu i przeprowadzenie analizy strategicznej SWOT. Powstanie obiektu świadczyłoby o poszerzeniu i uatrakcyjnieniu oferty hotelarskiej na aktualnym rynku lokalnym. Budowa nowego hotelu byłaby także szansą na rozwój turystyki w regionie województwa podlaskiego.

Do celów szczegółowych należy zaliczyć: analizę pojęć i terminologii z zakresu planowania i zarządzania oraz analizę sektora turystyki (konkurencji) w województwie podlaskim. Ponadto sformułowano następujące pytania badawcze:

- Jakie są główne funkcje i cechy biznesplanu?
- Czym jest biznesplan, jak wygląda jego struktura i etapy jego opracowania?
- Jak prezentuje się aktualna sytuacja sektora turystyki województwa podlaskiego? Jak wyglądało to w ostatnich latach?
- Czym powinien się wyróżniać nowo powstający hotel w Białymstoku?

W rozważaniach wykorzystano następujące metody badawcze: analizę literaturową w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu, indukcyjno-dedukcyjne wnioskowanie oraz metodę analizy strategicznej SWOT.

1. Przegląd literatury

Sformułowanie biznesplan zostało po raz pierwszy użyte w Stanach Zjednoczonych w odniesieniu do dokumentu zaprezentowanego w procesie pozyskiwania środków finansowych od prywatnych inwestorów i przedstawicieli firm venture capital, którzy następnie stają się współwłaścicielami firmy i zapewniają kapitał gwarancyjny [Tokarski i in., 2012]. Angielskie wyrażenie business plan przyjęło się w Polsce jako biznesplan. Słowo to powstało z połączenia dwóch wyrazów business, co oznacza sprawę, interes, przedsiębiorstwo, zadanie oraz plan oznaczającego projekt, zamiar, plan. Badania problematyki biznesplanu jako instrumentu planowania pozwala na stwierdzenie, że pojęciu biznesplan przypisuje się szereg znaczeń, uznaje się go jako narzędzie planowania, w szczególności pierwszego biznesu

[McKeever, 2018; Szpilko i in., 2021; Szydło i in., 2022] w formie dokumentu [Hermaniuk, 2016] opisującego cele, działania i sposoby ich realizacji [Dorożyński i Urbaniak, 2016; Tokarski i in., 2017], ramy czasowe, w jakich te cele powinny być osiągnięte [Gola, 2021; Samborska i Sowula, 2012] w warunkach występującej konkurencji [Dorożyński i in., 2016]. Nieodzownym jego elementem jest finansowa część analiz określająca przyszłe zyski właściciela i inwestorów [Hermaniuk, 2016; Brigham i Daves, 2004, s. 5; Brigham i Daves, 2002; Szewczyk-Jarocka i in., 2020].

W toku badań Zych [2016] identyfikuje dwie funkcje jakie biznesplan może pełnić w przedsiębiorstwie. Pierwsza dotyczy wewnętrznych warunków jego funkcjonowania do okoliczności i warunków otoczenia (scenariusze rozwoju), druga odnosi się do zewnętrznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa (prezentacja celów i rezultatów). Z punktu widzenia wewnętrznej funkcji biznesplan skupia się na procesie tworzenia celów nowych lub zmian istniejących w danym przedsięwzięciu. Służy sprawnemu i skutecznemu zarządzaniu przedsiębiorstwem, którego adresatami są interesariusze wewnętrzni m.in.: pracownicy, udziałowcy, rady nadzorcze [Zych, 2016]. Realizacja funkcji wewnętrznej polega na przygotowaniu scenariuszy funkcjonowania przedsiębiorstwa na użytek jego właścicieli. Tym samym umożliwia ona bieżące monitorowanie przebiegu realizowanego przedsięwzięcia [Skrzypek, 2012]. Istotnym elementem biznesplanu jest ustalenie realnych terminów wykonania wyznaczonych zadań oraz określenie osób odpowiedzialnych za ich realizację. Kroki te mają pomóc właścicielowi jednostki gospodarczej ustalić przyczyny niewykonania zamierzonych zadań, a następnie przeprowadzić analizę zewnętrznych zagrożeń oraz działania konkurencji, jeżeli część lub części planu nie zostały wykonane. Działania te prowadzą do ustalenia słabych stron przedsiębiorstwa i skłaniają personel zarządzający do określenia wspólnej strategii działania, by poprawić sytuację w przedsiębiorstwie [Dębski, 2006].

Funkcja zewnętrzna polega na prezentacji przedsiębiorstwa wobec otoczenia, w którym funkcjonuje. Oznacza to głównie zaprojektowanie oraz przedstawienie zamierzonych działań firmy wobec potencjalnej grupy odbiorców, m.in.: inwestorów, partnerów, współpracujących przedsiębiorców. Zadaniem biznesplanu ze strony funkcji zewnętrznej jest uatrakcyjnienie firmy w oczach odbiorców oraz przyciągnięcia środków zewnętrznych potrzebnych do finansowania celów przedsiębiorstwa. Realizowanie tej funkcji prowadzi do wykrycia szans i zagrożeń rozwoju firmy. Istotą tej funkcji jest pokazanie inwestorom atrakcyjności działalności gospodarczej i pozyskanie zewnętrznych środków potrzebnych do finansowania zaplanowanych przedsięwzięć [Skrzypek, 2012; 2014].

Profesjonalność i skuteczność biznesplanu wyraża się w przypisywanych mu cechach. Za najważniejsze w literaturze uznaje się [Dorożyński i Urbaniak, 2016]:

- celowość – oznacza to, że posiada jasno i precyzyjnie sformułowane cele w strukturze SMART;
- jasność i zwięzłość – biznesplan powinien posiadać konkretny pakiet informacji na dane zagadnienie. Potencjalny czytelnik/inwestor zwróci uwagę na jakość dokumentu a nie ilość przygotowanych stron;
- konkretność – oznacza to, iż biznesplan opiera się wyłącznie na faktach nawiązujących do obowiązujących zasad prawnych oraz odnoszących się do panującej sytuacji gospodarczej w kraju i za granicą;
- aktualność – biznesplan odnosi się do najbardziej aktualnych i obowiązujących aktów prawnych, danych dotyczących rynku oraz najnowszych prognoz i danych liczbowych”;
- kompleksowość – plan zawiera wyczerpujący opis działalności i odwołuje się do wszystkich kluczowych jej obszarów, niezbędnych do realizacji tego przedsięwzięcia;
- elastyczność – oznacza możliwość wprowadzenia zmian w biznesplanie w sytuacji pojawienia się nowych lub zmienionych danych;
- czytelność, czyli przejrzystość biznesplanu to przekaz w pełni zrozumiałych treści. Unikać należy sloganów oraz słów mowy potocznej;
- realność wykonalności – cecha ta wiąże się z korzystaniem z odpowiednich metod prognozowania, tak by realnie ocenić planowane działania i możliwość ich realizacji;
- wielowariantowość – biznesplan musi być otwarty na zmiany, takie jak np. rozszerzenie działalności. Powinien być tak skonstruowany by móc modyfikować i dostosowywać się do zmian na rynku. Porządny biznesplan to zawierający wariant optymistyczny, pesymistyczny oraz najbardziej prawdopodobny.

Według A.J.Guță “opracowanie i przedstawienie konkurencyjnego biznesplanu obejmuje:

- zbieranie dokładnych, wystarczających i przekonujących informacji;
- analiza i ich interpretacja;
- klarowny projekt elementów konstrukcyjnych planu” [Guță, 2014].

W procesie zarządzania przedsiębiorstwem Skrzypek [2014] wyodrębnia pięć etapów procesu związanego z przygotowaniem i wdrożeniem biznesplanu (rys. 1). Pierwszym etapem rozpoczynającym ten proces jest koncepcja przedsięwzięcia, czyli zaplanowanie i opis przypadku. Następnie, na podstawie tej koncepcji przygotowywany jest biznesplan. Kolejnym krokiem jest ocena rezultatów ujętych w biznesplanie - stwierdzenie czy wszystko zostało poprawnie sformułowane, czy zawarte są wszystkie założenia, cele przedsiębiorstwa itp. Jeżeli ocena okazuje się być

pozytywna, można przystąpić do wdrożenia przygotowanego biznesplanu w przedsiębiorstwie, czyli jest to zgoda na rozpoczęcie nowej działalności czy wprowadzenie zmian w istniejącym już przedsięwzięciu. Kolejnym i ostatnim etapem tego procesu jest monitorowanie i wprowadzanie ewentualnych korekt do tego co zostało już stworzone.



Rys. 1. Rola i miejsce biznesplanu

Źródło: [Skrzypek, 2014, s. 16].

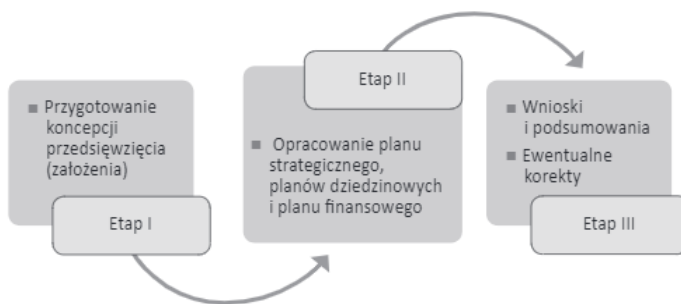
Model najlepszych praktyk dotyczący przygotowania biznes planu zaproponowany przez Skrzypek [2012] zawiera trzy moduły (rys. 2). Pierwszy z modułów modelu najlepszych praktyk to przygotowanie koncepcji przedsięwzięcia. Polega to na zidentyfikowaniu założeń i celów danego projektu. Według Skrzypek [2012] drugi moduł polega na opracowaniu dokumentu, który zawiera: plany strategiczne, plany dziedzinowe oraz plan finansowy przedsiębiorstwa. Podobnie Kantor [2019] oraz Griffiths i Crescenzo [2012] w obrębie biznesplanu wyodrębniają trzy typy planów.

Plan strategiczny [Kantor, 2019] opisuje cele długoterminowe i wyznacza kierunek, w którym przedsiębiorstwo powinno podążać przez najbliższe lata (3-5 lat). Griffiths i Crescenzo [2012] wyodrębniają dodatkowo takie elementy jak wizja lub misja, charakterystyka wdrażanego produktu lub usługi oraz warunki konkurencyjne w jakich będzie działać lub działa przedsiębiorstwo. Warunki otoczenia wywołują efekty sprzężenia zwrotnego, które polegają na wzajemnym pozytywnym lub negatywnym oddziaływaniu [Goszczyński, 2018; Wolański, 2013; Skrzypek i in., 2019; Artienwicz i in., 2020].

Plany dziedzinowe, które tworzą: plan marketingowy, techniczny oraz organizacyjny odrębnym planem jest plan finansowy. Strukturę planu marketingowego

tworzą treści charakteryzujące segmenty rynku, docelowych odbiorców oferty, cele marketingowe, strategię marki a także działania związane z promocją i reklamą przedsiębiorstwa, plan techniczny opisuje zasoby przedsiębiorstwa, zaś plan organizacyjny strukturę zarządzania przedsiębiorstwem, stanowiska i zadania do nich przypisane, plan finansowy zawiera analizę opłacalności przedsięwzięcia, potencjalne ryzyko, koszty i oczekiwany zysk [Griffiths i Crescenzo, 2012].

Ostatnim, trzecim modułem modelu jest wdrożenie biznesplanu w życie. Formułowane są wówczas wnioski i postanowienia dotyczące ewentualnych poprawek i korekt.



Rys. 2. Etapy sporządzania biznesplanu - model najlepszych praktyk

Źródło: [Skrzypek, 2014, s. 20].

Badania Griffiths'a i Crescenzo [2012] oraz Skrzypek [2012] dowodzą, że biznesplany mogą się różnić ze względu na strukturę treści lub rodzaj. Struktura treści, zależy to od fazy cyklu życia przedsiębiorstwa: wprowadzenia, wzrostu, dojrzałości czy schyłku lub sytuacji finansowej. Rodzaj biznesplanu zależy od celu jego wykonania, tj.: start-up, studium wykonalności, plan restrukturyzacji, plan naprawczy, plan odnowienia przedsiębiorstwa.

2. Metodyka badań

W artykule zastosowano następujące metody badawcze: analizę literaturową w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu, indukcyjno-dedukcyjne wnioskowanie oraz metodę analizy strategicznej SWOT.

Analiza strategiczna jest zbiorem metod i technik, które powstały w odpowiedzi na potrzebę przewidywania zmian. Jej głównym celem jest określenie czynników,

które będą wpływać na organizację w przyszłości oraz sformułowanie przyszłych strategii. Czynniki, podlegające analizie strategicznej, nieustannie zmieniają się w czasie [Analiza strategiczna, Encyklopedia Zarządzania, dostęp: https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_strategiczna, data dostępu: 22.08.2022]. Do celów analizy strategicznej zaliczamy m.in.:

- zidentyfikowanie mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa;
- określenie szans i zagrożeń stwarzanych przez otoczenie firmy;
- ustalenie źródeł i przyczyn występowania wszelkich nieprawidłowości;
- zidentyfikowanie potrzeb i wymagań niezbędnych do rozwoju/ startu firmy.

Jedną z metod analizy strategicznej jest analiza SWOT [Szpilko, 2016] (rys. 3). Jest to “kompleksowa metoda służąca do badania otoczenia organizacji i analizy jej wnętrza (akronim od: strengths, weaknesses, opportunities, threats). Przedmiotem analizy może być zarówno organizacja, projekt czy inwestycja, jak i dowolne zdarzenie z zakresu działalności firmy” [Trzcielińska, 2013].



Rys. 3. Schemat macierzy SWOT.

Źródło: Analiza SWOT, Encyklopedia Zarządzania, https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_SWOT.

Analiza strategiczna SWOT została opracowana na podstawie analizy obiektów konkurencyjnych, m.in.: przez portal Booking.com oraz bazując na aktualnej sytuacji rynku hotelarskiego w regionie wynikającej z badań i opracowań GUS. Podczas analizy SWOT postawiono następujące pytania:

- jakie są silne strony przedsiębiorstwa? (S – ang. strengths);

- jakie są słabe strony przedsiębiorstwa? (W – ang. weaknesses);
- jakie możliwości ma przedsiębiorstwo? (O – ang. opportunities);
- jakie zagrożenia stoją przed przedsiębiorstwem? (T – ang. threats).

W opracowaniu biznes planu wykorzystano również procedurę projektową polegającą na zaplanowaniu (zaprojektowaniu) działalności gospodarczej.

3. Wyniki badań

3.1. Charakterystyka obszaru badań

Województwo podlaskie położone jest w północno-wschodniej części Polski i graniczy od wschodu z Białorusią, od północnego-wschodu z Litwą. Podlaskie zajmuje obszar o powierzchni około 20 200 km². Stolicą województwa jest miasto Białystok, które zamieszkuje blisko 300 000 mieszkańców.

Według danych pochodzących z badania KT-11 [Turystyka w województwie podlaskim w 2020 r., Główny Urząd Statystyczny, 2020, <https://bialystok.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/sport-turystyka/turystyka-w-województwie-podlaskim-w-2020-r-,2,21.html>, 10.05.2022]

Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) na dzień 31 lipca 2020 r. w Polsce działalność prowadziło 10 291 turystycznych obiektów noclegowych, w tym 3 990 obiektów hotelowych, z czego aż 2 498 to hotele i ich liczba była niższa o 8,5% w stosunku do 2019 roku. Badanie dynamiki rozwoju obiektów hotelarskich w województwie podlaskim wskazuje ich wzrost o 36 obiektów od 2008 roku. Według danych GUS w 2021 roku działalność prowadziło 259 turystycznych obiektów noclegowych oferujących 14099 miejsc noclegowych. Wśród nich 94 to obiekty hotelowe, w tym 49 hoteli (1 pięciogwiazdkowy, 6 czterogwiazdkowych, 25 trzygwiazdkowych, 13 dwugwiazdkowych, 1 jednogwiazdkowy oraz 3 w trakcie kategoryzacji) oraz 4 motele (2 dwugwiazdkowe oraz 2 w trakcie kategoryzacji, 9 pensjonatów, oraz 32 inne obiekty hotelowe (łącznie 17,4% wszystkich obiektów) [Turystyka w województwie podlaskim w 2021 r., Główny Urząd Statystyczny 2021, https://bialystok.stat.gov.pl/download/gfx/bialystok/pl/defaultaktualnosci/745/2/22/1/turystyka_w_woj_podlaskim_2021.pdf, 10.05.2022]. W roku 2021 najwięcej miejsc noclegowych w województwie podlaskim oferowały hotele (5037 miejsc), inne obiekty hotelowe (1772 miejsca) oraz ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe (1350 miejsc). Najmniej miejsc zaś posiadały hostele (97 miejsc), ośrodki kolonijne (70 miejsc) oraz dom wycieczkowy (16 miejsc). W porównaniu do roku poprzedniego ogólna liczba miejsc noclegowych spadła prawie o 1 % tj. zmniejszyła się o 426 miejsca

noclegowe. Dane porównujące liczebność obiektów turystycznych wraz z ich podziałem wskazują, iż w przeciągu roku czasu działalność zamknęło 11 obiektów turystycznych, z czego 3 to obiekty hotelowe oraz 8 to pozostałe obiekty. Do tych zmian prawdopodobnie także przyczyniły się obostrzenia w zakresie prowadzenia działalności usługowej związanej w występowaniem pandemii COVID-19 w Polsce.

Według badań GUS, w dniu 31 lipca 2021 r. turystyczne obiekty noclegowe w województwie podlaskim dysponowały 14,1 tys. miejsc noclegowych, z czego 10,5 tys. znajdowało się w obiektach całorocznych. Udzielono 440,327 tys. noclegów, stopień wykorzystania pokoi w obiektach noclegowych wynosił 37%. Najwięcej noclegów udzieliły obiekty w Białymstoku (2,926,87 mln. noclegów), w powiecie augustowskim (188,176 tys. noclegów) oraz hajnowskim (99,720 tys.). W powiecie białostockim działało wówczas 28 obiektów, w których dostępnych było 1315 miejsc noclegowych. W samym Białymstoku w tym samym roku obiektów było aż 30, w których do dyspozycji gości było aż 2813 miejsc. W Łomży i Suwałkach funkcjonowało odpowiednio 5 oraz 12 obiektów. W Łomży turyści chcący skorzystać z noclegu do dyspozycji mieli 328 miejsc a w Suwałkach aż o 646 więcej. W odniesieniu do usług hotelarskich aktualnie, w Białymstoku znajduje się 11 hoteli trzygwiazdkowych, które stanowiłyby bezpośrednią konkurencję dla Hotelu Alteria. Najbardziej konkurencyjnymi obiektami trzygwiazdkowymi pod względem charakteru świadczenia usług jest Hotel Hampton by Hilton, Hotel Esperanto oraz Hotel Ibis Styles. Hampton by Hilton to hotel trzygwiazdkowy położony w ścisłym centrum Białegostoku (700 m od Rynku Kościuszki). Jest to jeden z dwóch najnowszych Hoteli w Białymstoku otwartych w 2022 roku. Oferuje on 508 miejsc noclegowych w 122 pokojach, 5 sal konferencyjnych od 35 do 75 m² oraz restaurację i całodobowy bar. Usługi dodatkowe świadczone w hotelu to klub fitness oraz parking. Hotel Esperanto to obiekt również położony w samym centrum Białegostoku, zaledwie 100m od miejskiego rynku. Oferta noclegowa hotelu obejmuje: 34 elegancie i przestronne pokoje (powyżej 15m²) oraz 2 komfortowe apartamenty złożone z salonu i oddzielnej sypialni. Pokoje zlokalizowane na ostatnim piętrze oferują tarasy z ciekawym widokiem oraz lunety do obserwacji zabytków. Poza tym obiekt oferuje usługi gastronomiczne w restauracji hotelowej Kawelin oraz usługi dodatkowe: sale bankietowe z możliwością aranżacji na 300 osób, 2 sale konferencyjne na 40 i 110 osób z pełnym zapleczem audiowizualnym oraz bezpieczny i wygodny garaż podziemny. Hotel Ibis Styles to obiekt zlokalizowany również w ścisłym centrum miasta, tuż obok Galerii Jurowiecka. Hotel oferuje 129 pokoi, które mogą pomieścić jednocześnie około 250 gości oraz 9 apartamentów rodzinnych. W obiekcie funkcjonuje także restauracja Kukułka. Oferta usług dodatkowych Hotelu Ibis Styles

obejmuje centrum konferencyjne, składające się z 13 sal o łącznej powierzchni 620 m² oraz strefę relaksu, w której skład wchodzi siłownia oraz sauna. Pozostałe białostockie hotele trzygwiazdkowe, które mogłyby potencjalnie stać się konkurencją dla nowo powstającego obiektu to: BoutiqueHotel Aristo, Hotel Silver, Hotel Podlasie, Hotel Leśny, Hotel 3Trio.

Pozostałymi obiektami konkurencyjnymi mogłyby być hotele zlokalizowane w okolicznych miejscowościach, m.in:

- hotele w Supraślu (ok. 15 km od Białegostoku): Hotel Lipowy Most, Hotel Supraśl oraz Borowinowy Zdrój Hotel Wellness Spa & Conference;
- hotel Delfina w Złotorii (15 km od Białegostoku);
- hotel Korona Park Klewinowo (ok. 17 km od Białegostoku).

W województwie podlaskim w obiektach turystycznych funkcjonuje i świadczy usługi żywieniowe wiele obiektów gastronomicznych. Analiza trendu rozwoju usług żywieniowych wskazuje na ich rozwój, od 2020 roku do 2021 zanotowano wzrost 16 obiektów. Wśród nich największy udział stanowiły restauracje (52 % wszystkich placówek) oraz bary i kawiarnie (22%). Najwięcej placówek gastronomicznych prowadziło działalność przy hotelach, ośrodkach wypoczynkowych oraz ośrodkach szkoleniowo- wypoczynkowych. Najmniej placówek posiadały pola biwakowe, schroniska oraz zespoły domków turystycznych. Według danych GUS [Bank Danych Lokalnych, Główny Urząd Statystyczny, 2020-2021] wszystkich hotelach na Podlasiu w 2021 roku działało 47 restauracji, 24 bary i kawiarnie oraz 6 punktów gastronomicznych, czyli łącznie 77 placówek gastronomicznych (aż o 3 więcej niż w roku poprzednim).

Oferta usług dodatkowych świadczonych w hotelach w województwie podlaskim wygląda aktualnie następująco (według Booking.com):

- SPA i strefa odnowy biologicznej ulokowane są w 16 hotelach;
- usługa masażu jest dostępna w 15 hotelach;
- basen znajduje się w 10 hotelach;
- centrum fitness mieści się w 9 hotelach;
- jacuzzi lub wanna z hydromasażem są dostępne w 15 hotelach;
- szatnia/ przebieralnia znajduje w 14 hotelach;
- plac zabaw dla dzieci znajduje się w 10 hotelach;
- prywatna plaża mieści się w 2 hotelach;
- wypożyczalnia rowerów znajdują się w 18 hotelach.

3.2. Projekt biznesplanu hotelu Alteria

3.2.1. Ogólna charakterystyka hotelu Alteria

Opracowany biznesplan dotyczy planowanej działalności trzygwiazdkowego hotelu Alteria, świadczącego usługi noclegowe, gastronomiczne i towarzyszące w regionie północno-wschodniej Polski, w mieście Białystok. Nazwa obiektu Alteria kojarzy się z unikatowością i wyjątkowością. Brzmi podobnie jak “atelier”, co oznacza pracownię artystyczną, gabinet pracy twórczej. Dzięki temu kojarzyć się będzie z elegancją, szykiem i pomysłowością. Zastosowanie innowacyjnych proekologicznych rozwiązań budowlanych jak i obsługowych, połączenie aranżacji wnętrza nowoczesnego designu z nutą folkloru charakterystycznego dla regionu Podlasia wpłynie na unikatowość obiektu.

Przedmiot działalności hotelu Alteria opiera się na poniższych kodach ewidencji Polskiej Klasyfikacji Działalności (kody PKD) [Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej, Dz.U. 2007 nr 251 poz. 1885]:

- 55.10.Z - Hotele i podobne objekty zakwaterowania;
- 10.85.Z - Wytwarzanie gotowych posiłków i dań;
- 55.90.Z - Pozostałe zakwaterowanie;
- 56.10.A - Restauracje i inne stałe placówki gastronomiczne.

Oferta Hotelu Alteria dostosowana jest do wymogów dla hoteli trzygwiazdkowych według Rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie [Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie w hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie na podstawie art. 45 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych (Dz. U. z 2001 r. Nr 55, poz. 578, z późn. zm.) , s. 7-9]. Oferta hotelu obejmuje:

1. 40 nowoczesnych pokoi dwuosobowych typu standard dla osób niepalących (jedno i dwuosobowe) urządzonych w wysokim standardzie z dbałością o każdy detal i udogodnienia dla gości; pokoje oferują łącznie 80 miejsc noclegowych. Wyposażenie pokoi zgodne z Rozporządzeniem Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie w hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie na podstawie art. 45 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych (Dz. U. z 2001 r. Nr 55, poz. 578, z późn. zm.) dla hoteli trzygwiazdkowych- meble i elementy

- dodatkowe, m.in.: łóżko/a wraz ze stolikiem/kami nocnymi, telewizor, biurko, krzesło, szafa, fotel lub kanapa, łazienka z WC i natryskiem. Pokoje typu Standard oferują indywidualizm, możliwość pracy w pokoju oraz komfortowy nocleg. Preferowane są dla gości indywidualnych oraz biznesowych.
2. 10 apartamentów typu deluxe dla osób niepalących, w których skład wchodzi salon, sypialnia z łazienka i WC oraz balkon. Maksymalna liczba gości mieszkających w apartamencie to 4. Apartamenty oferują łącznie 40 miejsc noclegowych.
 3. Restauracja hotelowa “Sabrossa”, której nazwa wywodzi się od hiszpańskiego słowa ‘sabroso’ (sabroso’ z jęz. hiszpańskiego; Wikisłownik), co oznacza smacznie. Tak właśnie będą prezentowały się dania w restauracji hotelu. Oferta menu będzie skupiona na daniach kuchni polskiej, szczególnie kuchni regionalnej Podlasia. Zaskoczeniem będzie połączenie smaków dwóch krajów, dzięki którym wielbiciele Włoch znajdą w menu swoje smaki. Restauracja będzie serwowała polsko- włoską pizzę i makarony ulepszone o smaki Podlasia. Restauracja będzie pracowała w godz. 6:00-22:00. Śniadania serwowane będą w godz. 7:00-10:00 a lunchy w godzinach 12:00-15:00.
 4. Sala bankietowa mieszcząca do 100 osób, idealna na organizację przyjęć okolicznościowych takich jak: wesela, komunie, chrzciny, urodziny, obiady pogrzebowe.
 5. Dwie sale konferencyjne (mieszcząca do 60 osób) umożliwiające organizację szkoleń, konferencji, sympozjów. Wyposażenie sal obejmuje sprzęt najlepszej jakości: nagłośnienie wraz z mikrofonem, rzutnik i projektor, laptop do użytku przez obsługę i prowadzących szkolenia, piloty i wskaźniki do prezentacji, tablice multimedialne, automatyczne zasłony w oknach, klimatyzację oraz materiały piśmiennicze. Dodatkowymi usługami, które można zamówić wraz z pakietem szkolenia jest przerwa kawowa oraz obiady serwowane w restauracji “Sabrossa”.
 6. Strefa Wellness, w której skład wchodzi basen z sauną suchą oraz siłownia. Korzystanie ze strefy jest bezpłatne dla gości hotelowych i możliwe w godzinach 10:00-20:00.
 7. Usługa prania, prasowania i czyszczenia bielizny i odzieży gości – na życzenie świadczona na podstawie outsourcingu, czyli “wydzielenie ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa niektórych realizowanych przez nie samodzielnie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom” [Outsourcing, Wikipedia Wolna Encyklopedia]. Usługi te będą wykonywane przez zewnętrzną firmę pralniczą FINNSERWIS zlokalizowaną w Białymstoku.

Umowa pomiędzy hotelem a firmą działa na zasadzie codziennego przekazywania przez pracowników służby piętér pościeli, ręczników i osobistych rzeczy gości dla pracownika pralni. Pranie bielizny hotelowej i zleconych rzeczy gości przez firmę ma zajmować do 12h (pranie zabrane rano, zostaje zwrócone tego samego dnia wieczorem).

8. Pokoje pracy (work rooms) – 10 wygłuszonych akustycznie pokoi pracy dostępnych dla gości hotelowych bezpłatnie podczas ich pobytu. Pokoje wyposażone będą w miejsce do pracy (biurko, krzesło, oświetlenie) oraz niezbędny sprzęt biurowy tj. drukarkę, skaner, faks oraz tablicę do pisania. Pomieszczenia te będą podłączone do indywidualnej, bezprzewodowej sieci Wi-Fi, co nada komfortowe warunki pracy. Rezerwacji pokoi pracy na dany termin dokonywać będzie można w recepcji hotelu przed przyjazdem lub w każdy dzień trwania pobytu. W pomieszczeniach będzie można przebywać w godzinach 10:00-20:00.
9. Usługa parkingowa – strzeżony, płatny, podziemny parking hotelowy oferujący 50 miejsc parkingowych dla gości hotelowych. Parking płatny 10 zł za dobę. Płatność naliczana zostaje do rachunku za pobyt gościa.

Nowo powstający hotel Alteria wyróżniać się będzie wśród konkurencji w Białymstoku unikatowością czterech ekoinnowacyjnych rozwiązań (materiały dydaktyczne przygotowane przez studentów I roku turystyki i rekreacji studiów stacjonarnych Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej roku akademickiego 2021/2022 w ramach przedmiotu Innowacje w turystyce prowadzonego przez dr Eugenię Panfiluk), które wpłyną pozytywnie na funkcjonowanie obiektu (obniżenie kosztów finansowych) i jego wizerunek w kraju i na świecie. W obiekcie zastosowane zostaną Quantum Glass, czyli nowoczesne przezroczyste szyby z powłoką kantową wytwarzające prąd o wysokim współczynniku izolacyjności cieplnej. Oprócz generowania energii słonecznej, spełniają wysokie wymagania termiczne, akustyczne, ochrony przeciwsłonecznej oraz w znacznym stopniu ograniczają nagrzewanie się pomieszczeń i przedostawanie się do nich szkodliwego promieniowania UV [<https://mlsystem.pl/q-glass-poznaj-szybe-przyszlosci/>, <https://www.murator-plus.pl/technika/instalacje-elektryczne/quantum-glass-czyli-szyby-produkujace-pradod-polskiej-firmy-ml-system-aa-mdSG-iXA7-Fxwp.html> z dnia 18.08.2022]. Istotną korzyścią zastosowania Quantum Glass w budowie Hotelu Alteria będzie zmniejszenie opłat za zużycie energii (ograniczenie kosztów działania klimatyzacji pomieszczeń obiektu w lecie, ogrzewania obiektu w zimie, energii elektrycznej). Dzięki wysokim właściwościom akustycznym ograniczony zostanie dopływ miejskiego hałasu z zewnątrz, przez co zapewni komfort wypoczywającym. Ponadto obiekt będzie miał ograniczony negatywny wpływ na środowisko, dzięki pobieraniu

energii z odnawialnego źródła energii. W hotelu zastosowany zostanie do szklanych i plastikowych odpadów inteligentny kosz na śmieci [<https://www.interior.ru/design/11318-tehnologii-2020-2021-8-novinek-dlya-doma.html> z dnia 30.03.2022], czyli urządzenie przygotowujące odpady szklane i plastikowe do utylizacji poprzez analizę asortymentu (rodzaju odpadu ze względu na możliwość jego przetworzenia), włączenie opcji czyszczenia parą a następnie jego rozdrobnienie. Jeżeli recykling nie jest możliwy, kosz zwraca produkt z powrotem. Całość procesu może być śledzona za pośrednictwem aplikacji Lasso. Po zakończonym procesie rozdrabniania zarządzający otrzymują powiadomienie na telefon sugerujące niezbędne zebranie materiału rozdrobnionego. Inteligentny kosz na śmieci z opcją automatycznego segregowania odpadów usprawni funkcjonowanie hotelu oraz ułatwi dbanie o środowisko naturalne. Ważnym, z punktu widzenia gości i pracowników będzie zastosowanie Adibot'a, czyli urządzenia do dezynfekcji pomieszczeń z zastosowaniem światła ultrafioletowego (UV) C. Aibot wyposażony jest w osiemu lamp o natężeniu promieniowania 1520 $\mu\text{W}/\text{cm}^2$, oraz 360-stopniowego zasięgu promieniowania, co skutecznie dezynfekuje 99,9% pomieszczeń. W hotelu Alteria zadaniem Adibot'a, serii A (robot samodzielnie poruszający się) będzie dezynfekcja indywidualnych pokoi pracy, sali bankietowej i konferencyjnej oraz restauracji zaś Adibota serii S (robot stacjonarny) będzie dezynfekcja kanałów wentylacyjnych. Zastosowanie Adibot'a A i S zagwarantuje gościom bezpieczne oraz higieniczne warunki pobytu w hotelu [<https://www.adibot.be/en/> z dnia 30.03.2022]. We wszystkich łazienkach hotelowych stosowane będzie biodegradowalne mydło shop bottle. Istota tego mydła polega nie tylko na biodegradowalności wewnętrznej ale i zewnętrznej (rozpuszczanie się pojemnika). W hotelu Alteria soap bottle będzie niezbędnym wyposażeniem łazienek w pokojach hotelowych [<https://soapbottle.com/en/story> z dnia 18.08.2022].

3.2.2. Misja i cele hotelu Alteria

Misją Hotelu Alteria jest zapewnienie komfortowego, wyjątkowego i bezpiecznego wypoczynku gości, w tym gości biznesowych w regionie północno-wschodniej Polski, mieście Białystok przez cały rok poprzez:

- świadczenie wysokiej jakości usług noclegowych, gastronomicznych oraz towarzyszących;
- zindywidualizowane traktowanie gości ze względu na ich potrzeby i zainteresowania, w tym zapewnienie bezpłatnego serwisu concierge;

- połączenie aranżacji wnętrza nowoczesnego designu z nutą folkloru charakterystycznego dla regionu Podlasia dążące do zachowania elegancji, szyku, pomysłowości, oryginalności i unikatowości;
- zapewnienie wypoczynku w obiekcie wysokiej jakości bezpieczeństwa i higieny w wyniku wprowadzania innowacyjnych rozwiązań;
- dbanie o zasoby środowiska naturalnego w wyniku wprowadzania innowacyjnych proekologicznych rozwiązań;

Celem długookresowym hotelu Alteria jest dążenie do osiągnięcia dominującej pozycji na rynku usług hotelarskich w Białymstoku w obsłudze biznesowych gości krajowych i zagranicznych oraz osiągnięcie wskaźnika obłożenia miejsc noclegowych na poziomie 80% rocznie do roku 2032.

Zakładany zbiór celów strategicznych oraz taktycznych Hotelu Alteria został przedstawiony w Tab. 1. Hotel zakłada sobie cel główny (strategiczny) oraz 4 cele szczegółowe (taktyczne).

Tab. 1. Realizacja wybranych celów Hotelu Alteria

Rodzaj celu	Tematyka celu	Proces celu – działanie	Osoby odpowiedzialne
Cel strategiczny	Osiągnięcie wysokiej jakości świadczenia usług hotelarskich, gastronomicznych i towarzyszących w Hotelu Alteria w Białymstoku do 2025 roku	<ul style="list-style-type: none"> • wysoki poziom obsługi gości, • równomierny wzrost liczby obsługiwanych gości, • równomierny rozwój usług towarzyszących, • wdrażanie innowacyjnych rozwiązań wprowadzanych na rynek, 	Dyrektor Hotelu

Rodzaj celu	Tematyka celu	Proces celu – działanie		Osoby odpowiedzialne
Cel taktyczny	wysoki poziom obsługi gości	opracowanie i wdrożenie strategii rozwoju hotelu	<ul style="list-style-type: none"> • wdrożenie unikatowego i oryginalnego projektu wykończenia wnętrza z zachowaniem elegancji, szyku i pomysłowości, • zakup wyposażenia pokoi hotelowych, restauracji i pomieszczeń ogólnodostępnych oraz innych niezbędnych akcesoriów zgodnych z projektem, • wdrażanie innowacyjnych, w tym proekologicznych rozwiązań, • doskonalenie kadry menedżerskiej i kadry pierwszego kontaktu z klientem, • podnoszenie kwalifikacji pracowników, • zapewnienie bezpłatnego serwisu concierge, 	
Cel taktyczny	równomierny wzrost liczby obsługiwanych gości,	opracowanie i wdrożenie strategii marketingowej hotelu	<ul style="list-style-type: none"> • opracowanie i promocja marki hotelu na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, • wdrożenie zróżnicowanych form i narzędzi promocji, w tym reklama w social mediach, 	Kierownik ds. marketingu

Rodzaj celu	Tematyka celu	Proces celu – działanie		Osoby odpowiedzialne
Cel taktyczny	równomierny rozwój usług towarzyszących	na podstawie strategii rozwoju hotelu	<ul style="list-style-type: none"> • uatrakcyjnienie oferty restauracji poprzez wzbogacanie podstawowego menu o kartę dań sezonowych, • rozwój usług wellnes & spa poprzez wynajem pomieszczeń na solarium, saunę, gabinet mazażu, gabinet kosmetyczny, odnowy biologicznej, salę gimnastyczną, siłownię itp, • rozwój usług eventowych (organizacja dansingów, dyskotek, bali i bankietów) poprzez podążanie za trendami podczas ich organizacji (dekoracja przyjęć okolicznościowych, występy artystyczne, zapewnienie wodzi-reja itp.), • zapewnienie usług animatora czasu wolnego 	Szef Kuchni Kierownik Restauracji
Cel taktyczny	wdrażanie innowacyjnych rozwiązań wprowadzanych na rynek,	opracowanie i wdrożenie strategii innowacji	<ul style="list-style-type: none"> • wyodrębnienie zadań z zakresu innowacji pracownikowi działu marketingu, • systematyczny monitoring rozwoju innowacji poprzez współpracę z uczelnią, dostawcami oraz instytucjami otoczenia biznesu, • opracowywanie wniosków o dofinansowanie na projektu innowacyjne w perspektywie finansowej 2020 – 2027 	Dyrektor Hotelu; Kierownik ds. marketingu Kierownik do spraw księgowości i kadr

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Maas, 2011, s. 3-10].

3.2.3. Plan marketingowy

Strategia marketingowa Hotelu Alteria skupia się na usłudze (świadczenie usług noclegowych, gastronomicznych oraz towarzyszących), realizuje dystrybucję bezpośrednią poprzez sprzedaż bezpośrednią z wykorzystaniem strony www oraz sprzedaż pośrednią (portale rezerwacyjne, pośrednicy itp), oraz działaniami promującymi usługę. Usługa skierowana jest do klientów biznesowych, którym przystosowano jednostki mieszkalne jak i przestrzeń ogólnodostępną, w tym sale konferencyjne i sale spotkań biznesowych oraz pokoje pracy, a także gości indywidualnych, przyjeżdżających na dłuższe pobyty do których skierowana będzie szeroka oferta usług dodatkowych, takich jak: basen, sauna sucha oraz siłownia. Do grona gości zaliczyć można także osoby zainteresowane organizacją przyjęć okolicznościowych w sali bankietowej.

Strategia marketingowa Hotelu Alteria opierać się będzie na następujących kanałach dystrybucji:

- formularz rezerwacyjny dostępny na stronie internetowej Hotelu Alteria;
- internetowe portale rezerwacyjne dostępne online, służące pośredniej rezerwacji usług hotelarskich przez gości takie jak: booking.com, trivago.pl, HRS.pl oraz kayak.com.;
- pośrednik turystyczny eTravel- biuro podróży.

Przewiduje się wprowadzenie następujących działań marketingowych i promocyjnych:

1. Strona internetowa hotelu- zaprojektowanie strony www, zawierającej wszystkie niezbędne informacje (umieszczone w widocznych u góry zakładkach):
 - oferta usług podstawowych (noclegowych i gastronomicznych);
 - oferta usług dodatkowych i towarzyszących;
 - aktualny cennik wszystkich usług oraz informacja o dodatkowych opłatach,
 - aktualne promocje i pakiety pobytowe;
 - galeria wewnątrz hotelu: pokoje i apartamenty, restauracja Sabrossa, sale konferencyjne, pokoje pracy, sala bankietowa oraz strefa Wellness;
 - dane teleadresowe hotelu (adres oraz numery kontaktowe do Recepcji oraz poszczególnych działów hotelu);
 - formularz rezerwacyjny;
 - mapa dojazdu do obiektu.

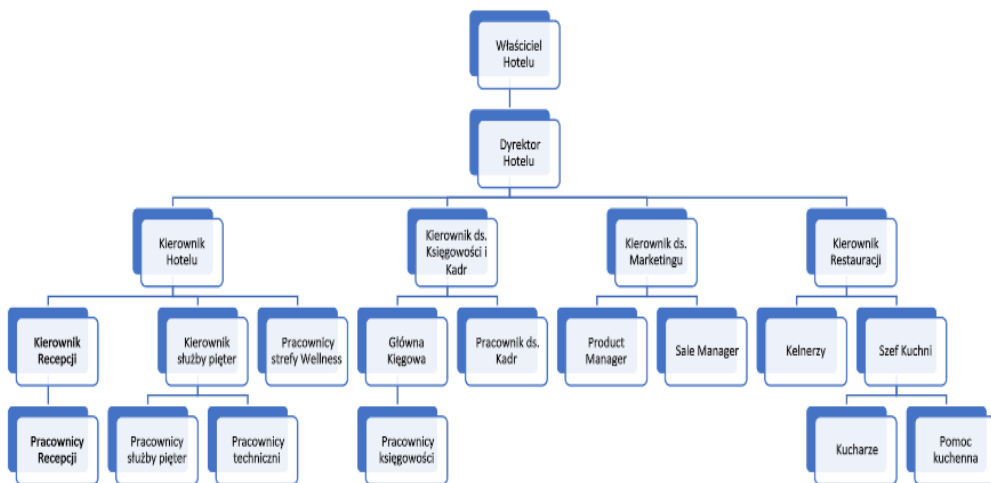
Strona internetowa ma być zaprojektowana według nowoczesnych trendów graficznych. Na stronie głównej ukazywać ma się powtarzający się cyklicznie krótki film promocyjny ukazujący wewnątrz hotelu wewnątrz oraz na zewnątrz (z lotu

ptaka). Zakładki i podstrony mają być przejrzyste, czytelne. Na samym dole strony znajdować się ma formularz rezerwacyjny z dostępnymi wolnymi terminami pobytu.

2. Social media- prowadzenie fanpage Hotelu w mediach społecznościowych; zlecenie działowi marketingu założenie i aktywne prowadzenie kont na portalach Facebook oraz Instagram. Media społecznościowe stanowią w dzisiejszych czasach idealne narzędzie wizerunkowe i portal komunikacji i nawiązywania relacji z gośćmi. Konta mają być prowadzone systematycznie a publikowane w nich posty mają promować działalność Hotelu Alteria oraz Restauracji Sabrossa. Informacje, które będą zamieszczane w postach: zdjęcia z postępu budowy i rozwoju inwestycji (pierwsze postępy prac budowlanych oraz oczekiwanie na otwarciu hotelu), przedstawienie zespołu pracowników oraz najważniejszych osób czuwających nad nimi, informowanie o aktualnych promocjach, posty promujące Podlasie i wydarzenia w regionie, promocja potencjału hotelu zamkniętego w jego wnętrzach (zdjęcia pokoi, wnętrz itd.), prezentacja lokalizacji hotelu, posty z opiniami gości, zdjęcia i wideo z organizacji przyjęć i szkoleń.
3. Content marketing- prowadzenie bloga; działania prezentujące i promujące hotel jeszcze przed jego otwarciem. W dzisiejszych czasach ważne jest by wyróżnić się na tle konkurencji i zaprezentować coś więcej, by zainteresować potencjalnych gości swoją ofertą. Do działań content marketingu mogą należeć: wypromowanie marki i nagłośnienie w mediach jej powstania, prowadzenie bloga o hotelu, historii jego powstania, bieżące raportowanie z prac budowlanych i postępach remontowych, umieszczane w mediach społecznościowych.
4. Lokalne radio – wykupienie reklamy w lokalnych stacjach radiowych: Radio JARD, Radio Akadera, Radio Białystok a także w rozgłośniach radiowych działających na większą skalę: VOX FM, RMF MAXX, Radio Eska. Reklamy miałyby informować o powstającym nowym hotelu w regionie a następnie promować jego otwarcie i działalność (wywiad z Dyrektorem Hotelu).
5. Baza mailingowa- wysyłka informacji o hotelu wraz z jego ofertą do biur podróży, agentów turystycznych oraz pośredników. Utrzymanie kontaktów i prowadzenie bazy mailingowej kontrahentów to potencjalna okazja do nawiązania stałych kontaktów i współpracy biznesowej.
6. Billboardy, banery reklamowe w centrum miasta- reklama za pomocą billboardów w centralnych miejscach Białegostoku.

3.2.4. Plan techniczno-organizacyjny

Plan techniczno-organizacyjny dotyczy dwóch istotnych aspektów tj. struktura organizacyjna oraz niezbędne wyposażenie Hotelu i jego pomieszczeń. Hotel Alteria będzie posiadał rozbudowaną liniową strukturę organizacyjną z podziałem na działy i ich kierowników. Strukturę organizacyjną hotelu ukazano na rysunku 4.



Rys. 4. Struktura organizacyjna Hotelu Alteria

Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorstwo (hotel) zatrudniać będzie około 40 pracowników, w tym dyrektora hotelu oraz 4 kierowników głównych. Schemat organizacyjny firmy to struktura hierarchiczna, w której każdy dział (pion) ma podlega bezpośrednio swojemu kierownikowi, a kierownicy poszczególnych działów podlegają bezpośrednio pod dyrektora hotelu.

Każdy z kierowników reprezentuje i odpowiada za poszczególny dział [Dominik, 2015; Kalinowska-Żeleźnik i Sidorkiewicz, 2014; Górka-Chowaniec, 2017]:

- Kierownik Hotelu – sprawuje nadzór i kontrolę nad całym hotelem, tj. recepcją, służbą piętér oraz pracownikami strefy Wellness. Bezpośrednio pod niego podlega Kierownik Recepcji, Kierownik służby piętér oraz Pracownicy strefy Wellness;
- Kierownik ds. Księgowości i Kadr – zarządza działem księgowo-kadrowym, ma pod sobą Główną Księgową oraz Pracownika ds. Kadr;

- Kierownik ds. Marketingu – odpowiada za pracę specjalistów marketingu tj. Product Managera oraz Sale Managera;
- Kierownik Restauracji – sprawuje pieczę nad funkcjonowaniem i działaniem całej Restauracji i Kuchni. Podlegają pod niego bezpośrednio Kelnerzy oraz Szef Kuchni.

Kierownik hotelu powinien posiadać umiejętność zarządzania zespołem, samoorganizacji pracy, obsługi programów MS Office (Excel, Word a także programu hotelowego CHART).

Kierownik ds. Księgowości i Kadr sprawuje nadzór nad pracownikami działów: księgowości oraz kadr. Odpowiedzialny jest za prawidłowe deklarowanie i rozliczenie podatków, prognozowanie finansowe według ustalonego harmonogramu a także odpowiada za nadzór i kontrolę kosztów przedsiębiorstwa. Niezbędne umiejętności i wiedzę jaką powinien posiadać to: wykształcenie wyższe o specjalności finansowej lub rachunkowej, znajomość Ustawy o Rachunkowości oraz prawa podatkowego, obsługa pakietu MS Office (szczególnie Excel), a także umiejętność obsługi systemów kadrowo-płacowych i wewnętrznego systemu księgowości.

Kierownik ds. Marketingu odpowiada za pracowników działu Marketingu, czyli Sale Managera oraz Product Managera. Do jego obowiązków należy przygotowywanie umów, nawiązywanie współpracy dotyczącej reklamy/marketingu, współtworzenie strategii marketingowej firmy, ustalanie kanałów dystrybucji, ustalanie strategii promocji oraz współpraca z agencjami reklamowymi. Osoba zajmująca to stanowisko pracy powinna odznaczać się przede wszystkim znajomością języków obcych, wiedzą z zakresu sprzedaży i marketingu, znajomością rynku branży, a także umiejętnością budowania relacji z klientem.

Kierownik Restauracji to osoba odpowiedzialna za dział gastronomii i jego pracowników. Do jego zadań zawodowych należy przede wszystkim: szkolenie kelnerów oraz nadzorowanie ich pracy, układanie grafiku dla pracowników działu, dbanie o wysoki standard obsługi gości w Restauracji, przyjmowanie rezerwacji grupowych oraz organizacja przyjęć okolicznościowych w sali bankietowej. Kierownika Restauracji powinna cechować znajomość języków obcych, dynamiczność, komunikatywność, umiejętność obsługi programów gastronomicznych oraz profesjonalna obsługa gości.

3.2.5. Plan finansowy

Do rozpoczęcia i podjęcia przedsiębiorstwa niezbędne są duże zasoby finansowe. Przedsięwzięcie, jakim jest budowa hotelu rodzi w sobie takie potrzeby finansowe, jak:

- zakup działki pod budowę hotelu;
- koszty notarialne, formalne i urzędowe związane z zakupem i nabyciem nieruchomości;
- wynajem firmy zajmującej się wycinką drzew i wygładzeniem terenu pod budowę hotelu;
- współpraca z biurem/firmą zajmującą się projektowaniem hoteli oraz nadzorem budowlanym;
- podpisanie kontraktu/przetargu na budowę hotelu;
- współpraca z biurem architektonicznym wewnątrz;
- zakup niezbędnego wyposażenia i mebli w pokojach, restauracji i innych pomieszczeniach w hotelu;
- zakup wyposażenia i urządzeń kuchennych;
- koszt standaryzacji i oceny obiektu;
- inne koszty dodatkowe.

Powstanie nowego przedsiębiorstwa hotelarskiego wiąże się z korzyściami jak i ryzykiem. Do korzyści w prowadzeniu przedsiębiorstwa hotelarskiego należy zaliczyć:

- zysk finansowy;
- tworzenie nowych miejsc pracy w mieście;
- nabywanie doświadczenia zawodowego;
- rozwój kontaktów interpersonalnych;

Ryzyko jakie ponieść może prowadzenie działalności hotelarskiej;

- niepowodzenie przedsięwzięcia i straty finansowe;
- bariery w dostępie do źródeł finansowania;
- konieczność dostosowywania się do zmian prawnych;
- odpowiedzialność finansowa i prawna, zarówno za siebie, jak i za pracowników.

3.3. Analiza strategiczna SWOT Hotelu Alteria

Analiza strategiczna SWOT dla Hotelu Alteria została opracowana na podstawie aktualnej sytuacji rynku hotelarskiego w regionie podlaskim wynikającej z badań i opracowań GUS, analizy konkurencji w Białymstoku oraz założeń biznesplanu hotelu Alteria.

Do mocnych stron hotelu Alteria należy zaliczyć:

- usytuowanie hotelu w regionie dynamicznie rozwijającym się gospodarczo oraz ekonomicznie;

- lokalizacja obiektu w regionie Polski atrakcyjnym pod względem obszarów przyrodniczo-cennych;
- współpraca z lokalnymi dostawcami, w szczególności w kontekście produktów gastronomicznych (gospodarstwa ekologiczne);
- restauracja serwująca głównie dania kuchni regionalnej, co zyska uznanie wśród turystów przyjezdnych chcących zasmakować tradycyjnych podlaskich przysmaków;
- uatrakcyjnienie oferty restauracji poprzez wzbogacanie podstawowego menu o kartę dań sezonowych;
- rozwój usług wellnes & spa poprzez wynajem pomieszczeń na solarium, saunę, gabinet masażu, gabinet kosmetyczny, odnowy biologicznej, salę gimnastyczną, siłownię itp.;
- rozwój usług eventowych (organizacja dancingów, dyskotek, bali i bankietów) poprzez podążanie za trendami podczas ich organizacji (dekoracja przyjęć okolicznościowych, występy artystyczne, zapewnienie wodzireja itp.);
- zapewnienie usług animatora czasu wolnego;
- świadczenie usług ponad standard wymagań hoteli trzygwiazdkowych (m.in. konferencyjnych);
- hierarchiczna struktura organizacyjna firmy pozwalająca na kompleksowe zarządzanie przedsiębiorstwem oraz łatwiejsze podejmowanie decyzji;
- nastawienie na wysokie kwalifikacje kadry pracowniczej;
- komplementarność usług;
- posiadanie w ofercie usługi wynajmu pokoi pracy, co wyróżnia hotel spośród obiektów konkurencyjnych;
- wysoki standard wyposażenia jednostek mieszkalnych oraz części ogólnodostępnych;
- skupienia przedsiębiorstwa na rozwiązaniach przyjaznych środowisku
- możliwość uzyskania ekocertyfikatu po wdrożeniu strategii zrównoważonego rozwoju;
- rozszerzanie oferty usług podczas rozwoju firmy.

Słabe strony to nie tylko cienie przedsiębiorstwa, na których należy się skupić, by zostały zlikwidowane ale także negatywne czynniki, na które firma nie zawsze ma wpływ. Do słabych stron hotelu Alteria zaliczyć zatem można następujące kwestie:

- hotel to nowo powstające przedsiębiorstwo, co może wiązać się z trudnym startem w branży;

- firma nie miała okazji wcześniej zatrudniać pracowników, co może okazać się trudnością w znalezieniu odpowiedniej kadry;
- dość silna konkurencja, w szczególności obiektów trzy i czterogwiazdkowych;
- brak w chwili otwarcia rozbudowanej oferty atrakcji dodatkowych; zachęcających potencjalnych gości do rezerwowania dłuższego pobytu;
- brak doświadczenia;
- brak bazy dostawców i kontrahentów.

Szansę to pozytywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą zostać wykorzystane do rozwoju i ekspansji firmy. Mogą również zniwelować słabe strony hotelu Alteria. Zaliczyć do nich można:

- wzrost popytu na usługi biznesowe w Polsce i w regionie;
- wprowadzenie nowych kampanii reklamowych przez władze miasta Białystok;
- stabilizacja gospodarcza kraju;
- promocja województwa podlaskiego w innych regionach Polski oraz za granicą;
- wzrastające dochody oraz podniesienie standardu życia ludności Polski.

Zagrożenia to negatywne zewnętrzne zjawiska i procesy, które mogą blokować rozwój firmy. Należy skupić się na znalezieniu kroków zaradczych, aby zagrożenia nie wpłynęły na działalność firmy. Zagrożeniami hotelu Alteria mogą być:

- trwająca w latach 2020-2022 pandemia COVID-19 oraz trwająca aktualnie wojna na Ukrainie może ujawnić kryzys gospodarczy wpływający na zmianę priorytetów życiowych i wzorców wydawania pieniędzy przez potencjalnych gości;
- brak strategii rozwoju turystyki dla województwa podlaskiego;
- zwiększone wymagania jakościowe gości;
- ciągle zmiany wysokości podatków oraz cen produktów i usług;
- sytuacja polityczna Polski z Białorusią i zamieszki graniczne z tym związane mogą stwarzać bariery w możliwości i potrzeb podróżowania.,

Dyskusja i podsumowanie

Celem artykułu było opracowanie biznesplanu nowo powstającego przedsiębiorstwa, jakim jest hotel trzygwiazdkowy w Białymstoku.

Analiza literatury nauk o zarządzaniu i jakości określa planowanie jako jedno z najważniejszych narzędzi stosowanych przy rozpoczęciu działalności gospodarczej, końcowym jego efektem jest biznesplan [McKeever, 2018], a analizę stanu

branży w regionie i analizę konkurencji w miejscu planowanej działalności za pierwszy etap planowania [Dorożyński i Urbaniak, 2016]. W toku badań stwierdzono, że atutem rozwoju przedsiębiorstw hotelarskich w województwie podlaskim jest ich dynamiczny wzrost od 2008 roku. Hotele stanowią 18,9% wszystkich obiektów noclegowych, posiadają największą liczbę miejsc noclegowych oraz obsługują największą liczbę turystów [GUS, 2020]. Istotnym zagrożeniem w branży, jakie zdiagnozowano to, że w okresie pandemii COVID – 19 spadła ogólna liczba miejsc noclegowych prawie o 1%. W przeciągu lat 2020 -2021 działalność zamknęło 11 obiektów turystycznych, z czego 3 to obiekty hotelowe. Według badań GUS, w dniu 31 lipca 2021 r. w powiecie białostockim działało 28 obiektów, w których dostępnych było 1315 miejsc noclegowych. Istotnym z punktu widzenia działalności w branży jest analiza mikrootoczenia [Goszczyński, 2018; Wolański, 2013]. Szczegółowa analiza mikrootoczeniu nowo planowanego przedsiębiorstwa wskazuje, że w Białymstoku w 2021 roku funkcjonowało 30 hoteli, w tym 11 hoteli trzygwiazdkowych. W hotelach do dyspozycji gości było aż 2813 miejsc. Ze względu na planowany do obsługi segment turystyczny (biznesowy) największą konkurencję stanowią nowopowstałe obiekty działające w centrum miasta. Posiadają one zróżnicowane wielkościowo sale konferencyjne i usługi towarzyszące, takie jak: klub fitness, tarasy na dachu hotelu do wypoczynku z ciekawym widokiem oraz lunety do obserwacji zabytków, strefę relaksu, w której skład wchodzi siłownia oraz sauna oraz własne parkingi.

Biznesplan hotelu Alteria opracowano w formie dokumentu zgodnie ze wskazaniem McKeever'a [2018]. Zgodnie ze wskazaniem Dorożyńskiego i Urbaniaka [2016] oraz Tokarskiego [2017] w kompleksowym planie działalności hotelu Alteria sformułowano cele długookresowe, które sformułowano jako: dążenie do osiągnięcia dominującej pozycji na rynku usług hotelarskich w Białymstoku w obsłudze biznesowych gości krajowych i zagranicznych i osiągnięcie wskaźnika obłożenia miejsc noclegowych na poziomie 80% rocznie do roku 2032 oraz sformułowano cele średniookresowe, działania i sposoby ich realizacji. Analiza planowanego przedsięwzięcia opracowana została w oparciu o analizę stanu branży w regionie i analizę konkurencji w miejscu planowanej działalności, co jest zgodne z Dorożyńskim i Urbaniakiem [2016]. Cechami opracowanego biznesplanu hotelu Alteria jest: jasność i zwięzłość, celowość, konkretność, aktualność, kompleksowość, elastyczność, czytelność, realność wykonalności, wielowariantowość, co jest atutem dobrze opracowanego biznesplanu [Dorożyński, Urbaniak 2016; Hetherington, 2012]. Zgodnie z wynikami badań Skrzypek [2014] w strukturze biznesplanu hotelu Alteria wyodrębniono plany strategiczne, dziedziczne i finansowe. W planie dziedzicznym wyodrębniono plan marketingowy, techniczno - organizacyjny oraz finansowy.

Hotel Alteria to hotel mogący powstać w niedalekiej przyszłości w Białymstoku. To obiekt butikowy, skierowany głównie na potrzeby turystów biznesowych. Oferta hotelu składa się z usług noclegowych, gastronomicznych oraz dodatkowych. Hotel spełnia minimalne i niezbędne wymagania, by zostać poddany kategorii jako hotel trzygwiazdkowy. Struktura organizacyjna hotelu posiada hierarchiczny podział poszczególnych działów i stanowisk pracy co zapewni sprawność zarządzania. Opracowana strategia rozwoju firmy i stanowiące jej części: strategia marketingowa oraz strategia innowacyjna zapewni ciągły równomierny rozwój przedsiębiorstwa. Rozwój przedsiębiorstwa budowany jest na jej mocnych stronach, wyróżniających hotel wśród konkurencji, tj:

- usytuowanie hotelu w regionie rozwijającym się gospodarczo, ekonomicznie oraz chętnie odwiedzanym przez turystów;
- lokalizacja obiektu w regionie Polski atrakcyjnym pod względem obszarów przyrodniczo-cennych;
- komplementarność usług;
- hierarchiczna struktura organizacyjna firmy pozwalająca na kompleksowe zarządzanie przedsiębiorstwem oraz łatwiejsze podejmowanie decyzji;
- posiadanie w ofercie usługi wynajmu pokoi pracy, co wyróżnia hotel spośród obiektów konkurencyjnych;
- współpraca z lokalnymi dostawcami (gospodarstwami ekologicznymi), w szczególności w kontekście kuchni regionalnej;
- zastosowanie innowacyjnych rozwiązań dążących do minimalizacji negatywnych oddziaływań na środowisko i zapewnieniu wysokiego bezpieczeństwa sanitarnego wypoczywającym oraz wysokiej jakości rozrywki i wypoczynku w usługach dodatkowych.

Atuty i innowacyjne rozwiązania zminimalizują trudności związane ze startem w branży. Szansą dla nowopowstającego hotelu w Białymstoku jest rozwój branży turystycznej w regionie podlaskim, wzrost popytu na usługi biznesowe, intensywna promocja województwa podlaskiego w innych regionach Polski oraz za granicą, na co wskazuje analiza otoczenia przedsiębiorstwa. Należy jednak wziąć pod uwagę niezależne od przedsiębiorstwa czynniki, które mogą negatywnie wpłynąć na jego rozwój. W toku analizy zdiagnozowano następujące zagrożenia:

- trwająca w latach 2020-2022 pandemia COVID-19 oraz trwająca aktualnie wojna na Ukrainie może ujawnić kryzys gospodarczy wpływający na zmianę priorytetów życiowych i wzorców wydawania pieniędzy przez potencjalnych gości;
- zwiększone wymagania jakościowe gości;
- ciągłe zmiany wysokości podatków oraz cen produktów i usług;

- sytuacja polityczna Polski z Białorusią i zamieszki graniczne z tym związane mogą stwarzać bariery w możliwości i potrzeb podróżowania.

Analiza literaturowa oraz analiza strategiczna SWOT dowiodły, iż biznesplan jest właściwym i niezbędnym dokumentem tworzonym podczas powstawania nowego przedsiębiorstwa. Biznesplan hotelu Alteria przygotowany jest w taki sposób, by hotel mógł pojawić się na mapie regionu kilku lat od utworzenia biznesplanu. Powstanie obiektu świadczyłoby o poszerzeniu i uatrakcyjnieniu oferty hotelarskiej na aktualnym rynku lokalnym. Budowa nowego hotelu byłaby także szansą na rozwój turystyki w regionie województwa podlaskiego.

ORCID iD

Eugenia Panfiluk: <https://orcid.org/0000-0002-6204-2383>

Elżbieta Szymańska: <https://orcid.org/0000-0002-5678-6263>

Literatura

1. *Analiza strategiczna*, Encyklopedia Zarządzania, dostęp: https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_strategiczna, [22.08.2022].
2. Artienwicz A., Bartoszewicz M., Cygańska P., Wójtowicz K. (2020), *Kształtowanie wyniku finansowego w Polsce. Teoria – praktyka – stan badań*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydawnictwo IUS PUBLICUM, Katowice.
3. Bank Danych Lokalnych, Główny Urząd Statystyczny 2020-2021.
4. Brigham E. F., Daves P. R. (2002), *Intermediate Financial Management*, Thomson, Mason.
5. Brigham E.F, Daves P.R (2004), *Intermediate Financial Management*, Thomson/South-Western.
6. Dębski D. (2006), *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw*, Wydawnictwo WSiP, Warszawa.
7. Dominik P. (2015), *Zarządzanie hotelem. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
8. Dorożyński T., Urbaniak W. (2016), *Business plan*, [in:] T. Dorożyński i J. Świerkocki (eds.), *Practical Aspects in Doing International Business*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
9. Gola A. (2021), *Podstawy przedsiębiorczości*, Workbook, Lublin.

10. Goszczyński T. (2018), *Wpływ czynników mikro i makrootoczenia na procesy innowacyjne zachodzące w przedsiębiorstwach*, Politechnika Częstochowska, Częstochowa 1(8).
11. Górka-Chowaniec A. (2017), *Partycypacja menedżera w zarządzaniu przedsiębiorstwem na rynku gastronomicznym*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie (1), Sosnowiec, s. 101-118.
12. Griffiths C., Crescenzo B. (2012), *My Start-Up Plan: The business plan toolkit*, Harri-man House, Wydanie II, D Petersfield.
13. Guță A.J. (2014), *The Role and Importance of The Business Plan in Starting and Running a Business Opportunity*, Annals of the University of Petroșani, Economics Tom 14, Petrosani.
14. Hermaniuk T. (2016), *Biznesplan. Pytania i odpowiedzi*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
15. Hetherington P. (2012), *Write Your Own Business Plan: A Step-by-step Guide to Building a Plan That Will Secure Finance and Transform Your Business*, How To Books Ltd, Londyn.
16. <https://mlsystem.pl/q-glass-poznaj-szybe-przyszlosci/>; <https://www.murator-plus.pl/technika/instalacje-elektryczne/quantum-glass-czyli-szyby-produkujace-prad-od-polskiej-firmy-ml-system-aa-mdSG-iXA7-Fxwp.html> [18.08.2022].
17. <https://soapbottle.com/en/story> [18.08.2022].
18. <https://www.adibot.be/en/> [30.03.2022].
19. <https://www.interior.ru/design/11318-tehnologii-2020-2021-8-novinok-dlya-doma.html> [30.03.2022].
20. Kalinowska-Żeleźnik A., Sidorkiewicz M. (2014), *Przygotowanie kadry do obsługi turystów biznesowych w hotelach wysokokategoryzowanych w Polsce*, [w:] A. Grzegorzczak, J. Majewski, S. Wróblewski (red.), *Innowacje w przemyśle spotkań*, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, s. 129-141.
21. Kantor T. (2019), *Business Plan*, University of Economics, Prague.
22. McKeever M.P. (2018), *How to Write a Business Plan*, NOLO, 14th edition, Berkeley.
23. Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie w hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie na podstawie art. 45 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych (Dz. U. z 2001 r. Nr 55, poz. 578, z późn. zm.) , s. 7-9.
24. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej, Dz.U. 2007 nr 251 poz. 1885.
25. Samborska, A. Sowula, S. (2012), *Jak założyć firmę i prowadzić działalność gospodarczą*. Centrum Rozwoju Edukacji EDICON sp. z o.o. Poznań.

26. Skrzypek J. T. (2014), *Biznesplan w 10 krokach*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
27. Skrzypek J.T. (2012), *Biznesplan Model najlepszych praktyk*, Poltex. Warszawa.
28. Skrzypek J.T., Grela G., Piasecka A. (2019), *Uwarunkowania doskonalenia zarządzania jakością*, Uniwersytet Marii Skłodowskiej w Lublinie, Lublin.
29. Szewczyk-Jarocka M., Makowska D., Uździcki P., Lipińska S. (2020), *Plan finansowy jako element biznesplanu na przykładzie salonu i sklepu kosmetycznego – “Každy może być piękny sp.żo.o” – stadium przypadku*, Nauki Ekonomiczne. Tom XXXII. Wydawnictwo Mazowieckiej Uczelni Publicznej w Płocku. Płock.
30. Szpilko D., Szydło J., Glińska E., Kobylińska U., Rollnik-Sadowska E., Ryciuk U. (2021), *Theoretical and practical aspects of business activity. Business planing*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
31. Szpilko, D. (2016), *Foresight jako narzędzie doskonalenia zarządzania turystyką w regionie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
32. Szydło J., Szpilko D., Glińska E., Kobylińska U., Rollnik-Sadowska E., Ryciuk U. (2022), *Theoretical and practical aspects of business activity. Starting a business*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
33. Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J. (2012), *Biznesplan po polsku*, Wydawnictwo CeDeWu.pl, Wydanie II, Warszawa.
34. Tokarski A., Tokarski M., Wójcik J. (2017), *Jak solidnie przygotować profesjonalny biznesplan*, CeDeWu, Warszawa.
35. Turystyka w województwie podlaskim w 2020 r., Główny Urząd Statystyczny, 2020, <https://bialystok.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/sport-turystyka/turystyka-w-wojewodztwie-podlaskim-w-2020-r-,2,21.html> [10.05.2022].
36. Turystyka w województwie podlaskim w 2021 r., Główny Urząd Statystyczny 2021, https://bialystok.stat.gov.pl/download/gfx/bialystok/pl/defaultaktualnosci/745/2/22/1/turystyka_w_woj_podlaskim_2021.pdf [10.05.2022].
37. Wolański R. (2013), *Wpływ otoczenia finansowego na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
38. Zych W. (2016), *Biznesplan przedsiębiorstwa - cele i struktura*, Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Kraków.

Business plan of a city hotel

Abstract

The object and topic of the work is the preparation of a business plan for a three-star hotel that could be built in the future in Białystok. Many years of experience in the hospitality industry became the driving force and motivation for choosing a career topic and at the same time opened the way to fulfilling the dream of running your own company. In addition to preparing a business plan, we can also analyse concepts and terminology from the field of business planning and management, and analyse the tourism sector (competitive sector) in the Podlaskie region and the city of Białystok. The following research methods were used: literature analysis based on the available literature, inductive-deductive argumentation and strategic SWOT analysis method. The work consists of an introduction, a table of contents, three chapters and a summary. The first chapter presents the basic terminology of business planning, definitions of basic concepts and issues related to the business plan. The second chapter analyses the created enterprise, the business plan of a 3* hotel in Białystok. The last chapter is devoted to the research methodology, which is a SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats) strategic analysis of the company, carried out on the basis of the hotel business plan created. The SWOT analysis showed that despite strong competition, the new hotel has many strengths and opportunities for business success and development in the industry market. The paper draws on recent literature on the subject, including academic articles, books and English-language literature.

Key words

business plan, hotel, three-star, tourism, Białystok