



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Повышение доходности деятельности предприятия»

Исполнитель Гампикян Кира Арсеновна

Руководитель кандидат экономических наук Козлова Марина Викторовна

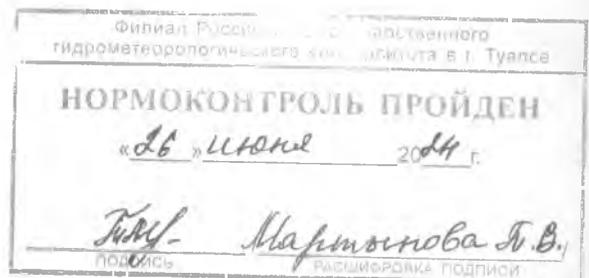
«К защите допускаю»

Руководитель кафедры _____

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«24» июня 2024 г.



Туапсе
2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты доходности деятельности предприятия.....	5
1.1 Основные понятия и сущность доходности предприятия.....	5
1.2 Факторы влияния и методикаповышения доходности и рентабельностипредприятия.....	14
2 Анализ и оценка текущейдоходности предприятия ООО «АВ Групп».....	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АВ Групп» ...	27
2.2 Финансовый анализ, оценка текущей доходности и рентабельности предприятия ООО «АВ Групп».....	31
3 Разработка и внедрениемероприятий по повышению доходностидеятельности предприятия.....	44
3.1 Использование информационныхи финансовых инструментов для расчета и оценки увеличениядоходности ООО «АВ Групп».....	44
3.2 Экономический расчетэффективности разрабатываемых мероприятий для ООО «АВ Групп».....	47
Заключение.....	54
Список литературы.....	56
Приложение.....	59

Введение

В современной экономике доходность предприятия является ключевым показателем, отражающим эффективность его деятельности и способность генерировать прибыль. Доходность предприятия определяется как отношение прибыли к затраченным ресурсам и является основным критерием оценки его финансового состояния и конкурентоспособности.

В условиях современной конкурентной экономики одним из ключевых факторов успешной деятельности предприятия является его доходность.

Актуальность данной работы заключается в том, что повышение уровня доходности предприятия становится одним из ключевых условий для обеспечения стабильного финансового состояния и повышения конкурентоспособности на современном рынке. В связи с этим проводятся исследования факторов, влияющих на доходность, предприятия и разработка эффективных стратегий ее повышения, которые позволяют оценить объективную картину финансового состояния предприятия.

Объект исследования - ООО «АВ Групп», основным видом деятельности которой является деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Предмет исследования - финансовый анализ и оценка доходности ООО «АВ Групп».

Цель выпускной квалификационной работы - исследование возможностей повышения доходности деятельности предприятия с использованием современных методов анализа финансово-экономической деятельности.

Для достижения поставленной цели предстоит решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методические аспекты повышения доходности предприятия;
- провести анализ и оценку текущей доходности ООО «АВ Групп»;

- разработка и внедрение мероприятий по повышению доходности деятельности предприятия.

В соответствии с задачами построена структура работы.

В первой главе рассматриваются теоретические и методические основы доходности деятельности предприятия, выделяются основные понятия и сущность доходности. А также выделяются основные факторы влияния и методики по повышению доходности и рентабельности организации.

Во второй главе приводится организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта, проведена оценка финансового анализа предприятия, текущей доходности и рентабельности.

В третьей главе представлена разработка и внедрение мероприятий по повышению доходности деятельности предприятия с использованием финансовых инструментов, а также проведен экономический расчет эффективности разрабатываемых мероприятий.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили работы отечественных и зарубежных ученых в сфере экономического анализа, стратегического планирования, а также внутренняя отчетность и статистические данные анализируемой организации.

Информационной базой исследования служат информационные, аналитические, методические материалы, данные финансовой отчетности ООО «АВ Групп» и информационные ресурсы Интернета.

Ожидается, что результаты работы не только углубят понимание механизмов формирования доходности предприятия, но и предложат конкретные практические шаги для повышения эффективности его деятельности.

Таким образом, исследование, проведенное в рамках настоящей работы, позволит выявить пути увеличения доходности предприятия, что в свою очередь способствует повышению его финансовой устойчивости и росту конкурентоспособности на рынке.

1 Теоретические аспекты доходности деятельности предприятия

1.1 Основные понятия и сущность доходности предприятия

Гостиница — это сложный хозяйственный и имущественный комплекс, который включает в себя здание или его часть, оборудование и другое имущество. Её основная задача — производить и предоставлять услуги (гостиничный продукт).

На рисунке 1.1 изображена структура гостиничного продукта, охватывающая основной компонент, дополнительные гостиничные услуги, вспомогательные элементы гостиничного сервиса и систему предоставления услуг. Основным аспектом туристического продукта — это его ключевая составляющая, отражающая суть того, за что оплачивает турист, и что предлагает туристическая компания.

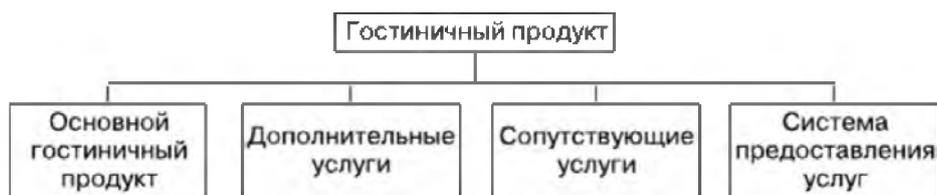


Рисунок 1.1 – Структура гостиничного продукта

В основе гостиничного предложения лежат номера, которые являются главным элементом. Дополнительные гостиничные услуги представляют собой важные сервисы, необходимые для полноценного использования основного продукта.

В ассортимент таких услуг включаются: предварительное бронирование номера, парковка, формальности при регистрации, обслуживание багажа, уборка в номере, возможность посещения ресторанов и баров, наличие телефонов в номерах, услуги по стирке и химчистке, а также доступ к парикмахерским услугам, услугам аренды транспорта, предоставление туалетных принадлежностей и прочее.

В некоторых случаях различие между сопутствующим продуктом и дополнительными услугами может быть менее очевидным. Понятие того, что

является основным и вторичным, может варьироваться в различных гостиницах. То, что считается вспомогательным элементом в одном гостиничном заведении, в другом может быть предложено как дополнительная услуга, что подчеркивает гибкость и разнообразие подходов в индустрии гостеприимства.

Связные продукты в гостинице — это дополнительные возможности, которые увеличивают ценность основного продукта и делают его более выгодным на фоне аналогичных предложений от конкурентов. Например, в гостинице это могут быть хорошо оборудованный бизнес-центр, роскошный салон красоты, спа-центр с широким спектром услуг, кинозал, обширная библиотека, видовая площадка и многое другое.

Процесс предоставления услуг представляет собой схему, по которой основной продукт, это услуга в данном случае, доставляется потребителю. Мы рассмотрим, какую роль играет клиент в этом процессе, как длительно он проходит, насколько эффективен и как осуществляется. Процесс предоставления основной услуги в гостинице ориентирован на клиента, привлекает его внимание и подразумевает близкое взаимодействие с обслуживающим персоналом.

За разработку и управление системой предоставления услуг отвечают операционные менеджеры. В этот процесс обязательно вовлечено также отделение маркетинга, так как для создания эффективных систем необходимо понимать потребности и предпочтения клиентов. Дополнительные услуги, включенные в туристический продукт как сопутствующие, сделают его использование удобнее и привлекательнее для потребителей. Они увеличивают ценность основного продукта, но каждая дополнительная услуга требует своей собственной системы предоставления и определенного уровня обслуживания.

Гостиницы можно разделить на две основные группы: для постоянного и временного проживания. В свою очередь, они подразделяются на:

- транзитные гостиницы, которые обслуживают людей в условиях

кратковременной остановки;

- гостиницы делового назначения, предназначенные для лиц, находящихся в деловых поездках и командировках;
- гостиницы для отдыха, такие как туристские, курортные и другие.

В мировой практике существует стандартная классификация мест размещения, которая разделяет их на коллективные и индивидуальные формы. Коллективные места размещения, в свою очередь, подразделяются на предприятия гостиничного типа и специализированные объекты.

Предприятия гостиничного типа являются учреждениями, включающими в себя определенное количество номеров (обычно более 7-10). Они классифицируются и разделяются по категориям в соответствии с предоставляемыми услугами и стандартами страны. Такие учреждения управляются единым руководством и предоставляют широкий спектр гостиничных услуг. Сюда относятся гостиницы, отели, мотели, апарт-отели, клуб-отели, курортные гостиницы, пансионаты и другие аналогичные объекты.

Также к коллективным местам размещения относятся туристические общежития, комнаты с мебелью и другие учреждения, где предоставляются базовые услуги, такие как размещение и уборка помещения.

Гостиничное предприятие является экономическим субъектом, целью которого является получение прибыли за счет оказания услуг. Финансовое состояние гостиничного предприятия отражается в его финансовых показателях.

В условиях усиленной конкуренции важно, чтобы доходность предприятия имела многогранный смысл. «Производственные компании, независимо от их правовой формы, приобретают экономическую свободу и могут самостоятельно определять направления использования доходов после уплаты всех налогов» [1, с. 55].

Прибыль — это главный источник финансирования развития производства, обеспечения социальных гарантий для сотрудников и

материального стимулирования работников. Поэтому система распределения и использования прибыли имеет важное значение для стабильной работы гостиничных комплексов.

Согласно действующему порядку, предприятие должно отчислять часть своей прибыли в государственный бюджет. Оставшаяся прибыль распределяется между владельцем предприятия, а также собственниками заёмного капитала и других финансовых ресурсов в соответствии с заключёнными договорами.

Важнейшим критерием оценки экономического состояния гостиничных комплексов является их надёжность. «Этот критерий определяет конкурентоспособность и потенциал комплекса в эффективной реализации экономических интересов всех его участников» [3, с. 25].

Под надёжностью предприятия понимается его способность к безотказному и нормальному функционированию во времени. В контексте гостиничного бизнеса это означает, что комплекс должен своевременно и в полном объёме удовлетворять экономические претензии и требования различных групп интересов.

В этих условиях надёжность экономики гостиничных комплексов обеспечивается следующими составляющими: конкурентоспособностью производства и продукции, инновационной деятельностью, инвестиционной активностью, финансовой устойчивостью, способностью к диверсификации, организационно-экономической гибкостью, уровнем управления и другими факторами.

Прибыль и рентабельность — ключевые финансовые показатели для гостиничных комплексов. Они отражают надёжность и стабильность финансового положения предприятия. Эти показатели демонстрируют способность компании финансировать свою деятельность, поддерживать платёжеспособность и привлекать инвестиции [7, с. 278].

Платёжеспособность — это внешнее проявление финансового благополучия компании. Финансовая устойчивость, в свою очередь, является

внутренней стороной этого благополучия. «Она показывает, насколько сбалансированы денежные потоки, доходы и расходы, а также средства и источники их формирования» [9, с. 79].

Для обеспечения финансовой устойчивости капитала компании необходимо иметь гибкую структуру капитала и уметь эффективно управлять им. Это позволит постоянно превышать доходы над расходами, сохраняя платёжеспособность, нормальное функционирование и, как результат, получая прибыль.

Ключевой целью финансовой деятельности организации является увеличение собственного капитала, обеспечение надежности и устойчивого положения на рынке. Это достигается путем поддержания высокой платёжеспособности и рентабельности, оптимизации структуры активов и пассивов. Уровень доходности играет решающую роль в обеспечении финансовой стабильности, гарантируя прибыль и рентабельность для производственных организаций. Сегодня доходность стала ключевым элементом в новой системе управления финансово-экономическим развитием предприятий, занимая важное место в их финансовых стратегиях.

По определению Степанчук А.А. «доходность предприятия представляет собой оценку результативности деятельности в денежном выражении любого субъекта хозяйственной деятельности разнообразных организационно-правовых форм» [12, с. 431].

Далее рассмотрим понятие рентабельности. В научных трудах по экономике можно найти разные трактовки этого термина. Одно из определений принадлежит Г. В. Савицкой и звучит так: «рентабельность (от немецкого слова *rentabel*, что означает доходный, выгодный) является индикатором экономической эффективности деятельности компаний, охватывающим широкий спектр применения материальных, трудовых и финансовых ресурсов» [24, с. 265].

Существует и другое определение рентабельности, к которому придерживается Й.Ворст: «это показатель, который выражает соотношение

дохода к общей сумме расходов на выпуск продукции, инвестициям в бизнес или общей стоимости активов компании, задействованных в ее деятельности» [5, с. 377].

Таким образом, прибыль и её относительный показатель — рентабельность, стали ключевыми элементами в новой системе управления социально-экономическим развитием на основе хозяйственных и финансовых механизмов. Они являются основой финансовой стабильности и обеспечивают доходы предприятий, государства и населения.

Доходность — ключевой показатель эффективности в процессе воспроизводства. Она определяется двумя основными факторами: объемом производства и себестоимостью. Доход отражает окончательный результат интенсивного и экстенсивного развития производства. В свою очередь, экстенсивное развитие связано с увеличением объема производства, а интенсивное — с оптимизацией использования ресурсов.

Уменьшение затрат возможно за счет относительного снижения постоянных элементов себестоимости, таких как заработная плата с начислениями во внебюджетные фонды, амортизация, энергоносители, платежи за ресурсы в бюджет, несвязанные с производством расходы и другие. В национальной практике часто отсутствует анализ этого фактора при оценке доходности.

Итак, «доходность гостиничного предприятия зависит от суммы полученной прибыли и уровня рентабельности. Чем больше прибыль и выше рентабельность, тем эффективнее работает гостиница и стабильнее её финансовое положение. Поэтому поиск способов увеличения прибыли и рентабельности — одна из основных задач гостиничного бизнеса» [16, с. 21].

Доходность — это сумма прибыли или убытка от реализации товаров, услуг и работ, а также других хозяйственных операций за отчетный период. На рисунке 1.2 представлен алгоритм формирования доходности гостиничного предприятия. Этот показатель важен для многих участников рынка, заинтересованных в стабильной работе гостиницы, и является основным

критерием оценки коммерческой деятельности.



Рисунок 1.2 - Структурно-логическая модель формирования доходности гостиничного предприятия

Доходность гостиничного предприятия зависит от различных факторов, включая:

- эффективность использования производственных ресурсов;
- соблюдение дисциплины платежей и условий контрактов;
- изменения цен на товары и сырье на рынках сбыта и другие.

Прибыль представляет собой результат использования факторов производства, таких как труд, земля и капитал, согласно современной экономической теории. Выделяют несколько подходов к определению прибыли, если не учитывать ее как результат эксплуатации и апроприации неоплаченного труда:

Во-первых, прибыль может быть рассмотрена как оплата за услуги предпринимательства;

Вознаграждение за новаторство и эффективный менеджмент: Прибыль – это не просто цифры, а показатель успешного внедрения новых идей и грамотного управления компанией.

Плата за смелость и неопределенность: Предпринимательство всегда сопряжено с риском. Прибыль – это компенсация за готовность принимать решения в условиях неопределенности, будь то выбор стратегии, технологий или реакция на внешние факторы, такие как природные условия или общественные настроения. Результат может быть разным: от впечатляющего роста прибыли до ее снижения и даже банкротства.

Монопольная прибыль – временное преимущество: «Существует также понятие монопольной прибыли, которая возникает, когда компания занимает доминирующее положение на рынке или в условиях естественной монополии. Важно понимать, что такая прибыль, как правило, нестабильна и не может быть гарантирована в долгосрочной перспективе» [4, с. 24].

«Предпринимательство — это особый фактор производства, который, в отличие от капитала и земли, не имеет материальной формы. Из-за этого довольно сложно измерить прибыль, полученную предприятием.

Прибыль как экономическая категория выступает:

- в качестве целевого ориентира деятельности гостиницы;
- результативным оценочным показателем деятельности гостиницы;
- источником развития предприятия и финансирования его деятельности.

Являясь оценочным показателем, прибыль характеризует совокупную эффективность использования всех ресурсов предприятия.

Наличие прибыли позволяет удовлетворить экономические интересы государства, предприятия, работников, собственников» [27, с. 76].

Прибыль — это то, что позволяет государству удовлетворять свои экономические интересы. Это происходит благодаря налогам, которые компании платят в бюджет. Из этих средств государство решает различные социальные задачи.

Предприятия же заинтересованы в том, чтобы увеличивать свою прибыль. Это даёт им возможность больше средств вкладывать в развитие своего бизнеса.

Для сотрудников компании увеличение прибыли открывает новые возможности для материального поощрения, что стимулирует их профессиональный рост.

Интерес к росту прибыли также проявляют собственники, ведь увеличение прибыли означает расширение их ресурсов, что в свою очередь приводит к увеличению дивидендов, которые они могут получить.

В микроэкономике прибыль определяется как разница между общей выручкой и издержками, суть которой заключается в разнице между доходами и расходами.

Прибыль является основной экономической категорией и основной целью любой коммерческой организации. в результате производственной деятельности он выполняет ряд важных функций: * инвестиционная функция связана с тем фактом, что ожидаемая прибыль является основой для принятия инвестиционных решений:

- функция эффективной прибыли заключается в том, что фактически полученная прибыль оценивает эффективность предприятия;
- финансирование-часть полученной или ожидаемой прибыли может быть использована в качестве источника финансирования деятельности компании;
- функция увеличения прибыли заключается в использовании ее в качестве источника материального вознаграждения сотрудников компании и выплате дивидендов владельцам капитала.

Доходность — это важный критерий, который привлекает инвесторов, партнёров по бизнесу и кредиторов. Финансовые результаты компании формируются на основе доходов от основной и дополнительной деятельности [6, с. 65].

Доходность в настоящее время приобрела важнейшую, ведущую роль в

новом производственном и финансовом механизме управления финансово-экономическим развитием предприятия. Уровень доходности служит базой финансовой устойчивости и обеспечения прибыли и рентабельности производственных предприятий.

1.2 Факторы влияния и методика повышения доходности и рентабельности предприятия.

Наиболее эффективным подходом к анализу доходов всего отеля является рассмотрение прибыли, генерируемой каждым гостем. Фактически, задача максимизации выручки от предоставления всех услуг отеля может быть успешно выполнена путем повышения прибыли от каждого клиента. В этом контексте важно учесть ряд научных аспектов.

Например, можно применить принципы управления ценообразованием и доходами, анализа поведения потребителей, а также методы улучшения качества обслуживания. Такой подход позволит оптимизировать стратегию предоставления услуг и привлечения гостей, что в конечном итоге способствует увеличению выручки отельного бизнеса, услуги отдыха и оздоровления (СПА, фитнес), транспортное обслуживание (услуги консьержа), рабочие мероприятия (бизнес-центр, конференц-залы), а также другие дополнительные услуги, такие как прачечная/химчистка. Важно учитывать все эти аспекты при разработке стратегии по увеличению прибыли от каждого гостя.

Поскольку размещение гостей обычно приносит больше половины всех доходов, остальные услуги могут быть объединены в категорию «дополнительные доходы». «Однако каждый из этих компонентов играет важную роль в формировании общей доходности отеля и требует индивидуального подхода к повышению прибыли от клиентов» [16, с. 21].

Услуги, предоставляемые в отеле, испытывают постоянный спрос со стороны гостей, причем этот спрос возрастает по мере продолжительности

пребывания клиента. Долгосрочное проживание в отеле обычно приводит к увеличению выручки от оказания различных услуг. Поэтому время, проведенное гостем в отеле, играет важную роль в обеспечении доходности.

Основная цель заключается в максимизации прибыли, которую приносит каждый посетитель гостинице. Кроме того, необходимо учитывать альтернативные издержки, которые представляют собой потенциальную выручку, которую могла бы принести гостиница, если бы у нее была возможность разместить другого гостя, организовать дополнительное мероприятие и так далее.

Важно рассматривать обе стороны медали — как потенциальную прибыль, так и возможные убытки в случае отказа от уже существующего бизнеса из-за ограничений в производственных мощностях. В рамках этой задачи можно применить анализ экономической эффективности различных стратегий привлечения гостей, путем использования методов оптимизации и учета экономических ограничений. «Такой подход позволит выявить оптимальное сочетание услуг и ценообразования для дальнейшего развития отельного бизнеса» [20, с. 129].

Таким образом, взаимосвязь всех факторов, определяющих прибыль от одного гостя в отеле, играет важную роль в формировании общей картины. Понятие прибыли с одного гостя (Customer ProfitContribution) отражает эффективность обслуживания каждого клиента с учетом затрат на его пребывание.

«Доходность ресторанов и баров, % (маржа операционной прибыли) — характеризует рентабельность услуг общественного питания отеля и определяет долю затрат (сырье, продукты, зарплата официантов, поваров и т.д.) и прибыли (наценки) в стоимости оплаченного чека на одного гостя» [6, с. 156].

Процент рентабельности работы ресторанов и баров (маржа операционной прибыли) является показателем эффективности общественного питания отеля и определяется долей затрат на сырье, продукты, зарплаты

официантов, поваров и других, а также наценкой к общей стоимости бронирования на одного гостя. Дополнительные расходы — прочие денежные средства, которые гость ежедневно тратит в отеле на телефонные звонки, услуги прачечной/химчистки, посещение оздоровительного клуба, услуги консьержа. Ответственные группы, включая команды по продажам и маркетингу, гарантируют максимизацию доходов от предоставляемых услуг. Отделы по продажам и маркетингу в тесном взаимодействии с руководителем по доходам также работают над увеличением числа бронирований в отелях и повышением средней продолжительности пребывания гостей.

Одна из наиболее важных проблемы в сфере гостиничного менеджмента - это баланс спроса и предложения.»Даже при высоком предварительном спросе на номера, возможна ситуация, когда фактическая загрузка гостиницы оказывается ниже ожидаемой, что может негативно сказаться на общей прибыли от отеля» [11, с. 254].

Проблема неэффективного управления системой предварительного бронирования и ценообразования в отелях возникает часто и требует решения. Современным инструментом, который может помочь в этом, является метод управления доходностью или управление доходностью. Основная цель данного метода заключается в том, чтобы определить оптимальную стратегию ценообразования с целью максимизации прибыли компании от продажи своей продукции.

Он основан на точном прогнозировании спроса на каждый микросегмент рынка в реальном времени с применением моделей оптимизации. В гостиничном бизнесе этот метод применяется для эффективного распределения гостиничных номеров среди потребителей с целью достижения максимальной общей прибыли.

Успешное применение метода позволяет гостиницам оптимизировать занятость и ценообразование, максимизировать выручку от каждого номера и улучшить общий финансовый результат предприятия.

«Таким образом, Yieldmanagement является эффективным инструментом

для повышения доходности гостиничного бизнеса и оптимизации его работы в условиях изменчивого спроса и конкуренции» [5, с. 377].

«В мировой практике метод управления доходностью был способствован:

- растущее число потребителей, стремящихся к качественным услугам по доступным ценам;
- динамичное развитие рынка, требующее постоянной адаптации к изменениям;
- стремиться максимизировать прибыль компании;
- улучшенное использование и анализ больших объемов данных.

Эффективность метода в индустрии гостеприимства объясняется следующими особенностями его функционирования:

- ограниченные возможности обслуживания в отелях;
- возможность сегментировать клиентскую базу;
- невозможность сохранить неиспользуемые сервисы, что делает их безвозвратными;
- значительные колебания спроса на гостиничные услуги;
- низкая доля переменных затрат в общей стоимости отеля;
- предварительное бронирование как дополнительный способ сбалансировать спрос и предложение» [15, с.564].

В упрощенном виде метод управления прибылью можно представить следующим образом: сбор данных о рынке, клиентах и бронировании.

Реализация Yield Management позволяет гостинице максимизировать доход от каждого номера, исходя из уровня спроса и заявленных ценовых предпочтений каждого клиента. При этом ключевыми факторами успешного применения метода являются точное прогнозирование спроса, гибкое ценообразование в зависимости от изменчивости рынка и компетентное управление бронированием. В итоге, эффективное управление доходностью позволяет гостинице с уверенностью и эффективностью оперировать ценами и

заполненностью номеров, увеличивая в итоге свою прибыльность и конкурентоспособность на рынке гостиничных услуг [10, с. 210].

На практике метода управления доходностью можно реализовать двумя способами: либо установив жёсткие параметры для перехода на новые тарифы, либо проведя интеллектуальный анализ данных, чтобы изучить взаимосвязь между спросом и предложением за длительный период работы гостиницы.



Рисунок 1.3 - Инструменты для управления доходностью гостиничного предприятия

Очевидно, что для второго подхода требуется использование современных компьютерных технологий для создания собственной экспертной системы, которая будет служить основой для принятия решений. Использование методов интеллектуального анализа данных позволяет более точно определить оптимальные стратегии управления доходностью путем выявления скрытых закономерностей и трендов на рынке гостиничных услуг.

Такой подход основан на принципах искусственного интеллекта и машинного обучения, что делает процесс принятия решений более

эффективным и автоматизированным.

Таким образом, использование современных компьютерных технологий и методов анализа данных в контексте управления доходностью в гостиничном бизнесе позволяет сформировать более точные и адаптивные стратегии ценообразования, учитывая специфику рынка и потребностей клиентов.

«Управление доходностью гостиничного предприятия возможно с помощью использования инструментов»[30, с. 460]:

1. В отелях, в которых используется дифференцированная система ценообразования, применяются различные тарифы для разных категорий клиентов. Обычно наивысшая базовая цена устанавливается для тех, кто совершает покупку на месте, без предварительного бронирования, в то время как другие тарифы изменяются в зависимости от текущего соотношения спроса и предложения. Оптимизация цен может осуществляться путем сравнения двух «профилей бронирования», отображающих среднее количество бронирований за каждый временной промежуток до фактической даты и количество бронирований на фактическую дату. Если данные кривые расходятся, необходимы корректирующие меры по управлению ценами и количеством бронирований. В рамках современной науки управления отельным бизнесом, применение дифференцированных систем ценообразования становится все более актуальным в условиях переменчивой спросовой среды. Такие системы позволяют более точно адаптировать цены к специфике клиентов и эффективно использовать ресурсы гостиничного предприятия.

2. Система распределения квот для партнеров гостиницы находит применение в условиях, когда большинство отелей не предоставляют возможности онлайн-бронирования и подтверждения номеров, что заставляет туроператоров и другие посреднические фирмы резервировать квоты для своих клиентов, иногда сопрягая это с финансовыми обязательствами. Предварительное распределение квот по фиксированным ценам ограничивает

способности отеля реагировать на изменения в спросе. Следовательно, точное прогнозирование рыночной ситуации на момент формирования квот является ключевым аспектом, чтобы избежать убытков от высокого спроса.

Итак, интеграция дифференцированных систем ценообразования и эффективное управление квотами для партнеров гостиничного бизнеса требует не только понимания специфики рынка, но и применения современных методов анализа данных и прогнозирования, чтобы достигнуть оптимального баланса между спросом и предложением. «Управление квотами требует тактичности и уважения со стороны менеджмента отеля, чтобы поддерживать хорошие деловые отношения с партнерами и сохранить репутацию надежного поставщика услуг. С развитием систем онлайн-бронирования потребность в использовании квот станет менее актуальной» [32, с. 481]

3. Стратегия сохранения части гостиничного фонда для последующих бронирований и продаж «от стойки» играет важную роль в обеспечении гибкости и повышении доходности гостиничного предприятия. Клиенты, которые принимают решение забронировать номера в последний момент или даже не делают заранее бронирование, обычно проявляют высокий интерес к услуге и готовы платить более высокие цены за мгновенное размещение. Данная стратегия позволяет эффективно управлять занятостью номерного фонда, обеспечивая гостинице дополнительные возможности для увеличения прибыли.

Умение предугадать потенциальный спрос среди таких гостей становится ключевым вопросом для отеля, поскольку недооценка спроса может привести к излишней загруженности или, наоборот, к недополучению дохода от не занятых номеров. Следует отметить, что отель всегда несет риски при не заселении забронированного номера или отмене брони в последний момент. Для минимизации потерь отель может применять штрафные санкции, которые взимаются в случае не появления гостя. Размер таких штрафов может быть адаптирован исходя из стоимости и типа бронирования, чтобы

оставаться честным со своими клиентами и одновременно компенсировать возможные потери от свободных номеров. В идеальной ситуации, грамотное управление бронированиями с учетом потенциального спроса позволит гостинице максимизировать свою доходность и обеспечить оптимальное использование своих ресурсов.

4. Для предотвращения убытков, связанных с неиспользованием забронированных номеров из-за отмены брони или неприезда гостей, отели могут применять практику избыточного бронирования, или так называемый *overbooking*. Это позволяет снизить вероятность убытков от незанятых номеров, но сопряжено с риском всех забронированных гостей фактически приедут. В таких ситуациях руководство отеля должно быть готово принять меры по обеспечению альтернативного размещения и предоставлению компенсаций для гостей, которые могут понести неудобства из-за такого случая.

Важно также отметить, что стратегическое управление избыточным бронированием требует точной оценки спроса и грамотного планирования. «Отель должен учитывать возможные риски и обеспечивать гибкость в работе, чтобы эффективно справляться с изменениями в заполненности. При этом важно поддерживать высокий уровень обслуживания и уделять внимание взаимодействию с гостями, чтобы минимизировать возможные диспуты и создать положительный опыт пребывания для всех гостей, вне зависимости от возможных неожиданностей, связанных с избыточным бронированием» [33, с. 15].

5. Использование стратегии «*Stop-Sale*» в гостиничном бизнесе приводит к динамичной трансформации процесса продаж номеров. Этот метод активно используется гостиницами с целью оптимизации доходов и управления спросом. Путем приостановки продажи номеров базовой категории гостиница способствует увеличению привлекательности более премиальных вариантов размещения и стимулирует гостей к приобретению более дорогих номеров.

Современные стратегии управления доходами в гостиничном бизнесе

также включают адаптивный подход при заключении долгосрочных договоров с корпоративными клиентами. Гарантирование предоставления номеров без привязки к конкретной категории позволяет гостинице гибко реагировать на изменяющиеся потребности клиентов и эффективно использовать свой гостиничный ресурс.

Таким образом, использование метода «Stop-Sale» и гибкие стратегии управления доходами позволяют отелям оптимизировать структуру продаж, повысить средний чек и эффективно управлять спросом на различные категории номеров.

6. «Выравнивание загрузки номеров в периоды, граничащие с периодом высокого спроса»[28, с. 96]. Предложение клиентам номеров более высокой ценовой категории является эффективным методом для увеличения выручки гостиничного предприятия. Персонал отеля имеет возможность предложить гостю номер более высокого уровня, если он решает заселиться без предварительного бронирования. Этот подход помогает повысить уровень обслуживания и удовлетворенность гостя, а также увеличить доходы от продажи номеров. Заинтересованные клиенты могут приятно удивиться возможностью пользоваться более комфортными и роскошными условиями по привлекательной цене.

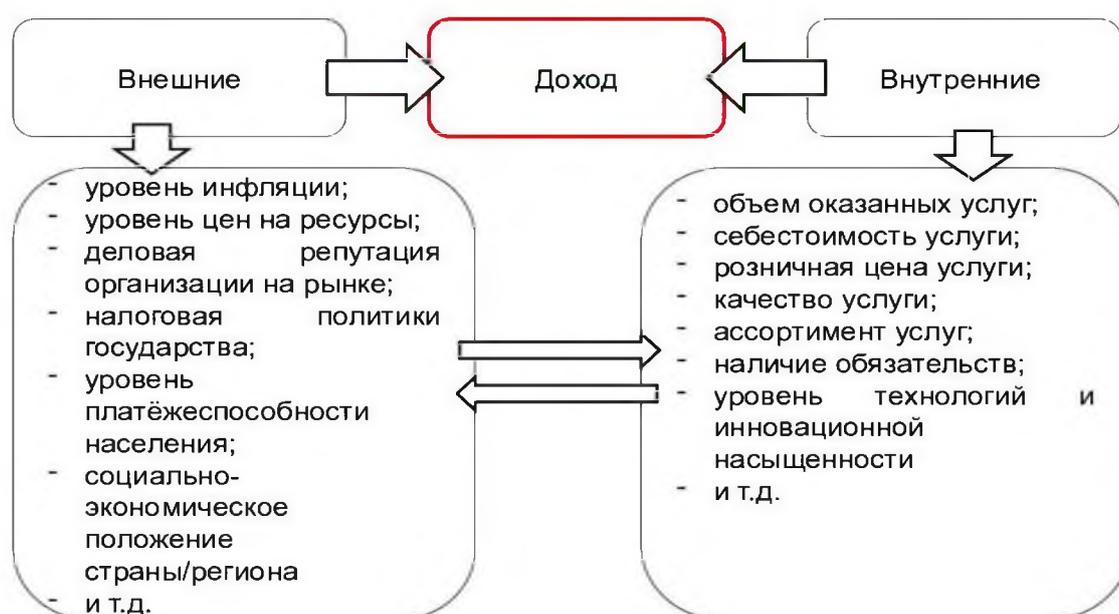


Рисунок 1.4 - Факторы, влияющие на доход гостиничного предприятия

Важно отметить, что такой подход к продажам требует от персонала особых навыков, способных общаться с гостем чрезвычайно тактично, чтобы избежать возможных недовольств и негативных реакций со стороны клиента.

На рисунке 1.4 представлены основные факторы, которые влияют на доходность гостиницы.

Разница в ценах между стандартными и премиум номерами свидетельствует о высоком спросе на комфортные услуги. Некоторые гостиницы устанавливают значительную разницу в цене, что указывает на несоответствие уровня цен уровню предоставляемого комфорта.

В контексте многообразия форм хозяйствования важно отметить, что нельзя унифицировать показатель, который точно отражал бы эффективность работы предприятия. Показатель - это характеристика, оценивающая сторону конкретной деятельности или события и позволяющая количественно и качественно оценить выполнение поставленных задач.

«Эффективность - это многогранное понятие, которое отражает результативность работы управляемой и управляющей системы предприятия. Она показывает, насколько успешно управляющий орган достиг заданных целей и результатов. Показатели эффективности делятся на две группы:

1) общие показатели:

- абсолютные (совокупность показателей прибыли);
- относительные (совокупность показателей рентабельности относительно средних значений, значений прошлого периода, показателей других предприятий и т.д.);

2) частные показатели (относятся к группе относительных):

- показатели использования производственной мощности;
- показатели эффективности основного капитала: фондоотдача, фондоёмкость, фондовооруженность;
- показатели эффективности оборотного капитала: оборачиваемость, длительность одного оборота;
- показатели эффективности трудовых ресурсов: выработка,

трудоемкость» [19, с. 98].

Оценить эффективность работы гостиничного предприятия представляет собой сложную задачу, поскольку существует множество разнообразных критериев и показателей, необходимых для достоверной оценки. Эти параметры учитывают различные аспекты, оказывающие влияние на общую эффективность функционирования гостиничного бизнеса.

Таким образом, для более точной и всесторонней оценки результативности функционирования гостиничного бизнеса необходимо применять систему показателей, способных объединить и учесть разнообразные факторы и особенности деятельности отрасли гостеприимства [9, с. 79].

Обобщенная система показателей эффективности деятельности гостиничного предприятия представлена на рисунке 1.5.

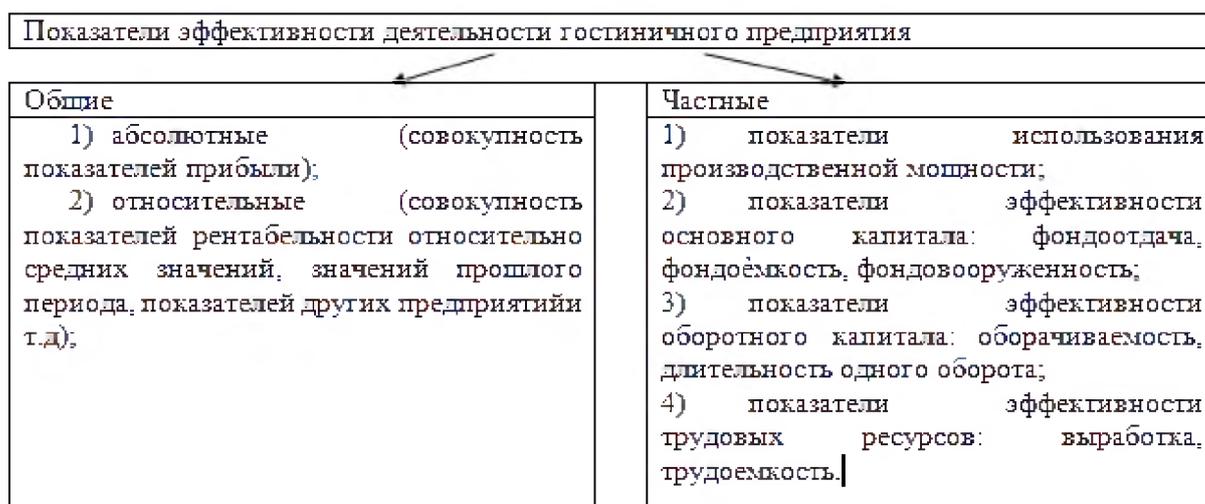


Рисунок 1.5 – Система показателей эффективности деятельности гостиничного предприятия

В сердце индустрии гостеприимства таится желание достижения целей множества граней, однако их главной опорой остается стремление к обеспечению максимальной прибыли.

Для измерения успешности функционирования гостиничного предприятия применяются разнообразные финансово-экономические

индикаторы. Выбор этих показателей зависит от уникального характера компании, ее специализации и особенностей финансовой документации. «Кроме того, важно учитывать профессионализм и квалификацию руководителей и экспертов, ответственных за проведение оценки»[20, с. 129].

Структура расходов и доходов определяет экономическую деятельность гостиничного предприятия в целом. Доход отеля определяется за счет использования номерного фонда и цен на предоставляемые основные и дополнительные услуги.

Таблица 1.1 – Среднестатистическая доходность различных видов гостиничных услуг

Вид гостиничной услуги	Процент доходности (к суммарному доходу от всех видов гостиничных услуг)
Услуги размещения	56%
Услуги предприятий питания	24%
Услуги, оказываемые развлекательными предприятиями	12%
Дополнительные услуги (кроме телефона)	5%
Телефонные услуги	1,5%
Сдача помещений в аренду	1,5%

Анализ таблицы 1.1 показывает, что гостиничные услуги составляют основу размещения, что составляет 56% от общего объема. Вторую по значимости позицию занимают услуги общественного питания с долей 24%. Доля развлекательных услуг составляет 12%, тогда как на дополнительные услуги, телефонную связь и аренду помещений тратится только 5% и 1,5% соответственно.

Структура затрат гостиничного предприятия представлена в таблице 1.2.

При проведении анализа, было выявлено, что основная часть затрат приходится на заработную плату, расходы на которую составляют 35% от общей суммы. Вторым по значимости пунктом расходов является содержание номеров, которое занимает 15% от общих издержек гостиничной компании. Расходы на питание гостей занимают третье место с долей в 10%.

Таблица 1.2 – Структура затрат гостиничного предприятия

Вид затрат	Процент затрат (к суммарным затратам гостиничного предприятия)
Затраты на выплату заработной платы сотрудникам	35%
Затраты на содержание номеров	15%
Затраты на организацию питания постояльцев	10%
Затраты на энергоносители	6%
Административные затраты	6%
Амортизационные затраты	5%
Затраты на содержание технического оборудования	5%
Затраты на рекламу	4%
Затраты на выплату кредитных процентов (в случае наличия)	4%
Затраты на аренду помещений	2%
Затраты на страховые выплаты	2%

Для более глубокого понимания состояния финансов отеля, необходимо проанализировать абсолютные и относительные значения, сравнивая текущие показатели с данными предыдущих периодов той же компании или других отелей в отрасли. Важно изучить изменения в финансовом положении за последние три года, пользуясь финансово-экономическими показателями.

«Сравнивая эти показатели с общими показателями отелей, можно выявить потенциальные отклонения. Обнаружение значительных расхождений может послужить стимулом для более глубокого анализа и разработки управленческих мероприятий» [14, с. 22].

Среди распространенных показателей оценки финансово-экономической деятельности гостиничного предприятия выделяется рентабельность. Этот показатель позволяет оценить эффективность работы предприятия, сравнивая полученную прибыль с затратами.

2 Анализ и оценка текущей доходности предприятия ООО «АВ Групп»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АВ Групп»

Основным видом деятельности предприятия ООО «АВ Групп», расположенной по адресу: 123308, город Москва, проспект Маршала Жукова, дом 2, помещение 19/3 является деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Общество создано одним учредителем – Буштаков Анатолий Анатольевич. Создано 18 января 2021 года. Реквизиты данной организации: ИНН 7734439845, ОГРН 1217700009020.

Законом Российской Федерации «О защите прав потребителя» 1996 год, Постановлением Правительства Российской Федерации от 25 апреля 1997 года № 490 «Правила предоставления гостиничных услуг», а также в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 августа 1997 года № 1036 «Правила оказания услуг общественного питания».

Фонд номеров гостиничного предприятия составляет 80 номеров двух категорий: «эконом» и «стандарт». Уютные и светлые номера подходят для проживания одного, двух, трех или даже пяти гостей. Каждый номер оснащен холодильником, телевизором и доступом к бесплатному Интернету. Гости могут воспользоваться услугами небольшого снэк-бара, поскольку предприятие не предоставляет услуги питания.

Компания ООО «АВ Групп» принимает наличные и безналичные платежи с учетом НДС. Регистрация отъезда производится в 12:00 по местному времени. Дети в возрасте до 5 лет (без дополнительной кровати) бронируются заранее и не размещаются за дополнительную плату. При проживании менее одного дня оплата взимается за полный рабочий день. Отель AV Group предлагает широкий спектр услуг, включая круглосуточную стойку регистрации, снэк-бар для проведения деловых встреч, частную парковку, бесплатный Wi-Fi на всей территории отеля, а также необходимое электрическое оборудование, такое как электрический чайник, фен и утюг. В

числе прочих удобств - трансфер от/до аэропорта и услуги прачечной. Посетители отмечают, что отель AV Group известен как место, где ценят и знают своих гостей за высокий уровень обслуживания. Гостиничная сеть AV Group имеет линейную и функциональную организационную структуру. Этот выбор определяется не только расположением отеля и его целями.

Преимущества данной структуры выражаются в ее ясности и четком распределении задач и ответственности среди исполнителей. Такой подход способствует оптимальной координации работы персонала и повышению эффективности обслуживания гостей.

Однако, следует также учитывать некоторые недостатки такой организационной модели, включающие высокие требования к квалификации руководителей и большую нагрузку на них. В таких условиях необходима высокая профессиональная подготовка руководящего состава и постоянное повышение их квалификации для эффективного управления и обеспечения качественного обслуживания постояльцев.

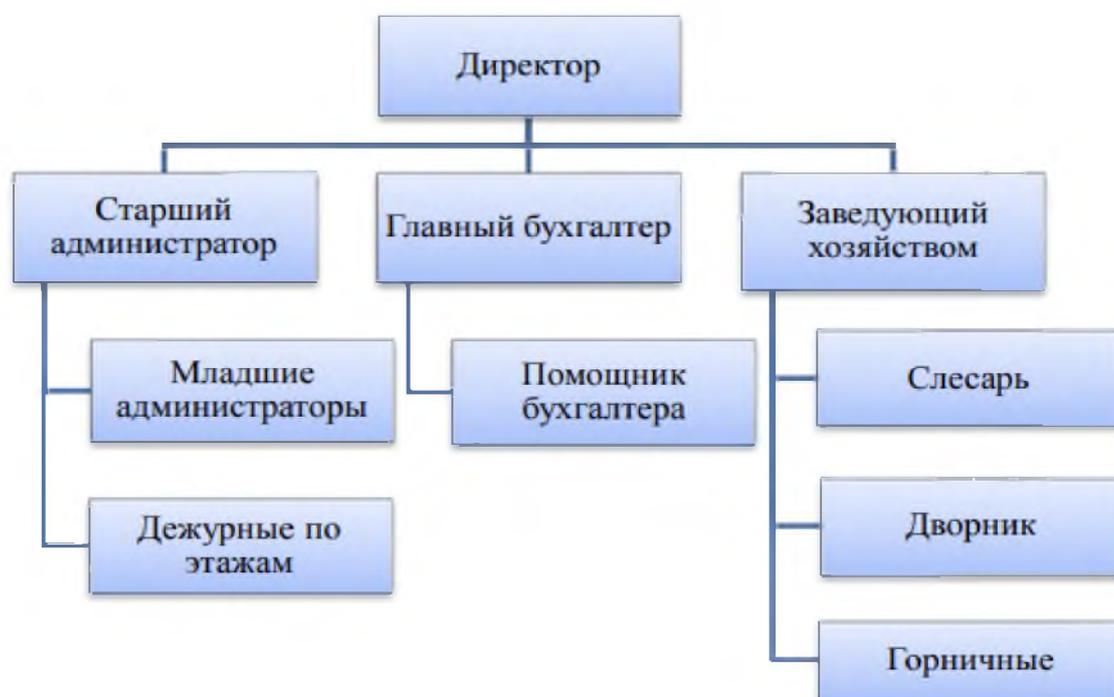


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «АВ Групп»

В сфере гостиничного бизнеса каждый сотрудник играет ключевую роль

в создании удобных условий для гостей и бесперебойной работы всех служб отеля. Руководители активно участвуют в планировании текущего и капитального ремонта, строго контролируют качество проведения ремонтных работ, организуют своевременные поставки материалов и следят за финансовым бюджетом. Бухгалтер берет на себя ответственность за ведение финансовой отчетности, тщательно контролирует все расходы и взаимоотношения с поставщиками и клиентами, а также обязан поддерживать порядок в документации для налоговых и финансовых органов.

Администратор стремится обеспечить высокий уровень обслуживания гостей, предлагает дополнительные услуги и продукцию, уделяет особое внимание приему и размещению гостей. Менеджер следит за эффективной организацией работы команды, оперативно решает возникающие проблемы клиентов, информирует вышестоящее руководство о возможных улучшениях в обслуживании и координирует исполнение поручений.

Менеджер отеля обеспечивает бесперебойное функционирование всех подразделений, осуществляет контроль над деятельностью персонала, включая сотрудников, работающих на дежурстве по этажам. Дежурный по этажам отвечает за сохранность и чистоту на своем участке, гарантирует комфорт и безопасность проживающих гостей, координирует деятельность горничных и уборщиц, а также внимательно следит за соблюдением правил отеля, включая контроль доступа посторонних лиц в определенное время.

Линейно-функциональные организационные структуры сочетают в себе жесткость и простоту линейных организаций, что позволяет эффективно распределять полномочия и ответственность между соответствующими лицами. При необходимости в работу могут быть вовлечены консультанты и специалисты для решения определенных задач. Руководители линейных отделов освобождены от необходимости заниматься организацией работы и могут сосредотачиваться на повышении качества операций и услуг. Топ-менеджмент отеля в свою очередь фокусируется на стратегических вопросах развития компании.

Линейно-функциональные структуры широко применяются в разнообразных организациях различных отраслей, включая туризм. В гостиничном бизнесе гостиница предоставляет Услуги предоставляются в соответствии с договорами, заключенными с различными системами бронирования, компаниями и индивидуальными клиентами. Системы бронирования гарантируют регистрацию и оплату проживания гостя. При отмене брони за 10 дней до заезда не взимаются штрафы, в ином случае взимается полная стоимость первой ночи. Для гарантии бронирования гостю или организации будет выставлен счет, оплата должна быть произведена в течение одного дня. После зачисления средств на счет отправляется подтверждение бронирования номера.

Компания ООО «АВ Групп» предоставляет свои услуги как российским гражданам, так и иностранным гостям. По прибытию в гостиницу гость обязан предъявить документ, удостоверяющий личность, например, паспорт.

В рамках предоставляемых услуг ООО «АВ Групп» предлагает как основные, так и дополнительные (за дополнительную плату) сервисы. К основным услугам относится предоставление жилья. А среди дополнительных услуг можно выделить: заказ такси, услуги трансфера (встреча/проводы), прачечные услуги, заказ билетов на железнодорожный и авиаперелеты.



Рисунок 2.2 – Доля дополнительных услуг ООО «АВ Групп»

В эконом-классе предлагается номер с полуторной кроватью, шкафом-купе и прикроватной тумбочкой. В двухместном номере доступны одна обычная кровать и дополнительная отдельная кровать. А в стандартном номере, наряду с более вместительным шкафом, также имеется диван в зоне отдыха и даже эркерное окно.

Дополнительное место в номере предоставляется за 1000 рублей в сутки, а дети до трех лет проживают бесплатно, радуя своим присутствием.

Таблица 2.1 - Анализ выручки ООО «АВ Групп» за 2022-2023гг.

№	Показатель	2022г. тыс.руб.	2023г. тыс.руб.	Изменения	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
1	Выручка от продажи номеров	6094	5905	-189	96,8
2	Выручка от дополнительных платных услуг, не входящих в стоимость проживания	18,8	20	1,2	106,3
Итого		6112,8	5925	-187,8	96,9

Таким образом в 2023 г. от продажи номеров выручка снизилась на 3,2%, а выручка от дополнительных услуг выросла на 6,3%.

2.2 Финансовый анализ, оценка текущей доходности и рентабельности предприятия ООО «АВ Групп»

Таблица 2.2 - Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «АВ Групп»

№	Показатель	Ед.изм.	2022г.	2023г.	Изменения	
					+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка (без НДС)	тыс.руб.	6112,8	5925	-187,8	96,9
2	Себестоимость	тыс.руб.	3660	3915	255	106,97
	Постоянные	тыс.руб.	3255	3408	153	104,7
	Переменные	тыс.руб.	405	507	102	125,1
3	Стоимость основных производственных фондов (ОПФ)	тыс.руб.	180	215	35	119,4
4	Численность сотрудников	чел.	21	21	0	0
5	Фонд оплаты труда (ФОТ)	тыс.руб.	8768,1	8888,1	120	104
6	Прибыль от реализации	тыс.руб.	2453	2010	-443	81,92

Продолжение таблицы 2.2

7	Рентабельность производства (оказания услуг)	%	18,7	16,5	-2,2	113,3
8	Рентабельность продаж	%	15,7	14,2	-1,5	110,4
9	Производительность труда	тыс.руб./чел	555,7	538,6	-17,1	96,9
10	Средняя заработная плата	тыс.руб.	27,2	28,3	1,1	104

По анализу данных из таблицы 2.2 можно сделать следующие выводы:

1. Повышение себестоимости является негативной тенденцией, так как оно приводит к уменьшению прибыли от реализации на 443 тыс. рублей.
2. Сокращение выручки от реализации приводит к уменьшению прибыли на 187,8 тыс. рублей.
3. Снижение рентабельности продаж на 1,5% указывает на уменьшение эффективности коммерческой деятельности гостиницы.
4. Уменьшение рентабельности производства на 2,2% говорит о сокращении суммы прибыли.

Далее будет проведен анализ показателей эффективности использования основных средств, что поможет руководству гостиницы идентифицировать проблемы, влияющие на эффективность работы предприятия, и разработать меры по их устранению.

Таблица 2.3 - Анализ показателей эффективности использования основных средств

Кoeffициент	Метод расчета	Значение показателя в 2023 году
1	2	3
Фондовооруженность труда	Среднегодовая стоимость ОС Среднесписочная численность работников	46,95
Фондоотдача	Прибыль от продаж Среднегодовая стоимость ОС	23,26
Фондоёмкость	Среднегодовая стоимость ОС Прибыль от продаж	0,04

При проведении анализа финансового состояния отеля важно уделить особое внимание ликвидности его баланса. Ликвидность баланса отражает, насколько активы компании способны покрыть ее обязательства, при этом

необходимо, чтобы время превращения активов в наличные средства соответствовало срокам погашения обязательств. При оценке ликвидности баланса происходит сравнение активов, разделенных на категории с учетом степени их ликвидности (первостепенное внимание уделяется наиболее ликвидным активам), с обязательствами, также классифицированными по величине и времени их погашения.

В таблице 2.4 представлена аналитическая оценка ликвидности баланса гостиничного предприятия.

Таблица 2.4 – Группировка активов ООО «АВ Групп» по степени ликвидности и пассивов по срокам оплаты для анализа ликвидности баланса в 2021-2023гг

Актив	2021	2022	2023	Пассив	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8
A1	1001	1182	491,9	П1	680	577,4	892
A2	667,3	281,7	1048,6	П2	0	0	0
A3	46,1	79,1	163,3	П3	0	0	0
A4	0	0	1183,2	П4	1034,4	966	1995
Итого Активы	1714,4	1543,4	2887	Итого Пассивы	1714,4	1543,4	2887

* Где,

A1 – наиболее ликвидные активы

A2 – быстрореализуемые активы

A3 – медленно реализуемые активы

A4 – трудно реализуемые активы

П1 – наиболее срочные обязательства

П2 – краткосрочные обязательства

П3 – долгосрочные обязательства

П4 – постоянные пассивы

В случае выполнения условий схемы, приведенной в таблице 2.5 анализ ликвидности баланса, является оптимальным вариантом.

Таблица 2.5 - Проверка выполнения условия ликвидности баланса ООО «АВ Групп»

Рекомендуемые значения	2021 год	2022 год	2023 год
$A1 \geq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$
$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$
$A4 \leq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$

Анализ данных из таблицы показывает, что в 2021 и 2022 годах все неравенства были соблюдены, что свидетельствует об абсолютной ликвидности

баланса. Однако в 2023 году неравенство A1 больше / равно P1 достигнуто не было, что указывает на неплатежеспособность компании на момент составления баланса. Это означает, что у AV Group LLC не было достаточных средств для покрытия наиболее неотложных обязательств. Сохранение неравенства A2 больше/равно P2 в каждом из рассматриваемых лет указывает на то, что быстро погашаемые активы превысили текущие обязательства, что позволяет компании оставаться платежеспособной в будущем при своевременном погашении задолженности перед кредиторами.

Соответствие неравенствам A3, которые больше / равны P3, указывает на вероятность того, что компания будет платежеспособна в будущем периоде, при условии, что в свою очередь обеспечивает достаточные средства для обновления оборотных средств.

Для оценки эффективности финансовой деятельности гостиницы важно учитывать не только полученную прибыль, но и другие факторы, такие как объем выручки, затраты, использование ресурсов и прочие параметры. Однако, использование коэффициентов для оценки финансового состояния может дополнительно помочь понять уровень финансовой устойчивости предприятия.

В таблице 2.6 представлены различные коэффициенты, которые могут использоваться для более объективной оценки финансового здоровья и устойчивости компании.

Таблица 2.6 – Анализ коэффициентов финансовой устойчивости ООО «АВ Групп» за период с 2021 по 2023

Показатель	Год			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2021	2022	2023	22/21	23/22	23/21	22/21	23/22	23/21
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коэффициент финансирования	2,23	1,67	1,52	-0,56	-0,15	-0,71	109,8	135,5	146,7
Коэффициент финансовой зависимости	0,60	0,62	0,69	0,02	0,07	0,09	103,3	111,2	115
Коэффициент финансовой независимости	1,65	1,59	0,59	-0,06	-1	-1,06	96,3	37,1	35,7

Продолжение таблицы 2.6

Коэффициент финансовой устойчивости	1,65	1,59	0,59	0,02	0,07	0,09	103,3	111,2	115
Коэффициент финансового рычага	0,65	0,59	0,44	-0,06	-0,15	-0,21	90,7	74,5	67,9
Коэффициент маневренности собственного капитала	1	1	0,4	0	-0,6	-0,6	100,0	40,0	40,0

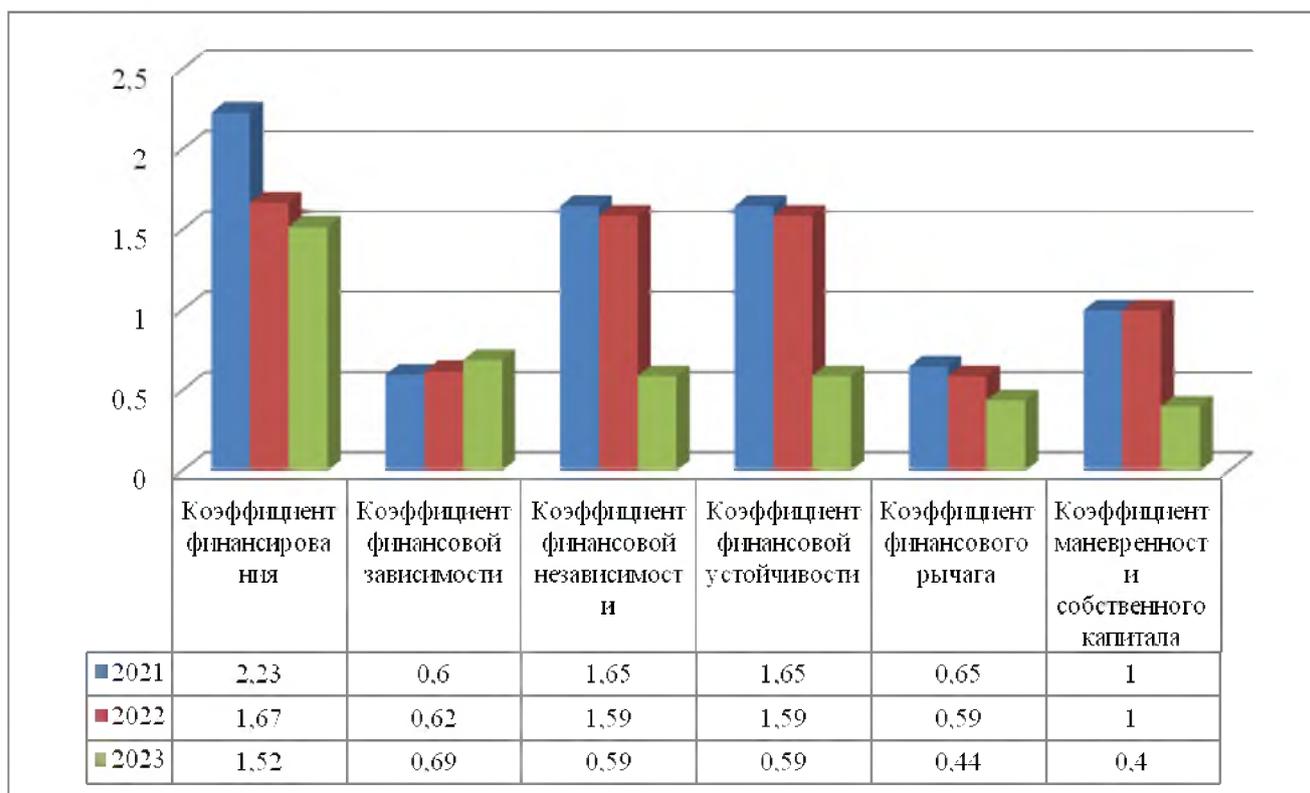


Рисунок 2.3 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости ООО «АВ Групп»

Коэффициент финансирования позволяет оценить долю собственных и заемных средств в финансировании деятельности предприятия. ООО «АВ Групп» придерживается принципа самофинансирования, так как коэффициент превышает 1 в каждом отчетном году. Однако за рассматриваемый период коэффициент существенно сократился в 2023 году по сравнению с 2021 годом.

Коэффициент финансовой независимости, отражающий отношение

собственного капитала к совокупному капиталу, показывает, насколько независимо предприятие привлекает средства других организаций. Изменение этого соотношения указывает на финансовую устойчивость компании. В случае ООО «АВ Групп» значение коэффициента составляет не менее 0,5, что подтверждает его стабильное финансовое положение.

Однако за рассматриваемый период коэффициент независимости снизился на 1,06, что говорит о том, что компания все больше ориентируется на собственные источники финансирования.

Коэффициент финансовой устойчивости, который указывает на долю собственного капитала, долгосрочных кредитов и займов в общем балансе компании, определяет источники финансирования, доступные компании в долгосрочной перспективе. Если у компании нет долгосрочных источников задолженности, соотношение финансовой стабильности совпадает с соотношением финансовой устойчивости.

Далее при оценке финансового состояния предприятия широко используются показатели рентабельности как ключевые факторы эффективности деятельности компании.

Анализ данных показателей в ООО «АВ Групп» представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ показателей рентабельности

Показатель	Год			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2021	2022	2023	22/21	23/22	23/21	22/21	23/22	23/21
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рентабельность продукции	19,9	18,7	16,5	-1,2	2,2	-3,4	93,2	113,3	176,5
Рентабельность продаж	16,6	15,7	14,2	-0,9	1,5	-2,4	94	110,5	156,3
Рентабельность собственного капитала	20,2	0,15	0,35	-20,05	0,2	-19,85	0,7	233,3	1,7
Чистая рентабельность продаж	1,6	0,8	0,04	-0,8	-0,7	-1,5	0,75	5	2,5

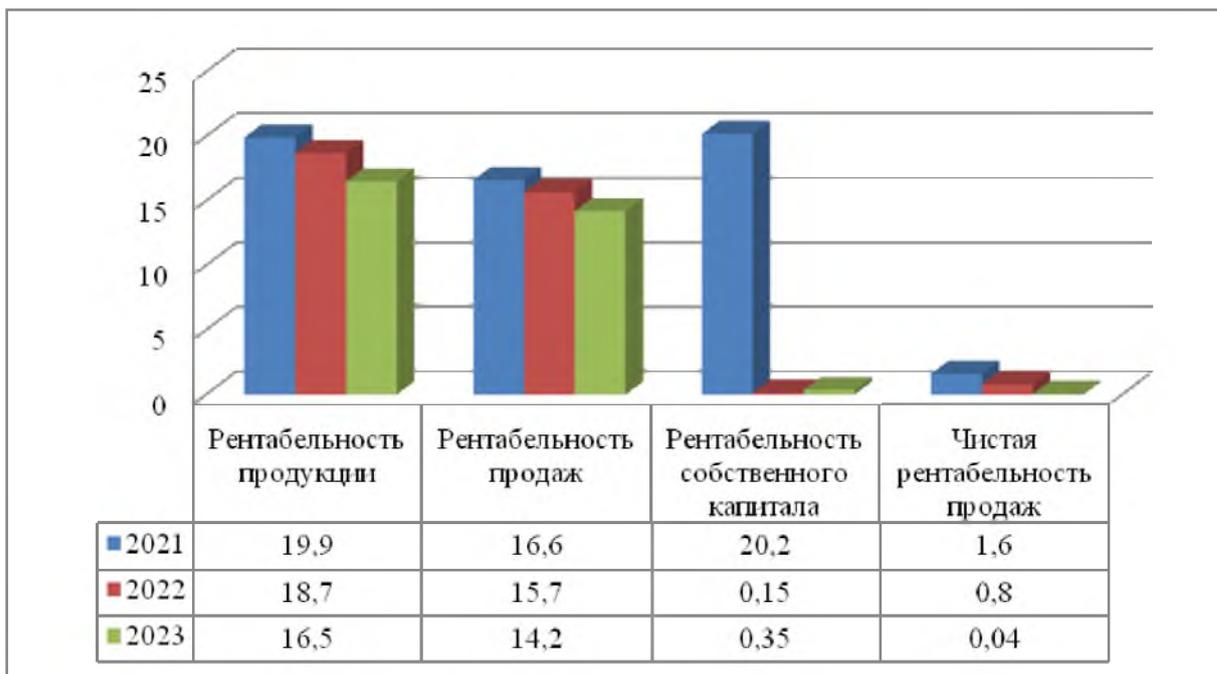


Рисунок 2.4 – Динамика показателей рентабельности ООО «АВ Групп»

Анализ данных таблиц показывает, что рентабельность производства, которая отражает эффективность использования основных и оборотных средств, сократилась на 55,7% за период с 2021 по 2023 год. Это указывает на неэффективное расходование средств компании. За этот период рентабельность снизилась на 3,4 пункта.

Маржа валовой прибыли, которая выражает соотношение между валовой прибылью и выручкой, играет значительную роль при оценке прибыльности каждого проданного товара.

Для компании «AV Group» важно обратить внимание на этот показатель, так как в 2023 году он упал до 14,2, что на 2,4 меньше, чем в 2021 году. Это свидетельствует о возможном снижении конкурентоспособности продукции компании на рынке.

Кроме того, следует обратить внимание на рентабельность собственного капитала, которая отражает эффективность использования собственных средств. Для ООО «AV Group» этот показатель снизился с 20,2 в 2021 году до 0,35 в 2023 году, что также является тревожным сигналом. Важно принять

меры для улучшения этих показателей и обеспечения устойчивого развития компании в будущем. Это указывает на неэффективное использование собственного капитала.

Чистый объем продаж, отношение чистой прибыли к выручке, показывает, что чистая прибыль компании снизилась в 2022 (0,8) и 2023 (0,04) годах по сравнению с 2021 годом.

При оценке деятельности гостиничных компаний важно использовать показатели, отражающие их финансовое состояние и эффективность бизнеса. Проведение анализа материально-технических, организационно-управленческих, финансовых и экономических ресурсов позволяет осуществить всестороннюю оценку деятельности гостиницы.

Номерной фонд является одним из важнейших компонентов материально-технической инфраструктуры отеля. В данном случае, отель располагает 80 номерами эконом и стандарт класса, общая вместимость которых составляет 305 гостей.

Стоимость проживания в номерах варьируется от 400 до 2000 рублей в сутки, со средней стоимостью номера, равной 1706 рублям в сутки.

Этот анализ говорит о значительной важности эффективного управления и оптимизации использования номерного фонда для повышения доходности и улучшения обслуживания гостей. Оценка структуры номерного фонда, его загрузки и спроса на различные категории номеров помогает оптимизировать ценообразование и управление гостиничным бизнесом в целом.

Условия проживания в отеле предлагают разнообразные варианты: от уютных одно-, двух-, трех-, пяти- и многокомнатных номеров до просторных апартаментов, способных вместить одновременно до 10 гостей. Каждый номер обставлен с отдельными удобными кроватями для комфортного отдыха, а также оснащен необходимым оборудованием, таким как холодильник, телевизор и высокоскоростной интернет, обеспечивающий постояльцам комфорт и удобство. Планировка номеров и их расположение представлены на специальной схеме, что поможет гостям легко ориентироваться и выбрать

подходящий вариант для своего временного пребывания.

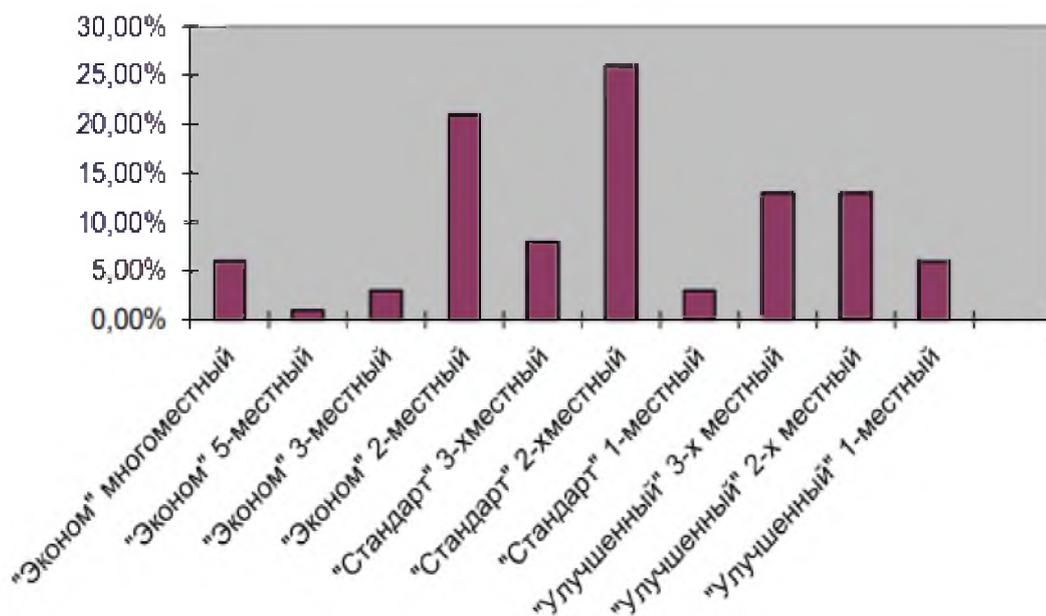


Рисунок 2.5 – Структура номерного фонда ООО «АВ Групп»

Анализируя предоставленную информацию, можно сделать вывод, что стандартными номерами являются 2-местные номера, что составляет 26% от общего числа.

На втором месте находятся 2-местные номера категории «эконом» с долей 21%. Улучшенные номера составляют 32% от общей суммы, из них 13% - для 2-местных, 13% - для 3-местных и 6% - для 1-местных. Наименьшая доля от общего объема приходится на стандартные номера эконом-класса на 3 и 1 кровать (по 3% каждый) и 1 общий номер (1% от общего объема).

Эффективность производства и финансовый успех отеля напрямую зависят от использования номерного фонда. На это число влияют различные факторы, включая местоположение отеля, сезонные колебания, качество предоставляемых услуг и их стоимость. Заполняемость отеля AV Group показана в таблице 2.8.

Можно выделить, что разнообразие предлагаемых номеров отеля позволяет удовлетворить потребности различных категорий гостей, а анализ структуры номерного фонда поможет оптимизировать его загруженность и

повысить эффективность работы отеля.

Таблица 2.8 – Загруженность номерного фонда в 2023 году

Тип номера/месяц	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Процент загрузки номерного фонда	25	26	30	33	24	34	33	32	23	40	47	19
В т.ч.												
«Эконом» многоместный	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1,4	0
«Эконом» 5-ти местный	2,5	0	0	0	0	2	3	0	0	4	8	0
«Эконом» 3-х местный	5	4	0	5	8	0	5	5	0	3	9	0
«Эконом» 2-х местный	5	3	4	5	4	3	3	2	2	4	2	3
«Стандарт» 3-х местный	0	0	3	2	0	0	3	1	0	4	4	1
«Стандарт» 2-х местный	10	9	15	17	9	19	19	14	15	20	16	10
«Стандарт» 1 местный	2,5	5,3	2	2	3	0	0	4,5	2,5	0	0	2,5
«Улучшенный» 3-х местный	0	0	4	0	0	3,3	0	2,2	0	1,2	0	0
«Улучшенный» 2-х местный	0	2	2	0	0	6,7	0	0	2,5	3,8	0	2,5
«Улучшенный» 1 местный	0	2,7	0	2	0	0	0	3,3	0	0	6,6	0

Из представленных данных извлекается информация о максимальной загрузке отеля, которая варьируется от 40% в октябре до 47% в ноябре. Это объясняется проведением в это время года турнира по боксу среди детей младшего школьного возраста, привлекающего большое количество гостей. Также из таблицы видно, что наиболее популярным типом номера среди посетителей является «стандарт» с двумя спальнями.

Анализ эффективности работы гостиницы также включает оценку организационных и управленческих ресурсов. Основой для этого служат трудовые ресурсы, численность работников в данном случае представлена в таблице 10 для ООО «АВ Групп».

В гостинице действуют три службы, общее количество сотрудников составляет 21 человек. Этот штат персонала рассчитан на оптимальное выполнение поставленных задач.

Заработная плата - ключевой параметр управления рабочим временем и оплаты труда. Она является денежным вознаграждением, выплачиваемым работникам в соответствии с их трудовыми заслугами. Руководство гостиницы определяет систему и формы оплаты труда, а также планирует бюджет на оплату труда сотрудников в соответствии с целями и задачами компании.

Фонд оплаты труда ООО «АВ Групп» представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Фонд оплаты труда ООО «АВ Групп»

Должность	Кол-во сотрудников	ЗП в месяц на 1 чел.	Сумма ЗП итого по должности	Отчисления во вне-бюджетные фонды	Фонд оплаты труда за год
1	2	3	4	5	6
Директор	1	70 000	70 000	10 714	968 568
Глав. Бухгалтер	1	55 000	55 000	9 112	769 344
Зав. Хозяйством	1	40 000	40 000	4 333	531 996
Помощник бухгалтера	1	35 000	35 000	5 738	488 856
Старший администратор	1	36 000	36 000	4 104	481 248
Младший администратор	4	30 000	120 000	14 640	1 615 680
Дежурный по этажам	4	27 000	108 000	13 656	1 459 872
Горничная	6	24 000	144 000	19 915	1 966 980
Слесарь	1	24 000	24 000	3 587	331 044
Дворник	1	20 000	20 000	2 884	274 608
Всего	21	-	652 000	88 683	8 888 196

Один из ключевых показателей, определяющих эффективность работы гостиничных предприятий, - это показатель RevPAR. Этот показатель рассчитывается как произведение коэффициента загрузки номеров и средней стоимости номера в отеле за определенный период времени. Аббревиатура RevPAR означает RevenuePerAvailableRoom - доход с каждого доступного номера. Этот показатель измеряется в денежных единицах, но остается условным: он помогает оценить эффективность продаж в отеле, но не предоставляет точной информации о реальной цене.

Примечательно, что RevPAR учитывает только чистую выручку с каждого доступного номера: он не учитывает недоступные номера из-за ремонта или даже дополнительные услуги, такие как питание или услуги прачечной. Это позволяет получить «очищенную» цену за определенный период времени.

По мнению специалистов, показатель RevPAR имеет огромное значение: если владелец понимает, как формируется эта условная цифра, он может гибко управлять тарифами и увеличивать доходы отеля. Ведь отслеживание RevPAR интересно многим.

Владельцы, желающие следить за динамикой продаж и планировать стратегию развития.

Сотрудники отдела продаж, видящие, как их усилия влияют на бизнес.

Специалисты отдела развития или маркетинга, разрабатывающие рекламные кампании и поддерживающие объемы продаж.

Таблица 2.9 – Расчет показателя RevPAR ООО «АВ Групп»

Показатель	Год			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2021	2022	2023	22/21	23/22	23/21	22/21	23/22	23/21
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Количество номеров, ед.	80	80	80	0	0	0	100	100	100
Количество дней периода, дн.	365	365	365	0	0	0	100	100	100
Доступное количество мест в год, комн./сут.	29200	29200	29200	0	3	0	100	100	100
Фактическая загрузка, %	28	30	31	2	1	3	107,1	13,3	110,7
Средняя цена номера, руб.	1706	1706	1706	0	0	0	100	100	100
RevPAR	477,6	511,8	528,8	34,2	17	51,2	107,1	103,3	110,7

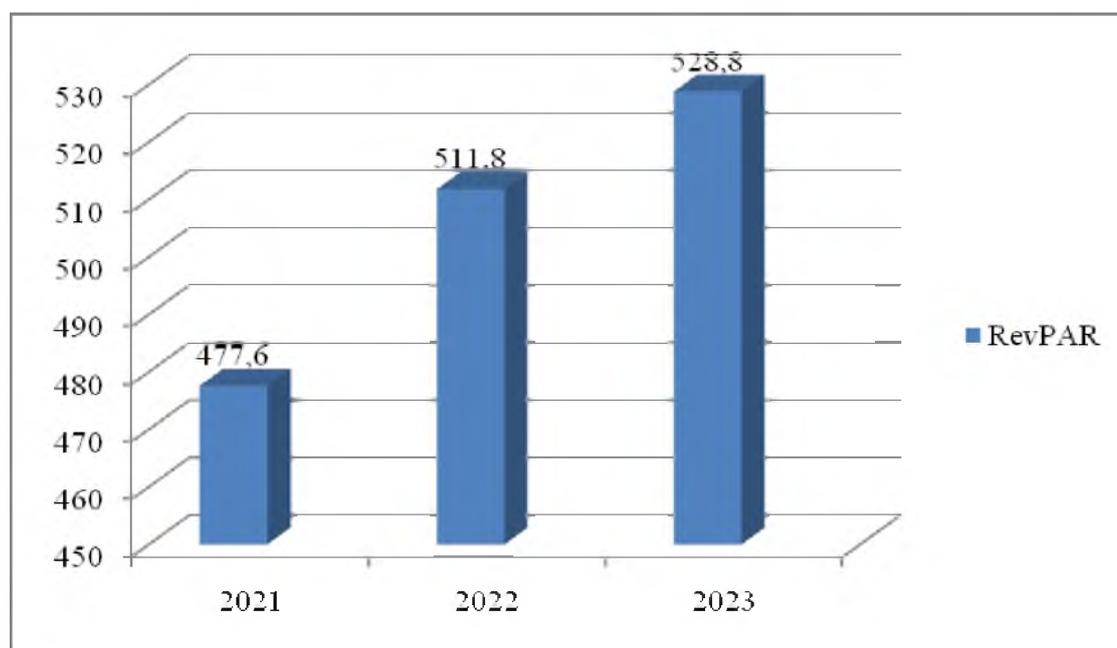


Рисунок 2.6 – Динамика показателя RevPAR ООО «АВ Групп»

В аналитике предоставленная информация свидетельствует о росте

RevPAR на 10,7% в 2023 году по сравнению с предыдущим периодом. Такой положительный динамический тренд указывает на улучшение работы гостиничных структур. Увеличение загрузки номеров на 31% в текущем году сравнительно с предыдущим периодом на 3% говорит о том, что повышение эффективности операционной деятельности гостиничных предприятий получило подкрепление в численных показателях. Дополнительное увеличение загрузки помогло увеличить выручку и повысить эффективность работы отелей в 2023 году.

3 Разработка и внедрение мероприятий по повышению доходности деятельности предприятия

3.1 Использование информационных и финансовых инструментов для расчета и оценки увеличения доходности ООО «АВ Групп»

Важным аспектом успешного функционирования гостиничных предприятий является их личное взаимодействие с клиентами. Поэтому, важно уделить внимание следующим критически важным аспектам:

- профессионализм: персонал отеля на всех уровнях должен обладать высоким уровнем компетенции, чтобы обеспечивать качественное обслуживание клиентов;
- индивидуальный подход: способность персонала гибко реагировать на уникальные запросы и потребности каждого гостя;
- надежность: гарантия стабильной работы отеля и высокого качества предоставляемых услуг;
- доступность: обеспечение удобства и оперативности взаимодействия клиентов с персоналом отеля;
- внимание к деталям: понимание и учет специфических потребностей каждого гостя для обеспечения их полного удовлетворения;
- доверие: укрепление репутации отеля как надежного поставщика услуг;
- эффективная коммуникация: своевременное и информативное взаимодействие с клиентами по всем важным вопросам и изменениям.
- гостеприимство: создание положительного первого впечатления через привлекательность униформы, состояние помещений и внешний вид персонала;
- декорум: внимательное и дружелюбное обслуживание.

В контексте современной деятельности ООО «АВ Групп» следует отметить интенсивную конкуренцию как на местном, так и на международном уровнях. Быстрое проникновение иностранных отельеров на российский рынок свидетельствует о необходимости эффективных стратегий и моделей взаимодействия с клиентами. Развитие коммуникационных технологий и информационной среды требует обновления подходов к управлению отелем и взаимодействию с клиентами.

Поэтому, акцент следует сделать на персонализированных информационных подходах, использующих современные инструменты для хранения, анализа и применения информации в целях принятия управленческих решений. Эти подходы способствуют созданию эффективных систем управления гостиничным предприятием, что необходимо для успешной конкуренции и удовлетворения потребностей клиентов.

Внедрение и применение современных информационных технологий играет важную роль в улучшении гостиничных предприятий. Гостиничные предприятия стремятся к увеличению конкурентоспособности и развитию взаимодействия с клиентами. Применение современных компьютерных технологий позволяет осуществлять анализ и создание новых услуг, раскрывать потенциал существующих сервисов, изучать отзывы и мнения гостей, а также внедрять инновации на рынке гостиничных услуг.

В процессе анализа финансовых показателей компании «АВ Групп» были выявлены следующие проблемы:

- уменьшение прибыли;
- недостаточное проведение рекламных кампаний;
- отсутствие кейтеринговой компании, что снижает конкурентоспособность отеля.

Для повышения эффективности деятельности «АВ Групп» в период сезонного спада спроса рекомендуется:

- активный поиск новых партнеров;

- поддержание сотрудничества с текущими партнерами;
- расширение сотрудничества с новыми поставщиками.
- разработать бизнес-проект по открытию предприятия общественного питания.

Таблица 3.1 – Рекомендации для решения выявленных проблем ООО «АВ Групп»

Проблема	Решение
1	2
Снижение прибыли	Ввод системы скидок постоянным гостям, на услуги трансфера, на неполные сутки проживания; возможность выезда раньше срока; повышение качества обслуживания
Нехватка рекламы	Расширение рекламной компании
Отсутствие «кафе» при гостинице	Создание предприятия питания при гостинице

Следующие стратегии могут быть использованы для решения проблем, когда спрос на услуги по размещению снижается в зависимости от сезона:

- запустите программу лояльности через различные платформы онлайн-бронирования, которые предоставляют скидки клиентам, которые оплачивают свой заказ кредитной картой в день оформления.;
- введение системы скидок для постоянных посетителей от 5% до 15%%;
- предоставление скидок на проживание с частичной занятостью; * скидка до 50% на услуги трансфера;
- увеличьте интервал отправления до 14:00 вместо стандартного времени (12:00);
- постоянное улучшение качества обслуживания на основе отзывов клиентов.

Чтобы преодолеть проблему недостаточной рекламы, необходимо расширить спектр рекламных каналов ООО «АВ Групп». В настоящее время компания в основном сосредоточена на онлайн-рекламе, которая оказывается недостаточно эффективной.

Чтобы улучшить ситуацию, стоит использовать различные методы рекламы:

- внутренняя реклама для постоянных посетителей (например, визитные С

использованием таких научных терминов, как «маркетинговые коммуникации», «рекламная деятельность» и «интегрированный маркетинг», можно описать практические методы продвижения гостиничного бизнеса.

Разработка и распространение маркетинговых материалов, таких как карточки, карточки лояльности, информационные брошюры, каталоги номеров и стойки регистрации, в рамках комплекса маркетинговых коммуникаций с целью создания положительного имиджа отеля и привлечения аудитории.

Использование наружной и внешней рекламы как частей интегрированного маркетинга для обеспечения видимости и привлечения потенциальных клиентов.

Наружная реклама (вывески, дорожные знаки) способствует улучшению направляемого общества на объект, тогда как внешняя реклама (через веб-сайт, системы бронирования, средства массовой информации) помогает донести информацию до широкой аудитории. Использование разнообразных типов рекламы поможет привлечь больше потенциальных клиентов и повысит осведомленность о гостиничном предприятии.

Следующим этапом для решения третьей проблемы является запуск нового объекта общественного питания в формате «столовая» под названием «Обеденный стол». Этот шаг поможет увеличить привлекательность для широкого круга посетителей, искавших быстрое и вкусное питание по доступным ценам.

3.2 Экономический расчет эффективности разрабатываемых мероприятий для ООО «АВ Групп»

Выполните следующие действия, чтобы реализовать первую рекомендацию по поводу привлечения потенциальных клиентов могут быть рекомендации следующего характера:

- проведите анализ эффективности сотрудничества с системой

бронирования booking.com и внедрите изменения для увеличения привлекательности предложений в рамках программ лояльности и скидок. Это позволит оптимизировать поток клиентов и повысить лояльность к вашему отелю.

- размещайте информацию о специальных предложениях и скидках на официальном сайте avgroupllc, что обеспечит прозрачность и доступность актуальных бонусов для потенциальных гостей. Эффективное управление коммуникациями и промо-акциями способствует увеличению конверсии и улучшению финансовых показателей.

- внедрите новую систему скидок при регистрации заезда и возможном позднем выезде, что позволит стимулировать дополнительные услуги и повысить средний чек гостей. Этот подход способствует укреплению связей с клиентами и увеличению доходов от дополнительных услуг.

Реализация данных рекомендаций поможет не только улучшить сервис и привлечь новых клиентов, но и способствует устойчивому росту выручки к 2023 году, согласно прогнозу указанному в анализе и показателям таблицы 3.2.

Таблица 3.2 - Финансово-экономические показатели рекомендации №1

№	Показатель	Ед.изм.	2023г.	2024г.	Изменения	
					+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка (без НДС)	тыс.руб.	5925	6102,75	177,75	103
2	Себестоимость	тыс.руб.	3915	3915	0	100
3	Стоимость основных производственных фондов	тыс.руб.	215	215	0	100
4	Численность сотрудников	чел.	21	21	0	0
5	Фонд оплаты труда (ФОТ)	тыс.руб.	8888,1	8888,1	0	100
6	Прибыль от реализации	тыс.руб.	2010	2187,75	177,75	108,8
7	Рентабельность производства (оказания услуг)	%	31,34	35,9	4,56	108,8
8	Рентабельность продаж	%	14,2	16,1	1,9	105,6
9	Производительность труда	тыс.руб./чел.	338,6	354,8	16,9	103
10	Средняя заработная плата	тыс.руб.	23,6	23,6	0	100

Себестоимость останется неизменной, поскольку расходы на телефонную связь и интернет для этого мероприятия являются постоянными и не зависят от количества использования.

Выполнение второй рекомендации, называемой «расширение рекламы», требует дополнительных затрат. Деньги планируется потратить на выпуск дисконтных карт со скидкой 5%, изготовление листовок с краткой информацией об отеле и размещение световой рекламы с названием отеля. Организационный план реализации этих решений представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - План по осуществлению рекомендации №2

№	Мероприятие	Ответственный за исполнение
1	2	3
1	Принятие решения какого вида реклама будет введена	Управляющая
2	Составление макета флаера и дисконтной карты	Управляющая
3	Поиск типографии для напечатания флаеров и дисконтных карт	Управляющая
4	Переговоры и обсуждение условий работы и оплаты, с назначением конкретной даты	Управляющая
5	Оплата по оказанным услугам по безналичному расчету	Бухгалтер
6	Поиск компании по изготовлению вывесок	Управляющая
7	Переговоры и обсуждения условий работы, с назначением конкретной даты	Управляющая
8	Оплата вывески по безналичному расчету	Бухгалтер
9	Получение напечатанных флаеров и дисконтных карт	Администратор
10	Установка светящейся вывески с названием гостиницы	Управляющая
11	Введение журнала учета по выдаче гостям дисконтных карт	Администратор

Эту рекомендацию планируется ввести в действие в июле, до того как спрос на услуги снизится, чтобы гости, которые останавливаются в это время, были проинформированы об изменениях и возвращались в периоды низкой занятости, и рекомендовали AB Group LLC своим друзьям, родственникам и коллегам. Для выполнения этой рекомендации требуются следующие расходы.

Таблица 3.4 - Расходы по рекомендации №2

№	Статья расход	Сумма, тыс. руб.
Единовременные расходы		
1	Оплата флаеров и дисконтных карт	25
2	Оплата изготовления и установления светящейся вывески с названием гостиницы	35
3	Покупка журнала для ведения учета выданных дисконтных карт	0,1
Ежемесячные расходы		
4	Электроэнергия для подсветки вывески с названием гостиницы	2
Итого		62,1

Необходимы определенные шаги для реализации рекомендации № 3 «Создание кейтеринговой компании». Отрасль, в которой работает «обеденный стол», находится в стадии бурного развития. В настоящее время в сфере

общественного питания в Москве есть три потенциальных конкурента столовой. Они считаются конкурентами AV Group из-за их близости к отелю.

Таблица 3.5 – Анализ фирм-конкурентов

Критерии	«Территория»	«Кафе»	«Караван»
1	2	3	4
Тип	кафе	кафе	пищерия
Время работы	10:00-23:00	11:00-23:00	09:00-00:00
Кухня	Итальянская, Европейская, Мексиканская	Европейская	Итальянская, Японская
Оказываемые услуги	Бизнес-ланч, специальное меню в пост, своя кондитерская, еда на вынос.	Бизнес-ланч, вегетарианское меню, еда на вынос, наличный / безналичный расчет.	Бесплатная доставка, бесплатный интернет.
Средний чек	1 000 р.	900 р.	400 р.
Опыт работы	3 лет	3 года	2 года
Система скидок	нет	нет	Промо-коды, сертификаты.

Кафе «Территория», «Кафе» и Караван имеют значительное преимущество благодаря своему опыту, постоянным клиентам и хорошим связям. Они предлагают широкий спектр услуг. Конкуренты имеют недостатки в качестве продукции. Для успешной конкуренции нужно следить за деятельностью конкурентов. Для проекта столовой необходима реконструкция и проектирование помещения. Интерьер выполнен в русском стиле с деревянной мебелью, посудой с узорами и декором. Административное сопровождение и организационная структура. Линейная структура с менеджером, поваром, дистрибьюторами и уборщицей.

Закупка оборудования для производства.

Подбор персонала - 11 человек по штатному расписанию. В этом случае годовой НДС составляет около 3 650 700 рублей. Меню ресторана включает в себя различные категории блюд, в том числе закуски, супы, горячие блюда, десерты, напитки и кондитерские изделия. Для обеспечения высокого качества предлагаемых продуктов питания необходимо налаживать партнерские отношения с надежными поставщиками продуктов питания, в том числе с оптовыми компаниями.

Планируется запустить рекламную кампанию перед открытием столовой,

чтобы ознакомить потенциальных клиентов с меню заведения и ценами. Реклама может включать размещение объявлений в газетах, радио и распространение листовок. Общий бюджет на рекламу оценивается примерно в 65 000 рублей.

При успешной реализации бизнес-проекта планируется достичь среднемесячного дохода в размере 1 219 590 рублей.

Всеобщие расходы столовой будут разделены на переменные (которые меняются в зависимости от объема бизнеса) и постоянные (которые не зависят от объема деятельности). Вся информация о расходах представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Структура затрат на реализацию проекта открытия столовой

Статья расходов	Размер расходов, руб.
Переменные затраты	
Бытовая химия, моющие средства	12000
Продукты питания	139800
Итого	151800
Постоянные затраты	
Реклама	64080
Фонд оплаты труда	3631764
Выплаты по кредиту	445500
Амортизация	21812
Коммунальные услуги	350000
Обновление посуды	47325
Униформа	60000
Итого	4620481
Общая сумма затрат	4772281

Чтобы оценить осуществимость вышеуказанного бизнес-проекта, необходимо проанализировать экономическую эффективность предлагаемого мероприятия. Для обеспечения финансирования работы столовой, вам будет целесообразно рассмотреть возможность получения кредита на сумму 1 220 000 рублей под 20% процентных ставок на срок 4 лет. Таким образом, ежегодно придется платить 445 500,48 рублей по кредиту, а общая сумма выплат составит 1 782 001,92 рубля, включая проценты. Постоянный контроль над финансовыми потоками и грамотное управление ресурсами помогут успешно

реализовать проект и обеспечить стабильное функционирование столовой в перспективе.

Для анализа экономической эффективности инвестиций в предлагаемый проект необходимо провести оценку следующих ключевых показателей:

- индекс доходности (npv): это показатель, отражающий разницу между общими денежными поступлениями и расходами на текущий момент времени, учитывая стоимость капитала.

- рентабельность инвестиций (pi): данный показатель позволяет оценить предполагаемую доходность инвестиций и их эффективность.

- срок окупаемости (pp): этот показатель указывает на прогнозируемое количество лет, необходимое для полного покрытия начальных инвестиционных затрат и перехода проекта в прибыль.

Анализ данных показателей позволит сделать обоснованное решение относительно финансовой целесообразности и перспективности инвестирования в проект.

Таблица 3.7 - Исходные данные для анализа эффективности финансовых вложений в открытие столовой.

Год	Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки, руб.	Дисконтный множитель при ставке, равной 22%	Современная стоимость, руб	Современная стоимость нарастающим итогом, руб.
0	-1219590	1	-1219590	-
1	1877164	0,8197	1877164,82	-1219590
2	2159360	0,6719	1450873,98	657574,82
3	2455740	0,5507	1352376,02	793299,16
4	2767014	0,4514	1249030,12	559076,86
5	3093928	0,3699	1144443,97	689953,26

Используем данные из таблицы для проведения необходимых расчетов:

$$NPV = 1877164/((1+0,22)^1) + 2159360/((1+0,22)^2) + 2455740/((1+0,22)^3) + 2767014/((1+0,22)^4) + 3093928/((1+0,22)^5) - 1219590 = 5516033,389 \text{ рублей.}$$

Положительное значение показателя NPV свидетельствует о целесообразности дальнейшей реализации проекта.

$$PI = 1877164/((1+0,22)^1) + 2159360/((1+0,22)^2) + 2455740/((1+0,22)^3) +$$

$$2767014/((1+0,22)^4) + 3093928/((1+0,22)^5) / 1219590 = 5,52.$$

Полученное значение PI показывает, что каждый вложенный в проект рубль окупится и принесет 5,52 рубля.

$$PP = 1 + (1219590 / 1877164,82) = 1,6.$$

Таким образом, проект окупится через 1 год и 6 месяцев.

Проведенные расчеты подтверждают целесообразность внедрения предложенного мероприятия для повышения эффективности деятельности ООО «АВ Групп».

Согласно таблице 3.8, сумма постоянных и переменных затрат была спланирована с учетом индексации на 5% ежегодно. Дисконтная ставка указана в таблице и определяется лицом, которое финансирует проект, она равна доходности, которую он желает получить на свой вложенный капитал.

Таблица 3.8 - Исходные данные для оценки эффективности проекта столовой «Обеденный стол»

Показатели	Значение показателей по годам				
	1	2	3	4	5
Выручка от работы предприятия, руб.	7 146 000	7 503 300	7 878 465	8 272 388	8 686 007
Постоянные затраты, руб.	4 620 481	4 620 481	4 620 481	4 620 481	4 620 481
Амортизация, руб.	21 812	21 812	21 812	21 812	21 812
Переменные затраты, руб.	151 800	156 354	161 044	165 875	170 851
Проектная дисконтная ставка, %	22	22	22	22	22
Себестоимость, руб.	4 772 281	4 776 835	4 781 525	4 786 356	4 791 332
Прибыль до налогообложения, руб.	2 373 719	2 726 465	3 096 940	3 486 032	3 894 675
Налог на прибыль, руб.	474 743	545 293	619 388	697 206	778 935
Чистая прибыль, руб.	1 898 976	2 181 172	2 477 552	2 788 826	3 115 740
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	1 877 164	2 159 360	2 455 740	2 767 014	3 093 928

Чистые денежные потоки представляют собой сумму прибыли, которая остается после вычета налогов и амортизации. Поскольку они остаются положительными во всех периодах реализации проекта, можно заключить, что его выполнение является эффективным и целесообразным.

Заключение

Индустрия гостеприимства включает в себя различные компоненты: проживание, питание, развлечения и вспомогательные услуги. Важно, чтобы каждый из этих элементов работал на высоком уровне, чтобы отель в целом мог функционировать эффективно. Гостиничный бизнес является основой для предоставления жилья тем, кто находится вдали от дома и ищет комфорта и уюта. С этой целью отели предлагают своим гостям как базовые, так и разнообразные дополнительные услуги.

В зависимости от того, как организованы и объединены услуги, формируются различные типы гостиничного бизнеса, включая отели класса люкс, среднего класса и эконом-класса, а также гостиничные апартаменты. Для успешного функционирования гостиничных комплексов необходимо постоянно совершенствовать деятельность, внедрять новейшие технологии, эффективные методы управления и расширять ассортимент.

После анализа работы ООО «АВ Групп» были изучены основные характеристики компании и проведен подробный анализ финансовых показателей на основе ее документов за период с 2021 по 2023 год. Также были учтены показатели выручки и затрат. В периоды снижения спроса важно разрабатывать и применять практические рекомендации, основанные на организационных планах внедрения, тщательных расчетах затрат и оценке предполагаемой эффективности.

Проведенный анализ показал, что все предложенные мероприятия обладают экономической обоснованностью. Прогнозируемые изменения в результате их реализации включают в себя рост выручки отеля на 34%, что сулит увеличение на 1362,75 тыс. рублей; повышение стоимости предоставляемых услуг на 3,1%, что добавит еще 111,7 тыс. рублей к общей выручке.

Планируемое увеличение прибыли на 62,2% предполагает значительный финансовый рост в размере 1251,05 тыс. рублей. Успешная реализация

рекомендаций повлияет на увеличение общей рентабельности производства и продаж на 62,2% и 35,3% соответственно. Расширение выручки также стимулирует рост производительности труда, оцениваемый в 666,3 тыс. рублей. Важно отметить, что после внедрения рекомендаций ключевые показатели остаются на прежнем уровне: 21 сотрудник, фонд оплаты труда в размере 888,1 тыс. рублей и средняя зарплата в размере 23,6 тысячи рублей. Цель исследования успешно достигнута, что подтверждает эффективность предложенных мер и их положительное влияние на деятельность отеля.

В процессе анализа финансовых показателей компании ООО «АБ Групп» были выявлены следующие проблемы:

- уменьшение прибыли в период сезонного спада
- недостаточное проведение рекламных компаний
- отсутствие кейтеринговых компаний, что снижает конкурентоспособность отеля.

Таким образом, все показатели эффективности отеля продолжают неуклонно улучшаться. ООО «АБ Групп» предлагает свой стандартный набор базовых услуг. Для привлечения новых клиентов и улучшения финансового положения необходимо расширять спектр предлагаемых услуг, в том числе улучшать качество обслуживания гостей за счет кейтеринга. Открытие ресторана поможет увеличить прибыль и занять желаемую нишу на рынке услуг.

Список литературы

1. Архипова, А.И., Ильина С.С. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2020 – 55с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учеб. / Под ред. проф. В.Я. Позднякова. - М.: ИНФРА-М, 2019. – 567с.
3. Вертунов, В.Д. Методы экономического анализа предприятия// Экономика современного предприятия - 2020. - № 9. - С.53 – 25
4. Ворст, Й., Ревентлоу, П. Экономика фирмы: учеб. - М.: Высшая школа, 2021.– 28с.
5. Гиляровская, Л.Т. Экономический анализ: учеб. для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 377 с.
6. Гоник, Г. Г. Даренский, Р. Н. Рентабельность и пути ее повышения // Colloquium-journal.- 2020.- №13.- С.65
7. Гражданкина, Е. В. Экономика малого предприятия / Е. В. Гражданкина. - М.: РОСБУХ, 2022. – 278с.
8. Долгая, М. В., Калинин, Д. Д. Прибыль и рентабельность предприятия: сущность, показатели и пути повышения // Бенефициар.— 2020.— № 16.— 132с.
9. Жарылгасова, Б. Т. Анализ финансовой отчетности: учеб. / Б. Т. Жарылгасова, А. Е. Суглобов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2022.- 79с.
10. Жмулина, Д.А. Правовое регулирование деятельности по оказанию гостиничных услуг / Д.А. Жмулина - М.: ВолтерсКлувер, 2020. - 210 с.
11. Иванов, В.В. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / В.В. Иванов - М.: ИНФРА, 2020. – 254с.
12. Иошин, И.Н. Основные элементы анализа особенностей развития гностического комплекса / И.Н. Иошин - СПб.: Престо, 2021.– 431с.
13. Зыкова, Н. В. Анализ рентабельности предприятия / Н. В. Зыкова. 2021.– 95с.

14. М. С. Резниченко // Молодой ученый. — 2020. — № 3 (293)– С.22
15. Казакова, Н. А. Финансовый анализ: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Казакова. — М.: Издательство Юрайт, 2022. – 564с.
16. Каменева, В.В. Гостиничный бизнес: управление и детерминанты развития / В.В. Каменова - Хабаровск: ТОГУ, 2021.– 21с.
17. Каурова, О.В. Управление затратами в системе менеджмента сферы гостиничных услуг / О.В. Каурова - М.: Издательство Степаненко, 2020. – 144с.
18. Любушин, Н. П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб. пособие / Н. П. Любушин, В. Б. Лещева, В. Г. Дьякова. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2019.– 198с.
19. Магомедов, А.М. О методике расчета рентабельности // Управление экономическими системами (электронный научный журнал). - 2019 - № 7 (31) – С.98
20. Мусакин, А.А. Малый отель: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим. / А.А. Мусакин. - СПб.: Питер, 2019. – 129с.
21. Пильникова, И.Ф. Рентабельность один из важных показателей оценки финансовых результатов деятельности предприятия // Образование и право. - 2022. - №9 – С.6
22. Погодина, Е.А., Ягфаров, О.М., Асмус, Т.Ю. Теория экономического анализа: учеб.-метод. комплекс -Ульяновск, 2021. – 259с
23. Румянцева, Е. Е. Экономический анализ: учеб. для вузов / Е. Е. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023.– 217с.
24. Тимохина, Т.Л. Организация административно-хозяйственной службы гостиницы: учеб. пособие / Т.Л. Тимохина - М.: ИД»ФОРУМ»: ИН- ФРА-М, 2021.– 265с.
25. Трясцина, Н., Трясцин, Н. Факторный анализ финансовых результатов как инструмент управления организацией // Московский экономический журнал. -2020. - №1– С. 25

26. Фомин, Н. Ю., Широбоков, Д. П. Сущность, показатели и методологические аспекты оценки финансового состояния предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика.- 2023. -№ 4-2 (98). [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.m/article/n/suschnost-pokazateN-imetodologicheskie-aspekty-otsenki-fimnsovogo-sostoyaniya-predpriyatiya> (дата обращения: 14.04.2024).

27. Федцов, В.Г. Культура гостинично-туристского сервиса / В.Г. Федцов. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2022. – 76с.

28. Филипповский, Е.Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства. - М.: Финансы и статистика, 2022. – 96с.

29. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учеб. и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 328с.

30. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / А.Д. Шеремет. — 2-е изд., доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021.– 460с.

31. Шеремет, А. Д. Бухгалтерский учет и анализ: учеб. / А.Д. Шеремет, Е.В. Старовойтова ; под общ.ред. проф. А.Д. Шеремета. — 3-е изд., перераб. И доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021.– 562с.

32. Экономика предприятий (фирмы): учеб. / под ред. проф. О.И.Волкова, доц. О.В. Девятина- 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2020. – 481с.

33. Экономика предприятия: учеб. для вузов / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова, Е. С. Дарда; под редакцией Е. Н. Ключковой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 155с.

34. Экономика предприятия: учеб. для вузов / С. П. Кирильчук [и др.] под общей редакцией С. П. Кирильчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023.– 362с.

35. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «О бухгалтерском учете» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) // Консультант Плюс. – [Электронный ресурс] URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 10.05.2024)

Приложение

Бухгалтерский баланс ООО «АВ Групп» - на 31 декабря 2023 г., тыс. р

АКТИВ	Код строки	На конец отчетного периода
1	2	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Нематериальные активы	110	
Основные средства	120	74421
Незавершенное строительство	130	8892
Доходные вложения в материальные ценности,	135	
Долгосрочные финансовые вложения	140	2885
Отложенные налоговые активы	145	
Прочие внеоборотные активы	150	
Итого по разделу I	190	86198
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Запасы	210	63960
в том числе: сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	16315
животные на выращивании и откорме	212	
затраты в незавершенном производстве	213	3975
готовая продукция и товары для перепродажи	214	34547
товары отгруженные	215	8829
расходы будущих периодов	216	294
прочие запасы и затраты	217	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	5676
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	
в том числе покупатели и заказчики		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	58314
в том числе покупатели и заказчики		56323
Краткосрочные финансовые вложения,	250	29360
Денежные средства	260	817
Прочие оборотные активы	270	
Итого по разделу II	290	152451
БАЛАНС (сумма строк 190+290)	300	238649
ПАССИВ		
IV. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		
Уставный капитал	410	20
Собственные акции, выкупленные у акционеров		
Добавочный капитал	420	52987

Продолжение приложения

1	2	4
Резервный капитал	430	1000
в том числе: резервный фонд, образованный в соответствии с законодательством	431	1000
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	82314
Итого по разделу IV	490	137321
V. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Займы и кредиты	510	19804
Отложенные налоговые обязательства	515	
Прочие долгосрочные обязательства	520	
Итого по разделу V	590	19804
VI. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Займы и кредиты	610	42400
Кредиторская задолженность	620	39025
в том числе поставщики и подрядчики	621	24712
задолженность перед персоналом организации	622	4368
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	1395
задолженность по налогам и сборам	624	2513
прочие кредиторы	625	6037
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов	630	37
Доходы будущих периодов	640	62
Резервы предстоящих расходов	650	
Прочие краткосрочные обязательства	660	
Итого по разделу VI	690	81524
БАЛАНС	700	238649