

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Анализ эффективности деятельности предприятия сферы услуг в современных условиях</b>

УДК 338.46:005.52:005.216.1

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
<b>3-ЗБЗБ1</b>	<b>Байбакова Евгения Ивановна</b>		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
<b>Доцент ШБИП</b>	<b>Селевич Ольга Семеновна</b>	<b>К.э.н.</b>		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
<b>Доцент ШИП</b>	<b>Ермушко Жанна Александровна</b>	<b>К.э.н.</b>		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
<b>Программист</b>	<b>Долматова Анна Валерьевна</b>			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
<b>Профессор</b>	<b>Барышева Галина Анзельмовна</b>	<b>Д.э.н.</b>		

## Планируемые результаты обучения по направлениям подготовки

### 38.03.01 Экономика

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального

Код	Результат обучения
	профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
 Направление подготовки 38.03.01 Экономика

УТВЕРЖДАЮ:  
 Руководитель ООП  
 \_\_\_\_\_ Барышева Г.А. \_  
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

<b>Бакалаврской работы</b>
----------------------------

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
<b>3-ЗБЗБ1</b>	<b>Байбаковой Евгении Ивановне</b>

Тема работы:

<b>Анализ эффективности деятельности предприятия сферы услуг в современных условиях</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	От 10.04.2018г. № 2479/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p><b>Исходные данные к работе</b>  <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отчет по производственной практике.</li> <li>2. Отчет по преддипломной практике.</li> <li>3. Учебники различных авторов по теме, выбранной для исследования.</li> <li>4. Статьи с аналитических порталов в сети Интернет.</li> <li>5. Данные официального сайта ООО «Ретро».</li> <li>6. Результаты наблюдения за работой компании.</li> <li>7. Данные справочно-информационной системы «Консультант Плюс»</li> </ol>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>  <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обзор теоретических основ по исследованию эффективности деятельности предприятия</li> <li>2. Основные особенности деятельности предприятия сферы услуг</li> <li>3. Анализ финансово-экономических аспектов деятельности ООО «Ретро»</li> <li>4. Разработка основных направлений для повышения эффективности деятельности предприятия</li> <li>5. Социальная ответственность компании.</li> </ol>

<i>дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	
<b>Перечень графического материала</b> <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Таблицы, рисунки
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность компании	Ермушко Жанна Александровна к.э.н. доцент школы инженерного предпринимательства
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b>	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШБИП	Селевич Ольга Семеновна	К.э.н.		12.01.2018

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБЗБ1	Байбакова Евгения Ивановна		12.01.2018

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 78 страниц, 7 рисунков, 24 таблиц, 24 использованных источников, 8 приложений.

Ключевые слова: эффективность деятельности, сфера услуг, гостиничный комплекс, финансово-хозяйственные показатели, затраты, рентабельность, ликвидность.

Объектом исследования являются финансовые результаты деятельности предприятия.

Цель работы: проведение анализа эффективности деятельности предприятия, оказывающего услуги в сфере гостиничного бизнеса и общественного питания, согласно специфике практических данных.

В процессе исследования проводился анализ экономических показателей эффективности деятельности предприятия на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро», факторный анализ внутренней и внешней среды предприятия и SWOT-анализ.

В результате исследования был проведен анализ структуры баланса, рассчитаны основные экономические показатели предприятия, выявлены проблемные участки бизнеса и предложены мероприятия по повышению эффективности деятельности

Область применения: способы анализа и выводы по его результатам могут быть использованы для анализа эффективности предприятия сферы услуг.

Экономическая эффективность / значимость работы состоит в возможности использования результатов данной работы в практической деятельности рассматриваемого предприятия, так как они позволяют выявить слабые места в организации учета и управления организацией и исправить их, следуя предложенным исправляющим мероприятиям.

В будущем планируется внедрение предложенных мероприятий в практическую деятельность организации.

## **Определения, обозначения, сокращения**

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности), Threats (угрозы)

АХД – анализ хозяйственной деятельности

БД – базовая доходность

ГК – гостиничный комплекс

ДС – денежные средства

ДЭ – денежные эквиваленты

ЕНВД – единый налог на вмененный доход

КД – количество календарных дней в периоде

КФВ – краткосрочные финансовые вложения

НКРФ – налоговый кодекс Российской Федерации

ТВ – вооруженность труда

ТКРФ – трудовой кодекс Российской Федерации

ФВ – фондовооруженность

ФП – физический показатель

ден. ед. – денежные единицы

тыс. руб. – тысяч рублей

## Оглавление

Реферат .....	6
Определения, обозначения, сокращения .....	7
Введение .....	10
1 Теоретические аспекты эффективности деятельности предприятия .....	12
1.1 Экономический смысл анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	12
1.2 Общие и специфические показатели характеризующие эффективность деятельности предприятия.....	15
1.3 Особенности функционирования предприятия гостиничного бизнеса как элемента сферы услуг.....	21
1.3.1 Специфические показатели деятельности гостиничного предприятия.....	23
1.4 Экономические принципы функционирования предприятия сферы услуг.....	26
1.4.1 Предприятие сферы услуг на потребительском рынке .....	27
1.4.2 Государственное регулирование предприятий сервиса .....	29
1.5 Основные пути повышения эффективности деятельности предприятия.....	30
2 Анализ экономических показателей эффективности деятельности предприятия сферы услуг на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро» .....	34
2.1 Общая характеристика предприятия.....	34
2.1.1 Основные аспекты деятельности предприятия .....	36
2.2 Факторный анализ внутренней и внешней среды предприятия и SWOT-анализ .....	40
2.3 Анализ бухгалтерского баланса предприятия .....	44
2.4 Анализ финансово-хозяйственных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия .....	47
2.4.1 Анализ выручки предприятия.....	47
2.4.2 Анализ рентабельности прибыли и продаж.....	49



2.4.3 Характеристика себестоимости и торговой наценки на продукцию	51
2.4.4 Анализ затрат предприятия .....	53
2.4.5 Анализ основных технико-экономических показателей предприятия .....	55
3 Основные направления для повышения эффективности деятельности гостиничного комплекса ООО «Ретро» .....	58
3.1 Обзор основных причин низкой эффективности деятельности предприятия.....	58
3.2 Мероприятия, предложенные для повышения эффективности деятельности.....	59
4 Корпоративная социальная ответственность.....	63
4.1 Корпоративная социальная ответственность на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро».....	65
4.2 Определение структуры программ КСО .....	68
4.3 Определение затрат на программы КСО .....	70
4.4 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций .....	70
Заключение .....	73
Список использованных источников .....	76
Приложение А Основные показатели эффективности деятельности предприятия.....	79
Приложение Б Материалы к факторному анализу внутренней и внешней среды предприятия и SWOT - анализу .....	89
Приложение В Упрощенная бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ретро».....	97
Приложение Г Финансовые результаты предприятия .....	101
Приложение Д Анализ структуры баланса .....	106
Приложение Е Структура затрат предприятия .....	109
Приложение Ж_Основные технико-экономические показатели предприятия .....	111
Приложение И Аннотация курсов администраторов гостиницы .....	113

## **Введение**

Предприятие сферы услуг, как и любое другое предприятие, является важным элементом экономики общества и государства.

Помимо удовлетворения общественного спроса на те, или иные товары и услуги и извлечения прибыли, организация в свою очередь так же служит источником предложения рабочих мест, пополнения бюджета страны и муниципальных образований за счет налоговых и других обязательных платежей, что обеспечивает и стимулирует развитие благосостояния общества. Деятельность хозяйствующих субъектов в конечном итоге формирует валовый внутренний продукт, анализируя значения которого на макроэкономическом уровне говорят об эффективности экономики страны в целом.

Учитывая вышесказанное, анализ эффективности деятельности предприятий сферы услуг, как и предприятий в целом это актуальный для рассмотрения вопрос, причем его актуальность возрастает с течением времени, и обретает все новые направления, возможности и способы изучения, ведь рынок это динамично развивающийся объект, чувствительный к любому изменению спроса и предложения.

Целью данной работы является проведение анализа эффективности деятельности предприятия, оказывающего услуги в сфере гостиничного бизнеса и общественного питания, согласно специфике практических данных.

Способы проведения такого анализа могут быть различны в зависимости от характеристик самого предприятия, то есть от практического механизма его работы.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- Рассмотреть теоретические аспекты экономической деятельности предприятия сферы услуг;

- Охарактеризовать основные пути повышения эффективности деятельности предприятия;
- Проанализировать экономические показатели эффективности деятельности предприятия на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро»;
- Провести факторный анализ внутренней и внешней среды предприятия и SWOT-анализ предприятия;
- Разработать основные направления для повышения эффективности деятельности гостиничного комплекса ООО «Ретро».

Объектом исследования в данной работе являются финансовые результаты деятельности предприятия.

Предметом исследования является непосредственно анализ эффективности деятельности предприятия.

При написании данной работы были применены такие методы исследования как: анализ данных о предприятии, наблюдение за деятельностью предприятия, изучение и обобщение полученных сведений и разработка выводов и рекомендаций.

Практическая значимость работы заключается в систематизации и обобщении и приведении разрозненных данных о финансовых показателях предприятия в информативные материалы, по данным которых были сделаны выводы об эффективности работы предприятия в динамике по периодам и разработаны рекомендации по повышению эффективности деятельности предприятия для его руководства.

Освещением теоретических и изучением практических вопросов по данной теме занимаются такие зарубежные и российские ученые как: У. Бивер, А.М. Фридман, В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, М.В. Виногдадова, В.А. Кузьменко, И.В. Сергеев и другие. Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, четырех разделов основной части, заключения, списка литературы и приложений.

# **1 Теоретические аспекты эффективности деятельности предприятия**

## **1.1 Экономический смысл анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия**

В узком смысле анализ подразумевает разделение объекта изучения на составные части для изучения его сущности. Такой способ позволяет понять внутреннюю сущность исследуемого предмета или явления и определить роль каждого составляющего данный предмет элемента.

В контексте данной темы работы наиболее актуальным для рассмотрения является анализ на микроуровне, а именно анализ хозяйственной деятельности предприятия, который проводится для нужд конкретной организации, а так же анализ финансово-хозяйственной деятельности, который является одним из блоков в методике финансового анализа деятельности предприятия

Анализ хозяйственной деятельности предприятия можно охарактеризовать как процесс связующий основные экономические инструменты управления от процесса планирования до принятия управленческих решений, с целью максимизации эффективности работы предприятия и снижение издержек производства путем ревизии и экономического обоснования необходимости принятия или отказа от того или иного инструмента или направления развития предприятия.

Результаты этого анализа интересны и важны в первую очередь для внутренних пользователей предприятия, то есть для его административно-управленческого состава[1].

Анализ финансовой деятельности предприятия как часть экономического анализа заключается в экономическом обосновании данных, имеющихся для принятия управленческих решений, касательно изменения

размеров активов и пассивов с помощью таких инструментов как аналитические показатели, методические разработки и статистические данные. Анализ финансовой деятельности предприятия ставит своей целью изучение экономических результатов хозяйственной деятельности предприятия.

Таким образом, АХД направлен на рассмотрение и изучение в большей степени материальных активов и пассивов предприятия, а финансовый – нематериальных активов и пассивов.

Вместе эти виды анализа занимают одно из важных мест в системе управления предприятием и объединяются в анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [2].

Анализ финансово-хозяйственной деятельности играет важную роль в повышении экономической эффективности деятельности предприятия, в его управлении, в укреплении его финансового состояния. Он представляет собой экономическую науку, которая изучает экономику организаций, их деятельность с точки зрения оценки их работы по выполнению бизнес-планов, оценки их имущественно-финансового состояния и с целью выявления неиспользованных резервов повышения эффективности деятельности предприятий[3].

Собственно финансово – хозяйственная деятельность предприятия представляет собой деятельность, приводящую к изменению ее капитала и активов. Она представляет собой непрерывный процесс, во время которого привлекаются различные материальные, трудовые и финансовые ресурсы, которые объединяются в производственный процесс.

Следовательно, основными объектами данного анализа являются ресурсы, производственный процесс, денежные потоки и финансовый результат.

Основными видами финансово – хозяйственной деятельности организации являются следующие:

1. Инвестиционная деятельность, задачей которой является осуществление и превращение инвестиционных ресурсов в реальные активы фирмы, с целью извлечение из них прибыли в конечном итоге.

2. Операционная (производственная) деятельность представляет собой осуществление текущих затрат на производственную непосредственной продукции или услуг и получение прибыли от их реализации

3. Финансовая деятельность, которая заключается в привлечении и возврате заемных источников финансирования, эмиссии ценных бумаг, выплата дивидендов, штрафов, пеней, использование финансовых средств для получения дохода в виде дивидендов, процентов и прочие внереализационные операции.

Исходя из вышеперечисленного, главной целью анализа предприятия в контексте его финансово-хозяйственной деятельности является подготовка информации для принятия дальнейших управленческих решений.

Предметом анализа финансово-хозяйственной деятельности являются хозяйственные процессы и финансовые результаты деятельности предприятия, формирующиеся за счет различных внешних и внутренних факторов и образующие систему аналитической, финансово-экономической и иной информации.

Методом экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия является комплексное, системное изучение, измерение и обобщение влияния внешних и внутренних факторов на результаты деятельности предприятия с помощью обработки системы показателей (плановых, отчетных, учетных и др.) посредством специальных приемов. Для проведения эффективного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия необходимо изучение ее процессов не только в динамике, но и в статике [4].

Этот анализ помогает формулировать задачи, прогнозировать изменения в различных направлениях развития фирмы, осуществлять

контроль над выполнением планов, реально оценивать стоимость предприятия и его продукции, но самым важным результатом этого анализа является объединение ретроспекции диагностики и прогноза развития предприятия.

Такой подход в управлении предприятием, основанный на научных экономических методах и способах анализа различных сфер деятельности предприятия и объединения его результатов в конечном итоге формирует наиболее продуктивное руководство и логически обоснованные управленческие решения.

## **1.2 Общие и специфические показатели характеризующие эффективность деятельности предприятия**

В сложившихся экономических условиях наблюдается насыщенный рынок товаров и услуг, с безусловным преобладанием коммерческих негосударственных организаций занимающихся производством различных товаров и оказанием всевозможных услуг.

Предприятие в данном контексте рассматривается как самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства и сбыта продукции, выполнения работ и/или оказания услуг в целях удовлетворения потребностей общества и получения прибыли.

Каждая фирма (предприятие) создается и развивается для достижения главной цели или экономического эффекта, а именно – получения прибыли и что немаловажно при сложившемся перенасыщении рынка, удержании конкурентных позиций.

Таким образом, эффективность деятельности фирмы представляется, как способность рационально использовать ресурсный потенциал в процессе осуществления производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности в целях получения максимального результата, то есть прибыли. Другими словами это относительная величина составляющая зависимость

эффекта (прибыли) от масштабов затрат и производства, а так же развитости на предприятии способов снижения издержек.

Для оценки эффективности деятельности фирмы существует ряд показателей, посредством анализа которых формируется общее заключение о ее состоянии.

Чаще всего анализ производится по следующим направлениям:

- 1) Эффективность производства;
- 2) Финансово-экономическая эффективность;
- 3) Социальная эффективность;
- 4) Экологическая эффективность [5].

Для осуществления процедур анализа используется система показателей, но, так как предприятие является сложным организмом с множеством взаимосвязанных функций и видов производственно-хозяйственной деятельности, то и диагностику с последующей оценкой его состояния невозможно провести по какому либо одному показателю, в результате экономическая теория и практика в этом направлении имеет большой арсенал всевозможных показателей и факторов для выполнения задач по определению эффективности работы предприятия.

Однако ни один показатель не является универсальным, поэтому на практике всегда используют систему показателей, которые связаны между собой. Так же оценка результатов должна производиться в разрезе направления деятельности фирмы и особенностей, с которыми сталкивается фирма в процессе производства и реализации услуг. Для разных отраслей результаты проведенных анализов по показателям необходимо интерпретировать сообразно отраслевым особенностям.

Оптимальной системой разделения показателей на взгляд автора является классификация, представленная в учебнике доктора экономических наук Грибова В.Д. в соавторстве с Грузиновым В.П. и Кузьменко В.А.:

1. Техничко-экономические показатели использования основных средств



Основные фонды (в стоимостной оценке основные средства, основной капитал) – это материально-вещественные ценности, используемые в качестве средств труда, которые действуют в неизменной натуральной форме в течение длительного периода времени и утрачивают свою стоимость по частям. К ним относят основные производственные и непроизводственные фонды[6].

Технико-экономические показатели включают абсолютные и относительные показатели, характеризующие хозяйственно-экономическую деятельность предприятия. Их комплексное изучение позволяет анализировать результаты деятельности конкретного предприятия в динамике.

Таким образом, чем полнее обеспеченность предприятия средствами труда в необходимом количестве и чем выше процент их использования в производстве, тем эффективнее работа предприятия.

В нахождении и изучении этих параметров и заключается главная цель анализа технико-экономических показателей предприятия.

Выделяют основные технико-экономические показатели, сгруппированные по следующим принципам:

- 1) Показатели, характеризующие обеспеченность предприятия производственными фондами;
- 2) Показатели, характеризующие интенсивность использования производственных фондов[7].

Характеристика представленных коэффициентов и формулы для их расчета представлены в приложении А таблице А.1.

2. Показатели использования трудовых и материальных ресурсов (оборотных фондов) предприятия

Трудовыми ресурсами являются работники предприятия, это основа предприятия, так как под их управлением происходит эксплуатация основных фондов производства и превращение материальных и

нематериальных ресурсов в прибыль и другие экономические показатели деятельности.

Однако предприятие не может эффективно функционировать без использования материальных ресурсов, как то сырье, материалы (производственные запасы), топливо, энергия.

Источниками информации для проведения данного анализа служат данные учета работников и рабочего времени предоставленные отделом кадров организации.

По аналогии с показателями технико-экономической обеспеченности предприятия, показатели кадровой эффективности так же можно разделить на два порядка:

1. Показатели, отражающие обеспеченность организации трудовыми ресурсами, необходимые для диагностики движения персонала.

Наиболее показательным в этом смысле является анализ движения кадров, базирующийся на расчете коэффициентов движения рабочей силы, представленных в приложении А [8] .

2. Показатели полноты использования персонала.

Полноту использования персонала оценивают по количеству фактически отработанного сотрудником времени (дни, часы) за анализируемый временной отрезок, и по степени использования фонда рабочего времени.

Материальные ресурсы имеют качественные и количественные показатели, они подразделяются в зависимости от назначения в производственном процессе на сырье, полуфабрикаты, готовую продукцию и имеют физические показатели (масса, плотность, консистенция и другие).

Исходя из этого, показатели эффективности использования материальных ресурсов подразделяются на обобщающие и частные.

Обобщающие показатели представлены в приложении А

К частным относятся показатели характеризующие эффективность использования отдельных видов материальных ресурсов, например сырьеемкость, металлоемкость, энергоемкость и др.

Важность показателей использования материальных ресурсов в каждой отрасли будет различаться по виду производимой продукции и услуг.

Характеристика представленных коэффициентов и формулы для их расчета представлены в приложении А таблице А.1.

### 3. Показатели использования финансовых ресурсов

В экономической теории существует множество методик анализа финансового положения предприятия, большинство из них основаны на расчете показателей составляющих следующие группы индикаторов использования финансовых ресурсов:

- 1) Финансовая устойчивость;
- 2) Платежеспособность предприятия (ликвидность);
- 3) Деловая активность (эффективность деятельности);
- 4) Рентабельность [9].

Данные для расчета ключевых показателей этих индикаторов представлены на предприятии в таких отчетных документах, утвержденных Приказом Минфина России от 02.07.2010 N 66н (ред. от 06.04.2015) "О формах бухгалтерской отчетности организаций" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 N 18023) [10]:

- Баланс предприятия (Форма №1);
- Отчет о прибылях и убытках (Форма №2);
- Отчет об изменениях капитала (Форма № 3);
- Отчет о движении денежных средств (Форма № 4);
- Приложение к бухгалтерскому балансу (Форма № 5);
- Отчет о целевом использовании полученных средств (Форма № 6).

Анализ финансовых показателей производится как в разрезе их количественного и качественного состояния, так и по полноте их использования.

Перечислим основные финансовые показатели характеризующие эффективность деятельности предприятия (их коэффициенты и способы расчета представлены в приложении А):

1. Показатели финансовой устойчивости – отражают уровень устойчивости позиций предприятия и защищенность интересов инвесторов и кредиторов.

2. Показатели платежеспособности предприятия (ликвидности) – характеризуют мобильность предприятия в вопросе погашения краткосрочных задолженностей путем превращения легко реализуемых активов в средства платежа.

3. Показатели деловой активности показывает способность предприятия к эффективному использованию всех ресурсов (собственных и привлеченных) для получения прибыли и дальнейшего роста.

4. Показатели рентабельности – характеризуют прибыльность деятельности предприятия.

Характеристика представленных коэффициентов и формулы для их расчета представлены в приложении А таблице А.1.

Процесс оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия достаточно трудоемкий, однако без его регулярного проведения хотя бы по некоторым группам показателей невозможно адекватно оценивать обстановку внутри фирмы, ее финансово – хозяйственное состояние, привлекательность для инвесторов и положение на рынке и в отрасли [11].

Благодаря своевременному и ответственному проведению такой диагностики достигается эргономичное распределение как финансовых, так и материально - технических и трудовых ресурсов в зависимости от нужд производства, что позволяет изыскивать средства для пополнения резервов

необходимых для повышения эффективности деятельности организации и сокращать размер издержек производства.

Наиболее полное представление о состоянии фирмы на взгляд автора дает финансовый анализ предприятия, объединяющий в стоимостном выражении данные по анализу в прочих направлениях. Однако проведение одного лишь финансового анализа недостаточно для целостной объективной оценки состояния бизнеса.

Результаты этого вида анализа деятельности предприятия интересны как для внутренних, так и внешних пользователей информации о предприятии.

### **1.3 Особенности функционирования предприятия гостиничного бизнеса как элемента сферы услуг**

В условиях современного рынка основой деятельности любого предприятия сферы услуг должно быть удовлетворение потребности потребителя в социально-экономическом развитии общества, эту основу так же можно назвать целью предприятия, достигая которую оно получает прибыль [12].

Предприятия сферы услуг отличаются комплексностью отраслей хозяйства, которые в совокупности обеспечивают удовлетворение материальных и духовных потребностей потребителя, повышение уровня жизни, а так же непосредственно организацию обслуживания. Предприятие сферы услуг помимо выполнения функции общественного производства, так же участвует непосредственно в формировании социально – экономических условий для дальнейшего развития общества [13].

Основными особенностями рынка услуг являются:

1. Высокая динамичность рыночных процессов, причина которой в специфичности спроса на услуги;

2. Территориальная сегментация и локальный характер услуг - зависимость функционирования процессов на конкретном рынке услуг от его локализации и территориальной принадлежности;
3. Высокие показатели оборачиваемости капитала;
4. Высокая чувствительность к изменениям конъюнктуры рынка вследствие специфичности обращения услуг;
5. Наличие личного контакта между производителем и получателем услуги;
6. Высокий уровень разнообразия форм и направлений оказываемых услуг вследствие индивидуальности носителей спроса на них;
7. Качество услуги может быть практически определено только по завершении ее оказания;
8. Сезонный характер спроса и предложения услуг;
9. Неосвязаемость услуги и как следствие нет необходимости затрат на складировании и хранении услуг;
10. Специфика подбора специалистов по оказанию услуг в зависимости от самих услуг [14].

Рынок предприятий сферы сервиса представлен множеством различных отраслей, которые в свою очередь имеют ряд специфических особенностей обусловленных конкретикой оказываемых услуг и кругом потребителей.

Особенностями деятельности предприятий гостиничной сферы являются:

- Высокая степень зависимости результатов хозяйственной деятельности гостиницы от колебаний спроса на ее услуги. Это отражается на структуре затрат, основную величину которых составляют постоянные затраты а не переменные;
- Низкая эластичность предложения обусловленная, прежде всего, высокой фондоемкостью. Большую часть основных фондов составляют

здания, оборудование и мебель, подобные инвестиции имеют низкую скорость окупаемости и низкую степень ликвидности, так как эти фонды имеют узкую направленность в применении;

- Гостиничные услуги так же характеризуются непрерывностью их предоставления, т.е. время работы имеет круглосуточный и круглогодичный характер.

Так же свои особенности вносит специфика других видов услуг, входящих в общий комплекс предприятия. В такой комплекс чаще всего входит оказание услуг общественного питания, организации досуга и сопровождения.

Такой комплекс называют "гостиничным продуктом", который, как и все продукты имеет присущие только ему качества, в число которых входит гостеприимство, надежность, ясность, целостность, обоснованность, гибкость, полезность.

В основе гостиничного продукта лежит собственно комплекс услуг и качество их исполнения, а оболочкой является имидж, показатели комфортности, эстетические показатели качества. Потребитель, как правило, обращает больше внимания именно на оболочку продукта.

Основной функцией и целью организации гостиничного предприятия является организация краткосрочного проживания в предназначенных для этого зданиях и сооружениях за вознаграждение [15].

### **1.3.1 Специфические показатели деятельности гостиничного предприятия**

Для оценки эффективности деятельности гостиничного предприятия наряду с показателями, применяемыми для любой отрасли, существует ряд показателей используемых в практике оценки деятельности гостиничных комплексов.

Показатели оперативной деятельности гостиничного предприятия:

1. Средняя цена номера (ARP) – величина, показывающая средние фактические расценки за номер в определенном периоде, так же определяются ежедневные расценки на номер (ADR), рассчитывается по формуле (1);

$$ARP = \frac{\text{Выручка от оказания услуг размещения}}{\text{Количество проданных номеров}} \quad (1)$$

2. Средние поступления на действующий номер (RevPAR) – величина для сравнения результативности деятельности гостиницы по периодам, рассчитывается по формуле (2);

$$RevPAR = \frac{\text{Выручка от оказания услуг размещения}}{\text{Общее количество действующих номеров в гостинице}} \quad (2)$$

3. Коэффициент эффективности управления, рассчитывается как отношение выручки к чистой прибыли, умноженной на 100%.

4. Индекс ликвидности номерного фонда – характеризует востребованность услуг размещения и должен стремиться к 100 процентам.

Рассчитывается как произведение коэффициента загрузки на индекс прибыльности.

5. Доля расходов на оплату труда – как правило, самая большая доля в расходах гостиницы.

Рассчитывается как отношение фонда заработной платы к выручке от оказания услуг (по каждому виду услуг).

6. Коэффициент загрузки – величина характеризующая использование номерного фонда.

Рассчитывается как отношение количества ночевок к числу мест в гостинице.

7. Среднее время проживания гостя – статистическая величина, рассчитывается как отношение пропускной способности гостиницы к количеству гостей обслуженных за год.

8. Средняя сумма посещения (АСР). Пакет услуг – величина характеризующая востребованность дополнительных услуг гостиницы.



Рассчитывается как отношение выручки подразделения гостиницы к числу посещений или общей выручки гостиницы(без аренды) к числу гостей.

9. Коэффициент обеспеченности дополнительными платными услугами – величина позволяющая выявить потребность в основном капитале.

Рассчитывается как отношение выполненных заявок к числу заявок поданных на каждую услугу.

10. Коэффициент оказания дополнительных платных услуг – величина, с помощью которой определяется востребованность дополнительных услуг гостиницы.

Рассчитывается как отношение выручки, полученной за оказание дополнительных услуг к количеству реализованных номеров.

11. Доля себестоимости продуктов – величина, используемая для оценки деятельности подразделений общественного питания и сравнения себестоимости продуктов с выручкой от их реализации, то есть для определения обоснованности на расходы.

Рассчитывается как отношение себестоимости проданных продуктов к к выручке от их продажи.

12. Доход от продажи продуктов питания на один номер – величина, используемая для оценки деятельности службы питания.

Рассчитывается как отношение товарооборота подразделений общественного питания к числу номеров занятых под размещение.

13. Число перекрытий – величина характеризующая уровень загрузки ресторана.

Рассчитывается как отношение числа накрытий (число гостей обслуженных в течение дня) к количеству посадочных мест [16].

## **1.4 Экономические принципы функционирования предприятия сферы услуг**

Экономический механизм функционирования любого предприятия представляет собой организационно - экономических форм и методов хозяйствования, направленных на достижение поставленных целей, основной из которых является стабильное развитие и эффективность деятельности.

Сущность данного механизма определяется его содержанием и структурными элементами, которыми являются: экономический интерес, коммерческий расчет, материальное стимулирование, аналитическая и планово-экономическая работа, ценообразование, налогообложение и пр.

Экономический интерес представляет собой главный стимул хозяйственной деятельности, который в зависимости от цели и типов предприятий питания может сводиться к получению экономической выгоды, то есть получению прибыли от своей предпринимательской деятельности или завоеванию рынка, повышению конкурентоспособности продукции, созданию гибких цен, а так же, что свойственно некоммерческим организациям этой отрасли, выполнению социальных функций, путем удовлетворения спроса отдельных групп граждан.

Коммерческий расчет, как составная часть экономического интереса, позволяет оценить и спрогнозировать целесообразность предпринимательской деятельности в целом, а так же расширение бизнеса каким либо образом в частности. Бизнес-план является инструментом коммерческого расчета.

Так же необходимым элементом хозяйствования можно назвать аналитическую и планово-экономическую работу, от которой зависит построение правильной стратегии развития бизнеса.

Нельзя упускать из внимания экономически обоснованные методы материального стимулирования работников и подходы к ценообразованию.

Эти методы приводят к повышению конкурентоспособности предприятия за счет лояльности персонала и покупателей.

Большую роль в эффективности бизнеса играет правильность выбора системы налогообложения, как правило, в современных условиях выбор таких систем достаточно большой, это при правильном подходе позволяет облегчать налоговое бремя для предпринимателей [17].

Все элементы экономического механизма в той или иной степени взаимосвязаны и влияют друг на друга.

В современных условиях необходимо пристально следить за состоянием конъюнктуры рынка, изменением в налоговом и гражданском законодательствах, постоянно подстраивать и совершенствовать механизм хозяйственной деятельности под меняющиеся условия рынка. Это один из наиболее важных аспектов успешной работы предприятия сферы услуг.

#### **1.4.1 Предприятие сферы услуг на потребительском рынке**

Субъект, занимающийся предпринимательской деятельностью, не может обеспечивать производственный цикл автономно, он в любом случае общается с внешней средой с целью получения производственных, трудовых, информационных и других немаловажных ресурсов.

Мониторинг внешней среды дает возможность предприятию разрабатывать тактику и стратегию социально-экономического развития, планировать объемы выпуска продукции и услуг, принимать оперативные решения при возникновении непредвиденных обстоятельств и разрабатывать меры для снижения рисков связанных с изменениями конъюнктуры рынка.

Перечислим факторы внешней среды, имеющие несомненное влияние на деятельность хозяйствующих субъектов в целом и предприятий сферы услуг в частности:

1. Экономические факторы, такие как показатели динамики валового внутреннего продукта, темпы развития отраслей, формирующих рынки товаров и услуг, темпы инфляции, ставки кредитов, налогов и т.п.

2. Технологические факторы, например, в отношении изменений в технологии выпуска кулинарной продукции благодаря научно – техническим совершенствованиям в области оборудования и необходимой материальной базы;

3. Рыночные факторы, такие как изменение спроса, уровня конкуренции, развития потребительского рынка и предпринимательства в области потребления пищевой продукции и услуг;

4. Социальные факторы, характеризующие демографические и миграционные изменения, развитие городской и сельской инфраструктуры;

5. Политические и правовые факторы, характеризующие изменения в социально – экономическом благосостоянии общества и новшества в законодательных и нормативных актах;

6. Международные факторы, отражающие влияние интеграции зарубежных конкурентов на отечественный рынок, уровни импорта и экспорта продукции, санкционные издержки и др.

Взаимосвязанность этих факторов предполагает комплексный подход в их анализе и изучении [15].

Наряду с влиянием на развитие бизнеса внешних факторов, немаловажно изучение влияния и внутренних факторов, формирующихся с учетом поставленных предприятием целей и задач.

Их изучение помогает определить сильные и слабые стороны деятельности предприятия, спланировать и осуществить мероприятия по повышению конкурентоспособности и расширению бизнеса.

Изменение факторов внутренней и внешней среды должно быть в постоянном поле зрения руководителя, так как их анализ и изучение способствуют развитию и расширению деятельности предприятия пищевой промышленности.

В заключение можно сказать, что предприятия сферы сервиса - это наиважнейшая из отраслей экономики, положительная динамика которой свидетельствует о высоком уровне жизни населения и социально-культурном развитии общества.

Что до экономической стороны вопроса, то успех данной отрасли повышает величину валового внутреннего продукта страны, ее бюджета и привлекательности для иностранных инвесторов в контексте развития туристического потенциала страны, а вследствие и других отраслей экономики.

#### **1.4.2 Государственное регулирование предприятий сервиса**

На современном рыночном пространстве любое предприятие является самостоятельной организацией, созданной для достижения конкретной цели, как правило, цель заключается в получении прибыли. Роль государства по осуществлению контроля их финансово - хозяйственной деятельности сводится к разработке методов его осуществления в следующих направлениях:

1. Правовые методы регулирования экономических отношений во внешней и внутренней среде предприятия путем принятия и осуществления законодательных и нормативных актов.
2. Экономические методы регулирования ценовой, налоговой, кредитной, инвестиционной и других политик предприятия.
3. Социальные методы регулирования отношений с потребителями, ориентированные на защиту их прав в сфере обеспечения качественными продуктами и услугами.

Основными источниками законодательных актов регулирующих деятельность предприятий торговли являются [18]:

- Конституция РФ, как основной гарант прав и свобод граждан;

- Гражданский кодекс РФ, как основа для утверждения отдельных законодательных и нормативных актов в частности для регулирования отношений в сфере общественного питания. Примерами таких актов являются закон «О защите прав потребителей», «О техническом регулировании», «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ», «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ» и др.;

- Трудовой кодекс РФ, как основа для регулирования трудовых отношений между работниками и работодателями;

- Налоговый кодекс, как основа финансового регулирования деятельности предприятий;

- Указы Президента РФ и постановления Правительства РФ;

- Нормативные акты, разработанные Госстандартом России (ГОСТы);

- Межотраслевые правила и стандарты и др.

Все предприятия сферы сервиса подлежат обязательной государственной регистрации и лицензированию их деятельности.

Особенности функционирования данных предприятий в зависимости от организационно-правовых форм регулируются внутренним уставом предприятия.

Так же имеет место государственная поддержка предприятий малого и среднего бизнеса, основные цели которой определены в Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.11.2017) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" [19].

## **1.5 Основные пути повышения эффективности деятельности предприятия**

В современных условиях рыночной экономики и ее специфики на сегодняшний день, на эффективность деятельности, а главное на полюс дальнейшего развития предприятия влияют множество факторов, другими словами, фирма постоянно находится под воздействием различного рода «движущих сил», предопределяющих ее развитие.

Факторы классифицируются по различным признакам и таких классификаций множество. Обратимся к классификации предложенной Сергеевым И.В. и Веретенниковой И.И., которая подразумевает их разделение

- по направленности действия: позитивно или негативно влияют на эффективность деятельности предприятия;
- исходя из места возникновения: внешние (рынок, государство, социум) и внутренние (непосредственно организация).

Согласно предложенной классификации все многообразие факторов объединяется в следующие группы:

Внутренние факторы:

1. связанные непосредственно с личностью руководителя и способности руководящей группы к эффективному руководству компанией;
2. связанные с интеграцией научно-технического прогресса в управление предприятием и производственные процессы;
3. связанные с инновационной политикой предприятия;
4. связанные с организационно-правовой формой хозяйствования;
5. связанные с созданием благоприятной социально-психологической обстановке в коллективе;
6. связанные со спецификой производства и отраслевыми особенностями;
7. связанные с качеством и конкурентоспособностью продукции, управлением затратами и ценовой политикой;

8. связанные с амортизационной и инвестиционной политикой предприятия.

Внешние факторы:

1. связанные с изменением конъюнктуры мирового и внутреннего рынков, основными проявлениями этого считают изменение спроса и предложения и колебания цен;

2. изменения в мировой и государственной политической обстановке;

3. связанные с инфляционными процессами;

4. связанные с деятельностью государства.

В свою очередь факторы, способствующие развитию предприятия, определяющегося в данном случае увеличением дохода как основы для достижения цели, которая выражается в увеличении рентабельности активов, подразделяются на экстенсивные и интенсивные [20].

Как бы не были важны внешние факторы воздействия рынка, результативность работы фирмы в большей степени зависит от внутреннего состояния дел.

Повышение эффективности производства, по сути, представляет собой огромный фронт деятельности направленной на разработку и реализацию комплекса мероприятий направленных на совершенствование деятельности в основополагающих составных частях любого производства:

1. Материально-производственный потенциал;

2. Обеспечение процесса хозяйствования, т.е. налаживание снабженческо-сбытовой деятельности;

3. Обеспечение технико-экономического развития предприятия.

Экономическая сущность мероприятий по повышению эффективности производства сводится к увеличению прибыли при тех же единицах затрат, а в идеале при их снижении.

Экономическая эффективность может быть достигнута только путем повышения продуктивности производственных и финансовых ресурсов



предприятия, посредством достижения эргономичности их использования. Такой процесс называется интенсификацией, которая затрагивает все аспекты производственно-хозяйственной жизни предприятия, как то: использование производственного потенциала, научно-технический прогресс, совершенствование организации труда и производства, инвестиционную деятельность, социальную и экологическую ответственность.

Таким образом, задача повышения эффективности производства решается путем экономии текущих затрат и как следствие снижением себестоимости продукции, а так же повышением ликвидности основных и оборотных производственных средств (капитала).

Мероприятия по повышению эффективности производства предполагают получение новых знаний, интенсификацию производства, повышение качества труда. Направлениями эффективного развития являются:

- Научно – технический уровень производства и продукции;
- Структура хозяйственной системы и уровень организации производства и труда.
- Хозяйственный механизм и уровень организации управления;
- Уровень развития рыночных связей;
- Социальные условия и уровень использования человеческого фактора;
- Природные условия и уровень рациональности природопользования.

На практике руководителем предприятия утверждается комплексный план экономического и социального развития или стратегии развития организации, в котором указываются экономически обоснованные направления использования необходимых ресурсов и осуществление затрат [11].

## **2 Анализ экономических показателей эффективности деятельности предприятия сферы услуг на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро»**

### **2.1 Общая характеристика предприятия**

Объектом исследования в данной работе является гостиничный комплекс и ресторан ООО «Ретро».

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Ретро».

Юридический адрес: 634062, г. Томск, Иркутский тракт, 116/2.

Вид деятельности: торгово-коммерческая деятельность.

Действует на основании Устава.

Уставной капитал: 200 000 руб.

Устав организации является основным нормативным документом, регламентирующим направление деятельности данного общества с ограниченной ответственностью.

Согласно этому документу, общество с ограниченной ответственностью ООО «Ретро» было зарегистрировано 09.11.2006 года.

Уставный капитал Общества составляет из номинальной стоимости долей его участников. Размер уставного капитала Общества: 200 000 (Двести тысяч) рублей.

На момент регистрации Общества он оплачен в размере 100% от своей стоимости.

Основной целью Общества является получение прибыли за счет осуществления предпринимательской деятельности и удовлетворение общественных потребностей в предоставляемых Обществом товарах, работах и услугах.

Основные виды деятельности Общества:

- Деятельность гостиниц с ресторанами;
- Розничная торговля алкогольными напитками, безалкогольными напитками и прочими пищевыми продуктами;
- Торгово-закупочная деятельность;
- Физкультурно-оздоровительная деятельность;
- Аренда и сдача внаем собственного движимого и недвижимого имущества;
- Внешнеэкономическая деятельность;
- Оказание консультационных и других услуг.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми не запрещенными видами деятельности, в том числе не предусмотренными Уставом.

Общество является юридическим лицом в соответствии с законодательством Российской Федерации, имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Участники Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, сообразно стоимости их долей в уставном капитале Общества.

Органами управления Общества являются общее собрание участников и единоличный исполнительный орган Общества - директор общества.

Часть прибыли распределяется пропорционально долям участников Общества в уставном капитале.

Все работы в Обществе выполняются работниками, принятыми на работу по трудовому соглашению. Контракту или договору подряда (трудовому договору).

Реорганизация Общества, как и его ликвидация, производится по решению Собрания. Иные основания и порядок реорганизации или

ликвидации Общества определяются Гражданским Кодексом Российской Федерации.

В случае реорганизации права и обязанности Общества переходят к его правопреемникам, в случае ликвидации - нет.

### **2.1.1 Основные аспекты деятельности предприятия**

Гостиничный комплекс ООО «Ретро» располагается в Октябрьском районе г. Томска в отдельно стоящем здании, ресторан имеет отдельный вход.

Миссией ГК ООО "Ретро" является качественное обслуживание гостей в различных подразделениях в условиях домашнего уюта и комфорта.

Согласно информации предоставленной официальным сайтом гостиничного комплекса ООО "Ретро", "Гостиничный комплекс предоставляет комфортабельные номера различных категорий, которые оснащены всеми современными удобствами и идеально подходят как для деловых, так и для туристических поездок. Для постоянных клиентов существует гибкая система скидок.

Удобная система бронирования, круглосуточная помощь квалифицированного персонала, регистрация граждан, визовая поддержка, хранение багажа, заказ такси - это лишь неполный список услуг предоставляемых ГК "Ретро"<sup>1</sup>

Так же в гостиничном комплексе доступны услуги сауны и бара-ресторана. Средняя стоимость номера составляет 1285 рублей.

Услуги, предоставляемые предприятием, включают в себя следующее:

1) Гостиница предоставляет гостям бесплатный интернет, в том числе Wi-Fi в номерах; банкетный зал, ресторан, бар; прачечная; сауна; семь номеров класса «Люкс», два номера класса «Полулюкс» и четыре номера класса «Стандарт».

2) Сауна предоставляет в распоряжение гостей большой бассейн, караоке, бильярд, большую гостиную, комнату отдыха, финскую парную, а так же может обеспечить доставку еды из кафе.

3) Услуги ресторана включают организацию комплексных обедов, завтраков, бизнес-ланчей, проведение торжественных мероприятий, в том числе поминальных обедов.

Численность сотрудников гостиничного комплекса не большая и составляет 15 человек. Весь персонал подчиняется непосредственно директору Гостиничного комплекса.

Предприятию присуща линейная организационная структура, она представлена на рисунке 1.

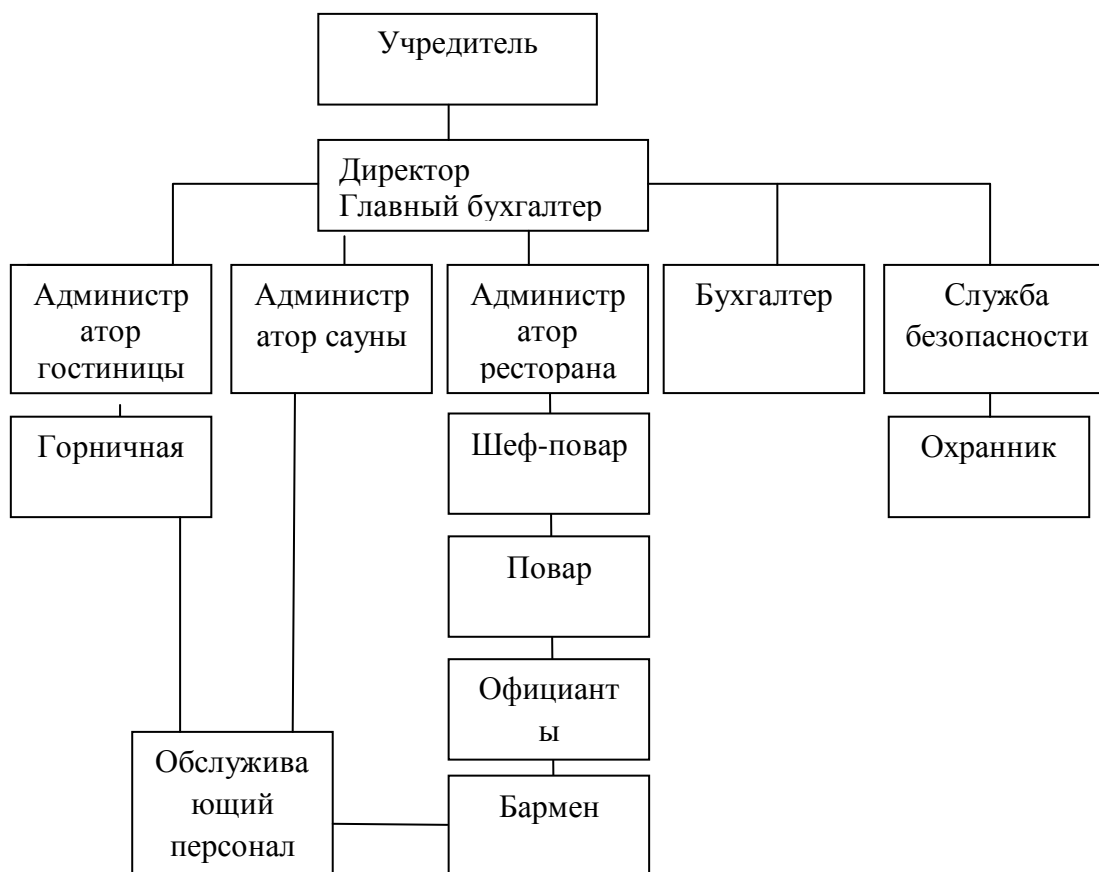


Рисунок 1 – Организационная структура гостиничного комплекса ООО «Ретро».

При такой структуре организации управления основные функции по планированию, организации и контролю над деятельностью предприятия

возложены на основного руководителя, которым является директор гостиничного комплекса и по совместительству главный бухгалтер.

В его обязанности входит:

- 1) Организация производственных процессов предприятия;
- 2) Организация и проведение требуемых законодательством требований по охране труда и безопасности жизнедеятельности персонала и клиентов;
- 3) Прием и увольнение работников и производство соответствующих расчетов с ними;
- 4) Осуществление договоров с поставщиками и подрядчиками;
- 5) Подготовка бухгалтерской отчетности;
- 6) Поиск новых возможностей для получения прибыли.

В обязанности бухгалтера входит:

- 1) Подготовка и осуществление расчетов с поставщиками и подрядчиками;
- 2) Подготовка и своевременная подача налоговых деклараций, а также требуемых статистических отчетов касающихся деятельности предприятия;
- 3) Выплата заработной платы.

В каждом подразделении имеется администратор, который выполняет множество организаторских и контролирующих функций, основными из которых являются:

- 1) Прием заявок по телефону и осуществление бронирования номеров, столиков;
- 2) Производство расчетов и личное общение с клиентами;
- 3) Поддержание порядка на подответственной территории подразделения;
- 4) Своевременное и качественное обеспечение клиентов всем необходимым в пределах предоставляемых организацией услуг.

Функции обслуживающего персонала непосредственно связаны с занимаемыми должностями, например, шеф-повар осуществляет приготовление пищи и разработку специальных предложений по меню, официанты осуществляют непосредственное обслуживание клиентов и уборку зала, охранник выполняет функции охраны и так далее.

Гостиничный комплекс ООО "Ретро", является полностью коммерческой организацией, арендатором которой является директор гостиничного комплекса.

Как предприятие малого бизнеса не являющееся арендодателем, оно уплачивает Единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД).

Согласно статье 26 части 3 Налогового кодекса РФ (часть вторая), этот налог характеризуется тем, что для его расчета сумма фактического дохода не обязательна, а сумма налогового платежа рассчитывается исходя из размера предполагаемого дохода, который устанавливается государством.

Расчет налога для уплаты в бюджет за 1 месяц рассчитывается по следующей формуле (3):

$$\text{ЕНВД} = \frac{\text{БД} * K_1 * K_2 * \text{ФП}}{KД} KД, \quad (3)$$

Где:

Базовая доходность (БД) устанавливается государством в расчёте на единицу физического показателя и зависит от вида предпринимательской деятельности.

Физический показатель (ФП) у каждого вида деятельности свой (базовая доходность и физические показатели устанавливаются статьей 346.29 Налогового кодекса РФ).

K1 – коэффициент-дефлятор, значение которого устанавливается на каждый календарный год министерство экономического развития России.

K2 – корректирующий коэффициент, который устанавливают власти Муниципальных образований с целью снижения налогового бремени для

плательщика. Его размер можно узнать на официальном сайте Федеральной налоговой службы.

КД - количество календарных дней в месяце;

КД1 - фактическое количество дней осуществления предпринимательской деятельности в месяце в качестве налогоплательщика единого налога.

Налоговым периодом по ЕНВД является квартал.

Сроком уплаты налога по ЕНВД, согласно п.1 ст. 346.32 НКРФ признается не позднее 25-го числа первого месяца следующего налогового периода. Суммой к уплате данного налога признается сумма за вычетом страховых взносов, платежей и расходов, предусмотренных п.2 ст. 346.32 НКРФ [21].

Так же, до конца 2017 года предприятие находилось на упрощенной системе налогообложения.

## **2.2 Факторный анализ внутренней и внешней среды предприятия и SWOT-анализ**

Выполним анализ макросреды. Основными конкурентами гостиничного комплекса ООО «Ретро» являются такие гостиничные комплексы, как отель «Бон Апарт», ГК «Томск», ГК «Усадьба Шансон», ГК «Союз», гостиница «Академия», конгресс-центр ГК «Рубин», гостиница «Маракеш» и другие.

Основными поставщиками являются: ООО «Кристалл» - поставщик алкогольной продукции; ИП «Мирошников» - хозяйственные принадлежности; ООО «КДВ», ИП «Каширин», ИП «Алиевы» - продукты питания.



Исследуемый гостиничный комплекс предоставляет жителям города Томска и его гостям услуги размещения, развлечения и оздоровления и услуги общественного питания.

Комплекс расположен в Октябрьском районе города Томска, что удобно для въезжающих со стороны Иркутского тракта, рядом расположен торговый центр «Манеж», развлекательный центр «Шарики», управление ГИБДД по Томской области. Этот район считается «спальным», то есть в нем проживают в основном семьи, это делает его достаточно безопасным и спокойным.

Средний возраст клиентов гостиничного комплекса и ресторана ООО «Ретро» составляет 30 лет и старше.

Проанализируем влияние различных факторов макросреды, микросреды и внутренней среды предприятия, для последующего составления матрицы SWOT-анализа. Изложение материалов анализа производится в форме таблиц, которые вынесены в приложение Б.

По вышеозначенным табличным данным можно сделать вывод о сравнительно стабильном, но все же неустойчивом положении данного предприятия, а так же об эластичном спросе на его услуги. Это говорит о не высоком уровне конкурентоспособности организации при высокой наполненности данного рынка услуг.

Наиболее сильное положительное влияние на условия развития оказывают такие факторы внешней среды как: появление новых технологий и снижение процентных ставок. На микроуровне это: предоставление скидок в зависимости от объемов партии и повышенный уровень безработицы

Резко отрицательное воздействие оказывают на макроуровне установление высоких налоговых ставок, повышение уровня инфляции, на микроуровне увеличение стоимости поставляемых материалов, небольшие сроки годности готовой продукции и увеличение арендной платы, а так же тарифов коммунальных платежей.

Остальные факторы находятся в некотором балансе своего положительного и отрицательного влияния на деятельность организации, что позволяет принимать в отношении их сдерживающие меры.

Внутреннее состояние организации так же достаточно стабильно, однако требует проработки таких важных для развития бизнеса факторов как неудовлетворительный уровень менеджмента, отсутствие достаточного финансирования проектов, высокая «текучка» кадров, низкая квалификация персонала, не укомплектованность штата, тенденция к снижению заработной платы.

Сделаем выводы по данным SWOT-анализа:

1) Наиболее сильными и конкурентоспособными сторонами предприятия являются лояльность поставщиков, конкурентная ценовая политика, широкий ассортимент услуг, стабильный спрос на услуги предприятия. Все эти положительные эффекты необходимо развивать и укреплять посредством поддержания уже имеющихся конкурентоспособных качеств, таких как широкий ассортимент, низкие цены и др., а так же разрабатывать новые стратегии развития, например, заключение более выгодных договоров с поставщиками, открытие подразделений в новых густонаселенных районах, повышение квалификации кадров. Однако, организация нуждается в рекламе, с целью демонстрации своих положительных качеств и расширения круга потребителей.

2) У фирмы много потенциальных возможностей, которые требуют скорейшей реализации, например повышение уровня продаж за счет повышения численности покупателей, расширение рынка, инвестиционные вливания. Для этого необходим мониторинг и охват новых районов для открытия подразделений, а так же повышение качества оказания услуг и ассортимента предлагаемой продукции с целью повышения лояльности клиентов.

3) Товар и услуги, которые предоставляет данная организация, имеет актуальный спрос, таким образом, необходимо поддерживать

наличные и стремится к обновлению основных фондов предприятия, как то помещения, мебель, оборудование и другое.

4) Основными угрозами для бизнеса являются снижение уровня жизни населения, усиление конкуренции, повышение роста цен у поставщиков, снижение покупательной способности населения, сужение рынка, повышение уровня нагрузки со стороны законодательства, повышение арендных взносов и тарифов ЖКХ. Для борьбы с этими угрозами следует сначала оценить степень влияния на состояние дел предприятия, а так же степень возможного влияния на их устранения и проработать соответствующие стратегии поведения.

Итак, наибольшую угрозу представляют усиление конкуренции, повышение уровня цен у поставщиков, рост темпов инфляции и как следствие снижение уровня покупательной способности населения, сужение рынка, а так же повышение уровня нагрузки со стороны законодательства. Оказать реальное влияние на минимизацию угрозы можно в случаях, не касающихся законодательства и инфляции. Чтобы минимизировать остальные угрозы, предприятию следует усилить работу в направлении повышения мотивации и квалификации сотрудников, а так же в направлении повышения лояльности покупателей, такие действия обеспечат известность и доверие к организации, повысят конкурентоспособность, и как следствие сведут действие этих угроз к минимуму. Что касается угроз, которые предприятие не в силах устранить самостоятельно, необходимо проводить политику максимального контроля и мониторинга, с целью возможности идти на опережение угрозы или максимальной подготовке к ней и ее последствиям, а так же для разработки превентивных мер.

## 2.3 Анализ бухгалтерского баланса предприятия

Бухгалтерский баланс предприятия это один из основных отчетных документов, характеризующих состояние предприятия. Состав его показателей варьируется в зависимости от характера самого предприятия. Исследуемое предприятие относится к предприятиям малого бизнеса и находится на упрощенной системе налогообложения. Структура баланса представлена на рисунке В.2 в приложении В.

Исходя из представленных данных, можно сказать, что предприятие находится в состоянии развития. Валюта баланса увеличивается из года в год, как и стоимость запасов и величина денежных средств и денежных эквивалентов, однако наравне с этим растет и кредиторская задолженность.

Для более детального изучения структуры баланса, в том числе и в динамике проведем горизонтальный и вертикальный анализ баланса, показанный в таблице Д.1 и Д.2.

По расчетным данным таблицы Д.1 сделаем следующие выводы:

– За отчетный период организация увеличила объем запасов в 2016 году на 13,04 процента и в 2017 году на 66,5 процентов, а также, произошло вливание денежных средств увеличившие значение соответствующей статьи на 25 процентов в 2016 году и на 46,67 процентов в 2017 году. Стоимость материальных внеоборотных активов при этом осталась неизменной.

– Предприятие увеличило значение собственного капитала в 2016 году на 26,58 процентов за счет увеличения суммы уставного капитала, в 2017 году его значение не изменилось. Так же наблюдается резкое увеличение значения доли заемного капитала в структуре собственного капитала организации на 22,04 процента в 2017 году после незначительного снижения на 5,38 процентов в 2016 году.

По расчетным данным таблицы Д.2 сделаем следующие выводы:

– В заданные периоды наблюдаются незначительные сдвиги в структуре баланса по статьям имущества предприятия, а именно увеличение к 2017 году доли оборотных активов в имуществе предприятия с 2,28 до 9,98 процентов. Это происходит в основном за счет увеличения запасов.

– В структуре собственного капитала так же наблюдаются сдвиги в сторону увеличения в нем доли уставного капитала на 5,99 процентов в 2016 году и снижения его доли в структуре собственного капитала на отрицательное значение равное 4,18 процентам в 2017 году.

В 2017 году доля заемного капитала в собственном увеличилась на 4,18 процентов.

По представленному балансу предприятия рассчитаем коэффициенты ликвидности и платежеспособности предприятия.

Показатели уровня платежеспособности предприятия определяют устойчивость его финансового развития или наоборот являются индикаторами его упадка. Результаты анализа платёжеспособности очень важны для потенциальных кредиторов и инвесторов предприятия, так как уровень платежеспособности характеризует способность полностью и в срок погашать свои обязательства.

Показатели ликвидности предприятия определяют его платежеспособность в более узком смысле, а именно характеризуют степень и возможность покрытия им своих обязательств с помощью своих активов. Другими словами, как быстро предприятие может превратить свои активы в деньги.

Рассчитаем эти показатели по отчетному 2017-му году. Данные расчетов приведены в таблице Д.3.

Анализ показателей платежеспособности и ликвидности предприятия показал отклонение от норм по всем показателям. Это говорит о полной зависимости предприятия от заемных средств и неспособности погашать вовремя взятые на себя обязательства.

Данный бизнес в его текущем состоянии является неликвидным, следовательно, его стоимость и интерес для инвесторов будут иметь невысокие значения. Такая тенденция сложилась ввиду систематического снижения показателей прибыли и наряду с этим увеличения запасов и кредиторской задолженности.

По результатам вышеприведенного анализа баланса предприятия, можно сделать следующие выводы:

1. В структуре баланса предприятия преобладают внеоборотные активы, которые остаются неизменными на протяжении всего исследуемого периода. Для такого предприятия как гостиничный комплекс характерно такое разделение структуры имущества, с преобладанием внеоборотных активов, однако отсутствие динамики этого показателя говорит о стагнации в развитии предприятия;

2. На протяжении исследуемого периода растет сумма по строке денежных средств и денежных эквивалентов, это говорит о наличии у предприятия высоколиквидных средств для погашения краткосрочной задолженности, непредвиденных трат и прочих подобных нужд. Однако эти средства в процентном отношении к оборотным активам имеют маленькие значения и вряд ли поспособствуют решению серьезных материальных проблем;

3. Собственный капитал компании состоит в основном из заемных средств, на 67,85 процентов в 2016 году и на 72,03 процента в 2017 году, это свидетельствует о сильной зависимости компании от внешних вливаний;

4. Горизонтальный и вертикальный анализ показывает, что общее увеличение валюты баланса в данном случае говорит об отрицательной тенденции эффективности деятельности предприятия, так как предприятие увеличивает свои активы и пассивы за счет запасов и кредиторской задолженности, как следствие снижается его ликвидность и платежеспособность. То же можно сказать и про его деловую активность. Собственный капитал предприятия представлен только уставным капиталом

и увеличивающейся кредиторской задолженностью, а значит нет нераспределенной прибыли, это свидетельствует о не прибыльности бизнеса, так как имеющаяся прибыль покрывает только издержки.

У предприятия отсутствуют средства для наращивания оборотов и для инвестирования их в развитие бизнеса, кроме как получение их в виде займов, которые растут из года в год.

Другими словами, объем и структура собственного капитала являются неэффективными для развития предприятия.

## **2.4 Анализ финансово-хозяйственных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия**

### **2.4.1 Анализ выручки предприятия**

Общее понятие выручки включает в себя денежные поступления от реализации непосредственно товаров и услуг, производимых предприятием, однако на практике в состав этого показателя могут быть внесены изменения исходя из имеющихся особенностей управления. В случае исследуемого предприятия в выручку так же входят прочие поступления от арендаторов включающие в основном плату за коммунальные услуги, так как в конечном итоге основная сумма коммунальных платежей за все здание оплачивается из средств гостиничного комплекса. Этот нюанс учитывался при расчетах.

Ресторан является отдельным самостоятельным подразделением, и его выручка не входит в сумму общей выручки гостиничного комплекса, но входит в сумму общей выручки предприятия.

Анализ показателей выручки по отдельным подразделениям предприятия производится для наглядности его структуры и оборотов подразделений в частности, а так же для анализа изменений показателя выручки в динамике по годам, с целью выведения закономерностей.

Структура выручки предприятия по соответствующим подразделениям за период с 2015 по 2017 год представлена в таблице 1 и рисунке 2.

Таблица 1 Выручка предприятия за 2015-2017 годы

Год	2015	2016	2017	Сумма	Темпы роста,%		Темпы прироста,%	
					2016	2017	2016	2107
Гостиница	3048250	2982562	2838034	8868846	97,85	95,15	-2,15	-4,85
Сауна	1124440	1106979	1201885	3433304	98,45	108,57	-1,55	8,57
Бар	215067	219462	223674	658203	102,04	101,91	2,04	1,91
Прочие поступления	660000	440000	264000	1364000	66,66	60	-33,34	-40
Ресторан	638109	2610300	2554610	5803019	409,07	97,87	309,07	-2,13

Примечание – Источник данных: таблица Г.1,Г.2, расчёты автора

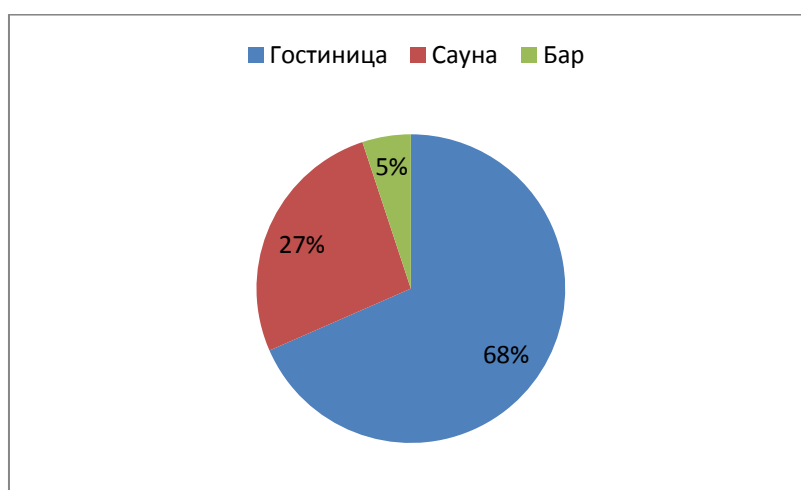


Рисунок 2 – Распределение выручки по подразделениям гостиничного комплекса

Небольшая выручка ресторана за 2015 год и высокий темп роста выручки в 2016 году относительно 2015 года, объясняется тем, что он был открыт только в октябре 2015 года.



Приведенная таблица показывает, что основную выручку гостиничного комплекса формирует его основное подразделение, то есть гостиница.

На основании рассчитанных цепных показателей темпа роста и прироста можно сделать вывод о том, что показатели выручки гостиницы падают из года в год, очевидна отрицательная тенденция эффективности этого подразделения.

Показатели выручки сауны нестабильны и если в 2016 году по сравнению с 2015 годом они снизились на 1,55%, то уже в 2017 году возросли на 8,57%. Такое положение вернее всего связано с самим видом услуги, которая в последние годы набирает популярность у населения.

Показатели выручки бара при гостинице и сауне отражают положительную тенденцию эффективности этого подразделения, так как выручка от данного вида деятельности из года в год имеет стабильные положительные показатели темпа прироста, однако тенденции к росту эффективности не прослеживается.

Учитывая, что возможно проанализировать изменение выручки ресторана только за 2016 и 2017 год, можно сделать вывод об отрицательной тенденции эффективности этого подразделения, однако это может быть связано с недостаточной известностью ресторана у потребителей данного вида услуг и с невыгодным расположением ресторана, относительно основных потребителей данной услуги, а именно, офисных работников (бизнес-ланчи), туристы (услуги места размещения и ресторана), студенты (завтраки, обеды) и другие.

#### **2.4.2 Анализ рентабельности прибыли и продаж**

Показатели рентабельности в общем смысле характеризуют эффективность использования тех или иных ресурсов предприятия, таких как

материалы, труд, деньги и другие. Оценка рентабельности продаж и рентабельности затрат в случае данного предприятия даст наиболее точное понимание об эффективности его деятельности. Анализ этих данных производится в таблицах 2 и 3.

Таблица 2 – Показатели рентабельности гостиничного комплекса

Вид рентабельности	Расчетная формула	2015г.	2016г.	2017г
Рентабельность продаж	Прибыль от реализации/Выручка от реализации *100%	3,16	-0,58	-0,57
Рентабельность затрат	Прибыль от реализации/полная себестоимость*100%	3,26	-0,59	-0,57
Примечание – Источник данных: расчеты автора				

Таблица 3 – Показатели рентабельности ресторана

Вид рентабельности	Расчетная формула	2016г.	2017г
Рентабельность продаж	Прибыль от реализации/Выручка от реализации *100%	9,5	6,7
Рентабельность затрат	Прибыль от реализации/полная себестоимость*100%	20,32	16,42
Примечание – Источник данных: расчеты автора			

Полученные в ходе анализа показатели рентабельности гостиничного комплекса проиллюстрированные в таблице 2, говорят об убыточности данного вида бизнеса, так как из года в год прослеживается тенденция к снижению рентабельности производства и затрат, со временем достигающая отрицательных значений. Это означает, что предприятие использует ресурсы не эффективно. Учитывая, что рентабельность продаж показывает величину прибыли в каждом рубле выручки, гостиничный комплекс с 2016 года не приносит прибыли вообще и, что называется, работает в минус. То же касается и затрат на оказание услуг, которые, как показывают расчеты так же не окупаются. Так, в 2015 году, рентабельность продаж и затрат имела низкий уровень, однако была положительной, но уже в 2016 году показатели

рентабельности продаж и затрат по сравнению с 2015 годом снизились на 3,74% и 3,85% соответственно, различие этих показателей на 2017 год по сравнению с 2016 незначительно и составляет 0,01% и 0,02% соответственно, так же сохранились отрицательные значения рентабельности.

Отрицательные значения рентабельности показывают процент убыточности продаж и производства на каждый рубль вложенных средств. В случае данного гостиничного комплекса, отрицательный эффект связан прежде всего с жесткой конкурентной ценовой борьбой на рынке данных услуг, что не позволяет повышать цены на услуги до равновесной, при которой издержки (являющиеся в данном случае основным составляющим себестоимости) покрывались бы прибылью полностью.

Что касается ресторана, его показатели рентабельности продаж и производства имеют положительные значения, но так же наблюдается тенденция к снижению этих показателей из года в год, что говорит о снижении прибыльности данного подразделения, а значит и его эффективности.

Автор считает неинформативным рассмотрение и сравнение показателей ресторана за 2015 год, в связи с тем, что он был открыт только в октябре 2015 года. За 2017 год по отношению к 2016 году рентабельность продаж и затрат снизилась на 2,8% и на 3,9% соответственно. Это снижение связано со снижением выручки и повышением затрат.

### **2.4.3 Характеристика себестоимости и торговой наценки на продукцию**

Себестоимость услуг гостиничного комплекса определяется предприятием как сумма издержек указанная в таблице Г.1 в графе «Итого за период» в разделе «Расход», однако стоимость услуг формируется исходя из цен на подобные услуги у конкурентов, вследствие этого в любом случае

цены на услуги гостиничного комплекса не покрывают его издержек, так как должны быть конкурентоспособными.

Для расчета стоимости продукции ресторана, предприятие использует соответствующий программный продукт, рассчитывающий себестоимость, торговую наценку и ее процент от себестоимости. Обобщенные данные приведены в таблице

Для определения основной составляющей в выручке ресторана, произведем расчет процента наценки в сумме выручки относительно сумме наценки, полученные результаты отражены так же в таблице 4.

Таблица 4 – Себестоимость продукции ресторана и торговая наценка

Год	Себестоимость	Сумма наценки	Наценка, %	Наценка в составе выручки, %
2015	217079,78	356258,22	164	55,83
2016	1221095,28	1321838,20	108	50,64
2017	1042651,24	1370060,30	131	53,63

Примечание – Источник данных: рейтинг наценки за период ООО «Ретро», расчеты автора

Исходя из данных и расчетов по ним отраженных в таблице 4 , выручка ресторана более чем на половину формируется из установленной торговой наценки.

Размер наценки на блюдо варьируется в соответствии с его востребованностью у покупателей, так наценка на блюда входящие в состав бизнес-ланча составляет 150-300%, на блюда, обладающие малым спросом, или специальные предложения от шеф-повара наценка составляет 30-50%.

Следовательно, основную прибыль приносят достаточно популярные блюда, в основном из меню бизнес – ланча, а так же те, что составляют меню заказных мероприятий.

С учетом необходимости поддержания конкурентоспособности цен на продукцию ресторана можно говорить об эффективности выбранной нормы торговой наценки, так как выручка окупает понесенные затраты.

#### **2.4.4 Анализ затрат предприятия**

В процессе осуществления своей основной деятельности любое предприятие вынуждено нести определенные денежные потери связанные с осуществлением затрат на покупку материалов для производства, оплату труда персонала, арендную плату, различные хозяйственные расходы и прочее.

Для анализа эффективности деятельности предприятия важно не только оценить его прибыль, но и рассмотреть характер и величину затрат, понесенных на ее получение.

Затраты как правило составляют основную статью на которую уменьшается выручка, с целью подсчета окончательной прибыли или убытка предприятия.

Соответственно чтобы понизить показатели данной статьи и следовательно повысить показатели прибыльности, предприятию нужна соответствующая группировка и подсчет затрат, с целью повышения их эффективности, то есть полезности для осуществления основной цели производства, а именно - получения прибыли.

Содержание каждой статьи затрат в общей сумме издержек предприятия согласно данным представленным в приложении Е, описано в таблице Е.1, таблице Е.2 и проиллюстрированы на рисунке 3 и рисунке 4.



Рисунок 3 – Разделение затрат гостиничного комплекса



Рисунок 4 – Разделение затрат ресторана

По данным указанных выше таблиц, можно сделать вывод о том, что в структуре затрат гостиничного комплекса и ресторана есть некоторые различия, например большую часть затрат гостиничного комплекса занимает арендная плата а ресторана затраты заработную плату работников и продукты. Такое разделение объясняется спецификой оказываемых услуг, ведь площадь, занимаемая гостиничным комплексом куда больше площади ресторана, а основа деятельности ресторана это не только изготовление

вкусной и полезной еды, но и обслуживание торжественных мероприятий, что для персонала является дополнительным заработком.

Несовпадение между наименованием и содержанием статей затрат гостиничного комплекса и ресторана объясняется тем, что по решению руководства для обеспечения более качественной оценки деятельности этих подразделений, учитывая разные критерии этой эффективности была произведена вышеописанная градация расходов.

Выплата налогов, в том числе и за ресторан и частичное погашение аренды помещения, где он расположен, так же производится из доходов гостиничного комплекса.

#### **2.4.5 Анализ основных технико-экономических показателей предприятия**

Показатели, анализируемые в данной главе, составляют обобщающее представление о положении дел на предприятии в разных производственных сферах, таких как производство и реализация товаров и услуг, трудовые ресурсы, материально – техническое оснащение и прочее.

Данный анализ предполагает выявление закономерности изменения величины одних показателей относительно других и взаимосвязи этих изменений.

Выводы этого анализа используются для планирования и оптимизации деятельности предприятия с целью повышения его эффективности.

Имеющиеся данные для анализа основных технико-экономических показателей предприятия представлены в таблицах. Источником этих данных являются таблицы Г.1 и Г.2.

Анализ данных представленных в таблице Ж.1, показывает достаточно неэффективную политику предприятия в направлении использования трудовых ресурсов. Это выражается в возрастании

показателей фонда оплаты труда на фоне снижения показателей производительности труда, так же при уменьшении выручки, то есть по сути эффективности работы персонала растет заработная плата сотрудников. Это создает для них отрицательную мотивацию для увеличения эффективности своей деятельности.

При снижении себестоимости услуг наблюдается увеличение затрат на их производство, что в свою очередь отрицательно сказывается на показателе прибыли.

Как следствие наблюдается снижение рентабельности продаж и деятельности и уход этих показателей в отрицательные значения, указывающие на убыточность гостиничного комплекса в целом.

Анализ данных представленных в таблице Ж.2 так же показывает неэффективность использования трудовых ресурсов, при наличии снижающихся показателей выручки. Наем дополнительного сотрудника не поспособствовал увеличению ее показателя, но поспособствовал увеличению фонда оплаты труда, а, следовательно, и затрат предприятия.

Из положительных моментов необходимо отметить снижение затрат предприятия на единицу изготовленной продукции и как следствие снижение ее себестоимости, что должно было положительно отразиться на показателе прибыли от реализации, однако этого не произошло в том числе по причине увеличения фонда оплаты труда и снижения показателя выручки в целом.

**Вывод:** Гостиничный комплекс и ресторан являются одним предприятием, следовательно, из прибыли каждого подразделения в конечном итоге формируется общий финансовый результат.

Для наглядности представим его в таблице 7, используя данные приложения Г.



Таблица 5 – Обобщенный финансовый результат предприятия

<b>Период</b>	<b>Финансовый результат гостиничного комплекса, тыс. руб.</b>	<b>Финансовый результат ресторана, тыс. руб.</b>	<b>Общий финансовый результат, тыс. руб.</b>	<b>Абсолютное отклонение, тыс. руб.</b>	<b>Темпы прироста, %</b>
2015 год	159702,10	16487,82	176189,92	0	0
2016 год	-27674,20	248141,17	220466,97	44277,05	25,13
2017 год	-25900,30	171199,63	145299,33	- 75167,64	-34,09
Примечание – Источник данных: расчеты автора					

В начале исследуемого периода гостиничный комплекс, как и только что начавший свою деятельность ресторан получили положительный финансовый результат, который покрыл издержки этих подразделений.

Начиная с 2016 года, гостиничный комплекс стал показывать отрицательные результаты своей деятельности. Это объясняется во-первых, снижением спроса на услуги средств размещения, а во-вторых тем, что по решению администрации предприятия в издержки гостиничного комплекса частично легли и затраты ресторана, такие как коммунальные услуги и аренда помещения, такое положение дел имело место в следующем 2017 году и сохраняется на предприятии по настоящее время.

В целом же предприятие приносит хоть и не большую, но прибыль своим владельцам, однако прослеживается тенденция к снижению прибыльности ресторана, гостиничный комплекс так же показывает стабильный отрицательный результат своей деятельности.

### **3 Основные направления для повышения эффективности деятельности гостиничного комплекса ООО «Ретро»**

#### **3.1 Обзор основных причин низкой эффективности деятельности предприятия**

Гостиничный бизнес можно отнести к отдельной отрасли в экономике страны. Формирование основных критериев эффективности деятельности гостиничных комплексов во многом зависит от востребованности данного вида услуг в обществе. Наивысшим спросом этот вид услуг пользуется в странах и регионах, имеющих туристическую привлекательность для потенциальных пользователей данного вида услуг, в соответствии с этим критерием ранжируется и качество их предоставления.

Томская область и собственно город Томск не является туристическим центром, следовательно, востребованность услуг средств размещения имеет не высокие показатели.

В последние годы наблюдается рост предложения средств размещения эконом класса на данном рынке услуг, однако он связан не с повышением спроса на них, а сравнительно небольшим риском инвестирования в строительство новых средств размещения.

Следствием подобного положения дел является резкое повышение уровня конкуренции в данном сегменте, что в свою очередь требует от собственников и управляющих гостиничными комплексами поиск и внедрение новых способов повышения конкурентоспособности своего бизнеса, однако в условиях низкого спроса кардинальные мероприятия по повышению эффективности деятельности в большинстве случаев окажутся нерентабельными.

Приведенный выше анализ эффективности предприятия ООО «Ретро», деятельность которого, главным образом, заключается в

предоставлении услуг размещения, организации досуга и услуг общественного питания, показывает что данное предприятие является неэффективным в силу множества причин, главными из которых на взгляд автора являются невыгодное расположение комплекса, неэффективное управление затратами и трудовыми ресурсами, практически полное отсутствие анализа эффективности использования основных фондов предприятия, слабая рекламная поддержка и низкое качество предоставляемых услуг, связанное с недостаточностью квалификации кадров.

### **3.2 Мероприятия, предложенные для повышения эффективности деятельности**

В современной практике мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия затрагивают в основном проблему рационального использования ресурсов предприятия, а именно, основных фондов, оборотного капитала, капитальных вложений и трудовых ресурсов [12].

Таким образом, в качестве основных направлений для повышения эффективности деятельности данного гостиничного комплекса рекомендуются следующие:

- 1) Привлечение инвестиций;
- 2) Внедрение мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг;
- 3) Повышение активности в области рекламного обеспечения деятельности;
- 4) Пересмотр учетной политики в целях повышения эффективности управления;

Кардинальные и много затратные изменения предполагают следующие мероприятия:

- 1) Изменение местоположение предприятия;

- 2) Разработка комплексных туристических продуктов;
- 3) Расширение номерного фонда.

Рассмотрим подробнее выдвигаемые предложения:

1) Привлечение инвестиций в данном случае послужит для обеспечения проведения работы в остальных предложенных направлениях. Инвесторами могут выступить предприятия г. Томска специализирующиеся на проведении Туристических программ по достопримечательностям города Томска, например: томское туристическое агентство ООО «Центр экскурсий и туризма» или томская туристическая компания ООО «Парк - тур». Эти компании занимаются проведением экскурсий по достопримечательностям города Томска и Томской области.

2) В качестве примера по проведению мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг приведем доступный для соответствующих предприятий города Томска следующий ресурс:

«Курсы администратора гостиницы» проводимые консалтинговой компанией НОУ «Сибирская академия бизнеса и права» [22].

Аннотация курсов администраторов гостиницы представлена в приложении И.

3) Рекламное обеспечение может заключаться в размещении рекламы в известных социальных сетях, таких как: «ВКонтакте», «Одноклассники», «Instagram», а так же в оперативных справочно-информационных порталах, таких как: « tu09.ru» ©, медиа-холдинг «Рекламный дайджест», «2ГИС» и другие.

Стоимость размещения рекламы будет варьироваться от 500 рублей до 15 000 рублей в месяц в зависимости от рекламного провайдера и условий предоставления рекламных услуг.

4) Пересмотр и внедрение учетной политики предприятия может потребовать как приема в штат сотрудников соответствующего специалиста, так и установку соответствующего программного обеспечения, например «1С: Предприятие 8. Отель», в функционал которого входит:

- Учет загрузки номерного фонда;
- Бронирование индивидуальное и групповое;
- Взаиморасчеты с контрагентами;
- Взаиморасчеты с гостями;
- Работа с группами;
- Бронирование ресурсов – конференц-залы, сауны и т.п.;
- Планирование мероприятий и банкетов;
- Размещение гостей;
- Ведение журнала регистрации иностранных граждан;
- Управление тарифами по дням недели, по сезонам;
- Управление скидками;
- Управление квотами номеров;
- Управление службой номерного фонда. Формирование заданий на уборку, планирование и контроль над выполнением работ в номерах;
- Модуль онлайн Интернет бронирования;
- Работа с кредитными картами через банковские терминалы;
- Учет в одной базе данных любого количества гостиниц и корпусов;
- Многоязычный интерфейс пользователя (русский/английский);
- Печать документов из программы на разных языках;
- Учет от имени нескольких юридических лиц;
- Возможность работы с разными валютами;
- Подробный аудит действий пользователей системы;
- Возможность построения распределенной мультигостиничной базы средствами управления распределенными информационными базами, включенными в платформу 1С: Предприятие 8.

То есть, все те возможности, которые необходимы данному предприятию для оптимизации издержек и максимизации прибыли.

Стоимость такого продукта в базовой комплектации составляет 50 000 рублей

Для реализации предлагаемых проектов потребуется вливание денежных средств в размере порядка 60000-100000 рублей в перспективе на год.

Так же, по мнению автора, необходимо пересмотреть политику корпоративной социальной ответственности предприятия с целью исключения затратных мероприятий в отношении облагораживания территорий, не входящих в зону ответственности гостиничного комплекса, например общественных тротуаров и газонов на которые по данным таблицы 9, был потрачен один миллион рублей, что при учете отрицательных значений прибыли комплекса является более чем нецелесообразным.

Для осуществления более кардинальных изменений в виде расширения номерного фонда, обновление ремонта и прочее, по словам директора гостиницы необходима сумма, составляющая не менее 300 000 рублей.

На основе разработанного комплекса мероприятий администрации исследуемого предприятия необходимо принять положительное или отрицательное решение касательно внедрения внесенных предложений.

## 4 Корпоративная социальная ответственность

### ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-ЗБЗБ1	Байбаковой Евгении Ивановне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»
Уровень образования	Бакалавр		

#### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>Рабочая зона данного предприятия находится в отдельном здании в черте г. Томска. У предприятия имеются приспособленные под нужды организации помещения, оборудованные приборами искусственного освещения и вентиляции воздуха, а так же противопожарной сигнализацией.</p> <p>Вредных факторов производства не выявлено, опасность возникновения чрезвычайных ситуаций природного или социального характера ничтожно мала.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>1. ТК РФ от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 05.02.2018)</p> <p>2. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности» - серия международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000</p> <p>3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. SA 8000</p> <p>4. "Перечень правил и инструкций по охране труда" (Материал подготовлен специалистами КонсультантПлюс)</p> <p><a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182373/#dst0">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182373/#dst0</a></p>
<h4>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:</h4>	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> </ul>	<p>В работе были рассмотрены следующие факторы внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Программы корпоративной социальной ответственности;</li> <li>– Способы осуществления социальных гарантий</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>организации (льготы, пособия, премия, дополнительные отпуска и т.д.);</li> <li>– Развитие человеческого капитала в организации;</li> <li>– Программы по охране труда.</li> </ul>
<p><i>1. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>В работе были рассмотрены следующие факторы внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Мероприятия, организуемые в рамках содействия охране окружающей среды;</li> <li>– Мероприятия, проводимые в рамках корпоративного волонтерства;</li> <li>– Мероприятия, отражающие социально - ответственное поведение организации.</li> </ul>
<p><i>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ТК РФ от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 05.02.2018)</li> <li>2. Устав предприятия</li> <li>3. Трудовой договор</li> <li>4. Внутренние регламенты по охране труда</li> </ol>
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	К.э.н.		12.01.2018

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБЗБ1	Байбакова Евгения Ивановна		12.01.2018



#### **4.1 Корпоративная социальная ответственность на примере гостиничного комплекса ООО «Ретро»**

Современные экономические условия диктуют совершенствование не только качества и разносторонности применения производимых товаров и услуг, но и иного сотрудничества продавцов и покупателей, а так же работников и работодателей.

Это выражается в налаживании социальных контактов и взаимовыгодного сосуществования предприятия и общества.

Для осуществления этих задач в бизнес – среде разрабатываются и осуществляются различные программы корпоративной социальной ответственности.

Данную проблематику впервые затронул в середине XX-го века экономист Говард Боуэн в книге «Социальная ответственность бизнесмена», в которой отметил необходимость включения некоторых социальных вопросов в сферу ответственности бизнеса.

В дальнейшем вклад в развитие категории КСО (корпоративной социальной ответственности) внесли такие ученые как К. Дэвис, В. Фредерик, Дж. Макгуир, П. Друкер, А. Кэррол и др.

Предприятие, использующее в своей деятельности принципы КСО, повышает свою инвестиционную привлекательность, конкурентоспособность, лояльность государственных органов и общественности.

Согласно преобразованной в 2003 году пирамиде КСО А. Кэррола, модель корпоративной социальной ответственности является трехуровневой и состоит из следующих зон ответственности:

1. Экономическая ответственность – приносить прибыль;
2. Юридическая ответственность – быть законопослушным;

3. Этическая ответственность – соблюдать моральные нормы и принципы общества [23].

### **Анализ эффективности программ КСО предприятия**

К внутренней социальной ответственности организации относятся:

- 1) безопасность труда;
- 2) стабильность заработной платы;
- 3) поддержание социально значимой заработной платы;
- 4) дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников;
- 5) развитие человеческих ресурсов через обучающие программы
- 6) программы подготовки и повышения квалификации;
- 7) оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д.

К внешней социальной ответственности бизнеса относятся:

- 1) спонсорство и корпоративная благотворительность;
- 2) содействие охране окружающей среды;
- 3) взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- 4) готовность участвовать в кризисных ситуациях;
- 5) ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

Основные этапы анализа:

- 1) Определение стейкхолдеров организации.
- 2) Определение структуры программ КСО.
- 3) Определение затрат на программы КСО.
- 4) Оценка эффективности и выработка рекомендаций [24].

### **Определение стейкхолдеров предприятия ООО «Ретро»**

Гостиничный комплекс ООО «Ретро», является предприятием, предоставляющим услуги направленные на обеспечение отдыха и досуга потребителей. Работа предприятия сама по себе имеет социальную значимость для общества, так как способствует повышению уровня жизни населения. Учитывая вышесказанное к стейкхолдерам, то есть к сторонам

заинтересованным в деятельности предприятия можно отнести указанные в таблице 6.

Таблица 6 – Стейкхолдеры предприятия ООО «Ретро»

<b>Прямые стейкхолдеры</b>	<b>Косвенные стейкхолдеры</b>
Учредители общества	Федеральные и региональные органы власти
Директор гостиничного комплекса	Органы, осуществляющие надзор за деятельностью общества
Сотрудники	Конкуренты
Потребители услуг общества	Жители района, в котором расположен комплекс
Поставщики и подрядчики	Общественные организации
Примечание – Источник данных: наблюдение автора	

Соотношение прямых и косвенных стейкхолдеров организации довольно равномерное, что соответствует частной предпринимательской организации.

Наблюдается разносторонняя заинтересованность в деятельности общества со стороны как внутренних, так и внешних контрагентов.

Наиболее сильное влияние на эффективность деятельности организации оказывают такие прямые стейкхолдеры как сотрудники, потребители услуг и поставщики, так как от изменений в этой части сторон непосредственно зависит прибыль компании.

Косвенные стейкхолдеры имеют влияние скорее в долгосрочной перспективе развития бизнеса, так как изменения в нормативно – законодательной базе, конъюнктуре данного рынка услуг и составе жителей района расположения организации происходят достаточно медленно и нечасто.

## 4.2 Определение структуры программ КСО

Предприятие ООО «Ретро» в своей деятельности осуществляет не так много программ КСО, это связано с небольшим бюджетом на данные нужды, имеющемся в распоряжении организации. Наиболее весомые из них представлены в нижеследующей таблице 7.

Таблица 7 – Программы КСО предприятия

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от проведения мероприятия
Инструктаж по безопасности труда, пожарной и электробезопасности	Охрана труда	Директор, заместитель директора, сотрудники	Каждые полгода	Повышение ответственности в сфере безопасности труда, профилактика травмоопасных действий и ситуаций
Посещение тренингов по повышению квалификации и бизнес - тренингов	Совершенствование профессиональных знаний и умений	Директор, заместитель директора, сотрудники	Регулярно по графикам проведения соответствующих обучающих программ	Повышение эффективности труда, стимулирование разностороннего развития сотрудника
Премирование	Повышение уровня жизни	Директор, заместитель директора, сотрудники	Регулярно, в соответствии с достигнутыми результатами	Повышение лояльности сотрудников к предприятию и приверженности к работе
Подарки и денежные выплаты на праздники и дни рождения	Повышение уровня жизни	Директор, заместитель директора, сотрудники	Регулярно в соответствующие даты	Повышение лояльности сотрудников к предприятию и своей работе

Продолжение таблицы 7

Заключение договора на вывоз мусора	Охрана окружающей среды	Общество	Автоматический раз в месяц	Снижение уровня антисанитарии в городе, поддержание чистоты на прилегающей территории
Уборка снега на прилегающей территории	Социально-ответственное поведение	Общество	В зимний период	Поддержание чистоты и ухоженная прилегающая территория, снижение уровня травмоопасности в зимний период
Облагораживание прилегающей территории	Корпоративное волонтерство	Общество	По необходимости	Повышение привлекательности организации для ее клиентов, повышение лояльности местных жителей, повышение уровня культуры населения
Примечание – Источник данных: соответствующие документы ООО «Ретро»				

Программы, реализуемые в контексте КСО предприятия несут несомненную социальную и экономическую значимость, как для прямых, так и для косвенных стейкхолдеров предприятия.

Реализация данных программ говорит о приверженности предприятия нормам и правилам общества, а так же отражает его законопослушность.

### 4.3 Определение затрат на программы КСО

Для осуществления представленной программы КСО предприятие несет затраты представленные в таблице 8, однако некоторые суммы указаны в максимальном эквиваленте, так как присущие им величины затрат являются переменными.

Таблица 8 – Затраты на программу КСО

Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период (год)
Инструктаж по безопасности труда, пожарной и электробезопасности	Рубли	-	-
Посещение тренингов по повышению квалификации и бизнес - тренингов	Рубли	2000	6000
Премирование	Рубли	1000	180 000
Подарки и денежные выплаты на праздники и дни рождения	Рубли	1000	200 000
Заключение договора на вывоз мусора	Рубли	4680	56160
Уборка снега на прилегающей территории	Рубли	2000	12000
Облагораживание прилегающей территории	Рубли	1 000 000	1 000 000
			ИТОГО:1 454 160
Примечание – Источник данных: расчеты автора			

### 4.4 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

По результатам исследования состояния развития корпоративной социальной ответственности в организации ООО «Ретро» можно сделать следующие выводы:

1. Согласно уставу предприятия основной его целью является получение прибыли от осуществления основной деятельности, в этом контексте осуществление некоторых из представленных программ, например, облагораживание территории или нецелесообразно, однако данные мероприятия повышают имидж предприятия для потенциальных клиентов и лояльность органов местного самоуправления, а это, в свою очередь, может повысить его прибыльность, но в долгосрочной перспективе.

2. На предприятии преобладает внутренняя КСО.

3. Программы КСО отвечают интересам всех стейкхолдеров компании.

4. Из преимуществ получаемых компанией от осуществления программ КСО можно выделить следующие:

- Создание благоприятного имиджа компании;
- Соблюдение норм законодательства в отношении работников и соблюдения техники безопасности;
- Положительная мотивация персонала для повышения эффективности и прибыльности предприятия;
- Повышение уровня обслуживания и как следствие конкурентоспособности предприятия.

5. В целом затраты на осуществление программ КСО являются адекватными, за исключением крупных разовых затрат на облагораживание территории.

6. В качестве рекомендации для компании можно предложить создание специального фонда в виде накопительного счета в банке для нужд программ КСО, с учетом постоянного его пополнения с прибыли и проведение мероприятий по оптимизации затрат на нужды КСО.

Так же необходимо привлечение арендаторов помещений гостиничного комплекса для осуществления некоторых программ, для снижения издержек самого предприятия.





## **Заключение**

Анализ финансово- хозяйственной деятельности предприятия играет основную роль в повышении экономической эффективности деятельности предприятия, а так же в управлении предприятием и повышении его прибыльности наряду со снижением издержек.

Каждое предприятие еще на этапе разработки бизнес-плана и построения модели развития должно поставить перед собой определенные цели и задачи и стремиться к наиболее эффективному и менее затратному их достижению. Сущность анализа эффективности деятельности предприятия заключается в постоянном изучении и разработке методов планирования и контроля за производственной деятельностью, получением и использованием финансовых результатов от ее осуществления.

Гостиничный бизнес можно отнести к отдельной отрасли в экономике страны, относящейся к сфере услуг. Формирование основных критериев эффективности деятельности гостиничных комплексов во многом зависит от востребованности данного вида услуг в обществе.

В последние годы наблюдается рост предложения средств размещения эконом класса на данном рынке услуг, однако он связан не с повышением спроса на них, а сравнительно небольшим риском инвестирования в строительство новых средств размещения, недвижимое имущество обладает высокой степенью ликвидности.

Данная выпускная квалификационная работа преследовала цель, состоящую в проведении анализа эффективности деятельности предприятия сферы услуг, представленного гостиничным комплексом ООО «Ретро».

Для осуществления этой цели были изучены на практике следующие аспекты финансово-хозяйственной деятельности предприятия, характеризующие его эффективность:

- 1) Общая характеристика предприятия;

- 2) Анализ внутренней и внешней среды предприятия и проведенный на его основе SWOT-анализ деятельности;
- 3) Анализ структуры бухгалтерского баланса;
- 4) Анализ данных по выручке предприятия;
- 5) Анализ рентабельности прибыли и продаж;
- 6) Анализ себестоимости и наценки на продукцию;
- 7) Анализ затрат предприятия;
- 8) Анализ основных технико-экономических показателей предприятия.

Результаты анализа всех вышеперечисленных сторон деятельности гостиничного комплекса ООО «Ретро» продемонстрировали крайне низкие показатели эффективности его деятельности по таким параметрам как: прибыль, рентабельность продаж и производства, ликвидность, управление затратами.

Показатели эффективности второго подразделения – ресторана имеют более высокие значения, однако и по этому подразделению наблюдается тенденция к снижению эффективности, связанная со снижением выручки, увеличением затрат и как следствие снижением прибыли подразделения.

В целом предприятие имеет небольшую прибыль, которая ежегодно сокращается, однако позволяет ему находиться на грани точки безубыточности.

Согласно выводам SWOT-анализа, в деятельности предприятия преобладают слабые стороны, проработка и исправление которых требует серьезного инвестирования в бизнес.

Общее заключение по проведенному анализу сводится к выявлению следующих проблем:

- 1) в данном отраслевом сегменте присутствует высокий уровень конкуренции, что накладывает ограничение в установлении прибыльной для предприятия ценовой политики;

2) показатели затрат предприятия увеличиваются с каждым годом, что в конечном итоге приведет к пересечению точки безубыточности и как следствие, к закрытию предприятия;

3) неэффективно используются трудовые ресурсы, так как при увеличении показателя заработной платы, снижается производительность труда;

4) предприятие имеет низкую известность на рынке, вследствие слабой рекламной поддержки бизнеса и отсутствия специальных предложений.

Для устранения негативных тенденций были предложены следующие мероприятия:

1) привлечение инвестиций;

2) внедрение мероприятий по повышению качества предоставляемых услуг;

3) повышение активности в области рекламного обеспечения деятельности;

4) пересмотр учетной политики в целях повышения эффективности управления.

Предприятия сферы услуг, в условиях превышения предложения над спросом, сложившихся на современном рынке, должны идти в ногу со временем, чутко реагировать на изменения спроса, динамично развивать свои позиции, постоянно находиться в поиске новых способов привлечения клиентов и повышать качество своих услуг, чтобы удержать уже имеющихся.

Предприятию необходимо стремиться к сведению издержек деятельности к минимуму, для изыскания альтернативных способов повышения эффективности своей деятельности.

В противном случае предприятия обречены на неудачу и прекращение своей деятельности.

## Список использованных источников

1. Голубева Т.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие для начального профессионального образования. – М.: Академия, 2015. – 208с.
2. Пласкова Н.С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник. – М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 368 с.
3. Куракова А. К. Анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности ООО «АгроИндустрия» [Электронный ресурс] // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017 – Т. 4. – С. 229–238. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2017/770338.htm> (дата обращения 03.03.2018).
4. Бобошко Н.М., Трманидзе Т.У., Эриашвили Н.Д., Осипов В.С., Косов М.Е. Финансово-экономический анализ: уч. пос. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 384 с.
5. Экономика фирмы: уч. пос. Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации / Под ред. А. Н. Ряховской. — М.: Магистр Инфра-М, 2015. – 511 с.
6. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебник. – 10-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 416 с.
7. Экономика предприятия: учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. — 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014 – 670 с.
8. Чечевицына Л. Н., Хачадурова Е.В. Экономика организации: учебное пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2016 – 382 с.
9. Виноградова М.В., Панина З.И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: уч. пос. - 8-е изд. – М.: Дашков и К, 2014 – 448 с.

10. Консультант Плюс: О формах бухгалтерской отчетности организаций [Электронный ресурс]: Приказ Минфина России от 02.07.2010 N 66н (ред. от 06.04.2015) // Консультант Плюс: справочная правовая система. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=179211&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.3655994161355065#06669659276260167> (дата обращения 15.04.2018)

11. Коршунов В. В. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум для прикладного бакалавриата. Национальный исследовательский технологический университет "МИСиС". – 3-е изд., перераб. и доп.. – М.: Юрайт, 2016 – 407 с.

12. Коршунов В.В. Совершенствование управлением предприятиями промышленности // Экономика в промышленности. 2014 – №2. – С. 40-45.

13. Лопарева А.М. Экономика организации (предприятия): учебно-методический комплекс. – М.: ИНФРА-М, 2015 – 400 с.

14. Разомасова Е.А. Сфера услуг: теория, состояние и развитие: монография / НОУ ВПО Центросоюза РФ «Сибирский университет потребительской кооперации». – Новосибирск, 2014 – 136 с.

15. Кусков А.С. Гостиничное дело: учебное . пособие. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 328 с.

16. Менеджмент туризма: учебник /Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 576 с.

17. Фридман А.М. Экономика предприятия общественного питания: учебник для бакалавров / А.М. Фридман. – М.: «Дашков и К», 2017 – 464 с.

18. Pitportal: «Перечень нормативно – правовых актов в сфере производства продуктов питания и оказания услуг общественного питания» [Электронный ресурс]: Все для общепита в России. – Режим доступа: [https://www.pitportal.ru/new\\_articles/4337.html](https://www.pitportal.ru/new_articles/4337.html) (дата обращения 22.04.2018).

19. Консультант Плюс: О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.11.2017) // Консультант Плюс: справочная правовая система. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/) (дата обращения 23.04.2018).

20. Сергеев И. В. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. — 6-е изд., перераб. и доп. – М.:Юрайт, 2015 – 511 с.

21. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 23.04.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=296695&fld=134&dst=1000009843,0&rnd=0.22254845394547296#0033869328232144946> (дата обращения 05.05.2018).

22. Курсы администратора гостиницы [Электронный ресурс]: НОУ «Сибирская академия бизнеса и права». – Режим доступа: <http://1.sabip.ru/307> (дата обращения 01.05.2018).

23. Григорян Е.С., Юрасов И.А. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров. – М.: Дашков и К, 2016 – 248 с.

24. Социальная ответственность: методические указания к выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н.В. Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015 – 21 с.

## Приложение А

### Основные показатели эффективности деятельности предприятия

Таблица А.1 – Показатели эффективности деятельности предприятия

Показатель	Значение	Расчет
<b>Технико-экономические показатели использования основных средств</b>		
1. Коэффициент обновления ( $K_{обн}$ )	характеризует долю новых основных средств в общей их стоимости на конец периода;	Стоимость поступивших основных средств/Стоимость основных средств на конец года
2. Срок обновления основных средств ( $T_{обн}$ )		Стоимость основных средств на начало года/Стоимость поступивших основных средств за год
3. Коэффициент выбытия основных средств ( $K_{в}$ )	Показывает какой процент основных средств, имевшихся на начало отчетного периода выбыл а за этот период из-за ветхости и износа	Стоимость выбывших основных средств/Стоимость основных средств на начало периода
4. Коэффициент прироста основных средств ( $K_{пр}$ )	характеризует процесс обновления основных средств с учетом величины выбытия устаревших основных средств.	Сумма прироста основных средств/Стоимость основных средств на начало периода
5. Коэффициент износа основных средств ( $K_{изн}$ )	Определяет среднюю степень износа основных средств.	Сумма износа основных средств/Первоначальная стоимость основных средств на определенную дату

Продолжение таблицы А.1

6. Коэффициент технической годности основных средств ( $K_T$ )	Показывает процент их остаточной стоимости от первоначальной стоимости за определенный период	Остаточная стоимость основных средств/Первоначальная стоимость основных средств на определенную дату; $100\% - K_{изн}$
7. Коэффициент эффективности капиталовложений ( $K_{э.к.в.}$ )	Характеризует размер прибыли на 1 ден. ед. капиталовложений	Прирост прибыли/Объем капитальных вложений
8. Срок окупаемости капиталовложений ( $T_{о.к.в.}$ )	Показывает время, за которое чистой прибылью окупятся затраты	Объем капитальных вложений/Чистая прибыль
9. Фондовооруженность труда (ФВ)	Характеризует оснащенность работников предприятия основными производственными фондами.	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов/среднесписочная численность работников.
10. Техническая вооруженность труда (ТВ)	Показывает насколько рабочие обеспечены производственным оборудованием	Среднегодовая стоимость производственного оборудования/Среднесписочная численность рабочих в наибольшую смену



Продолжение таблицы А.1

<p>11.Фондоотдача основных производственных фондов (<math>\Phi O_{\text{опф}}</math>);</p>	<p>Измеряется количеством произведенной продукции на 1 ден. ед. стоимости основных производственных фондов.</p>	<p>Годовой объем реализации продукции/среднегодовая стоимость основных производственных фондов.</p>
<p>12.Фондоемкость основных производственных фондов (<math>\Phi E_{\text{опф}}</math>);</p>	<p>Это стоимость основных производственных фондов в расчете на 1 ден. ед. реализованной продукции.</p>	<p>Величина обратная фондоотдаче, т.е. среднегодовая стоимость основных производственных фондов/годовой объем реализованной продукции.</p>
<p>13.Фондорентабельность основных производственных фондов (<math>R_{\text{опф}}</math>);</p>	<p>Обобщающий показатель эффективности использования основных фондов</p>	<p><math>\Phi O_{\text{опф}}</math> *Доля реализованной продукции в валовой (<math>D_{\text{рп}}</math>) *Рентабельность оборота (<math>R_{\text{об}}</math>)</p>
<p>14.Коэффициент использования производственной мощности (<math>K_{\text{и.м.}}</math>);</p>	<p>Показывает долю максимально возможного выпуска продукции при достигнутом или имеющемся уровне технологической оснащенности и организации производства</p>	<p>Фактический (плановый) объем производства/Среднегодовая производственная мощность предприятия</p>

Продолжение таблицы А.1

15. Коэффициент интенсивной загрузки оборудования ( $K_{и.з.}$ );	Отражает эффективность использования оборудования.	Фактический объем выпущенной продукции/установленная производственная мощность оборудования.
16. Коэффициент экстенсивного использования оборудования ( $K_{экс}$ );	Отражает эффективность использования времени работы оборудования	Время фактической работы оборудования/Время плановой работы оборудования
17. Коэффициент интегрального использования оборудования ( $K_I$ );	Обобщающий показатель использования оборудования	$K_{и.з.} * K_{экс}$
<b>Показатели использования трудовых и материальных ресурсов (оборотных фондов) предприятия</b>		
1. Коэффициент оборота по приему работников ( $K_{пр}$ );	Определяет долю принятых сотрудников относительно среднего списка сотрудников уже работающих на предприятия	Количество принятых работников/Среднесписочная численность работников
2. Коэффициент оборота по выбытию работников ( $K_{в}$ );	Определяет долю уволившихся сотрудников относительно среднего списка сотрудников уже работающих на предприятии	Количество уволившихся работников/Среднесписочная численность работников

Продолжение таблицы А.1

3. Коэффициент текучести кадров ( $K_{т.к.}$ );	Определяет долю уволившихся по собственному желанию и уволенных сотрудников относительно среднего списка сотрудников уже работающих на предприятии	Количество уволившихся по собственному желанию и уволенных за нарушения работников/Среднесписочная численность работников
4. Коэффициент постоянства состава персонала ( $K_{п.с.}$ ).	Определяет долю постоянных сотрудников относительно среднего списка сотрудников уже работающих на предприятии	Количество работников, которые работают весь год/Среднесписочная численность работников
5. Фонд рабочего времени (ФРВ);	Количество календарных дней месяца, квартала, года в расчете на одного сотрудника или коллектив.	Часы работы*Дни*количество сотрудников
6. Сокращение потерь рабочего времени (ДВП);	Представляет собой резерв для увеличения выпуска продукции	Потери рабочего времени* Среднечасовая выработка продукции в отчетном периоде
7. Среднегодовая выработка продукции одним рабочим ( $V_{ср.г.}$ );	Обобщающий показатель производительности труда	Количество продукции/Среднесписочный состав работников
8. Прибыль на рубль материальных затрат;	Обобщающий показатель, определяющий эффективность использования материальных ресурсов	Сумма прибыли/Сумма материальных затрат

Продолжение таблицы А.1

9.Материалоотдача (Mo);	Определяет количество произведенной продукции с 1 ден. ед. потраченных материальных ресурсов.	Стоимость произведенной продукции/ Сумма материальных затрат
10.Материалоемкость продукции (Me);	Количественная характеристика потребности а материальных затратах для производства единицы продукции.	Сумма материальных затрат/ Стоимость произведенной продукции
11.Коэффициент соотношения темпов роста объема производства и материальных затрат;	Относительный показатель характеризующий динамику материалоотдачи и раскрывающий факторы ее роста	Индекс валового производства продукции/Индекс материальных затрат
12.Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции;	Характеризует изменение материалоемкости в динамике	Сумма материальных затрат/полная себестоимость произведенной продукции
13.Удельная материалоемкость ( $\Delta Me$ );	Частный показатель, характеризует материалоемкость отдельных видов материалов или изделий	Стоимость всех потребленных материалов на ед. продукции/Оптовая цена ед. продукции; Количество материальных ресурсов, потребленных на определенный вид продукции/Количество выпущенной продукции этого вида

Продолжение таблицы А.1

14. Коэффициент материальных затрат ( $K_{M3}$ ).	Характеризует степень экономичности при использовании на производстве материалов	Фактическая сумма материальных затрат/Плановая, пересчитанная на фактический объем выпуска сумма материальных затрат Норма=1, если выше то идет перерасход
<b>Показатели использования финансовых ресурсов</b>		
1. Коэффициент концентрации собственного капитала ( $K_{KCK}$ );	Отражает долю собственного капитала в общей сумме капитала	Собственный капитал/Актив баланса(нетто)
2. Коэффициент маневренности собственного капитала ( $K_{MCK}$ );	Отражает долю собственного капитала, используемого для финансирования текущей деятельности	Собственные оборотные средства/собственный капитал
3. Коэффициент структуры долгосрочных вложений ( $K_{CDV}$ );	Характеризует долю основных средств и прочих внеоборотных активов инвестированных извне	Долгосрочные пассивы/Внеоборотные активы
4. Коэффициент структуры заемного капитала ( $K_{C3K}$ )	Определяет количество долгосрочных займов в их общей сумме	Долгосрочные пассивы/Сумма долгосрочных и краткосрочных пассивов
5. Собственные оборотные средства;	Характеризует размер собственных средств предприятия	Оборотные активы- Краткосрочные пассивы

Продолжение таблицы А.1

6.Маневренность собственных оборотных средств;	Отражает долю наиболее маневренных (денежных) средств среди всех оборотных	Денежные средства/Собственные оборотные средства
7.Коэффициент текущей ликвидности	Отражает возможность предприятия погашать краткосрочные обязательства до 1 года. ( $\geq 2$ )	Оборотные активы/Краткосрочные обязательства
8.Коэффициент срочной ликвидности	Отражает возможность предприятия погашать краткосрочные обязательства 3-6 мес. ( $\geq 1$ )	Оборотные активы-Запасы/Краткосрочные обязательства
9.Коэффициент абсолютной ликвидности	Отражает возможность предприятия погашать краткосрочные обязательства до 1 мес. ( $\geq 0,2$ )	Денежные средства/Краткосрочные обязательства
10.Доля оборотных средств в активах		Оборотные активы/Активы
11.Доля собственных средств в их общей сумме		Собственные оборотные средства/Оборотные средства
12.Доля запасов в оборотных активах		Запасы/Оборотные активы
13.Коэффициент оборачиваемости капитала (ресурсоотдача);	Выражает скорость оборота всех средств предприятия	Выручка от реализации/Активы
14.Коэффициент устойчивости экономического роста	Измеряет темпы экономического роста предприятия	Реинвестированная прибыль/Собственный капитал
15.Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	Отражает скорость оборота собственного капитала	Выручка от реализации /Собственный капитал

Продолжение таблицы А.1

16. Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	Характеризует скорость оборота заемного капитала	Выручка от реализации / Заемный капитал
17. Оборачиваемость запасов	Показывает скорость оборота запасов	Себестоимость реализации / Запасы
18. Оборачиваемость кредиторской и/или дебиторской задолженности	Характеризует скорость оборота кредиторской/дебиторской задолженности	Себестоимость реализации / Кредиторская задолженность. Выручка от реализации / Дебиторская задолженность
<b>Показатели рентабельности</b>		
1. Рентабельность отдельных видов продукции, всей товарной продукции и производства;	Эти показатели характеризуют эффективность текущих затрат предприятия и доходность реализуемой продукции или ее отдельных видов. Рентабельность зависит от цены и себестоимости	Прибыль в расчете на единицу продукции / Себестоимость единицы продукции Прибыль в расчете на товарный выпуск / Себестоимость товарной продукции Балансовая (чистая) прибыль / Сумма основных производственных фондов и материальных оборотных средств
2. Рентабельность продаж	Показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле	Прибыль от реализации продукции / Выручка от реализации
3. Рентабельность активов	Характеризует эффективность использования всех активов предприятия	Прибыль / Совокупные активы

Продолжение таблицы А.1

4.Рентабельность текущих активов	Характеризует эффективность использования средств в оборотные активы	Прибыль/Текущие активы
5.Рентабельность чистых активов	Характеризует эффективность использования собственных и заемных активов	Прибыль/Чистые активы
6.Рентабельность собственного капитала	Характеризует эффективность использования вложенных в капитал предприятия средств	Балансовая прибыль/Собственный капитал
Примечание – Источник данных: Виноградова М.В., Панина З.И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: уч. пос. - 8-е изд. – М.: Дашков и К, 2014 – 448 с. С. 63-67		



## Приложение Б

### Материалы к факторному анализу внутренней и внешней среды предприятия и SWOT - анализу

Таблица Б.1 – Факторы макросреды

Группа факторов	Фактор	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организации
Экономические	1. Уровень инфляции	«-»Повышенный уровень инфляции способствует росту цен и снижению покупательской способности населения, что негативно влияет на деятельность и развитие предприятия.	Для обеспечения конкурентоспособных цен предприятие вынуждено сокращать финансирование затрат, таких как реклама, благотворительность, открытие новых филиалов и др.
	2. Установление высоких налоговых ставок	«-»Высокие налоговые ставки имеют негативное влияние на деятельность предприятия и мешают его развитию.	Организация сокращает штат как основных так и вспомогательных работников, а так же практикует выплату зарплаты в конвертах.
	3. Снижение процентных ставок	«+»Влияние этого фактора в целом положительное, так как увеличивается возможность кредитования бизнеса и привлечения инвестиций.	Прирост инвестиций способствует повышению возможности для расширения бизнеса, организация может использовать кредитование как фактор роста.
		«-» Рост инфляции и вытекающие из этого последствия.	Организация стремится к повышению гибкости цен на продукцию.

Продолжение таблицы Б.1

Правовые	1. Низкий уровень правового регулирования экономики	«-» Невозможность обеспечения соответствия всем нормативам и приказам по осуществлению деятельности, высокий риск неправомερных действий со стороны государственных служб	Предприятие вынуждено тратить много средств на юридическую поддержку бизнеса.
		«+» возможность лавирования предприятия при осуществлении своей деятельности	Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации
Технологические	1. Появление новых технологий	«+» Облегчает кооперацию между структурными подразделениями, анализ данных и повышает эффективность работы сотрудников в целом. Также использование высоких технологий повышает имидж компании в глазах покупателей и инвесторов.	Предприятие сокращает штатные единицы, заменяя их продвинутыми программными системами, например «1С Предприятие», что позволяет использовать освободившиеся финансы для нужд развития. Предприятие максимально формализует деятельность каждого сотрудника, что позволяет более эффективно управлять бизнесом в целом. Внедрение продвинутых технологий в бизнес позволяет максимально оперативно получать отчеты и анализировать деятельность.
Примечание – Источник данных: наблюдения автора			

Таблица Б.2 – Анализ факторов микроокружения

<b>Группа факторов</b>	<b>Фактор</b>	<b>Характер влияния на организацию</b> «+», «-»	<b>Действия организации</b>
Покупатели	Сезонный характер прибыли от продаж	«-» Нестабильные объемы продаж, усложняется прогнозирование прибыли	Разделение прибыли на зимний и летний периоды анализ потребностей соответствующего ходового товара и услуг.
		«+» Возможность сезонно регулировать штат и переменные расходы.	В менее прибыльные сезоны совершать меньше заказов. Так же возможна экономия на фонде оплаты по причине отпусков.
	Высокая чувствительность покупателя к цене	«-» Большой риск выхода с рынка	Организация постоянно отслеживает работу всех подразделений и следит за эффективностью
		«+» Возможность для повышения конкурентоспособности	Организация разрабатывает ценовую стратегию
	Отсутствие дисконтной политики	«-» Сложнее обеспечить лояльность покупателей	Обеспечение рекламой, разработка акций, повышение качества обслуживания
		«+» Возможно максимально снизить цены или внедрить рекламные акции, например, «счастливые часы».	Держать максимально низкие цены, тем самым поддерживать конкурентоспособность предприятия

Продолжение таблицы Б.2

Поставщики	Увеличение стоимости поставляемых материалов	«-»Снижение конкурентоспособности вследствие возможного повышения цен на товары	Организация вынуждена заказывать товары большими партиями с целью снижения их стоимости, это может приводить к образованию излишков.
	Готовая продукция с небольшим сроком годности.	«-» Снижается прибыль от продаж и лояльность покупателей	Найти альтернативных поставщиков или пересмотреть алгоритмы производства заказов
	Предоставление скидок в зависимости от объемов партии	«+» Возможность улучшать собственную ценовую политику	Организация привлекает покупателей низкими ценами на ходовой продукт, а так же обеспечивает пополнение товаром по низкой цене сразу все или несколько подразделений
		«-»Необходимость заказа большими партиями, а следовательно вкладывать большие суммы в оплату	У предприятия возникают излишки и растет сумма задолженности
Конкуренты	Повышение уровня конкуренции	«+»Повышение эффективности всех уровней работы организации	Организация разрабатывает стратегию по работе с персоналом, для улучшения качества обслуживания и руководства, а так же вырабатывает конкурентоспособный ассортимент товаров, услуг и цены.
		«-»Большой риск выхода с рынка	Организация постоянно отслеживает работу всех подразделений и следит за эффективностью

Продолжение таблицы Б.2

	Сравнительная легкость выхода на рынок новых участников	«+» Возможность конкурировать положительным имиджем компании и устойчивым качеством услуг и ценами.	Организация развивается достаточно стабильно, если заботиться о повышении лояльности клиентов и планирует эффективное развитие деятельности
		«-» Больше конкурентов	Организация тщательно изучает положение всех значимых конкурентов на выбранной для нового подразделения территории и придерживается конкурентоспособной политики.
Рынок рабочей силы	Повышенный уровень безработицы	«+» Нет недостатка в кадрах	Организация может ужесточать требования к персоналу, имеет больше возможности оперировать квалифицированными кадрами, а так же не стремиться повышать заработную плату
Рынок недвижимости и ЖКХ	Повышение арендной платы и тарифов на коммунальные услуги	«-» Удорожание цен на товары и услуги	Организация стремится к заключению выгодного договора аренды, а так же к поиску совместных арендаторов для временно пустующих площадей
Примечание – Источник данных: наблюдения автора			

Таблица Б.3 – Анализ внутренней среды предприятия

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
Маркетинг	Хорошая репутация у потребителей	Отсутствие достаточного финансирования проектов Отсутствие больших рекламных компаний
	Возможность оказания услуг по низким ценам	
	Большой спрос на некоторые услуги предприятия	
	Широкий ассортимент	
	Лояльность поставщиков	

Продолжение таблицы Б.3

Менеджмент	Наличие хороших конкурентоспособных навыков	Неудовлетворительный уровень менеджмента
	Хорошая мотивированность сотрудников	
Персонал	Низкий процент дипломированных специалистов в данной отрасли	Высокая «текучка» кадров
		Неквалифицированный персонал, требующий обучения
		Неукомплектованность штата
Организационная культура	Средний уровень заработной платы	Тенденция к понижению заработной платы
Примечание – Источник данных: наблюдения автора		

Таблица Б.4 – Внешние возможности и угрозы предприятия

<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Улучшение уровня жизни населения	Снижение уровня жизни населения
Повышение уровня продаж за счет повышения численности покупателей	Усиление конкуренции
Снижение цен на товары	Повышение уровня цен у поставщиков
Снижение налогового бремени	Рост темпов инфляции
Разорение конкурентов	Снижение покупательной способности населения
Неудачное поведение конкурентов	Объединение нескольких конкурентов
Снижение уровня безработицы	Повышение уровня безработицы
Расширение рынка	Сужение рынка
Улучшение состояния законодательства	Повышение уровня нагрузки со стороны законодательства
Примечание – Источник данных: наблюдения автора	

Таблица Б.5 – Матрица SWOT-анализа

	<p><b>Возможности</b></p> <p>1. Улучшение уровня жизни населения</p> <p>2. Повышение уровня продаж за счет повышения количества клиентов</p> <p>3. Снижение цен на товары</p> <p>4. Снижение налогового бремени</p> <p>5. Разорение конкурентов</p> <p>6. Неудачное поведение конкурентов</p> <p>7. Повышение квалификации сотрудников</p> <p>8. Повышение мотивации сотрудников</p> <p>9. Улучшение состояния законодательства</p>	<p><b>Угрозы</b></p> <p>1. Снижение уровня жизни населения</p> <p>2. Усиление конкуренции</p> <p>3. Повышение уровня цен у поставщиков</p> <p>4. Рост темпов инфляции</p> <p>5. Снижение покупательской способности населения</p> <p>6. Объединение нескольких конкурентов</p> <p>7. Повышение уровня безработицы</p> <p>8. Сужение рынка</p> <p>9. Повышение уровня нагрузки со стороны законодательства</p> <p>10. Повышение цен на аренду помещений</p> <p>11. Повышение тарифов ЖКХ</p> <p>12. Снижение спроса на продукцию и услуги</p> <p>13. Повышение налогового бремени</p>
<p><b>Сильные стороны</b></p> <p>1. Возможность оказания услуг по конкурентным ценам</p> <p>2. Стабильный спрос на услуги предприятия</p> <p>3. Широкий ассортимент</p> <p>4. Лояльность поставщиков</p> <p>5. Хорошая мотивированность сотрудников</p>	<p><b>ПОЛЕ «СИБ»</b></p> <p>1-2, 1-3,1-6</p> <p>2-2,2-6</p> <p>3-2,3-6</p> <p>4-2,4-3</p> <p>5-1,5-6</p>	<p><b>ПОЛЕ «СИУ»</b></p> <p>1-1,1-3,1-4,1-5,1-10,1-11.1-13</p> <p>2-2,2-2,2-6</p> <p>3-1,3-2,3-3,3-13</p> <p>4-3,4-4</p> <p>5-6,5-7,5-13</p>

Продолжение таблицы Б.5

<b>Слабые стороны</b>	<b>ПОЛЕ</b>	<b>ПОЛЕ</b>
1.Отсутствие достаточного финансирования проектов	«СЛВ» 1-2,1-4,1-9 2-2,2-3	«СЛУ» 1-2,1-3,1-4,1-5,1-10,1-11,1-13 2-1,2-2,2-3,2-5,2-12
2.Готовая продукция с небольшим сроком годности	3-7,3-8 4-4,4-8 5-7	3-2,3-7,3-12 4-2,4-7 5-2,5-7,5-12
3.Неудовлетворительный уровень менеджмента	6-7,6-4 7-8 8-2,8-3,8-6	6-2,6-7,6-9,6-13 7-2,7-4,7-9,7-13 8-2,8-5,8-8,8-12
4.Высокая «текучка» кадров		
5.Неквалифицированный персонал		
6.Неукомплектованность штата		
7.Тенденция к понижению заработной платы		
8.Слабовыраженная имиджевая политика предприятия		
Примечание – Источник данных: наблюдения автора		



# Приложение В

## Упрощенная бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Ретро»



инн 7 0 1 7 1 6 3 1 7 2  
кпп 7 0 1 7 0 1 0 0 1 стр. 0 0 1



Упрощенная бухгалтерская (финансовая) отчетность

Форма по КНД 0710096

Номер корректировки 0

Отчетный период (код) 3 4

Отчетный год 2 0 1 7

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
"РЕТРО"

(наименование организации)

Дата утверждения отчетности 3 0 . 0 3 . 2 0 1 7

Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 5 5 . 1 1

Код по ОКПО 9 7 5 8 2 8 4 2

Форма собственности (по ОКФС) 1 6

Организационно-правовая форма (по ОКОПФ) 1 2 1 6 5

Единица измерения: (тыс. руб. / млн. руб. – код по ОКЕИ) 3 8 4

На 4 страницах с приложением документов или их копий на  листах

Достоверность и полноту сведений, указанных  
в настоящем документе, подтверждаю:

1 1 – руководитель  
2 – уполномоченный представитель

БАЙМЕЕВА  
ЕЛЕНА  
ВЛАДИМИРОВНА

(фамилия, имя, отчество\* руководителя  
(уполномоченного представителя) полностью)

Подпись \_\_\_\_\_ Дата  .  .   
МП\*\*

Наименование документа,  
подтверждающего полномочия представителя

Заполняется работником налогового органа

Сведения о представлении документа

Данный документ представлен (код)

на  страницах

в составе (отметить знаком V)

0710001  0710002

0710003  0710004

0710005  0710006

с приложением документов или их копий на  листах

Дата представления документа  .  .

Зарегистрирован за №

Фамилия, И. О.\*

Подпись

\* Отчество при наличии.

\*\* При наличии.



Рисунок В.1 – Баланс предприятия



ИНН 7 0 1 7 1 6 3 1 7 2  
КПП 7 0 1 7 0 1 0 0 1 стр. 0 0 3



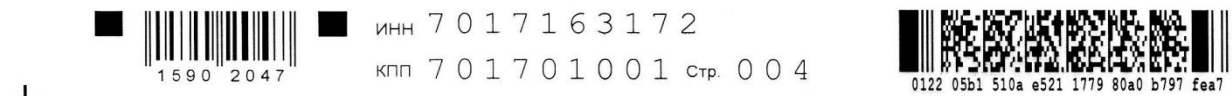
Форма по ОКУД 0710001

**Бухгалтерский баланс**

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
—	Материальные внеоборотные активы <sup>2</sup>	1 1 5 0	4 7 7	4 7 7	4 7 7
—	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы <sup>3</sup>	1 1 2 0	0	—	—
—	Запасы	1 2 1 0	2 1 6	1 3 0	1 1 5
—	Денежные средства и денежные эквиваленты	1 2 5 0	2 2	1 5	1 2
—	Финансовые и другие оборотные активы <sup>4</sup>	1 2 3 0	0	—	—
—	БАЛАНС	1 6 0 0	7 1 5	6 2 2	6 0 4
<b>ПАССИВ</b>					
—	Капитал и резервы <sup>5</sup>	1 3 7 0	2 0 0	2 0 0	1 5 8
—	Целевые средства	—	—	—	—
—	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	—	—	—	—
—	Долгосрочные заемные средства	1 4 1 0	0	—	—
—	Другие долгосрочные обязательства	1 4 5 0	0	—	—
—	Краткосрочные заемные средства	1 5 1 0	0	—	—
—	Кредиторская задолженность	1 5 2 0	5 1 5	4 2 2	4 4 6
—	Другие краткосрочные обязательства	1 5 4 0	0	—	—
—	БАЛАНС	1 7 0 0	7 1 5	6 2 2	6 0 4



## Рисунок В.2 – Баланс предприятия



Форма по ОКУД 0710002

### Отчет о финансовых результатах

1	2	3	4	5
<i>Пояснения</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За отчетный год</i>	<i>За предыдущий год</i>
	Выручка <sup>6</sup>	2 1 1 0	1 4 8 6	1 3 2 4
	Расходы по обычной деятельности <sup>7</sup>	2 1 2 0	( 1 1 2 5 )	( 1 0 9 8 )
	Проценты к уплате	2 3 3 0	( 0 )	_____
	Прочие доходы	2 3 4 0	0	_____
	Прочие расходы	2 3 5 0	( 0 )	_____
	Налоги на прибыль (доходы) <sup>8</sup>	2 4 1 0	( 0 )	_____
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2 4 0 0</b>	<b>3 6 1</b>	<b>2 2 6</b>



## Рисунок В.3 – Баланс предприятия



## Приложение Г

### Финансовые результаты предприятия

Таблица Г.1 – Основные финансовые показатели ООО «Ретро», гостиничный комплекс

Дата	Гостиница	Сауна	Бар	Прочие поступления	Итого за период	РАСХОД					Итого за период	Фин. результат
						Аренда	Ком услуги	Поставщик и подр.	Налоги, в том числе с ФОТ	Заработная плата		
янв.15	269025	137210	17307	330000	753542	200000	7920	15917,3	27208,2	71100	322145,5	431396,5
фев.15	247405	120280	15787	30000	413472	200000	104800,36	32100,93	11692,2	146857,67	495451,16	-81979,16
мар.15	267245	96570	13696	30000	407511	200000	57633,05	23024,7	8984,23	13350,67	302992,65	104518,35
апр.15	239930	77470	19627	30000	367027	200000	56480,88	24123,66	25684,4	90067,67	396356,61	-29329,61
май.15	221140	55440	14208	30000	320788	181800	18971,25	10814,3		67586	279171,55	41616,45
июн.15	237025	57225	13396	30000	337646	140000	19551,8	35751,08	3600	131543,47	330446,35	7199,65
июл.15	227950	43410	20259	30000	321619	140000	14744,9	21354,8	7635,46	126140	309875,16	11743,84
авг.15	276650	87290	27328	30000	421268	215000	32348	25113,29	37548,85	92000	402010,14	19257,86
сен.15	250390	101840	18136	30000	400366	200000	34996,26	34588,4	3555,81	122440	395580,47	4785,53
окт.15	264905	122515	17564	30000	434984	307200	22718,5	38037,79	50685	107300	525941,29	-90957,29
ноя.15	291645	110950	17943	30000	450538	300000	32115	8310,5	10602,37	95434	446461,87	4076,13
дек.15	254940	114240	19816	30000	418996	397200	38200,68	67271,04	15308	163642,43	681622,15	-262626,15
<b>ИТОГО:</b>	<b>3048250</b>	<b>1124440</b>	<b>215067</b>	<b>660000</b>	<b>5047757</b>	<b>2681200</b>	<b>440481</b>	<b>336408</b>	<b>128935</b>	<b>1227462</b>	<b>4888055</b>	<b>159702,1</b>
янв.16	237230	126075	21747	30000	415052	100000	27000	26708,9	7969,48	141972	303650,38	111401,62
фев.16	210535	105325	14060	30000	359920	200000	41935,8	25574,08	29787,36	75644	372941,24	-13021,24
мар.16	249630	110999	15992	30000	406621	201205	58193,42	30605,1	47030,81	59900	396934,33	9686,67
апр.16	270555	81025	18997	30000	400577	225500	20216,8	33999,8	19707,33	137000	436423,93	-35846,93
май.16	244925	75625	14870	30000	365420	200000	55942,68	67053,66	1526,95	111326	435849,29	-70429,29
июн.16	282450	75100	11807	30000	399357	213536	31886,4	29100,66	10938,42	111182,5	396643,98	2713,02
июл.16	200380	76040	13157	30000	319577	200000	16432,82	30902,32	15698,05	117008,6	380041,79	-60464,79
авг.16	255060	66845	23754	30000	375659	117000	102221,45	34616,24	16070,39	129784,7	399692,78	-24033,78
сен.16	234690	62955	14622	30000	342267	122050	46610	14918,2	43236,66	110126,6	336941,46	5325,54
окт.16	277815	95625	21864	30000	425304	120000	33794,32	31726,42	48849,52	105906,3	340276,56	85027,44

ноя.16	262207	120890	23442	70000	476539	202000	38762,02	31164,8	22291,45	171022,27	465240,54	11298,46
дек.16	257085	110475	25150	70000	462710	210000	66838,72	10228,08	56681,05	168293,11	512040,96	-49330,96
<b>ИТОГО:</b>	<b>2982562</b>	<b>1106979</b>	<b>219462</b>	<b>440000</b>	<b>4749003</b>	<b>2111291</b>	<b>539834</b>	<b>366598</b>	<b>319787</b>	<b>1439166</b>	<b>4776677</b>	<b>-27674,2</b>

Продолжение таблицы Г.1

январь.17	234475	131550	23987		390012	136000	63059,62	29328,18	36700,8	94376,38	359464,98	30547,02
февраль.17	222675	119560	23574	30000	395809	158500	58725,42	17405,56	20251,4	127199,5	382081,88	13727,12
март.17	232205	114165	18693	30000	395063	120000	52019,4	45291,2	33425,8	155087,97	405824,37	-10761,37
апрель.17	230195	100665	16114	30000	376974	167000	35595,24	26531,68	39883,32	112032	381042,24	-4068,24
май.17	221570	86225	21169	73000	401964	92000	7922,28	44459,25	18557,6	147709,74	310648,87	91315,13
июнь.17	232005	74910	17524	30000	354439	170000	39629,72	24940,05	18557,6	122748,89	375876,26	-21437,26
июль.17	232005	62425	15919		310349	138000	19688,82	18908,14	45948,78	139031,56	361577,3	-51228,3
август.17	250715	71685	12793	41000	376193	159000	33116,15	35949,17	24073,2	101594,8	353733,32	22459,68
сентябрь.17	251329	83865	17820		353014	154900	30863,38	19505,2	19472	106616	331356,58	21657,42
октябрь.17	246340	109470	14333		370143	179500	65460,21	46457,87	27282,52	98125	416825,6	-46682,6
ноябрь.17	236160	127845	19477		383482	170000	50292,2	26708,23	38556,97	117064,5	402621,9	-19139,9
декабрь.17	248360	119520	22271	30000	420151	200000	56970,75	32167,18	41581,07	141721	472440	-52289
<b>ИТОГО:</b>	<b>2838034</b>	<b>1201885</b>	<b>223674</b>	<b>264000</b>	<b>4527593</b>	<b>1844900</b>	<b>513343</b>	<b>367652</b>	<b>364291</b>	<b>1463307</b>	<b>4553493</b>	<b>-25900,3</b>
Примечание – источник данных :соответствующие документы ООО «Ретро»												

Таблица Г.2 Основные финансовые показатели ООО «Ретро», ресторан

ПРИХОД		РАСХОД						
Дата	Ресторан	Аренда	Прочий расход	Поставщики продуктов	Хозяйственные нужды	Заработная плата	Итого за период	Финансовый результат
окт.15	84320,8			44473,1	1727	12500	58700,1	25620,7
ноя.15	175033			58985,99	13223,28	54820	127029,27	48003,73
дек.15	378755,02	100000		152429,33	8906,3	174565	435900,63	-57145,61
<b>ИТОГО:</b>	<b>638109</b>	<b>100000</b>		<b>255888,4</b>	<b>23856,58</b>	<b>241885</b>	<b>621630</b>	<b>16487,82</b>
январ.16	139772			42067,37	11533	14860	68460,37	71311,63
фев.16	200768	100000		64312,51	15943,06	37750	218005,57	-17237,57
мар.16	127792	53329		44637,07	4469	29500	131935,07	-4143,07
апр.16	130204	39520		62561,29	8524,9	25900	136506,19	-6302,19
май.16	152005		1500	46114,42	8905,9	49920	106440,32	45564,68
июн.16	148023	26000		56479,35	8574	66600	157653,35	-9630,35
июл.16	166838	21500	7700	77300,15	3652	53993	164145,15	2692,85
авг.16	292175		1500	168359,87	9480,9	113020	292360,77	-185,77
сен.16	200159	7950		57109,6	2740	90355	158154,6	42004,4
окт.16	266745			108577,28	9358,54	114742	232677,82	34067,18
ноя.16	303724	8000	14900	119363,92	10410,91	128325,17	281000	22724
дек.16	482095		5500	157809,68	30547,94	220962	414819,62	67275,38
<b>ИТОГО:</b>	<b>2610300</b>	<b>256299</b>	<b>31100</b>	<b>1004693</b>	<b>124140,2</b>	<b>945927</b>	<b>2362159</b>	<b>248141,17</b>
январ.17	166602	34000	1500	39421,89	17058,4	94475	186455,29	-19853,29
фев.17	152520	11500	1500	44914,83	24980,7	69180	152075,53	444,47
мар.17	213517		1500	63620,87	13423	64622,85	143166,72	70350,28
апр.17	192216		2500	77424,05	4316	114505	198745,05	-6529,05
май.17	284001		8993	93153,37	14253,81	140026	256426,18	27574,82
июн.17	251896		5246,5	92527,63	6694	115864	220332,13	31563,87
июл.17	212566	2000	5000	64472,05	21647,28	106156	199275,33	13290,67
авг.17	177741		3993	84876,23	8279	104865,8	202014,03	-24273,03
сен.17	156225	4100		41367,87	4278,9	82885,18	132631,95	23593,05
окт.17	174930,5	500	3000	74600,79	16500,3	97689	192290,09	-17359,59
ноя.17	230192		1500	92955,33	28848,8	81894,5	205198,63	24993,37
дек.17	342203		500	103734,14	29204,8	161360	294798,94	47404,06
<b>ИТОГО:</b>	<b>2554610</b>	<b>52100</b>	<b>35232,5</b>	<b>873069,1</b>	<b>189485</b>	<b>1233523</b>	<b>2383410</b>	<b>171199,63</b>



Примечание – Источник данных: соответствующие документы ООО «Ретро»

## Приложение Д

### Анализ структуры баланса

Таблица Д.1 – Горизонтальный анализ структуры баланса

Статья баланса	На 31.12.17	На 31.12.16	На 31.12.15	Отклонение (+/-)			
				Сумма		%	
				31.12.17	31.12.16	31.12.17	31.12.16
Динамика имущества							
Материальные внеоборотные активы, тыс. руб.	477	477	477	-	-	-	-
Запасы, тыс. руб.	216	130	115	86	15	66,5	13,04
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	22	15	12	7	3	46,67	25
Динамика капитала							
Собственный капитал	200	200	158	-	42	-	26,58
В том числе: Уставный капитал, тыс. руб.	200	200	158	-	42	-	26,58
Заемный капитал	515	422	446	93	-4	22,04	-5,38
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	515	422	446	93	-4	22,04	-5,38
Примечание – Источник данных: Данные бухгалтерского баланса ООО «Ретро»(приложение В), расчеты автора							

Таблица Д.2– Вертикальный анализ структуры баланса

Статья баланса	На 31.12.17		На 31.12.16		На 31.12.15		Структурные сдвиги, %	
	Сумма	В % к итогу	Сумма	В % к итогу	Сумма	В % к итогу	2017	2016
Структура имущества								
В том числе: внеоборотные активы, тыс. руб.	477	66,71	477	76,69	477	78,97	-9,98	-2,28
оборотные активы, тыс.руб.	238	33,29	145	23,31	127	21,03	9,98	2,28
Запасы, тыс. руб.	216	90,76	130	89,65	115	90,55	1,11	-0,9
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	22	9,24	15	10,34	12	9,45	-1,1	0,89
Динамика капитала								
Собственный капитал	200	27,97	200	32,15	158	26,16	-4,18	5,99
В том числе: Уставный капитал, тыс. руб.	200	27,97	200	32,15	158	26,16	-4,18	5,99
Заемный капитал:	515	72,03	422	67,85	446	73,84	4,18	-5,99
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	515	72,03	422	67,85	446	73,84	4,18	-5,99
Примечание – Источник данных: Данные бухгалтерского баланса ООО «Ретро»(приложение В), расчеты автора								

Таблица Д.3 – Расчет показателей ликвидности и платежеспособности предприятия

Показатель	Формула	Расчет, тыс. руб.	Величина	Норма
Платежеспособность				
Коэффициент финансовой зависимости	Валюта баланса/Собственный капитал	715/200	3,58	≤ 2,0

Продолжение таблицы Д.3

Коэффициент финансовой независимости	Собственный капитал/Валюта баланса	200/715	0,28	$\geq 0,5$
Коэффициент общей платежеспособности	Валюта баланса/Заемный капитал	715/515	1,39	$\geq 1,0$
Коэффициент задолженности	Заемный капитал/Собственный капитал	515/200	2,58	$\leq 1,0$
Ликвидность				
Коэффициент абсолютной ликвидности	(Д.С. и Д.Э.+КФВ)/Кредиторская задолженность	22/515	0,04	$>0,2$
Коэффициент средней ликвидности	(Д.С. и Д.Э.+КФВ + Запасы)/Кредиторская задолженность	(22+216)/515	0,46	$>2,0$
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные средства/Кредиторская задолженность	238/515	0,46	1,5–2,0
Примечание – Источник данных: Виноградова М.В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: Учебное пособие /М.В. Виноградова, З.И. Панина. - 8-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. - 448 с. с 63-67				

## Приложение Е

### Структура затрат предприятия

Таблица Е.1 – Структура затрат гостиничного комплекса

Показатель	2015г		2016г		2017г		Сумма	% к обще й сумме
	Сумма	% к обще й сумме	Сумма	% к обще й сумме	Сумма	% к обще й сумме		
Объем услуг в действующих ценах	5047757	-	4749003	-	4527593	-	14324353	-
Затраты предприятия:	4888055	-	4776677	-	4553493	-	14218225	-
Аренда	2681200	54,85	2111291	44,19	1844900	40,52	6637391	46,68
Коммунальные услуги	440481	9,01	539834	11,30	513343	11,27	1493658	10,50
Поставщики и подрядчики	336408	6,88	366598	7,67	367652	8,07	1070658	7,53
Налоги в том числе с ФОТ	128935	2,64	319787	6,69	364291	8,00	813013	5,71
Заработная плата	1227462	25,11	1439166	30,13	1463307	32,14	4129935	29,05
Примечание – Источник данных: расчеты автора								

Таблица Е.2 – Структура затрат ресторана

Показатель	2015г		2016г		2017г		Сумма	% к общей сумме затрат
	Сумма	% к общей сумме затрат	Сумма	% к общей сумме затрат	Сумма	% к общей сумме затрат		
Объем услуг в действующих ценах	638109	-	2610300	-	2554610	-	5803019	-
Затраты предприятия:	621630	-	2362159	-	2383410	-	5367199	-
Аренда	100000	16,09	256299	10,85	52100	2,19	408399	7,61
Прочий расход	-	-	31100	1,32	35232,50	1,48	66332,50	1,23
Поставщики и подрядчики	25588,40	6,52	1004693	42,53	873069,10	36,63	1903350,50	35,46
Хозяйственные нужды	23856,56	6,08	124140,20	5,26	189485	7,95	337481,76	6,29
Заработная плата	241885	61,67	945927	40,04	1233523	51,75	2421335	45,11
Примечание – Источник данных: расчеты автора								

## Приложение Ж

### Основные технико-экономические показатели предприятия

Таблица Ж.1 – Основные технико-экономические показатели гостиничного комплекса

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонения					
				Абсолютные, тыс. руб.		Темп роста, %		Темп прироста, %	
				2016	2017	2016	2017	2016	2017
1. Выручка, тыс. руб.	5047757	4749003	4527593	-298754	-221410	94,08	95,34	-5,92	-4,66
2. Численность персонала, чел.	9	9	9	-	-	-	-	-	-
3. Производительность труда 1 работника, тыс. руб. (стр.1/стр.2)	560861,89	527667	503065,89	-33194,89	-24601,11	94,08	95,34	-5,92	-4,66
4. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1227461,91	1439166,08	1463307,34	211704,17	24141,26	117,25	101,68	17,25	1,68
5. Среднегодовая заработная плата 1 работника, тыс. руб. (стр.4/стр.2)	136384,66	159907,34	162589,70	23522,68	2682,36	117,25	101,68	17,25	1,68
6. Номерной фонд	7	7	7	-	-	-	-	-	-
7. Себестоимость продукции	4888054,90	4776677,24	4553493,30	-111377,66	-223183,94	97,72	95,33	-2,28	-4,67
8. Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб. (стр.6/стр.1)	0,97	1,01	1,01	0,04	-	104,12	-	4,12	-
9. Прибыль от реализации, тыс. руб.	159702,10	-27674,24	-25900,3	-187376,34	-53574,54	17,32	93,59	-82,68	-6,41
10. Рентабельность продаж, % ((стр.8/стр.1)*100%)	3,16	-0,58	-0,57	-3,74	-1,15	18,35	98,27	-81,65	-1,73
11. Рентабельность деятельности, % ((стр.8/стр.6)*100%)	3,26	-0,59	-0,57	-3,85	-1,16	18,10	96,61	-81,9	-3,39
12. Средняя выручка от реализации 1-го гостиничного номера, руб./сут. (стр.1/среднюю стоимость номера)	3928,22	3695,72	3523,42	-232,50	-172,30	94,08	95,34	-5,92	-4,66
13. Средние поступления на действующий номер, руб. (стр.6/стр.1)	721108,14	678429	646799	-42379,14	-31630	94,08	95,34	-5,92	-4,66

Примечание – Источник данных: расчёты автора

Таблица Ж.2 – Основные технико-экономические показатели ресторана

Показатель	2016г.	2017г.	Отклонения		
			Абсолютные	Темп роста,%	Темп прироста,%
1.Выручка, тыс. руб.	2610300	2554610	-55690	97,87	-2,13
2.Численность персонала, чел.	5	6	1	120	20
3.Производительность труда 1-го работника, тыс.руб.(стр.1/стр.2)	435050	425768,33	-9281,67	97,87	-2,13
4.Фонд оплаты труда, тыс.руб.	945927	1233523	287596	130,40	30,40
5.Среднегодовая заработная плата 1 работника, тыс.руб.(стр.4/стр.2)	157654,5	205587,17	47932,67	130,40	30,40
6.Себестоимость продукции	1221095,28	1042651,24	-178444,04	85,39	-14,61
7.Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.(стр.6/стр.1)	0,47	0,41	-0,06	87,23	-12,77
8.Прибыль от реализации, тыс.руб.	248141,20	171199,60	-76941,6	69	-31
9.Рентабельность продаж,% ((стр.8/стр.1)*100%)	9,5	6,7	-2,8	70,53	-29,47
10.Рентабельность деятельности,% ((стр.8/стр.6)*100%)	20,32	16,42	-3,9	80,81	-19,19
Примечание – Источник данных: расчеты автора					



## Приложение И

### Аннотация курсов администраторов гостиницы

**В программе предлагаемого курса рассматриваются такие важные вопросы данной сферы как:**

- сертификация гостиничных услуг;
- вопросы качества гостиничного обслуживания;
- цены размещения.
- Продолжительность курсов администратора гостиницы:
- 52 академических часа (4,5 недели).
- График занятий курсов администратора гостиницы:
- 3 дня в неделю по 4 академических часа в день
- Время занятий на курсах по гостиничному бизнесу:
- утренние группы с 08-30 до 11-30;
- дневные группы с 11-30 до 14-30 и с 14-30 до 17-30;
- вечерние группы с 18-30 до 21-30;
- группы выходного дня: суббота и воскресенье.

Место проведения занятий:

г.Томск, ул. Дзержинского, 31А, ул. Дзержинского, 22А.

Требования к знаниям необходимым для курсов гостиничного бизнеса:

Среднее образование.

Квалификация присвоенная после окончания курсов :

Администратор гостиницы(Сертификат о повышении квалификации).

Стоимость курсов администраторов гостиницы

Базовая (обучение в группе) для физических лиц: 1950 руб;

Базовая (обучение в группе) для юридических лиц: 2600 руб.

Индивидуальное обучение: 7800 руб.

## Учебная программа курсов администраторов гостиницы:

### **Тема № 1.** Введение в индустрию гостеприимства.

Основы маркетинга в индустрии гостеприимства. Определение индустрии гостеприимства. Основная цель маркетинга в индустрии гостеприимства. Понятие "услуга" и основная ее специфическая черта. Правила предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации. Понятие "гостиница". Классификация гостиниц. Номерной фонд. Европейский стандарт.

### **Тема № 2.** Возникновение и развитие гостиничного хозяйства.

Гостиничный и туристический бизнес, его место и роль в экономике. Его влияние на развитие отраслей производства. Самые необычные отели мира.

### **Тема № 3.** Служба бронирования и размещения.

Роль и место службы бронирования и размещения в общей управленческой структуре современного отеля. Организация службы. Должностные инструкции персонала данной службы. Технические средства обеспечения работы службы (факс, телекс, компьютер, ксерокс и тд) Оргтехника. Четыре цикла в обслуживании гостей. Резервирование (бронирование). Типы резервирования. Способы и технология резервирования. Подтвержденное резервирование. Плата за бронь. Прием и размещение гостей (заезд). Регистрация и ее порядок. Оформление документов. Особенности регистрации и оформления иностранных граждан, граждан России и граждан СНГ. Тарифы на номера. Опубликованные и корпоративные цены. Системы скидок. Способы платежей (наличный расчет, безналичный расчет, оплата ваучерами). Платежные документы. Работа с кредитными картами. Ключевое хозяйство. Порядок выдачи ключей. Обеспечение безопасности имущества гостей. Организация хранения ценных вещей. Обслуживание гостей во время проживания (мини-бары, стирка). Предоставление дополнительных и персональных услуг по организации питания, транспортного и экскурсионного обслуживания. Ознакомление с

работой бизнес-центра, сервис-бюро, оздоровительного центра, парикмахерской, службы room - service, ресторанов, баров в гостинице. Расчет гостей (подготовка и проведение операции расчета). Оплата проживания, дополнительных услуг, телефонных переговоров. Взимание платы за порчу и потерю клиентами имущества отеля. Методы, позволяющие исключить недополучение доходов отелем. Документация (счета, книги регистрации, бланки и тд). Работа операторов телефонной связи. Нормы общения. Обеспечение безопасности гостей. Служба швейцаров и служба охраны. Ночной аудит в гостинице. Нестандартные ситуации, контроль над ними. Поведенческие модели людей в стрессовых ситуациях. Организация медицинского обслуживания гостей.

**Тема № 4.** Административно - хозяйственная (позтажная) служба современного отеля.

Состав службы. Должностные инструкции персонала службы. Санитарно-гигиенические требования к содержанию номерного фонда и общественных помещений. Новейшие тенденции в технологии поэтажного обслуживания гостей. Различные виды уборки: текущая, промежуточная, вечерняя, генеральная. Последовательность уборки помещений. Технология уборочных работ. Ключевое хозяйство. Оставленные и потерянные вещи. Хранение. Порядок возврата. Предметы гостеприимства разового потребления в фирменном исполнении, рекламные материалы, их размещение, контроль качества уборки и технического состояния номеров. Работа с бельем (хранение чистого белья, сбор и учет использованного, отправка его в прачечную, работа с личным бельем проживающих). Обслуживание высокопоставленных гостей (VIP-гостей). Рабочая тележка горничной, оснащение, комплектация, уборочные механизмы, инвентарь, моющие средства, их характеристика. Нормы расхода хозяйственных материалов, требования к их рациональному использованию. Жалобы гостей (карточки опроса гостей о качестве обслуживания). Охрана труда, техника безопасности, правила противопожарной безопасности в пожарной службе.

**Тема № 5.** Правила внутреннего распорядка для работников гостиниц.

Требования, предъявляемые к работникам гостиниц. Подбор кадров для гостиничного бизнеса. Правовые основы. Права и обязанности сотрудников отеля. Рекомендации по написанию резюме, анкет. Практические советы, разбор вопросов, наиболее часто задаваемых на собеседованиях в отделе кадров гостиниц.