

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА**

**Разработка проекта организации хостела на основе апарта-отеля  
(на примере ООО «Оптима»)**

**Дипломный проект**

**студентки заочного отделения 6 курса группы 05001081**

**Тябиной Инны Петровны**

**Научный руководитель  
доц., к.э.н. Вишневская Е.В.**

**Рецензент  
Директор ООО «Оптима» Крайнюк Д.Ю.**

**БЕЛГОРОД 2016**

## Содержание

Введение.....	3
1. Апартаменты как часть гостиничной инфраструктуры.....	7
1.1. Понятие и особенности апартаментов.....	7
1.2. Технология предоставления услуг в апартаменте.....	15
1.3. Отечественный и зарубежный опыт развития апартаментов.....	21
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Оптима».....	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия.....	43
2.3. Анализ эксплуатационной программы гостиницы.....	56
3. Разработка проекта хостела на основе апартаментов ООО «Оптима».....	67
3.1. Этапы разработки проекта хостела.....	67
3.2. Технико-экономическое обоснование проекта хостела.....	72
3.3. Расчёт экономической эффективности проекта хостела.....	78
Заключение.....	83
Список использованных источников.....	86
Приложения.....	92

## Введение

Отельный рынок России не стоит на месте. В страну приходят новые форматы и крупнейшие мировые операторы. Одним из самых новых направлений отельного бизнеса является развитие новых форматов для туристов: хостелы и апартаменты.

Хостельный бизнес и апартаменты – это те сегменты отельного рынка, которые уже давно присутствуют на рынках развитых с точки зрения туризма стран. На фоне нехватки качественных мест размещения и высоких цен на отельные номера данные форматы являются крайне перспективными, поскольку делают рынок более конкурентоспособным и положительно влияют на уровень цен в отрасли. Более того, есть масса предпосылок для развития подобных проектов. В частности если говорить про хостелы, то для его открытия не требуется огромных площадей, большого штата сотрудников и крупных инвестиций, что делает данный формат крайне привлекательным для новичков.

В мире существует более 18 тысяч хостелов, они есть во всех мировых столицах и основных туристических центрах. Сейчас в России по разным подсчетам действует от 2 до 3 тысяч хостелов, большая часть из которых сосредоточена в Москве (около 300), Санкт-Петербурге (400). Третье и четвертое места занимают, соответственно, Крым и Сочи.

Практически во всех крупных городах, и даже в некоторых селах, есть хостелы, а решение проблем расселения гостей и участников крупные мероприятия таких, как чемпионаты мира и универсиады, уже невозможно без открытия хостелов.

Во Франции хостелы называются «auberge de jeunesse», в Германии - «jugendherberge», в Испании - «albergue juvenil». Однако, все эти понятия переводятся примерно одинаково. Хостел – это молодежное общежитие. Современные хостелы претерпели значительные изменения. Еще двадцать лет назад они являлись всего лишь непритязательным местом для ночлега, а в

наши дни приличные хостелы предлагают своим гостям довольно широкий спектр основных и дополнительных услуг, таких как телефоны с междугородней и международной связью, кондиционирование воздуха в номерах, спутниковое телевидение и компьютеры, подключенные к сети Интернет, бесплатные продукты, экскурсии и многое другое. Тем не менее, цена ночлега до сих пор вполне доступна для студенческой молодежи.

Потенциал в других регионах большой. Особенно это касается городов Поволжья, в частности, популярного туристского маршрута «Золотое кольцо». Спрос со стороны туристов растет год от года, а мест в гостиницах не хватает. Да и далеко не каждый турист, путешествующий по России, может себе позволить заплатить за ночь в гостинице 2,5-3 тысячи рублей – такова сейчас средняя цена размещения в этих городах.

Несмотря на всю критику в адрес хостелов, никто из экспертов не отрицает их значимости. Традиционная целевая аудитория таких средств размещения – бекпекеры – молодежь, путешествующая с рюкзаками во время школьных каникул, академических отпусков или на выходные. При этом студент может не просто приехать и снять за несколько сотен ночлежку в другом городе, а получить полезный опыт общения со сверстниками, в том числе и из других стран. Кстати, в последнее время в хостелах также останавливаются корпоративные клиенты, организованные детские группы. А в России, в отличие от стран Западной Европы и США в хостелах часто ночуют обычные взрослые граждане, путешествующие с целью культурно-познавательного туризма, деловых поездок, посещения концертов любимых звезд. Траты на комфортные условия проживания для них не на первом месте.

Во-вторых, открытие хостелов выгодно мелким предпринимателям, особенно в кризис. Цена за суточное проживание в бюджетных отелях в среднем составляет от 300 до 800 рублей, и это повышает спрос на этот сегмент. Кроме того, инвесторам проще вкладываться в такой бизнес.

Актуальность и недостаточная степень теоретической и практической

разработанности проблем деятельности хостелов predeterminedili выбор темы, цель и задачи научного исследования.

Целью дипломного проекта является изучение деятельности апарт-отелей и хостелов, анализ финансового состояния ООО «Оптима» и разработка проекта открытия хостела для повышения эффективности деятельности предприятия.

Для достижения поставленной цели будут решены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы деятельности гостиничного предприятия;
- изучить понятие и особенности апарт-отеля;
- рассмотреть технологию предоставления услуг в апарт-отеле;
- проанализировать отечественный и зарубежный опыт развития апарт-отелей;
- сделать анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Оптима»;
- дать оценку показателей эксплуатационной программы гостиницы;
- разработать проект создания хостела;
- сделать экономическое обоснование проекта;
- сделать оценку эффективности внедрения проекта.

В качестве объекта исследования выбрано ООО «Оптима». Период исследования 3 года с 2013-2015 гг.

Предмет исследования – деятельность апарт-отелей и хостелов как разновидности гостиничных предприятий.

В процессе написания дипломного проекта использовались следующие методы – сбор первичной и вторично информации, сравнительный анализ, экономико-математические методы.

Теоретической основой при написании дипломного проекта послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов: И. Барчуков, К. М. Биржаков, В. Г. Гуляев, А. Дурович, А. Б. Сидоров, И. В. Зорин, Д. К. Исмаев и другие. Так же использовались периодические издания по тематике иссле-

дования.

Практическая реализация проекта состоит в том, что данная работа содержит разработку проекта создания хостела.

Методологическая основа дипломного проекта заключается в использовании таких экономических методов как: анализ и оценка экономических показателей, сравнение и выявление их динамики.

Дипломный проект состоит из: введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложения.

Во введении раскрывается актуальность темы дипломного проекта, определяется объект и предмет исследования, формируются цели и задачи.

В первой главе раскрываются теоретические основы деятельности апарт-отелей как часть гостиничной инфраструктуры, понятие и особенности апарт-отеля, технология предоставления услуг в апарт-отеле, отечественный и зарубежный опыт развития услуг апарт-отелей.

Во второй главе проводится анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой деятельности, оценка показателей эксплуатационной программы гостиницы.

В третьей главе раскрываются этапы разработки проекта создания хостела на основе апарт-отеля ООО «Оптима», разработки концепции хостела, делается экономическое обоснование проекта хостела, расчет экономической эффективности проекта. В заключении подводиться итог проведенной работы. При написании дипломного проекта было использовано 62 источников.

## **1. Апартаменты как часть гостиничной инфраструктуры**

### **1.1. Понятие и особенности апартаментов**

На сегодняшний день до сих пор в официальной терминологии не существует понятия «апартамент». Если обратиться к словарю Ушакова, то можно отметить французские корни данного понятия (от устар. фр. *appartement*). Из французского языка следует, что «*appartement*» - это квартира, которая может быть как служебной, так и временной, либо квартирой в отеле (*appartement de fonction; appartement de passage; appartement d'hôtel*).

В нормативных документах Российской Федерации также обнаружить трактовку данного понятия не удалось. Даже в Перечне средств размещения, которые классифицируются в соответствии с Положением РФ о государственной системе классификации, упомянуто шесть типовых средств размещения, среди которых категории «апартамент» нет:

- гостиницы и аналогичные средства размещения (доходные дома);
- отели;
- мотели;
- хостелы (молодежные гостиницы);
- дома отдыха, пансионаты;
- гостиницы, направленные на оказание лечебно-оздоровительных услуг.

Однако, в этом же нормативном документе присутствует формулировка понятия «апартамент» среди списка категорий номеров. Согласно с нормативным документов, «апартамент» – это номер, площадью 40 кв. метров и более, который должен состоять из двух и более комнат (столовой/гостиной и спальни), обязательно имеющий кухонное оборудование, отдельную ванную и туалетную комнаты. Таким образом, средство размещения гостей, которое имеет номера исключительно категории «апартаменты», можно трактовать как «апартамент».

Апартамент-отель, апартамент-отель – гостиница, созданная по принципу

апартаментов, то есть жилых помещений, оборудованных как полностью благоустроенные квартиры. Первоначально заказывать апарт-отели стало возможно на традиционных пляжных курортах. Спрос на них формировали семьи с детьми, для которых обычные отели являлись недостаточно удобными в части обстановки номеров. Вскоре был сформулирован слоган, который ёмко описывает функции апарт-отеля: лучше жить, нежели останавливаться.

Апартамент-отели отличаются от обычных гостиниц тем, что предлагают не стандартный набор вариантов для временного проживания, а полностью подходящие для жизни квартиры.

Таким образом, проживание в апартамент-отеле оказывается примерно тем же самым, что и в квартире. Основными преимуществами апарт-отелей по сравнению с арендой обычной квартиры состоит в том, что условия проживания в них более приближены к гостинице. Во-первых, в апарт-отелях используется традиционная для обычных отелей схема бронирования номеров. Клиент может заказать апартаменты, просто позвонив на соответствующий номер, или забронировать через интернет. Во-вторых, при бронировании номера от постояльца не требуется заключать официальный контракт, так как все основные условия сдачи номера в апарт-отеле содержатся в стандартных правилах апарт-отеля. К тому же, в апарт-отелях постоялец может получить расчёт в любое удобное для него время, оплатить услуги используя банковскую карту или банковский перевод. Так же в апарт-отелях часто присутствует стойка регистрации и дополнительные услуги для постояльцев, предоставляемые консьержем либо ресепшн-менеджером. Все эти факты приближают сервис к гостиничному.

Поскольку статус апарт-отелей в нормативных документах нигде не определен, то практики гостиничного бизнеса придерживаются неофициальной классификации апартаментов по различным категориям. Обычно принято выделять три направления:

- 1) апарт-отели гостиничного типа: стоимость проживания определяется и фиксируется за сутки проживания в номере;

2) сервисные апартаменты - это целый комплекс, включающий в себя номера-квартиры, которые сдаются в долгосрочную аренду (как правило, от трёх месяцев): стоимость проживания рассчитывается, исходя из площади квартиры, за месяц проживания; дополнительные услуги предоставляются за отдельную плату;

3) отели, включающие в себя номера-апартаменты: как правило, стоимость проживания рассчитывается и фиксируется за сутки проживания, включая набор дополнительных услуг, свойственный всем остальным номерам отеля [37, с. 43].

Кроме того, апартаменты разделяют по их ценовому признаку на бюджетные апартаменты, среднего и высокого класса.

В Европе апартаментами могут быть относительно недорогие квартиры со стандартным «евроремонтом» и простыми интерьерами, выходящие окнами на обычную городскую улицу. Другое дело добротность, удобство, а главное – автономность апартаментов. К примеру, в них всегда есть кухня со всей необходимой техникой, поэтому, чтобы поесть, не надо спускаться в рестораны или бежать в фаст-фуд. Подобных предложений в настоящее время немало на курортах ряда стран. Аренда относительно дешевых апартаментов в европейских столицах может быть не такой уж дорогой

В России с определением апартаментов пока полной ясности нет. Согласно нашему законодательству апартаменты представляют собой гостиничный номер площадью не меньше 40 кв. м, минимум из двух комнат и кухни (кухня, собственно, и отличает их от обычных номеров). Если же апартаменты являются квартирой, то в них невозможна регистрация, так как это коммерческая недвижимость. Владельцы отдельных апартаментов в конкретном доме не имеют право на создание ТСЖ, да и схемы начисления коммунальных платежей и налогов здесь отличаются от принятых для обычного жилья. Хотя при этом они могут быть и не дороже. Тем не менее апартаменты на сегодняшнем рынке недвижимости востребованы, их количество увеличивается, и эта тенденция, очевидно, сохранится в ближайшие годы.

Апарт-отели пользуются спросом, прежде всего, у тех, кто вынужден проводить вдали от дома продолжительное время, либо путешествует семьей/компанией. Номера апарт-отелей оборудованы всем тем, что обычно необходимо для жизни в обычной квартире: кухня со всем необходимым оборудованием, ванная, оборудование для стирки, мультимедийная электроника, возможно тренажёр, и всё остальное, к чему привыкает человек, проживающий в благоустроенном жилье постоянно. Аналогом номера в апартамент-отеле может служить номер-сьюит (улучшенной планировки) в обычной гостинице, однако гостиничный номер такого типа стоит как правило дороже, и размещение в нём гостей более 3-х персон доставляет определенные неудобства.

Апарт-отель, в традиционном понимании термина, это гостиничные квартиры апартаменты с множеством совладельцев. Строительство апарт-отелей может вестись изначально по согласию будущих владельцев недвижимости. Впрочем, возможен и другой сценарий развития событий, когда застройщик возводит жилое многоквартирное здание и впоследствии объявляет о продаже квартир под апарт-отель. Внешнее отличие апарт-отеля от традиционной гостиницы заключается в частичном или полном отсутствии характерных гостиничных атрибутов, таких например как стойка-ресепшен, общая столовая, типичное расположение апартаментов по общему коридору и т.д.

Международная практика управления апарт-отелями показывает, что такой способ реализации предпринимательского потенциала не гарнирует инвестору баснословных единовременных прибылей, но на стабильные дивиденды, то есть на выгодное вложение денег, вполне можно рассчитывать.

В 2012-2015 годах на рынке гостиничных услуг образовалась заметная конкуренция между гостиницами и апарт-отелями, ввиду значительной выгоды для путешествующих пользоваться именно услугами апарт-отелей. Хотя у каждого типа размещения присутствуют очевидные положительные и отрицательные стороны.

Апарт-отель представляют собой гостиничный комплекс с просторны-

ми номерами, где представлена не только спальня и ванная зона, как это обычно встречается в классических отелях, но и кухонная зона – небольшая электроплита, холодильник, кухонный инвентарь, обеденный стол. Иногда инфраструктура дополняется такими элементами как посудомоечная машина. Несмотря на то, что оснащение такого номера более похоже на квартирное, это все-таки остается отелем, поскольку гость получает и обслуживание в номере, и возможность завтракать в ресторане отеля и пользоваться прочей инфраструктурой отеля – ресепшном, фитнес-залом, конференц-комнатами и проч.

Смысл апарт-отелей в том, что спрос на них имеет долгосрочный характер – гости размещаются на срок от недели до нескольких месяцев. В отдельных случаях даже дольше. Это дает возможность отельерам делать значительные скидки на фоне высоких показателей загрузки. Однако прямое сравнение цены не совсем уместно, так как стоимость размещения сильно зависит от продолжительности пребывания гостя. И если проживание в течение нескольких дней сравнимо по цене в классическом и апарт-отеле, то долгосрочная аренда номера в апарт-отеле выходит обычно на 20-30% ниже, чем размещение в классических отелях.

Есть два типа апарт-отелей: первый предполагает покупку апартаментов и последующую передачу апартамента в управление оператору. Это инвестиционный вариант. Такие проекты только начинают появляться в России. Второй вариант предполагает управление апарт-отелем по аналогии с классическим отелем, то есть без продажи номеров в частную собственность. Это более распространенный вариант.

В настоящее время наблюдается рост количества апарт-отелей. Важно понимать, что доля апарт-отелей всегда незначительна относительно классических отельных форматов. Апарт-отели распространены в деловых городах, поскольку одной из основных категорий пользователей являются бизнес-туристы, приезжающие в город на срок от нескольких недель до нескольких месяцев. Часто апарт-отели появляются вблизи крупных учебных или меди-

цинских учреждений, они ориентируются на их целевую аудиторию. Если говорить о курортных проектах, то они ориентируются отдыхающих, приезжающих с детьми. Загрузка хороших проектов апарт-отелей варьируется от 62 до 80% в среднем в году.

Инвестирование в недвижимость было и остается одним из самых классических способов, куда можно вложить деньги. Благодаря операциям с недвижимостью значительно увеличил свой капитал Роберт Кийосаки, а известный всем бизнесмен Дональд Трамп заработал свое состояние благодаря строительству грандиозных объектов. Собственно идея заработка на апарт-отелях родилась именно у Дональда Трампа, который сделал ставку на строительство гостиничной коммерческой недвижимости.

Говоря простым языком, апарт-отели – это коммерческие объекты недвижимости, которые используются для заработка на сдаче апартаментов в аренду. Их особенность заключается в том, что номера в таком отеле продаются частным покупателям. После покупки апартаментов в апарт-отеле собственник может:

- использовать апартаменты как жилье;
- использовать номер в качестве офисного помещения для собственных нужд;
- самостоятельно сдавать апартаменты в аренду ежемесячно\посуточно;
- заключить договор с управляющей компанией, которая будет сдавать и обслуживать апартаменты, получая при этом процент от прибыли.

Ленивым инвесторам больше-всего подойдет последний вариант, который позволяет получать пассивную прибыль до 20% годовых в зависимости от объекта и условий договора с управляющей компанией. Для более глубокого понимания перечислю основные преимущества инвестиций в апарт-отели, в том числе через управляющие компании:

- возможность регулярно получать прибыль от аренды недвижимости без каких-либо затрат времени и усилий;
- более низкая стоимость апартаментов по сравнению с квартирами

(разница составляет около 10%-20%);

- возможность приобрести инвестиционный объект по сниженной цене на этапе строительства;
- возможность купить апартаменты с использованием ипотеки;
- возможность бесплатного использования номера при необходимости (особенно актуально для апарт-отелей в курортных или туристических зонах);
- возможность получать гарантированную прибыль в пределах, установленных договором с управляющей компанией.

Существует, как минимум, два варианта распределения полученной прибыли от аренды отельных апартаментов, находящихся в частной собственности: в первом случае управляющая компания выплачивает собственнику гарантированный доход в размере 4-10% в год в течение срока контракта, независимо от того, какая фактическая прибыль была получена, а все, что заработано сверх, оставляет себе; либо собственник не получает гарантированных дивидендов, но при этом получает от 40% до 70% рентного дохода, оставшаяся часть которого за минусом коммунального обслуживания становится прибылью оператора. Собственник не заморачивается уборкой, ремонтом коммуникаций, контролем за жильцами и сохранностью интерьера.

Последний делается по типовым проектам при строительстве и включен в цену вместе с бытовой техникой. Иными словами, апартаменты в апарт-отеле сдаются в эксплуатацию по принципу «все включено». В том числе и с услугами управления недвижимостью.

Несомненны преимущества для частных собственников такой недвижимости, ведь они получают апартаменты вместе с интерьером, полным набором бытовой техники от ведущих производителей, мебелью, и все это - на фоне сервиса, который предоставляется собственникам недвижимости наряду с обычными постояльцами отеля. Также собственник апартаментов может проживать в собственном номере в течение определенного периода времени, как правило, оговариваемого в договоре на управление.

Кроме всех вышеперечисленных преимуществ, собственники отельных апартаментов в зарубежных странах получают ряд серьезных преимуществ в виде налоговых льгот, получения так называемого паспорта «инвестора» или резидентской визы (вида на жительство) на всю семью, поскольку приобретение гостиничного номера часто приравнивается к покупке коммерческой недвижимости.

Среди других преимуществ:

- высокий рентный доход и/или гарантированный рентный доход,
- использование собственного номера в течение определенного периода (2-4 недели в году),
- инвестирование, не требующее участия инвестора - полное управление недвижимостью и финансовыми потоками,
- готовые апартаменты вместе с интерьером, полным набором бытовой техники, мебелью + отдельный сервис,
- потенциал увеличения объема капитала,
- проекты с возможностью дальнейшего развития,
- возможность приобрести недвижимость на стадии строительства, иногда со скидкой или с беспроцентной рассрочкой платежа.

Многие бизнесмены или люди, стремящиеся удачно разместить накопленные средства, рассматривают в качестве инвестиционных объектов именно апарт-отели. Для инвестора преимущество в быстрой окупаемости. Особенно если проект состоит из нескольких частей – отеля, апарт-отеля, в котором апартаменты продаются в собственность частным лицам и иных коммерческих сооружений, привлекающих поток населения и бизнеса. Одновременно работают два сегмента: временного проживания и постоянного. Обычно инвестиционный объект «апарт-отель» при грамотном управлении имеет срок окупаемости - минимум за 6-7 лет, максимум – да 10.

## 1.2. Технология предоставления услуг в апарт-отеле

В последнее время все большую популярность в Европе набирает такой непривычный для нас вид размещения, как апартаменты. И неудивительно: они идеально подходят для больших компаний, стоят дешевле и гарантируют большую мобильность своим постояльцам. Но обо всем по порядку.

Чаще всего апартаменты встречаются в странах близ моря – Испании, Болгарии, Хорватии, Черногории или Греции. Но это вовсе не означает, что остановиться в апартаментх можно только в прибрежных городах-курортах. Крупные и популярные туристические города (Рим, Венеция, Афины и так далее) также предлагают немалый выбор «апартаментов» непосредственно в исторических центрах.

Апартаменты представляют собой квартиры (реже – небольшие домики, виллы, полдома с отдельным входом), которые сдаются в аренду туристам из разных стран на длительный и не очень срок. При этом важно понять, что апартаменты и апарт-отели – несколько разный тип размещения. Последние, как правило, находятся при отелях, либо функционируют сами по себе, но по своему типу и набору услуг схожи с гостиницами. Существенное отличие апарт-отеля от простого – в количестве комнат в номерах и наличии кухни.

Условия проживания в апартаментх очень схожи с «домашними»: в них есть все необходимое для жизни, оборудованная кухня, бытовая техника (посудомоечная и стиральная машины, «микроволновка», кондиционер, телевизор). Кроме того, в жарких странах при апартаментх можно часто встретить бассейны, парковки, балконы и террасы.

Апартаменты представляют собой квартиры (реже – небольшие домики, виллы, полдома с отдельным входом), которые сдаются в аренду туристам из разных стран на длительный и не очень срок.

Апартаменты также классифицируются по качеству своих услуг, комфорту, площади и количеству комнат, но не привычными нам звездами, а

«буквенно»:

Апартаменты типа А (студио), как правило, имеют одну комнату и совмещенную с кухней зал-гостиную. Площадь: 40-45 кв.м., принимают от 2 до 4 человек.

Апартаменты типа В включают две отдельные спальные комнаты, зал и кухню. Площадь: 60-90 кв.м., принимают от 2 до 6 человек.

Апартаменты типа С состоят из трех-четырех отдельных комнат, зала-гостиной, столовой и кухни. Площадь: более 100 кв.м., принимают до 12 человек.

Апартаменты класса люкс – это роскошные номера в пентхаусах, отдельные виллы или резиденции. Они состоят из двух и более комнат, имеют личную прислугу, максимально большой выбор услуг, собственные бассейны, дворцовых и так далее. В апарт-отелях такие номера, как правило, называются «президентскими апартаментами».

Проживание в апартаментах действительно имеет массу достоинств. Во-первых, собственная кухня. Для кого-то этот факт, конечно, скорее минус (ну кому хочется готовить самому в отпуске). Но взглянем на это с другой стороны: семьи с детьми, любители здоровой кухни, поклонники бюджетного отдыха, а также просто гурманы, мечтающие изучить традиционную кухню страны, без собственной плиты и холодильника даже и не мыслят себе отдых.

Во-вторых, отдых в апартаментах позволяет размещаться большим компаниям, семьям с детьми и животными. А это также оборачивается большим плюсом в отношении кошелька. Плата за апартаменты (дом, полдома, резиденции) всегда фиксирована и не зависит от количества проживающих. Стоит лишь соблюдать необходимый максимум (например, до 10 человек), и делить всю стоимость дома на всех проживающих в нем.

Кроме того, апартаменты дарят туристам свободу: передвижения и питания. Последний, «лиричный» плюс заключается в возможности почувствовать себя аборигеном: достать ключ и открыть собственную квартиру после

насыщенного достопримечательностями или купанием дня, сходить за бутылкой вина в ближайший магазин, и наконец-то сесть у открытого окна с вкусным ужином в компании друзей...

Забронировать номер в обычном отеле гораздо проще и привычней, к тому же их количество несравненно больше по сравнению с апартаментами.

Аренда апартаментов – пожалуй, та самая ложка дегтя. Забронировать номер в обычном отеле гораздо проще и привычней, к тому же их количество несравненно больше по сравнению с апартаментами. Поэтому при желании снять собственный домик, например, на райском острове Брач, стоит озаботиться этой проблемой заранее (идеальный вариант – забронировать онлайн месяца так за два). Второй нюанс, который поджидает всех желающих арендовать апартаменты – это бумажные проволочки. До уровня check-in в гостиницах, когда можно просто оставить паспорт на ресепшн, апартаментам еще далеко (но, разумеется, это не касается люксовых и президентских номеров). В случае аренды туристам будет необходимо выслушать правила: куда выбрасывать мусор, до какого часа можно шуметь, как правильно пользоваться плитой и посудомоечной машиной, а также заполнить договор. Зато потом туристов ничто не будет отвлекать от безмятежного, прекрасного отдыха!

Сложность проектирования апарт-отеля лежит в логистической плоскости. На одной территории расположены несколько функциональных зон, в данном случае – номерной фонд гостиницы, жилой фонд апартаментов с ориентацией на долгосрочное проживание и инфраструктурные зоны: ресторан, зона отдыха, лобби и пр. Разделение в пространстве потока жителей, гостей и персонала – основа будущего успеха функционирования апарт-отеля. С одной стороны, требования к логистике повышены из-за обилия обслуживающего персонала, который обеспечивает бесперебойное жизнеобеспечение отеля 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Но более важной задачей является комфорт долгосрочного проживания.

Для сравнения: классическая гостиница представляет собой коридорную систему и множество однотипных безликих номеров, ориентированных

на краткосрочное пребывание, где главной функцией является четкость процессов (заселение, уборка, питание) при высокой пропускной способности.

В апарт-отеле помимо тех же сложных технологических процессов важен и комфорт при длительном проживании, который обеспечивает и планировка номера с кухонной зоной, приближенная к городской квартире, и разнообразие зон отдыха, отвечающих множеству требований.

Ещё совсем недавно компании, отправляя сотрудников в командировку, были вынуждены снимать номера для офиса и жилья в брендовых отелях с персоналом, владеющим иностранным языком, где обстановка соответствовала их требованиям к классу помещений. Но такое размещение было экономически расточительным для их бюджета.

В итоге сформировался демократичный вид апарт-отелей бизнес-класса, который призван максимально рационализировать и удовлетворить потребности бизнес-структур: от размещения и обслуживания их представительств до обеспечения комфорта проживания их сотрудников и гостей.

Для иностранных представительств это только выгоды:

- многие апарт-отели строятся совместно с бизнес-центрами, и это колоссальная экономия и эффективное использование бюджета, вместо строительства комплекса для работы и проживания;
- экономия в содержании персонала, – нет необходимости найма оператора АТС, горничной и др.;
- сотрудники не разбросаны по городу, а проживают в одном месте, рядом с офисом;
- инфраструктура, питание, парковка, магазины, банки, – всё под рукой в одном здании;
- обслуживание номеров или возможность отказаться от этих услуг;
- оплата значительно ниже, чем за номера с подобным уровнем сервиса в отеле;
- порядок размещения и расчётов проще, чем при стандартной аренде офисов или квартир.

Как правило, апарт-отели нацелены на клиентов, ориентированных на длительное проживание. Проживанием в номерах категории «апартаменты» обычно пользуются либо отдыхающие всей семьёй, либо топ-менеджеры и бизнесмены, имеющие долгосрочные связи с местными компаниями. В апарт-отелях включены все достоинства жилой недвижимости и дополнительные опции из сервиса обычных отелей, что особенно удобно и ценится среди подобных клиентов. Согласно с директором департамента гостиничного бизнеса компании Vesag Николаем Демидовым, уровень спроса на размещение в апартаментах активно растёт прежде всего в городах-миллионниках, где высокая деловая активность: Москва и Санкт-Петербург. Выгода размещения в апартаментах заключается в том, что они полностью сдаются в аренду и стоимость проживания не зависит от количества проживающих человек.

Апартаменты являются квартирой, но регистрация в них невозможна, поскольку это вид коммерческой недвижимости. Однако, это нельзя назвать недостатком, потому что, во-первых, как правило, инвесторы уже имеют собственное жилье и регистрацию и рассматривают апартаменты в качестве дополнительного дохода, а во-вторых, апартаменты, как вид гостиничной недвижимости, предлагают регистрацию гостиничного типа, что вполне достаточно для арендаторов.

Также владельцы отдельных апартаментов не имеют право на создание ТСЖ. Кроме того, схемы начисления коммунальных платежей и налогов на апартаменты отличаются от принятых для обычного жилья, поскольку апартаменты представляют собой объект именно коммерческой недвижимости. Хотя при всём при этом стоимость проживания в апартаментах, как правило, ниже, чем в арендованных квартирах. Согласно с экспертами, апартаменты на современном рынке коммерческой недвижимости становятся всё более популярными, их количество увеличивается на протяжении последних лет, и эта тенденция, по прогнозам исследователей, сохранится в ближайшие годы.

Ещё одним важным элементом характеристики гостиничной недвижи-

мости категории «апарт» является выявление преимуществ предложения такого рода для инвесторов относительно сдачи в аренду квартиры жилого фонда. Рассмотрим два варианта: предложение апартаментов и сдача в аренду жилой квартиры, - и выявим преимущества и недостатки каждого из вариантов посредством SWOT-анализа (табл. 1.1).

Таблица 1.1

**Инвестиционная привлекательность апартаментов относительно  
сдачи жилья в аренду: SWOT-анализ**

	Апартаменты	Сдача в аренду квартиры
Преимущества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Простота управления, отсутствие рисков, связанных с клиентами</li> <li>2. Высокий уровень дохода</li> <li>3. Более высокий уровень загрузки, связанный с доступной системой раннего и бронирования</li> <li>4. Возможность получать дополнительный доход в связи с оказанием дополнительных услуг</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Простота и доступность приобретения (иногда почти бесплатно по наследству или договору дарения)</li> <li>2. Можно уклониться от уплаты подоходного налога, если не регистрировать договор в ЖЭКе или у нотариуса</li> </ol>
Недостатки	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стоимость на уровне недвижимости в городах-миллионниках</li> <li>2. Доход нужно будет декларировать, и платить налог, т.к. выплаты идут на текущий счет в банке</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Хлопоты с поиском жильцов</li> <li>2. Неуверенность в порядочности жильцов</li> </ol>
Дополнительные возможности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использование номера для личного проживания</li> <li>2. В связи с сезонностью туристической сферы возможно получать больше дохода</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можно использовать для целей личного проживания</li> </ol>
Риски	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение туристического потока приведет к падению дохода</li> <li>2. Насыщение рынка отелей в данном регионе также приведет к снижению доходности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Физическое состояние жилого дома и окружающей инфраструктуры</li> <li>2. Как следствие из п.1, будут большие проблемы с ремонтом здания</li> </ol>

Размещение в апарт-отелях выгодно отличаются от аналогов тем, что предлагается не просто стандартный набор вариантов для проживания, а комфортные для жизни квартиры. Но на первый план выступают два преимущества относительно проживания в арендованной квартире, которые выгодно отличают апарт-отель и делают его ближе к гостинице. Во-первых, в апарт-отелях используется традиционная для обычных отелей схема брони-

рования номеров. Клиент может заказать апартаменты просто позвонив на ресепшн или оставив заявку по почте. В-третьих, при бронировании номера от постояльца не требуется заключать официальный контракт и степень его ответственности оговаривается в базовых правилах апарт-отеля. К тому же, в апарт-отелях постоялец может получить расчет в любое удобное для него время.

Таким образом, направление апарт-отелей является относительно новым для нашей страны, и в то же время, исходя из всех преимуществ такого рода размещения, направление апарт-отелей активно развивается в России: в особенности в Москве и Санкт-Петербурге. Ежегодно растёт не только спрос на апартаменты, но так же и уровень предложения. Однако, в настоящее время, рынок апарт-отелей является ещё незаполненным и свободным от конкуренции.

### **1.3. Отечественный и зарубежный опыт развития апарт-отелей**

В настоящее время наблюдается тенденция возрождения бизнеса доходных домов в России, но, поскольку, отечественное законодательство не распространяется на эти средства размещения, то их относят к специализированным предприятиям индустрии гостеприимства – апарт-отелям. Сегодняшние гостиницы квартирного типа имеют структуру современного отеля, развиваются по законам предприятий гостиничного бизнеса, предлагают посетителям широкий спектр услуг.

К сожалению, значительная удаленность от центра города и необоснованно высокие цены делают апарт-отели больших мегаполисов не востребованными, они стремительно теряют свою целевую клиентуру. По предположениям специалистов, в ближайшие годы широкое развитие получат малые частные апарт-отели в центральной части больших городов и малые апарт-отели в курортных и игровых зонах.

Доходный дом – это жилой комплекс, квартиры и комнаты которого

сдаются в аренду проживающим; апарт-отель – гостиница для длительного проживания клиентов, номера которой представлены квартирами; гостиница квартирному типу – апарт-отель, целевая клиентура апарт-отеля – гости, которые выбирают услуги гостиницы квартирному типу; апартаменты – номера апарт-отелей, состоящие из комнат для проживания и кухни; спектр слуг – набор услуг, предоставляемый гостям и сформированный согласно специализации и категории отеля.

История возникновения апарт-отелей в России восходит к середине XVIII века, когда в европеизированном Петербурге появились «герберги» – трактирные дома с квартирами. В конце XVIII века существовало две разновидности «гербергов», первые – предоставляли клиентам только питание («стол без ночлега»), они считаются родоначальниками нашего русского ресторана, вторые – предлагали гостям квартиры для проживания.

К услугам постояльцев «гербергов» были предложены «великие удовольствия»: подача чая, кофе, шоколада, табака, французской водки, виноградного вина, заморского пива, а также некоторые развлечения. В начале XIX века «герберги» представленные квартирами трансформировались в доходные дома, а доходные дома, предоставляющие клиентам комплекс услуг, стали прототипом современных апарт-отелей.

В Москве активное строительство «доходных домов» началось в середине XIX начале XX веков. Были построены: «доходный дом» на улице Балчуг (теперь гостиница «Балчуг»), «доходный дом на пересечении улиц Моховая и Тверская (теперь гостиница «Националь»), «доходный дом» на Петровке (бывшее здание ресторана «Яр»), «доходные дома» на «Садовом кольце», а также анапа пансионат фея.

Попытки возрождения бизнеса «доходных домов» были сделаны в России в 80-90-х годах прошлого столетия. В 2008 году АО «Моравка Центрум» (Чехия) изъявило желание возвести в Адмиралтейском районе С.-Петербурга жилой комплекс для сдачи в аренду апартаментов бизнесменам, приезжающим в северную столицу на длительные сроки. Новым средствам размещения

не смогли вернуть старое название «доходные дома», так как оно не подходило под имеющееся российское законодательство, их называли апарта-ментами, в силу того, что они имеют организационную структуру максимально приближенную к традиционному отелю, и развиваются согласно российским законам гостиничного бизнеса.

Основное отличие апарта-отеля от традиционной гостиницы заключается в том, что апарта-отель предоставляет гостям номера квартирного типа с домашним уютом и полностью укомплектованной кухней. Площадь апартаментов и количество комнат могут быть самыми разнообразными. Особенно удобны эти средства размещения для отдыха семей с маленькими детьми, так как детям может быть предоставлена отдельная комната, а наличие кухни сокращает зависимость семьи от расписания предприятий питания.

В 80-ые годы, в связи с интенсивным развитием, политических, торговых и культурных отношений СССР с зарубежными странами и в связи с острой нехваткой специализированного дипломатического жилья и гостиничных мест, в Советском Союзе на базе стандартных жилых домов, стали создаваться апарта-отели, гостиницы для длительного проживания иностранных граждан. В Москве появляются такие гостиницы как «Волга», «Кузьминки», «Орехово», «Царицыно», «Владыкино».

Апарта-отели создавались, в крупных промышленных городах, принимающих в больших объемах, иностранных специалистов, приехавших в долгосрочные командировки. Апарта-отели были всегда загружены на 100%, равно как и все другие средства размещения Москвы.

Апарта-отели того времени предоставляли гостям, ограниченный комплекс дополнительных услуг. Услуга питания не входила в состав основной услуги и позиционировалась всегда как дополнительная платная. В 90-е годы прошлого столетия одним из самых комфортабельных апарта-отелей Москвы считалась гостиница «Царицыно».

Здание, в котором размещается гостиница «Царицыно», строилось как обычный типовой жилой дом серии П-44, в 50-ти метрах от границы Цари-

цынского парка. К концу строительства объекта, было принято решение о передаче этого здания в долгосрочную аренду шведскому бизнесмену и талантливому хотельеру г-ну Торнбьерну Тинго, для использования в качестве апарт-отеля. Опытный зарубежный гостиничный предприниматель создал совместное российско-швейцарское предприятие «Царицыно», и заложил в нем, незнакомые отечественной индустрии гостеприимства того времени, основы западного менеджмента.

Организационная структура управления гостиницы, внутри-гостиничные стандарты, правила внутреннего распорядка, технологии осуществления всех производственных процессов, организация обслуживания гостей соответствовали международным стандартам 90-х годов двадцатого столетия.

Номера гостиницы были укомплектованы импортной, удобной домашней мебелью и современной бытовой техникой. К услугам гостей были: двухуровневая круглосуточная охрана здания, ресторан, бар, сауна солярий, тренажерный зал, детская комната, охраняемая парковка автомашин, спутниковое и кабельное телевидение.

В каждом номере гостиницы «Царицыно» имелись телефон, телевизор, холодильник, полный санузел, кухонные гарнитуры, столовые приборы и сервизы, посудомоечные машины, микроволновые печи, тостеры, кофеварки, стиральные машины, ковры, пледы, прессы для брюк. Штат сотрудников состоял из шведских и российских специалистов, в совершенстве владеющих русским и английским языками.

Загрузка гостиницы осуществлялась через представительства крупных западно-европейских фирм и посольства зарубежных государств. Работа гостиницы строилась на соблюдении международных стандартов, главные заповеди гостиничной индустрии «Гость всегда прав» и «В гостинице сотрудники – для гостя, а не гость – для сотрудников» соблюдались каждым работником.

В России ситуация с апарт-отелями и по сей день весьма неоднозначна, что впрочем объясняется новизной способа и отсутствием законодательной

базы, строго регламентирующей подобный способ инвестирования материальных средств. Именно поэтому, наряду с апарт-отелями высочайшего класса, каким, например, является апарт-отель YE'S, есть немало самостоятельных гостиниц или же просто обычных квартир в жилых домах.

К основным недостаткам российских апарт-отелей невысокого класса можно отнести отсутствие комфортного расположения. Эта особенность вынуждает гостей крупных отечественных городов арендовать такой тип временного жилья преимущественно на окраинах. Опять же, желание отечественных дельцов заработать по-быстрому привело к появлению множества апарт-отелей, которые не соответствуют ни международным, ни российским нормам ведения гостиничного бизнеса.

Минимальный набор сервиса и предоставляемых услуг, уровень комфорта, характерный для ночлежек и многое другое – это характерные особенности российских бюджетных апарт-отелей. Единственное, что можно посоветовать гостям столицы и других крупных российских городов, выбирайте лучшее, а именно апарт-отели премиум класса. Если же средства не позволяют, воспользуйтесь ассортиментом предложений от обычных гостиничных комплексов или арендуйте обычную недвижимость с помощью риэлтерского агентства.

В Европе есть еще две «модификации» апарт-отеля. Одна из них отелем не является, поскольку представляет собой квартиру в жилом доме, владелец которой заключает договор с агентством по сдаче жилья внаем. Эта разновидность апарт-отеля называется «анонимный пансион».

В России это называется управлением жилой недвижимостью, но, ввиду высокого спроса на квартиры в аренду, собственникам такая услуга особо не нужна. В данном случае постояльцы имеют дело не с владельцами жилья, а с посредниками из агентства, и все возникающие вопросы – от финансовых до хозяйственных – решают с ними. В остальном жизнь в такой квартире практически ничем не отличается от жизни в квартире, расположенной в апарт-отеле.

Кроме того, в последние годы на Западе появились так называемые кондо-отели. В этих жилых комплексах апартаменты может выкупить в собственность физическое лицо, получающее после этого право сдавать их в аренду. Если все апартаменты в таком доме выкуплены, инфраструктура и коммуникации объекта в целом становятся коллективной собственностью владельцев недвижимости, предоставляемой в аренду. Иначе говоря, в таком апарт-отеле не один хозяин, а несколько, и конечно, какие-то общие условия сдачи апартаментов внаем они просто вынуждены выработать совместно. У нас пока таких вариантов нет.

В России становится все больше высокооплачиваемых менеджеров и специалистов, которые вынуждены перемещаться по стране и подолгу работать в других регионах. А месяцами жить в гостиничном номере, сами понимаете, удовольствие еще то. Частный же сектор у нас пока не очень надежен юридически.

Если учесть, что в некоторых случаях приходится переезжать по месту работы с семьей, то лучшего варианта, нежели апарт-отель, не придумать. А коль скоро есть спрос, то с течением времени появится и предложение. Не говоря уже о развивающемся туризме, краткосрочных каникулах и т.д.

Апарт-отель – это полукommerческая недвижимость: живут в них, как в жилье, но юридический статус у такого объекта – коммерческая недвижимость. Обычно такая недвижимость продается с полной отделкой и меблировкой и имеет охраняемую территорию и дополнительные объекты, находящиеся в общем пользовании всех проживающих в данном комплексе.

Среди известных мировых брендов, которые предлагают сегодня услуги апарт-отелей: французская сеть MaMaison, бренд Staybridge Suites от гостиничной корпорации InterContinental Hotels Group, сеть апарт-отелей Adagio от Assog. Предложение апарт-отелей имеют свои портфелях большинство гостиничных корпорация, от Hyatt до Hilton.

В США и Канаде апарт-отели стали неотъемлемой частью гостиничного рынка. Тоже можно сказать и о странах Западной Европы. Популярен по-

добный вид отелей в Англии, Франции, Бенилюксе. В России апарт-отели в настоящее время представлены в Москве и Петербурге. Один из самых известных апарт-отелей Москвы - MaMaison Pokrovka 5\* по адресу улица Покровка 40, в Петербурге – отель Кронверк 3\* по адресу улица Блохина 9.

В США апарт отели начали набирать популярность уже более 30 лет назад и основоположником данного направления стал знаменитый Дональд Трамп и Marriott Hotels, сейчас предприятие Трампа (Trump Organisation) строит апартаменты по всему миру, но они больше подходят для проживания и обладания наиболее обеспеченными людьми.

Комплексы оборудованы несколькими ресторанами, яхт клубами, магазинами, развлекательными заведениями и прочими атрибутами отдыха и роскоши, минимальные цены на апартаменты там начинаются от 450 тыс. долл., что против наших средних цен в размере 40-50 тыс. долл. кажутся весьма увесистыми.

В Санкт-Петербург приходит новое направление бизнеса, которое за последние несколько лет получило большую популярность в Европе и Москве. Однако пока перспективы рынка апарт-отелей в Северной столице туманны.

Апарт-отели – относительно новый вид услуг в туристической сфере. По концепции они схожи с традиционными отелями, однако в них, в отличие от гостиничных номеров, присутствует кухня и предоставляется меньше услуг, например реже производится уборка.

Кроме того, они рассчитаны на более длительный срок пребывания. От арендуемых посуточно квартир апарт-отели отличаются полной прозрачностью документации и все-таки более гостиничным сервисом. Традиционно апартаменты с обслуживанием делятся на три категории: люксовые резиденции, корпоративное размещение или пансионаты и апарт-отели.

Апартаменты с обслуживанием представляют собой сочетание недвижимости и гостиничного бизнеса. Их цель – заполнить пробел между непродолжительным пребыванием в отеле и арендой жилья на длительный срок,

увеличить общую прибыль от операций и чистый доход от основной деятельности.

Достичь этого можно благодаря меньшей «текучке» клиентов, так как продолжительность пребывания гостей в апартаментах с обслуживанием дольше, чем в отелях, а сократить эксплуатационные расходы можно за счет снижения количества и частоты услуг.

Кроме того, многие апарт-отели предлагают скидки при условии длительного размещения, и такого рода услуга стала пользоваться популярностью у европейских бизнес-туристов, для которых подобный формат жилья стал более предпочтительным, чем гостиничный номер или посуточная аренда квартир.

Российский рынок апарт-отелей стал активно развиваться в период общей стабилизации ситуации в стране после экономического кризиса. В этом его отличие от европейского рынка, на котором пик популярности отелей такого формата пришелся на период 2007-2008 годов и, несмотря на некий спад, количество новых проектов растет: в 2013 году в крупнейших европейских странах введено в эксплуатацию восемь объектов, в 2014-м планируется еще столько же.

Несмотря на нынешние экономические трудности в Европе, рынок апартаментов с обслуживанием показал продолжительный, хотя и невысокий, рост, что свидетельствует об увеличении спроса на подобные услуги. Кроме того, так как мобильность населения увеличивается, люди будут больше путешествовать по всему миру, что сделает апартаменты с обслуживанием невероятно привлекательными для бизнесменов и служащих, которые часто ездят в командировки, ведь они будут находиться в каком-либо городе в течение ограниченного времени.

В России пока в безусловных лидерах Москва – там действует несколько десятков апарт-отелей разных ценовых категорий. Эксперты отмечают, что они находятся в выигрышном положении. Видим довольно большое количество апартаментов, которые привлекают покупателей за счет более низ-

кой цены – примерно на 15% дешевле, чем квартиры в аналогичной локации.

Перспективную стратегию замечает и руководитель отдела исследований рынка недвижимости Knight Frank St. Petersburg Тамара Попова: «Часто для поддержания активного спроса на такие объекты, по примеру реализации апартаментов в Москве, необходимо снижение стоимости на 20-30% относительно аналогичных квартир в локации расположения домов».

На петербургском рынке дела обстоят несколько иначе. До сих пор нельзя однозначно сказать, что идея апартаментов с обслуживанием окончательно закрепились и прижилась, в отличие от Москвы.

Гости, кредиторы и инвесторы по-прежнему плохо понимают особенности апарт-отелей, а перспективы многим кажутся настолько туманными, что они относятся к новшеству с осторожностью.

Спрос на гостиничном рынке формируется преимущественно за счет традиционного туризма, тогда как апарт-отели предполагают более долгое проживание и формат «домашнего» размещения в центре города по доступной цене. Спрос на подобное размещение очень ограничен. Уже открыт апарт-отель Staybridge Suites, и его, на наш взгляд, на текущий момент вполне достаточно.

Такой скепсис связан с тем, что идея размещения бизнес-туристов в апарт-отелях в Петербурге не найдет особой поддержки: в основном корпоративный спрос формируют командированные из Москвы, для которых остановка на длительный срок не так актуальна.

Кроме того, подобная услуга не пользуется особой популярностью у иностранных туристов, путешествующих индивидуально или в составе групп, – они скорее предпочтут привычные гостиницы.

В последнее время, по мнению некоторых специалистов, тенденции в сегменте петербургских апарт-отелей стали меняться. Перспективы активного развития связаны с привлекательностью апартаментов как современного формата доходной недвижимости.

Апартаменты пользуются наибольшим спросом среди инвесторов, ко-

торые планируют в дальнейшем сдавать их в аренду с помощью управляющей компании. Основные отличия – доходные программы для инвестора и целый спектр гостиничных услуг, которые УК будет предоставлять жителям апарт-отелей. Кстати, одним из преимуществ подобного подхода станет частичное регулирование «серого» рынка посуточной аренды квартир, а также страховка потребителей от недобросовестных арендодателей.

Кроме выгодного капиталовложения у роста рынка апарт-отелей есть и другие причины. «Как правило, данные объекты возводят на участках, где не разрешено строительство жилых домов.

Таким образом, при существующем в городе дефиците ликвидных участков застройщики вынуждены будут пойти на подобные меры. Еще одним решающим фактором являются нормы по обеспечению машино-местами, а также отсутствие необходимости строить объекты социального назначения». В апартаментах в силу их специфики невозможно получить прописку, однако инвесторам такая особенность данного вида недвижимости только на руку: большая часть организации ложится на управляющую компанию.

Предположение подтверждает практика: еще до момента ввода в эксплуатацию комплекса апартамента VERTICAL на Московском проспекте, 73 в управляющую компанию стали поступать заявки на аренду апартамента. Это не единственный пример. Как утверждает Александр Погодин, в строящемся сейчас новом многофункциональном комплексе YE'S порядка 85% покупателей – инвесторы, приобретающие апарт-отели для последующей сдачи их в аренду.

Со своей стороны, многие УК предлагают определенные льготные программы для привлечения тех, кто хочет купить апарт-отели для последующей пересдачи.

За счет этих программ частные и институциональные инвесторы получили возможность извлекать стабильный доход без необходимости самостоятельного привлечения арендаторов, отслеживания своевременности поступ-

ления арендных платежей, контроля над техническим состоянием и сохранностью своей недвижимостью.

Для Северной столицы, как показывает анализ рынка, наиболее востребованным и перспективным является не строительство отдельного здания под апарт-отель, а включение апартаментов в существующие гостиничные либо многофункциональные комплексы. Это позволяет дифференцировать потоки клиентов и наиболее эффективно использовать площади.

В будущем, по прогнозам аналитиков, апарт-отели, несмотря на все проблемы, найдут на российском рынке свою нишу. Все же они находятся на стыке жилой и гостиничной недвижимости, обладая при этом своей спецификой. Поэтому вряд ли можно говорить о прямой конкуренции с гостиницами или рынком аренды обычных квартир. Однако для российского потребителя апарт-отели – слишком непривычный формат, и требуются время и грамотный маркетинг, чтобы постепенно привлечь внимание как гостей, так и инвесторов.

Пока же во многом тормозит развитие апартаментов с обслуживанием в России отсутствие в законодательстве такого понятия, как «апарт-отель». Естественно, это значительно усложняет работу девелоперов, инвесторов, управляющих компаний. Именно законодательное регулирование рынка позволит говорить о начальном этапе развития сегмента, который на данный момент довольно разрознен и неоднороден.

В силу того что большинство пользователей апарт-отелей – деловые туристы, колебания сезонности соответствуют колебаниям бизнес-цикла – спад загрузки наблюдается в период новогодних праздников и в августе, когда весь бизнес традиционно приостанавливается на период отпусков.

Если говорить про апарт-отели на курортах, то их загрузка соответствует периодам высокого сезона на конкретном курорте: если это лыжный курорт, то высокая загрузка в декабре-марте, если летний - июнь-август.

Формат апарт-отелей будет максимально востребован в крупных деловых городах и на полноценных курортах. Мировой рынок показывает те же

данные, однако есть региональные особенности. Например, в Европе апартаментное размещение более популярно на курортах, в частности, во Франции.

На сегодняшний день в Москве действует всего несколько полноценных апарт-отелей. Самый известный MaMaison pokrovka suite – отель под международным сетевым управлением, много лет работающий на Покровке. Остальные отели предлагают отдельные номера формата «апартаменты», предусматривающие наличие кухни и т.д.

В целом количество таких проектов не превышает 30 штук. Помимо Москвы, апарт-размещение представлено в таких городах как Санкт-Петербург, Екатеринбург, Рязань, Самара. В большинстве случаев это индивидуальные небольшие проекты, построенные в рамках существующих зданий. Всего несколько проектов – в Москве и Санкт-Петербурге – представляют собой полноценные современные апарт-отели, действующие под управлением международных операторов.

Девелоперов привлекает формат апарт-отелей по нескольким причинам.

Во-первых, апарт-отель может быть размещен в здании, которое не подходит для классического отеля или иной коммерческой недвижимости в силу расположения, конфигурации, размера и т.д.

Во-вторых, апарт-отель очень органично сочетается с другими элементами коммерческой недвижимости, и в первую очередь, с офисной. Ну и наконец, апарт-отельный формат более понятен многим девелоперам в силу его схожести с арендным бизнесом на уровне операционного управления и с жилым форматом в период девелопмента.

## **2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности**

### **ООО «Оптима»**

#### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «Оптима» расположена по адресу: г. Белгород, ул. Садовая 118 в.

Директор ООО «Оптима»: Крайнюк Диана Юрьевна.

ООО «Оптима» было открыто в 2005 году. Расположение гостиницы ООО «Оптима» позволяет быстро добраться любым видом транспорта в различные районы города. ООО «Оптима» является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава и действующих законодательных актов Российской Федерации, имеет право юридического лица с момента его регистрации, имеет обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, уставной фонд, другие фонды и резерв, расчетный и иные счета в финансово-кредитных учреждениях. ООО «Оптима» имеет печать с собственным наименованием, штампы, бланки, товарный знак, а также другие необходимые реквизиты, согласно действующему законодательству.

Для осуществления целей и задач, предусмотренных Уставом, ООО «Оптима» имеет право:

- осуществлять разного рода хозяйственно-правовые и гражданско-правовые соглашения;
- от своего имени совершать любые сделки, приобретать имущественные и неимущественные права и нести обязанности;
- быть истцом и ответчиком в суде;
- самостоятельно распоряжаться своим имуществом;
- находить клиентов и устанавливать деловые контакты;
- формировать имущество за счет прибыли, полученной от реализации услуг и другой деятельности;
- формировать финансовые ресурсы за счет прибыли от реализации услуг;

- использовать валовой доход для оплаты обязательных отчислений и возмещения материальных расходов;
- открывать в учреждениях банков счета для денежных операций;
- привлекать к работе по трудовому договору граждан с оплатой труда по соглашению сторон;
- самостоятельно определять общую численность работников, их профессиональный и квалификационный состав.

Основным видом деятельности ООО «Оптима» является предоставление услуг размещения, предприятие относится к гостиницам квартирного типа или апарт-отелям.

ООО «Оптима» находится в жилом доме и занимает 2 и 3 этажи и состоит из номеров квартирного типа. Она включает 4 двухкомнатные квартиры и 4 трехкомнатные, которые были реконструированы и на данный момент номерной фонд ООО «Оптима» состоит из 6 однокомнатных номеров объединенных общей кухней, 5 двухкомнатных апартаментов и 1 трехкомнатных апартаментов. Комфортабельные номера ООО «Оптима» оснащены удобной мягкой мебелью, спальными гарнитурами, телефонами, телевизорами, системой «климат-контроль», позволяющей устанавливать оптимальный температурный режим, кабельным телевидением и доступом в Интернет. Для удобства проживающих форма оплаты по желанию: наличная, безналичная, карточка VISA, Master Card.

Стоимость размещения в ООО «Оптима» составляет:

- однокомнатные апартаменты – 2 000 руб. в сутки;
- двухкомнатные апартаменты – 2 500 руб. в сутки;
- трехкомнатные апартаменты – 3 500 руб. в сутки.

Однокомнатные апартаменты представляют собой отдельные комнаты площадью 12 кв.м. в трехкомнатной квартире, которые имеют общую кухню площадью 9 кв.м. и санузел. Двухкомнатные апартаменты представляют отдельную двухкомнатную квартиру общей площадью 52 кв.м. (жилые комнаты 17 и 12 кв.м.) современной планировки.

Квартиры оборудованы бытовой техникой и новой мебелью, кабельное ТВ, постельными принадлежностями, посудой, стиральной машиной-автомат, холодильником, СВ печью.

Материально-техническая база ООО «Оптима» включает основные фонды и оборотные средства, а также иные материальные ценности и финансовые ресурсы. Источниками имущества гостиничного комплекса являются собственные и привлеченные (заемные) средства.

К собственным средствам гостиничного комплекса относятся: имущество, переданное в общество; личные вклады акционеров; нераспределенная прибыль; фонды накопления.

К привлеченным средствам гостиничного комплекса относятся: кредиты банков и организаций; средства, переданные обществу во временное пользование.

За счет собственных и заемных средств ООО «Оптима» обеспечивает полное финансирование своей деятельности, включая приобретение средств производства, оплату труда персонала, социальное, медицинское и иные виды обязательного и добровольного страхования, уплату налогов, формирование фондов и выплату дивидендов.

Балансовая и чистая прибыль ООО «Оптима» являются итоговыми результатами ее деятельности и формируются в порядке, предусмотренным действующим законодательством.

ООО «Оптима» создаются следующие фонды: страховой, производственного и социального развития. Также могут быть созданы и другие фонды, предназначенные для повышения эффективности деятельности гостиничного комплекса. Фонды производственного и социального развития формируются из чистой прибыли. Страховой или резервный фонд предназначен для осуществления гарантийных платежей и возмещения полученных убытков.

Фонды производственного и социального развития предназначаются для организации строительства новых объектов, расширения, реконструкции

и технического перевооружения номерного фонда ООО «Оптима».

ООО «Оптима» ведет оперативный, бухгалтерский, статистический учет и отчетность в порядке, предусмотренным законодательством.

Отличный сервис, надежная служба безопасности и приемлемые цены сделают пребывание в гостинице максимально приятным.

Для повышения процента загрузки ООО «Оптима» проводится политика стимулирования продаж номеров компаниям, туристическим агентствам, авиакомпаниям.

Более 90% всех клиентов гостиницы перед приездом предварительно бронируют номера. Процедура бронирования может быть осуществлена по телефону, а также через коммерческих представителей гостиницы (турагентов и туроператоров), почтой, телексом, факсом, электронной почтой и другими коммуникационными средствами. Отдел бронирования ответственен за получение и обработку запросов на будущие услуги проживания. Цель: максимизировать загрузку номерного фонда и соответственно доход гостиницы.

В ООО «Оптима» установлена компьютерная система «Fidelio Front Office», что позволяет автоматически дать служащему, осуществляющему бронирование, информацию о клиенте, его вкусах и предпочтениях, если бы он обратился повторно. Она позволяет также обеспечивать служащих этого подразделения многообразной иллюстративной и технической информацией относительно запрашиваемого номера.

Организационная структура гостиницы является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника. Права и обязанности руководства определяются, исходя из потребности удовлетворения желаний клиентов через имеющиеся возможности и ресурсы. Оперативные решения, обусловленные необходимостью удовлетворения потребностей клиентов, опираются на строго зафиксированную управленческую иерархию. Ответственность за принятие управленческих решений лежит на высшем звене управления. Подразделения являются функциональными звеньями, каждое из которых использует свою специфическую технологию, но все вме-

сте они имеют одну цель – удовлетворение потребностей клиентов.

В ООО «Оптима» на постоянной основе работают 7 сотрудников.

Руководство ООО «Оптима» заботится о повышении качества предлагаемых услуг. В целях повышения показателей качества гостиничных услуг систематически проводятся различные мероприятия по выявлению недостатков обслуживания. Так, введена система анкетного опроса потребителей гостиничных и ресторанных услуг, а также самооценка обслуживания – анкетирование персонала по поводу их взаимодействия с потребителями обслуживания. Накопление и обработка статистики анкетных опросов потребителей гостиничных услуг и персонала позволяет руководству предприятия сформировать и документально оформить политику в области качества.

В настоящее время клиентов ООО «Оптима» можно разделить на несколько групп: корпоративные клиенты, индивидуальные клиенты и группы туристов. Основную массу клиентов гостиничного комплекса составляют корпоративные клиенты – около 85%, на долю индивидуальных клиентов приходится около 10%, оставшиеся 5% – туристы.

Обслуживание корпоративных клиентов позволяет гостиничному комплексу более точно проводить предварительное бронирование, повышает загрузженность гостиничного комплекса, повышает доход.

ООО «Оптима» позиционирует себя как средство размещения, соответствующее категории «3 звезды».

Организационная структура ООО «Оптима» линейно-функциональная. Этот подход является наиболее распространенным в современное время. В нем линейное управление подкрепляется специальными функциональными службами. ООО «Оптима» возглавляет генеральный директор. Он организует работу всего коллектива, несет полную ответственность за состояние компании и ее деятельность. Директор является посредником между управленческим персоналом, с одной стороны, и гостями, с другой. На директоре лежит решение таких задач как: принятие ориентированных на выбранный сегмент рынка решений, направленных на удовлетворение потребностей клиентов,

определение общих направлений политики гостиничного комплекса в рамках поставленных целей и задач, в том числе проведение финансовой политики.

Директор осуществляет оперативное руководство деятельностью общества. Свою деятельность директор осуществляет в соответствии с действующим законодательством и Уставом.

В виду того, что номерной фонд ООО «Оптима» небольшой, функции менеджера выполняет директор. Менеджер проверяет качество номеров после проведения текущих ремонтов, а также показания счетчиков воды и электрической энергии. Он также следит за качеством подготовки номерного фонда перед заселением клиентов, а также проводит контроль за состоянием мебели и бытовой техники, то есть за поддержанием номерного фонда в соответствии с принятыми в гостиничном комплексе стандартами.

Административная служба и служба бронирования совмещены и состоят из 2 администраторов работающих посменно, выполняет функции оформления при въезде и выезде, расчетов с клиентами, а также функции информационного центра, резервированием номеров для клиентов.

Служба эксплуатации номерного фонда является в большинстве случаев наиболее функционально значимым подразделением. Это подразделение отвечает за уборку номеров, холлов, туалетов, коридоров, внутренних помещений, в которых осуществляется прием и обслуживание клиентов. Горничные превращают использованный продукт, каким является гостиничный номер после отъезда гостей, в готовый для последующей реализации чистый и уютный номер. В ООО «Оптима» работают 4 горничные, по 2 в каждую смену.

Служба администраторов является первой в цепочке взаимодействия с гостями, она встречает и размещает гостей, принимает оплату за проживание, решает возникающие вопросы.

В ООО «Оптима» всю аналитическую работу проводит директор. Он анализирует выполнение плана выпуска продукции по объему и ассортименту, повышение качества продукции, анализирует выполнение сметы затрат на

производство, себестоимость продукции, выполнение плана прибыли, выполнение договорных обязательств т.е. контракты с туристическими фирмами.

Результатом деятельности ООО «Оптима» является создание соответствующих условий для временного проживания в ней и предоставление проживающим комплекса платных и бесплатных дополнительных услуг.

Свою деятельность мини-отель осуществляет посредством договоров с сайтами бронирования отелей. Основной поток гостей приходится с таких сайтов, как Booking.com (79%), Agoda.ru (5%), Ostrovok.ru (3%) и прочие (1%). Частные бронирования по телефону или почте составляют всего 12% от общей суммы бронирований. Сайт Booking.com является ведущим сайтом бронирования отелей, согласно с рейтингом сайтов бронирования, предложенным сайтом Geeker.ru – это объясняет высокий процент гостей, который приходится на данный сайт.

В соответствии с решениями, принятыми учредителями ООО «Оптима», приоритетными являются следующие направления деятельности предприятия:

- совершенствование оказываемых услуг в соответствии с желаниями и ожиданиями гостей для обеспечения высокого уровня качества и конкурентоспособности продукта;
- дальнейшее развитие предприятия путём расширения деятельности гостиницы и спектра оказываемых услуг;
- развитие и оптимизация административных и управленческих функций для сокращения уровня расходов.

Для анализа экономических показателей деятельности была использована годовая бухгалтерская отчётность ООО «Оптима» за 2013, 2014 и 2015 гг. Основными источниками информации при анализе предприятия служат данные финансовой отчетности форма №.1 «Бухгалтерский баланс», форма №2 «Отчет о прибылях и убытках» поскольку отражают финансовое положение фирмы на отчетную дату, а также достигнутые им в отчетном периоде

финансовые результаты. Помимо них, в периодическую отчетность могут включаться и другие формы, фактически играющие вспомогательную роль, поскольку они содержат расшифровки и аналитические дополнения к отдельным статьям баланса и отчета о прибылях и убытках.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности, рассчитанные на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «Оптима» (приложения 3, 4) за 2013-2015 гг., представлены в таблице 2.1.

Из данных таблицы 2.2 следует, что объём услуг, в денежном выражении в ООО «Оптима» увеличивался в 2014 году, по сравнению с 2013 годом, на 8,89%, а в 2015 году, по сравнению с 2014 годом – на 4,89%. Издержки, связанные с производством услуг, в 2014 год, по сравнению с 2013 годом увеличились на 240,0 тыс. руб. или их рост составил 7,47%.

Таблица 2.1

Основные экономические показатели деятельности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Выручка от реализации работ, услуг	4089,5	4453,2	4671,1	108,89	104,89	114,22
Себестоимость работ, услуг	3211,80	3451,80	3651,80	107,47	105,79	113,70
Валовая прибыль	877,70	1001,40	1019,30	114,09	101,79	116,13
Прибыль от реализации	794,60	916,90	934,20	115,39	101,89	117,57
Чистая прибыль	635,68	733,52	747,36	115,39	101,89	117,57
Оборотные средства	1777,80	1685,30	1652,20	94,80	98,04	92,94
Внеоборотные активы	15612,00	15711,00	15726,00	100,63	100,10	100,73
Среднегодовая стоимость основных средств	15612,00	15661,50	15726,00	100,32	100,41	100,73
Дебиторская задолженность	44,00	32,00	29,00	72,73	90,63	65,91
Кредиторская задолженность	311,80	287,50	302,50	92,21	105,22	97,02
Денежные средства	976,50	906,30	905,40	92,81	99,90	92,72
Фондоотдача, руб. / руб.	0,26	0,28	0,26	108,21	92,42	100,00
Фондоёмкость, руб. / руб.	3,82	3,53	3,37	92,42	95,43	88,19

Но показатель выручки в действующих ценах в условиях инфляции не отражает действительное положение, поэтому для более полного анализа необходимо рассмотреть выручку в сопоставимых ценах. Результаты расчетов сопоставимых показателей говорят о том, что инфляционные процессы на предприятие оказывают большее влияние, так как выручка от реализации

услуг в сопоставимых ценах в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилась на 8,89%, в 2015 году по сравнению с 2013 годом – на 14,22%.

Себестоимость представляет собой стоимостную оценку приобретенных товаров, сырья, материалов, основных фондов, трудовых ресурсов и т.д. Из приведенных данных таблицы 2.1 следует, что себестоимость, также как и выручка, возрастает в 2014 году по сравнению с 2013 годом – на 7,47%, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом себестоимость увеличилась на 5,79% и составила 3 651,8 тыс. руб.

Валовая прибыль также увеличилась. Так в 2014 году, по сравнению с 2013 годом – на 14,09%, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом ее рост замедлился и составил 1,79, что следует оценивать положительно.

Одним из важных оценочных показателей является прибыль от продаж. Данный показатель характеризует результат хозяйственной деятельности организации. Прибыль от продаж в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилась на 122,3 тыс. руб. или 15,39%. В 2015 году по сравнению с 2014 годом прибыль увеличилась на 916,9 тыс. руб. или на 1,89%. В 2013, 2014 году себестоимость проданной продукции занимала большой удельный вес в выручке от реализации, поэтому организация получила больше прибыли от продаж.

Таким образом, анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Оптима» за 2013-2015 гг. показал, что объемы деятельности имеют устойчивую тенденцию к росту, это, безусловно, положительно характеризует финансовое положение организации. Объем услуг в денежном выражении в ООО «Оптима» увеличился в 2015 году по сравнению с 2013 годом на 14,22, а в 2014 году по сравнению с 2013 годом – на 8,89%.

Загрузка номерного фонда – основной показатель деятельности предприятия гостиничного типа, считается как:

$$Z_{\text{нф}} = \text{число проданных номеров/число номеров} * 100\%, \quad (1)$$

Загрузка номерного фонда позволяет оценить использование номерно-

го фонда.

Общий доход номерного фонда ( $Rev(N)$ ) может быть рассчитан по формуле:

$$Rev(N) = Rev(N)1 + Rev(N)2 + \dots + Rev(N)n, \quad (2)$$

где  $Rev(N) n$  – доход за проживание  $n$ -ой категории номеров, который рассчитывается по формуле:

$$\text{Кол-во дней} * N_n * Q\% * ADR, \quad (3)$$

где  $N_n$  – количество номеров  $n$ -ой категории;

$Q\%$  – загрузка номеров  $n$ -ой категории;

$ADR$  (Average daily room rate) – средняя цена проданного номера.

При планировании загрузки гостиницы используется коэффициент двойной загрузки:

$$K_{дз} = (\text{Число гостей} - \text{Число прод. номеров}) / \text{Кол-во прод. номеров}, \quad (4)$$

За исследуемый период в 30 дней количество гостей в ООО «Оптима» примерно 300 человек, следовательно  $(300 - 200) / 200 = 0,5$ .

Именно эти показатели и исследование их в динамике позволяют найти ключ к решению управленческих проблем и успеху в гостиничном бизнесе.

Таким образом, анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Оптима» за 2013-2015 гг. показал, что объемы деятельности имеют устойчивую тенденцию к росту, это, безусловно, положительно характеризует организационно-экономическое положение организации.

## 2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия

Для анализа финансового состояния ООО «Оптима» используются данные бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках предприятия (Приложения 2-4). Доходы ООО «Оптима» складываются из доходов от рационального использования номерного фонда и дополнительные платные услуги (телефон, доставка в номер театральные и транспортных билетов и т. п.).

Структура издержек ООО «Оптима» по содержанию номерного фонда составляет: заработная плата и связанные с ней выплаты (47,22%); эксплуатационные издержки по содержанию номерного фонда (42,45%); административные расходы в осуществлении гостиничной деятельности (1,47%); амортизационные отчисления (6,18%); ремонт (2,12%); страховые сборы (0,56%).

Анализ рентабельности. Целью предпринимательской деятельности в современных рыночных условиях является получение прибыли. Прибыль обеспечивает предприятию возможность самофинансирования, удовлетворения материальных и социальных потребностей собственника капитала и работников предприятия, на основе налога на прибыль обеспечивается формирование бюджетных доходов. Поэтому прибыль является конечным результатом деятельности предприятия. Можно произвести большой объем продукции, однако, если она не будет реализована или реализована по цене, не обеспечившей прибыль, то предприятие окажется в тяжелом финансовом состоянии. Поэтому одна из важнейших составных частей финансового анализа – это анализ формирования прибыли [16, с. 162].

Главным источником прибыли ООО «Оптима» служит выручка от продажи. Прибыль средства размещения – один из главных показателей эффективности его деятельности. Различают понятие прибыли в зависимости от стадии ее формирования. Балансовая прибыль отчетного периода является суммой финансового результата от реализации продукции, сальдо по опера-

ционными доходам и расходам, сальдо внереализационных доходов и расходов [32, с. 63].

Чтобы проанализировать работу апарт-отеля рассмотрим основные экономические и финансовые показатели ООО «Оптима» за последние 3 года. В 2014 году рост выручки от продаж ООО «Оптима» составил 8,89%, в 2015 году – 4,89%. Темпы прироста выручки от продаж снизились в 2015 году в сравнении с 2014 годом в связи недостаточным развитием клиентской базы и как следствием небольшим приростом гостей, а также оказала влияние негативная экономическая ситуация в стране.

Темпы прироста себестоимости оказанных услуг ООО «Оптима» в 2015 году по сравнению с 2014 годом уменьшились на 2% в связи с сокращением материальных затрат – в 2014 году рост составил 7,47%, в 2015 году – 5,79%.

Прибыль от продаж ООО «Оптима» в 2013-2015 годах значительно растет в связи с ростом оказываемых услуг размещения. Прирост прибыли ООО «Оптима» составил 139,6 тыс. руб. с 2013 г. по 2015 г. или 17,57%.

Финансовое состояние ООО «Оптима» во многом зависит от того, какие средства оно имеет в своем распоряжении и куда они вложены.

Для оценки имущественного положения ООО «Оптима», общих результатов его деятельности, необходимо рассмотреть такие формы финансовой отчетности, как «Бухгалтерский баланс» (форма № 1) и «Отчет о прибылях и убытках» (форма № 2) за 2013-2015 годы.

Чистая прибыль растет быстрее, чем прибыль от реализации, прибыль до налогообложения. Это свидетельствует об использовании ООО «Оптима» льготного механизма налогообложения (в результате предложенного руководством гостиницы проекта по поддержке и развитию въездного туризма в регионе).

Рентабельность продаж является индикатором ценовой политики компании и её способности контролировать издержки. Рентабельность продаж показывает, сколько прибыли дает каждый рубль стоимости реализованной продукции [28, с. 84].

В ООО «Оптима» показатель рентабельности продаж увеличился в 2015 г. по отношению к 2013 г. на 2,93%, что свидетельствует об увеличении прибыли предприятия (табл. 2.3).

Таблица 2.3

## Оценка показателей рентабельности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Рентабельность производства	0,27	0,29	0,28	106,16	96,21	102,14
Рентабельность продаж	0,19	0,21	0,20	105,97	97,13	102,93
Рентабельность основного капитала	0,04	0,04	0,04	115,35	101,99	117,65
Рентабельность собственного капитала	0,04	0,04	0,04	116,07	100,97	117,21
Чистая рентабельность	0,19	0,21	0,20	105,97	97,13	102,93

Анализ использования номерного фонда. Для анализа использования номерного фонда гостиничного комплекса ООО «Оптима» необходимо рассмотреть динамику показателей эксплуатационной программы и влияние различных факторов на эти показатели.

Значение коэффициента отвлеченности функционирующего капитала на начало периода составило 0,01, на конец периода – 0,003. Тенденция отрицательная, снижается оборачиваемость капитала и деловая активность гостиничного комплекса, так как на конец анализируемого периода меньшая доля функционирующего капитала вложена в производственные запасы и отвлекается в дебиторскую задолженность.

Значение доли оборотных средств в активах на начало периода составило 0,03, на конец периода – 0,1. Увеличивается доля оборотных средств в активах гостиничного комплекса ООО «Оптима». В условиях роста продаж продукции и услуг это является положительной тенденцией, свидетельствующей об увеличении деловой активности.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в 2015 году составил 0,14. То есть все оборотные средства гостиничного комплекса сформированы за счет собственных средств на 14%.

Анализ рыночной устойчивости. Коэффициент соотношения заемных и

собственных средств в 2014 году уменьшился на 0,01. Это показывает, что финансовая устойчивость ООО «Оптима» уменьшается: если в 2013 году на 1 рубль приходилось 0,70 копеек, то в 2014 году – 0,6 копеек. Но в 2015 году показатель увеличивается до уровня 2013 года 0,07.

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования в 2015 году увеличился на 0,19, таким образом, обеспеченность гостиничного комплекса собственными источниками финансирования увеличилась по сравнению с 2012 годом. Коэффициент финансовой независимости показывает, что ООО «Оптима» финансово независимо, так как 91,1% стоимости активов сформировано за счет собственных средств (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости  
ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,97	0,96	0,97	-0,01	0,01	0,00	99,37	101,01	100,38
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,03	0,03	0,02	0,01	-0,01	0,00	121,43	71,64	86,99
Коэффициент финансовой устойчивости	0,98	0,97	0,97	-0,01	0,01	0,00	99,10	100,76	99,86
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,07	0,06	0,07	-0,01	0,01	0,00	83,81	112,73	94,48
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,03	0,04	0,03	0,01	-0,01	0,00	122,20	70,93	86,67
Коэффициент финансирования	0,97	0,97	0,98	-0,01	0,01	0,00	99,38	101,00	100,38

Финансовая устойчивость гостиничного комплекса снижается, об этом свидетельствует уменьшение величины собственных средств, нет запаса финансовой прочности.

Коэффициент маневренности собственных средств показывает, что

76% собственных средств капитализировано, то есть, вложено в наименее активные активы. Снижается мобильность собственных средств.

В гостиничном комплексе ООО «Оптима» увеличиваются инвестиционные программы за счет долгосрочных заемных средств, так как коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств увеличился в 2015 году.

Коэффициент устойчивого финансирования показывает, что источников в форме капитала в резервах долгосрочных пассивах пока достаточно для финансирования активов, но тенденция отрицательная.

Коэффициент концентрации привлеченного капитала находится в допустимых пределах ( $\leq 0,4$ ).

Коэффициент структуры финансирования основных средств и прочих вложений в 2014 году увеличивается, что свидетельствует об увеличении инвестирования в основные средства и внеоборотные активы за счет долгосрочных средств.

Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов и затрат имеет положительную тенденцию. Увеличивается финансовая независимость в части формирования запасов и затрат к 2015 году. Они в большей степени формируются за счет собственных средств, то есть капитала и резерва.

Одна из важнейших характеристик финансового состояния предприятия – стабильность его деятельности с позиции долгосрочной перспективы. Она связана прежде всего с общей финансовой структурой предприятия, степенью его зависимости от кредиторов и инвесторов. Так, многие бизнесмены, включая представителей государственного сектора экономики, предпочитают вкладывать в дело минимум собственных средств, а финансировать его за счет денег, взятых в долг [31, с. 54].

Ликвидность – наличие у предприятия оборотных средств в объеме, обеспечивающем способность оплачивать в срок обязательства и предъявляемые законные денежные требования.

Для оценки ликвидности активов осуществляется группировка статей

актива баланса по срокам их трансформации в денежные средства, что позволяет оценить качество средств организации, находящихся в обороте. Группировка статей актива может меняться в зависимости от конкретных экономических ситуаций. С помощью горизонтального и вертикального методов производится оценка динамики изменения каждой группы актива и структуры по степени ликвидности. Группировка статей баланса по степени ликвидности представлена в таблице 2.5.

Приведенные в таблице 2.5 данные показывают, что балансе является абсолютно ликвидным, так как первое неравенство не соответствует условию  $A_1 > П_1$ , но последующие группы выполняют условия ликвидности, а именно  $A_2 > П_2$ ,  $A_3 > П_3$ ,  $A_4 < П_4$ .

Таблица 2.5

## Группировка статей бухгалтерского баланса по степени ликвидности

	годы			Абсолютное отклонение, +,-			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
<b>АКТИВЫ</b>									
A <sub>1</sub>	976,50	906,30	905,40	-70,20	-0,90	-71,10	92,81	99,90	92,72
A <sub>2</sub>	106,30	107,20	106,20	0,90	-1,00	-0,10	100,85	99,07	99,91
A <sub>3</sub>	603,20	600,30	590,10	-1203,5	-10,20	-13,10	99,52	98,30	97,83
A <sub>4</sub>	15612,00	15711,00	15726,00	99,00	15,00	114,00	100,63	100,10	100,73
<b>ПАССИВЫ</b>									
П <sub>1</sub>	311,80	287,50	302,50	-24,30	15,00	-9,30	92,21	105,22	97,02
П <sub>2</sub>	44,50	176,50	33,60	132,00	-142,90	-10,90	396,63	19,04	75,51
П <sub>3</sub>	174,30	126,50	86,50	-47,80	-40,00	-87,80	72,58	68,38	49,63
П <sub>4</sub>	16797,40	16698,60	16849,40	-98,80	150,80	52,00	99,41	100,90	100,31

Невыполнение какого-либо из первых трех неравенств свидетельствует о том, что ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной.

Долгосрочные финансовые вложения остались неизменны за анализируемый период. В первую очередь сюда можно отнести средства организации, вложенные в долевое участие в уставный капитал других организаций, а также долгосрочными вложениями могут выступать займы, выданные орга-

низациям на срок выше одного года под долговые обязательства.

Как видно по балансу, в 2015 г. произошло 100% уменьшение суммы отложенных налоговых активов по сравнению с 2014 и 2013 гг. Такая ситуация сложилась в результате ранее излишне уплаченного налога, сумма которого не возвращена в организацию, а принята к зачету при формировании налогооблагаемой прибыли в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах.

Запасы предприятия уменьшились незначительно, в 2014 они уменьшились на 3,0 тыс. руб., это связано с увеличением активов, используемых в качестве сырья и материалов предназначенной для продажи, выполнения работ и оказания услуг, что следует отметить как положительную тенденцию также и на увеличение выручки.

Сумма дебиторской задолженности в 2015 году по сравнению с 2013 годом осталась на прежнем уровне 106,2 тыс. руб. Денежные средства уменьшились в 2015 г. по сравнению с 2013 г. на 7,3 (71,1 тыс. руб.), наиболее резкий темп был отмечен в 2014 г. по сравнению с 2013 г. – 7,2% (70,2 тыс. руб.). Такое изменение вызвано увеличением запасов.

Структуру активов составляют 55% внеоборотных и 45% оборотных средств. Основная доля внеоборотных активов – основные средства (0,47), а оборотных средств – запасы (0,35), можно сделать вывод о том, что доля основных средств не изменяется, несмотря на приобретение нового оборудования.

Добавочный капитал общества в 2014 году уменьшился на 486,3 тыс. руб. по сравнению с 2013, в 2015 году по сравнению с 2014 годом – на 637,2 тыс. руб. Общее уменьшение добавочного капитала за анализируемый период составило 1 123,5 тыс. руб. или 6,9%. Такие изменения обусловлены изменениями суммы уставного капитала, а также увеличением стоимости внеоборотных активов.

Нераспределенная прибыль увеличивается, необходимо увеличивать инвестирование в основной капитал, в 2014 сумма нераспределенной прибы-

ли увеличилась на 94,23% (387,5 тыс. руб), а в 2015 году увеличилась относительно 2014 года на 98,66% (788,0 тыс. руб).

В результате разного порядка бухгалтерского и налогового учета возникают постоянные или временные разницы. К появлению отложенных налоговых обязательств приводят налогооблагаемые временные разницы. Сумма отложенных налоговых обязательств за исследуемый период не меняется.

Сумма кредиторской задолженности в 2014 году по сравнению с 2013 годом уменьшилась на 24,3 тыс. руб. при отсутствии просроченной кредиторской задолженности. В структуре кредиторской задолженности основную долю (свыше 70%) составляет задолженность поставщикам.

Доля краткосрочных задолженностей в 2013 находится почти на уровне одной третьей (0,32) от величины активов предприятия, но наблюдается тенденция роста, и к 2015 это значение подходит к уровню одной второй от величины активов и составляет 0,44, когда доля долгосрочных задолженностей компании неизменно уменьшается с 0,09, до 0,04, что свидетельствует о повышении коэффициента автономии. Преобладание краткосрочных задолженностей в структуре заёмных средств неблагоприятно сказывается на финансовом положении организации и ведёт к уменьшению чистой прибыли.

Сопоставляя итоги этих групп, определяют абсолютные величины платежных излишков или недостатков на начало и конец отчетного периода. Таким образом, с помощью этой таблицы можно выявить рассогласование по срокам активов и пассивов, составить предварительное представление о ликвидности и платежеспособности анализируемого предприятия. Однако следует отметить, что проводимый по изложенной схеме анализ ликвидности баланса является приближенным, более детальным является анализ платежеспособности при помощи финансовых коэффициентов, значения которых представлены в таблице 2.6.

Общий показатель ликвидности – характеризует ликвидность баланса предприятия в целом. Он показывает соотношение суммы всех ликвидных

средств предприятия и суммы всех платежных обязательств (краткосрочных, долгосрочных, среднесрочных). Значение этого коэффициента должно быть больше или равно 1. Общий показатель ликвидности уменьшается, что следует оценивать негативно. Это значит, что платежные обязательства увеличиваются, а денежные средства компании уменьшаются.

Таблица 2.6

## Оценка показателей платежеспособности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент текущей ликвидности	5,70	3,63	4,92	63,70	135,34	86,22
Коэффициент быстрой ликвидности	3,77	2,34	3,16	62,07	135,14	83,88
Коэффициент абсолютной ликвидности	3,13	1,95	2,69	62,37	137,92	86,02
Величина собственных оборотных средств (тыс. руб.)	1777,80	1685,30	1652,20	94,80	98,04	92,94
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств	0,07	0,06	0,07	83,81	112,73	94,48
Доля собственных средств в общем объеме текущих активов	0,10	0,10	0,10	94,76	98,14	93,00
Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	3,80	0,59	0,68	15,41	116,03	17,88
Коэффициент покрытия запасов	3,77	2,34	3,16	62,07	135,14	83,88

Коэффициент текущей ликвидности – характеризует способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт оборотных активов. Нормальным считается значение коэффициента от 1.5 до 2.5, в зависимости от отрасли. Несмотря на высокое значение показателя за анализируемый период, данный показатель также уменьшается, с 5,7 в 2013 до 4,92 в 2015 году, здесь, принимая во внимание степень ликвидности активов, можно предположить, что не все активы можно реализовать в срочном порядке.

Коэффициент быстрой ликвидности также уменьшается с 2013 по 2015 год, с 3,77 до 3,16 соответственно или на 16,12%. Отметим, что в 2014 году наблюдалось резкое снижение показателя до 2,34 или на 37,93%. Но в 2015 году ситуация изменилась и рост показателя составил 35,14%.

Нормальное значение коэффициента попадает в диапазон 0,7 – 1. Однако оно может оказаться недостаточным, если большую долю ликвидных

средств составляет дебиторская задолженность, часть которой трудно своевременно взыскать. По данным результатам положение действительно критическое, при этом исходят из предположения, что товарно-материальные запасы вообще не имеют никакой ликвидационной стоимости.

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует способность компании погашать текущие обязательства за счёт денежных средств, средств на расчетных счетах и краткосрочных финансовых вложений. Итог коэффициента абсолютной ликвидности на конец 2015 г. составляет 2,69, когда, считается, что нормальным значение коэффициента должно быть не менее 0,2, т.е. каждый день потенциально могут быть оплачены 20% срочных обязательств. Он показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может погасить в ближайшее время.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует достаточность у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости. Как видно из таблицы у предприятия достаточный объем собственных оборотных средств (собственного оборотного капитала), что является одним из главных условий его финансовой устойчивости.

Анализ прибыли. Прибыль позволяет удовлетворять экономические интересы государства, предприятия, работников и собственников. Объектом экономических интересов государства является та часть прибыли, которую предприятие уплачивает в виде налога на прибыль, а общество использует для развития экономики страны. Экономические интересы предприятия удовлетворяются за счет чистой прибыли (прибыли после уплаты налогов). За счет этой прибыли предприятие решает производственные и социальные задачи своего развития. Экономические интересы работников связаны с материальным стимулированием и социальными выплатами, источником которых является чистая прибыль предприятия. Собственники также заинтересованы в увеличении прибыли предприятия, так как увеличатся их дивиденды и капитал [64, с. 176].

Значение прибыли для коммерческой организации (предприятия) заключается в следующем:

- 1) прибыль – источник финансовых ресурсов;
- 2) источник образования фондов предприятия (накопления, потребления, развития и др.) и является фондообразующим показателем, так как от ее величины зависит размер фондов предприятия;
- 3) источник материального стимулирования трудового коллектива;
- 4) источник образования имущества, капитала;
- 5) источник трудовых и социальных льгот для работников предприятия;
- 6) соотношение прибыли с другими показателями (издержками, основными и оборотными фондами, объемом продаж, выручкой от реализации продукции и услуг и др.) позволяет определить эффективность использования ресурсов предприятия;
- 7) прибыль синтезирует в себе все стороны деятельности предприятия и характеризует достижение эффекта в результате производственно-эксплуатационной деятельности гостиничного комплекса.

Задачами анализа затрат гостиницы ООО «Оптима» являются выявление возможностей сокращения расходов и разработка мероприятий по оптимизации издержек. Изучение издержек позволяет дать более правильную оценку прибыли. Управление издержками помогает добиться максимизации прибыли за счет эффекта операционного рычага.

По сравнению с 2012 годом затраты апарт-отеля ООО «Оптима» в 2014 году выросли на 7,47% и составили 3 451,8 тыс. руб. Абсолютный рост издержек за анализируемый период составил 440,0 тыс. руб. или 13,7%. Доля издержек в выручке по сравнению с прошлым годом увеличилась на 1,3%, темп роста составил 102,3%.

Произошло увеличение затрат на рубль выручки. Если в 2013 году этот показатель составлял 0,62 руб., то в отчетном периоде он увеличился на 0,04 руб. и составил 0,66 руб., что свидетельствует о снижении эффективности

функционирования гостиницы.

Большой удельный вес в издержках занимает удельный вес постоянных затрат на оплату труда и начисления на оплату труда. Снизился удельный вес статьи реклама с 3,8% до 3,2%.

Снизился также удельный вес статьи «Обслуживание номеров» с 22,3% до 21,7%, что связано с уменьшением в отчетном году затрат по обслуживанию номерного фонда. Статьи «Электроэнергия», «Водоснабжение и канализация», хотя и являются переменными, их рост в значительной степени вызван изменением тарифов, потому что на протяжении ряда лет наблюдается незначительное изменение коэффициента загрузки, и эти затраты в физических величинах достаточно постоянны.

Прибыль позволяет удовлетворять экономические интересы государства, предприятия, работников и собственников. Объектом экономических интересов государства является та часть прибыли, которую предприятие уплачивает в виде налога на прибыль, а общество использует для развития экономики страны [22, с. 84].

Экономические интересы предприятия удовлетворяются за счет чистой прибыли (прибыли после уплаты налогов). За счет этой прибыли предприятие решает производственные и социальные задачи своего развития.

Экономические интересы работников связаны с материальным стимулированием и социальными выплатами, источником которых является чистая прибыль предприятия. Собственники также заинтересованы в увеличении прибыли предприятия, так как увеличатся их дивиденды и капитал.

Механизм управления прибылью гостиничного хозяйства предполагает определение «порога рентабельности» (критической точки, точки безубыточности, точки самоокупаемости, точки перелома, точки разрыва и т.д.).

Порог рентабельности – это такая выручка от реализации, при которой предприятие уже не имеет убытков, но еще не имеет и прибылей. Результата от реализации после возмещения переменных затрат в точности хватает на покрытие постоянных затрат, а прибыль равна нулю.

Порог рентабельности характеризует такой объем выручки от реализации услуг, при котором прибыль равна нулю. При повышении объема выручки сверх этой величины гостиничный комплекс будет иметь прибыль.

Зная порог рентабельности, можно определить запас финансовой прочности (ЗФП) предприятия. Разница между достигнутой выручкой (валовым доходом) и порогом рентабельности составляет запас финансовой прочности предприятия. Если выручка от реализации (валовой доход) опускается ниже порога рентабельности, то финансовое состояние предприятия ухудшается.

При изучении выполнения плана динамики прибыли целесообразно определить факторы, влияющие на ее величину. Прибыль от реализации услуг в целом по предприятию зависит от объема реализации услуг, их структуры, себестоимости и уровня среднереализационных цен.

Объем реализации услуг может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на сумму прибыли. Увеличение объема реализованных услуг приводит к пропорциональному увеличению прибыли.

Себестоимость услуг и прибыль находятся в обратно пропорциональной зависимости: снижение себестоимости приводит к соответствующему росту прибыли, и наоборот.

Для определения эффективности системы управления ООО «Оптима» были проанализированы показатели его деятельности. В результате проведенного анализа были выявлены положительные и отрицательные моменты деятельности.

Необходимо проанализировать показатели производственной деятельности апарт-отеля, чтобы выявить слабые стороны в организации эксплуатационной программы ООО «Оптима».

### 2.3. Анализ эксплуатационной программы гостиницы

Эксплуатационная программа гостиницы – один из важнейших элементов планирования, представляющий объем услуг гостиницы в натуральном и стоимостном выражении. Для номерного фонда гостиницы эксплуатационная программа в натуральном выражении – загруженность номерного фонда, т.е. количество место-дней для проживания. От объема услуг зависят многие экономические показатели деятельности гостиниц, такие как выручка, себестоимость, платежеспособность, финансовая устойчивость и др.

В процессе составления эксплуатационной программы определяются основные показатели, которые позволяют дать реальную оценку возможностям использования номерного фонда гостиницы.

Эксплуатационная программа гостиницы – предоставляемый гостиницей объем услуг в натуральном и стоимостном выражении. От объема услуг зависят многие экономические показатели деятельности гостиниц, такие как выручка, себестоимость, платежеспособность, финансовая устойчивость и др. В процессе составления эксплуатационной программы определяются основные показатели, которые позволяют дать реальную оценку возможностям использования номерного фонда гостиницы [19, с. 76].

Основными особенностями эксплуатационной деятельности гостиничного хозяйства являются:

- 1) строго локальный характер услуг, отсутствие незавершенного производства по основной деятельности;
- 2) постоянная зависимость эксплуатационной деятельности от потребления его услуг;
- 3) неравномерность эксплуатационной деятельности, обусловленная неравномерностью потребления услуг по месяцам, дням, неделям, что значительно усложняет организацию эксплуатационной деятельности и отражается на себестоимости и других экономических показателях;
- 4) отсутствие пропорциональной зависимости эксплуатационных за-

трат от конечного результата деятельности, измеряемого количеством использованных мест (некоторые эксплуатационные затраты находятся в пропорциональной зависимости от разных натуральных показателей);

5) непосредственная зависимость качества обслуживания проживающих от организации труда и эксплуатационной деятельности, развития материально-технической базы, что отражается в росте стоимости основных фондов.

Внутренние факторы, влияющие на издержки гостиницы, можно подразделить на экономические и организационные.

К экономическим факторам относятся: порядок начисления амортизации; эксплуатационная программа гостиницы; формы и системы оплаты труда; система премирования работников; эффективность и производительность труда; величина гостиничного продукта и др.

К организационным факторам относятся: тип и категория гостиницы; категорийность номерного фонда; развитие материально-технической базы; организация труда работников гостиницы; рекламная политика и др.

Максимальная пропускная способность определяется умножением показателя единовременной вместимости на число календарных суток года. Полученное количество место-суток характеризует пропускную способность гостиницы при 100% использовании всех гостиничных мест за период. ООО «Оптима» имеет максимальную пропускную способность: 20 чел. x 365 сут. = 7 300 место-сутки (табл. 2.8).

На практике максимальная загрузка гостиницы невозможна потому, что возникают простои в связи с ремонтом, реконструкцией и по другим объективным причинам.

Из-за отсутствия нормативов число дней простоя может определяться делением человеко-часов, необходимых на весь ремонт, на среднюю продолжительность смены (8 ч) и умножением на численность работников, которые заняты капитальным ремонтом.

Простои номеров во время текущего ремонта определяются на основе

графиков его проведения и нормативного числа дней простоев каждой категории номеров соответствующей вместимости.

Вследствие отсутствия нормативов простоев номеров из-за текущего ремонта в качестве исходной информации служат данные анализа фактического простоя номеров из-за текущего ремонта за предыдущий период.

Таблица 2.8

## Эксплуатационная программа ООО «Оптима»

Показатели	2013	2014	2015	изменение в 2015 к 2013 г	
				абсолютное	%
Единовременная вместимость, мест	20	20	20	0	100,00
Количество дней в периоде	365	365	365	0	100,00
Максимальная пропускная способность, номеров	7300	7300	7300	0	100,00
Количество простоев, номеров	8	12	14	6	175,00%
Возможная пропускная способность, номеров	7292	7288	7286	-6	99,92%
Коэффициент использования максимальной пропускной способности	99,89	99,83	99,80	-0,082	99,92%
Число оплаченных номеров	3276	3321	3460	184	105,62%
Число гостей	1213	1037	910	-303	75,02%
Среднее время проживания гостя, сут.	2,7	3,2	3,8	1,1	140,74%
Коэффициент загрузки	44,93%	45,57%	47,49%	0,025	105,70%
Коэффициент двойной загрузки	0,161	0,157	0,156	-0,005	96,80
Выручка от эксплуатации номерного фонда, тыс. руб.	4089,5	4453,2	4671,1	581,6	114,22%
Средняя цена номера, тыс. руб.	2,43	2,54	2,66	0,23	109,47%
Средние затраты на одни проданные место-сутки, тыс. руб.	0,980	1,039	1,055	0,075	107,65%

В процессе анализа использования номерного фонда ООО «Оптима» оценивается динамика показателей эксплуатационной программы и влияние факторов на эти показатели.

За рассматриваемый период количество гостиничных мест и период работы не изменились, максимальная пропускная способность ООО «Оптима» составила 7 300 место-суток. Вследствие увеличения простоев в 2014 г. на 4 место-суток возможная пропускная способность уменьшилась с 7 292 до

7 288 место-суток, что, в свою очередь, вызвало увеличение коэффициента использования максимальной пропускной способности.

Среднее время проживания гостя изменилось в 2014 г. в сравнении с 2013 г. – увеличилась с 2,7 суток до 3,2 суток. Коэффициент загрузки увеличился с 44,93% до 45,57% с 2013 по 2014 года, и в 2015 году до 47,49%, что свидетельствует о достаточно высоком и эффективном использовании номерного фонда ООО «Оптима».

На рисунке 2.1 изображена динамика средней цены номера, коэффициента загрузки номерного фонда и выручки в период 2013-2015 гг. отметим, что происходит плавное увеличение средней стоимости номера за анализируемый период с 2,43 тыс. руб. в 2013 году до 2,66 тыс. руб. в 2015 году. Что вызвано инфляционными процессами в стране и негативной экономической ситуацией. Несмотря на увеличение стоимости номера коэффициент загрузки номерного фонда также увеличивается до 47,49% в 2015 году и увеличивается размер выручки от эксплуатации номерного фонда за анализируемый период на 14,22%.

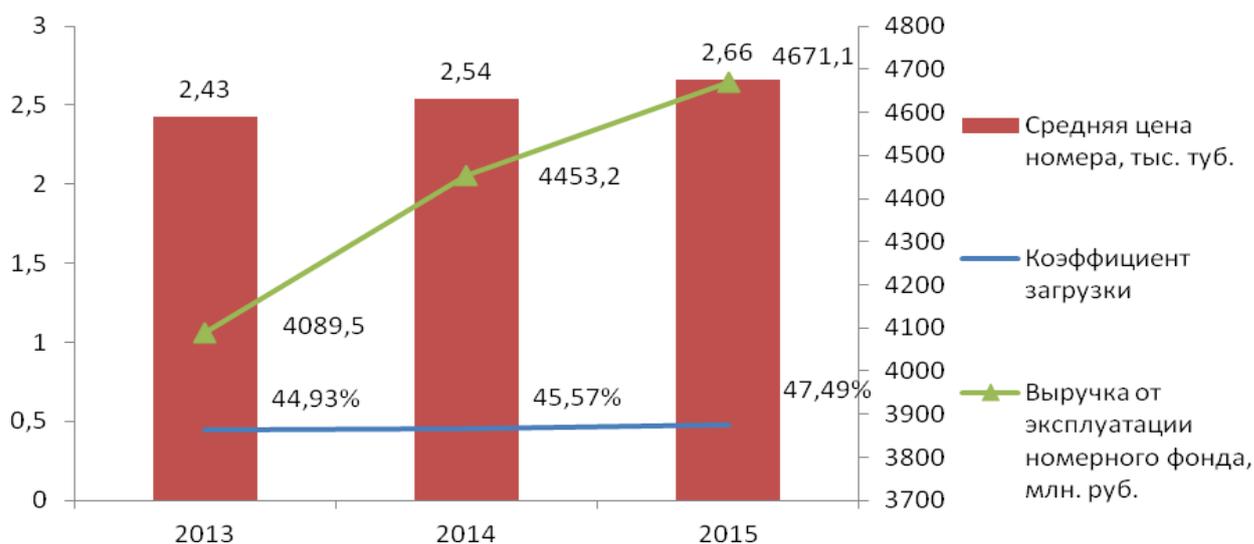


Рис. 2.1. Динамика средней цены номера, коэффициента загрузки номерного фонда и выручки в период 2013-2015 гг.

Положительной тенденцией является меньший рост затрат на одни проданные место-сутки – 1,4%, при росте выручки от продаж 15,72%, что

позволяет говорить о более эффективном менеджменте гостиницы.

Увеличение разницы между средней ценой и средними затратами на одни место-сутки показывает увеличение эффективности использования номерного фонда гостиницы.

На показатели эксплуатационной программы гостиничного комплекса влияют многие факторы, среди которых можно выделить следующие: разрядность гостиницы; количество мест; структура номерного фонда по категориям; контингент гостей; продолжительность проживания; продолжительность капитального и текущего ремонта; качество обслуживания; этап жизненного цикла услуги; программа маркетинговой коммуникации и др.

В процессе управления текущими продажами необходимо использовать показатели эффективности эксплуатации номерного фонда.

В структуре выручки 52% занимает доля номеров категории 1 комнатные одноместные номера, это связано с их количественным преобладанием в структуре номерного фонда ООО «Оптима» - 6 номеров, а также с их невысокой стоимостью 2 000 руб. (рис. 2.2).

На втором месте по доле в выручке двухкомнатные двухместные – 43%, минимальное значение у трехкомнатных номеров, что объясняется их незначительным количеством и высокой стоимостью, и, как следствие, малой востребованностью среди гостей ООО «Оптима».

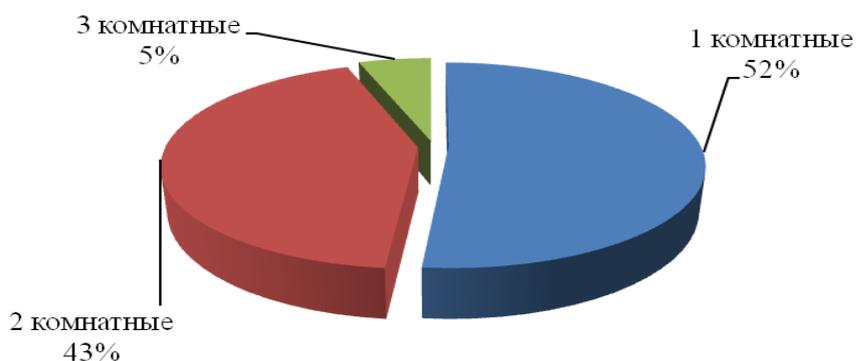


Рис. 2.2. Структура выручки от продажи номеров ООО «Оптима» 2015 г.

В процессе анализа номерного фонда и эксплуатационной программы

рассчитывают основные оперативные показатели в средствах размещения, определяемые за небольшой промежуток (день, неделя) и используемые для оперативного управления загрузкой номерного фонда.

На рисунке 2.3 представлены данные по коэффициентам загруженности по категориям номеров ООО «Оптима» 2015 г.

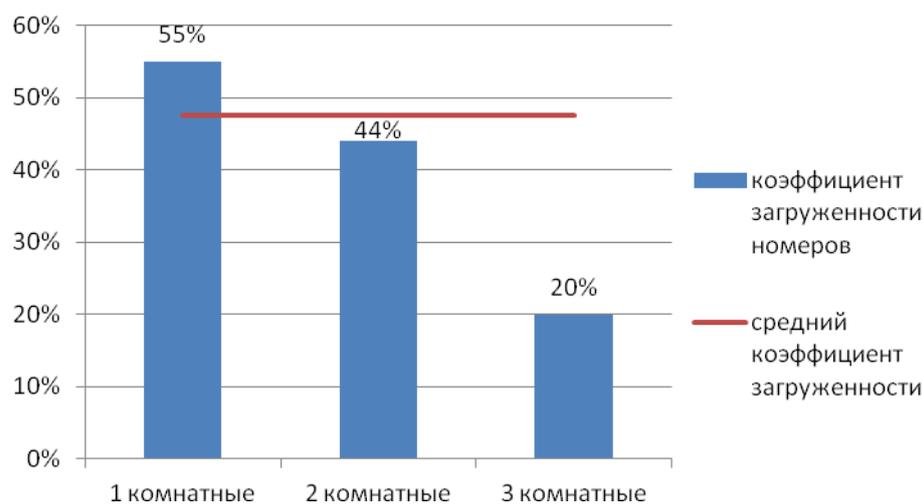


Рис. 2.3. Коэффициент загруженности по категориям номеров ООО «Оптима» 2015 г., в процентах

Отметим, что однокомнатные одноместные номера имеют максимальную загруженность 55%, минимальная загруженность у двухкомнатных номеров – 44%, при средней загруженности номерного фонда в течение 2015 47,49%.

Анализ данных о загруженности номерного фонда в течение анализируемого периода показал, что загруженность однокомнатных одноместных номеров всегда была высокой, в 2013 г. – 54%, в 2014 г. – 53% (рис. 2.4, 2.5). Средняя загруженность номерного фонда за анализируемый период увеличилась на 3% с 44,42% в 2013 году до 47,49% в 2015 году, что позволяет сделать вывод об эффективной деятельности гостиницы.

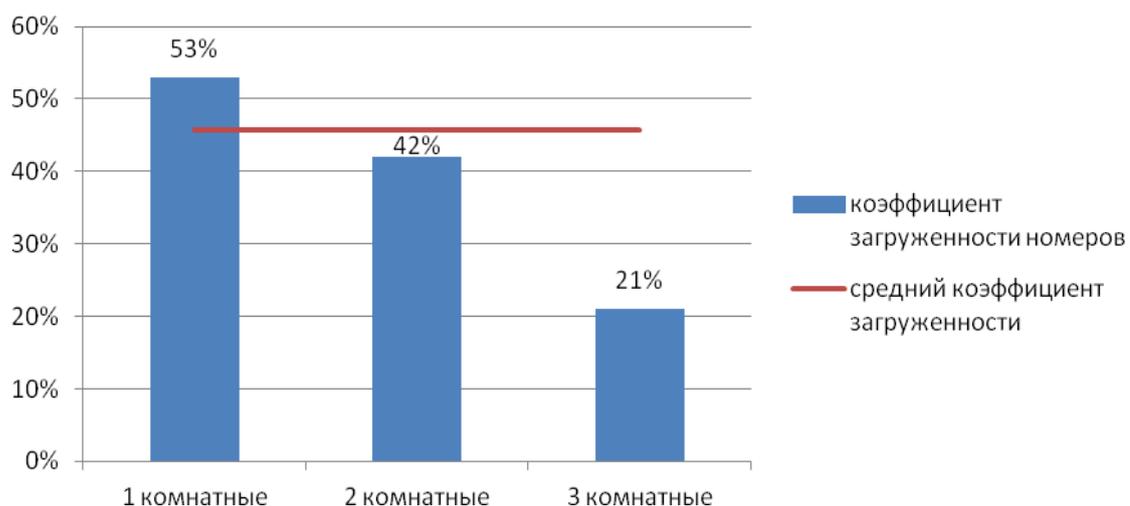


Рис. 2.4. Коэффициент загрузки по категориям номеров  
ООО «Оптима» 2014 г., в процентах

Двухкомнатные номера также имеют высокие показатели загрузки – 38%-44%, что объясняется их невысокой стоимостью – 2500 руб.

Коэффициент загрузимости номеров гостиницы определяется как отношение числа проданных номеров к числу номеров, предложенных к продаже. Показатель «среднее количество гостей на один проданный номер» ( $КГ_{1н}$ ) также выражает загрузку гостиницы и определяется как отношение общего числа гостей к числу проданных номеров.

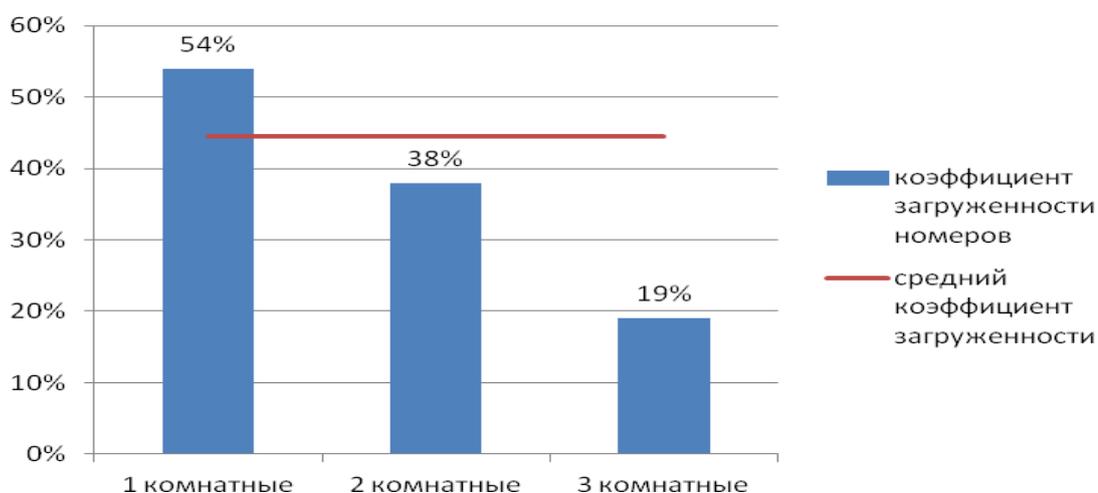


Рис. 2.5. Коэффициент загрузки по категориям номеров  
ООО «Оптима» 2013 г., в процентах

В процессе планирования эксплуатационной программы необходимо учесть изменение объема номерного фонда или структуры его категорийности.

Выручка, полученная за эксплуатацию номерного фонда, рассчитывается как произведение минимальной цены на количество предоставленных (оплаченных) место-суток. Выручка за оказание дополнительных услуг планируется на основании данных предыдущих периодов и планируемого количества оплаченных место-суток.

При планировании эксплуатационной программы необходимо учесть следующие факторы. Во-первых, заполняемость гостиницы подвержена влиянию различных внешних факторов: сезонный характер спроса, изменение потоков туристов в связи с различными событиями как в нашей стране, так и за рубежом.

Во-вторых, калькулирования себестоимости производится, как правило, на основании информации о затратах предыдущего периода, поэтому достаточно сложно учесть воздействие изменения цен и тарифов на себестоимость.

В планировании эксплуатационной программы важно составлять план по месяцам и кварталам, так как спрос на гостиничные услуги носит сезонный характер.

Планирование эксплуатационной программы в современных условиях позволяет сопоставить размер предполагаемых доходов и расходов, чтобы сделать вывод об эффективности функционирования гостиницы в планируемом периоде.

Шесть основных гостиничных показателей, которыми должен оперировать управленец, для анализа деятельности гостиницы.

1. Room Revenue – выручка от продажи номерного фонда за вычетом питания.

2. Occupancy (ОСС) – загрузка, занятость или заполняемость гостиницы. Вычисляется путем деления числа проданных номеров на количество до-

ступных номеров за отчетный период (общее количество номеров в отеле за вычетом номеров, поставленных на капитальный ремонт).

$$\text{Occupancy} = \text{Rooms Sold}/\text{Rooms Available}$$

3. ADR (Average daily room rate) – средняя цена за номер/ночь. Вычисляется путем деления выручки от продажи номерного фонда (после скидок, косвенных налогов и общей стоимости завтраков или другого вида питания) на количество проданных номеров за отчетный период.

$$\text{ADR} = \text{Room Revenue}/\text{Rooms Sold}$$

4. RevPAR или Room Yield (Revenue per available room per day) – выручка номерного фонда на один номер высчитывается делением чистой выручки от продажи номеров (после скидок, косвенных налогов и общей стоимости завтраков или другого вида питания) на общее количество доступных номеров, то есть за вычетом номеров поставленных на капитальный ремонт.

$$\text{RevPar} = \text{OCC (загрузка)} \times \text{ADR (средняя продажная цена)}$$

5. Double Occupancy – среднее количество гостей в номере.

Double Occupancy = количество проживавших гостей/число занятых номеров

6. RevPAC (Revenue per Available Customer) – выручка номерного фонда на гостя в день (месяц/год).

$\text{RevPac} = \text{Total Revenue}/\text{N guests}$  (общий доход отеля, включая проживание, питание, дополнительные услуги, налоги/ количество проживавших гостей за данный период).

Если понятия «доход от проживания» и «загрузка» нам привычны и понятны, то на других показателях остановимся чуть подробнее:

ADR – средняя отпускная или продажная цена.

На размер ADR влияют:

- конкурентная среда,
- сезонность. В низкий сезон мы вынуждены опускать цены и делать спецпредложения, то есть увеличивать размер скидок. В высокий сезон мы стараемся продать номера отеля дороже через более выгодные для нас кана-

лы продаж,

- правильное распределение объемов бронирования по каналам продаж с учетом стоимости каждого канала,

- использование динамических повышающих тарифов в периоды максимального спроса. Если ваш отель работает с динамическими тарифами, то есть в отеле несколько тарифных планов для работы с индивидуальными гостями (стойка, отдел продаж, сайт отеля) и вы оперативно выставляете в системе нужный тариф в зависимости от ситуации с текущей загрузкой, вы можете повысить отпускной тариф по этим каналам, а следовательно, и повысить средний отпускной тариф по отелю в целом,

- глубина бронирования и продолжительность проживания (скидки за предварительное бронирование и за длительное проживание, например, от 14 ночей и более) и объем таких продаж также влияет на ADR,

- размер инфляции за год. К сожалению, не учитывать этот фактор нельзя. Если мы планируем увеличение оборота от проживания на 8-10%, то добиться этого только за счет увеличения загрузки крайне сложно.

Таким образом, сравнивая показатели ADR за прошлый год и нынешний (или показатель текущего месяца с данными предыдущего), мы должны стремиться к росту ADR. Если ваш доход растет незначительно, загрузка поднялась, а ADR падает, то нужно отдавать себе отчет, что вы стали работать с более дешевым клиентским сегментом. Это неизбежно приведет к росту текущих расходов отеля. При принятии инвесторами решения о целесообразности вхождения на гостиничный рынок того или иного города, страны (оценивается RevPar города, региона, страны).

RevPAR – показатель, учитываемый при проведении:

- сравнительного конкурентного анализа за одинаковые периоды. Сравнивая ваш RevPar с RevPar ваших основных конкурентов, а также со средним показателем RevPar вашего города, вы можете оценить эффективность вашей политики продаж, оценить возможности рынка,

- анализа динамики эффективности гостиничного бизнеса путем срав-

нения показателей текущего периода с показателями предыдущего аналогичного периода.

Логично, что показателем успешного развития отеля является рост RevPar. Отрицательная динамика RevPar означает, что ваш доход уменьшился по сравнению с аналогичным периодом прошлого, либо, что у вас увеличился номерной фонд по сравнению с прошлым аналогичным периодом.

Весенне-летние месяцы характеризуются наибольшим прибытием туристов, и коэффициент загрузки ООО «Оптима» в такие месяцы будет наибольшим. Следовательно, во втором и третьем кварталах планируется наибольший коэффициент вместимости, а в первом и четвертом этот коэффициент ниже среднего, поэтому все работы, связанные с ремонтом, переносятся на этот период. В ООО «Оптима» в выходные дни наблюдается выезд гостей, связанный со снижением деловой активности.

Средняя загрузка составляет 47,49%, что является невысоким показателем для России. Наибольшая загруженность характерна для начала недели – вторника и среды. Для повышения загрузки в выходные дни целесообразно разработать (возможно совместно с туристской фирмой) специальные «программы выходного дня», рассчитанные на туристов. В такие программы кроме проживания и питания включаются дополнительные туристские услуги – посещение музеев, театров, экскурсий и т.д.

Данные по загрузке ООО «Оптима» в течение года свидетельствуют о том, что можно выделить два календарных отрезка: февраль-апрель и сентябрь-ноябрь, которые характеризуются наивысшим уровнем загрузки. Спад загрузки наблюдается в периоды с декабря по январь и с мая по август. Это «низкий сезон». Планирование эксплуатационной программы в современных условиях позволяет сопоставить размер предполагаемых доходов и расходов, чтобы сделать вывод об эффективности функционирования гостиницы в планируемом периоде.

В соответствии с целью дипломного проекта необходимо разработать проект ресторана для повышения эффективности деятельности предприятия.

### **3. Разработка проекта хостела на основе апарт-отеля ООО «Оптима»**

#### **3.1. Этапы разработки проекта хостела**

Дословно в переводе с английского «hostel» - это «общежитие». За счет аренды места в комнате, а не номера целиком снижается стоимость проживания. В среднем место в хостеле в идеале должно обходиться дешевле гостиничного номера в 2-5 раз.

Система зародилась в Европе. Первый хостел был основан в начале прошлого века. Школьный учитель из Германии решил по выходным вывозить своих учеников за город. Дети были из бедных семей, и ночевали они в местных школах. Так в голове учителя сформировалась идея недорогого размещения для молодежи. Вечерами из классов выносили парты и стулья, а на полу укладывали мешки с соломой для ночлега постояльцев. За это брали небольшую плату.

Первые гостиницы с указанием термина «Хостел» в России стали появляться около 4-х лет назад, однако, официального определения, что такое хостел, и каким он должен быть, не существовало. По мере бурного роста количества хостелов в Москве и Санкт-Петербурге, термин стал постепенно входить в обиход, однако, отсутствие единых стандартов зачастую вводило туристов в заблуждение, поскольку в ряде случаев под вывеской «Хостел» предоставлялись общежития барачного типа или переполненные кроватями коммуналки, мало предназначенные для цивилизованного пребывания. Отсутствие законодательной базы также сказывалось на работе качественных хостелов – формально они не могли называть себя полноценными гостиничными объектами и в большинстве случаев вели деятельность как «Сдача меблированных комнат в наем».

В сентябре 2014 года случилось знаковое событие: был разработан новый ГОСТ «Общие требования к хостелам», который не только дает официальное признание данному виду гостиниц, но и устанавливает обязательные требования к подобным объектам. Инициаторами создания этого стандарта

выступили Некоммерческое партнерство «Межрегиональное объединение развития индустрии хостелов» (Также известное хостельерам как «Союз Хостелов России») и Некоммерческое партнерство «Лига Хостелов».

ГОСТ официально разработан ОАО «ВНИИС» при содействии указанных инициаторов. Немаловажно отметить, что за счет того, что в разработке принимали участие некоммерческие партнерства, представляющие интересы сотен хостельеров, разработанный ГОСТ не содержит каких-либо невыполнимых требований и не влечет за собой рисков закрытия цивилизованных вариантов хостелов.

ГОСТ вступил в силу с января 2015 года. На его основании также будут приняты различные региональные законы, регулирующие деятельность хостелов на местном уровне.

«Хостел»: экономичное средство размещения, предназначенное для временного проживания, преимущественно для малобюджетного туризма, имеющее номера/комнаты различной вместимости и санузел, как правило, за пределами номера/комнаты, а также помещения (зоны, места) для общения гостей. Далее в Стандарте фиксируется, пожалуй, самая важная вещь, по крайней мере для хостелов Санкт-Петербурга: хостелы могут располагаться в жилых квартирах, дословно: «Хостелы могут располагаться в отдельно стоящем здании или занимать часть здания (этаж, подъезд), квартиру или несколько квартир в одном здании (на одном или нескольких разных этажах). Хостелы, расположенные в квартирах многоквартирных жилых домов, могут иметь вход через общий подъезд с соседями (собственниками или нанимателями других квартир, расположенных в том же подъезде), при условии соблюдения требований части 4 статьи 17 Жилищного кодекса Российской Федерации.

Отметим, что указанная статья ЖК носит крайне общий характер и не предусматривает каких-либо особых требований: »Пользование жилым помещением осуществляется с учетом соблюдения прав и законных интересов проживающих в этом жилом помещении граждан, соседей, требований по-

жарной безопасности, санитарно-гигиенических, экологических и иных требований законодательства, а также в соответствии с правилами пользования жилыми помещениями, утвержденными уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти.»

В Санкт-Петербурге порядка 80% хостелов – это жилой фонд, и данная статья Стандарта является безусловно позитивной для хостельеров.

Таким образом, хостел может располагаться в жилом доме, и отдельный вход для него не обязателен, равно как и наличие второго входа. Это тоже важно, поскольку до принятия ГОСТа у многих хостельеров были опасения, что второй вход может быть введен в качестве обязательного условия.

Располагать хостелы в цоколях и подвалах теперь запрещено: не допускается использование в качестве жилых комнат цокольных этажей, подвальных помещений и комнат, не имеющих окон. Согласно ГОСТу, в цоколях могут располагаться только общие зоны и дополнительные услуги (санузлы, подсобки и т.д.).

ГОСТ определяет нормативы площади: площадь жилых комнат/номеров в хостелах определяется из расчета не менее четырех квадратных метров на одну кровать, одноярусную или двухъярусную, включая площадь, занятую кроватью.

Пример расчета: при количестве проживающих в жилой комнате/номере хостела 20 человек минимальная площадь жилой комнаты/номера с двухъярусным расположением кроватей должна составлять:  $4 \text{ м}^2 \times 10$  кроватей в основании пола =  $40 \text{ м}^2$ , с одноярусным расположением кроватей:  $4 \text{ м}^2 \times 20$  кроватей =  $80 \text{ м}^2$ . Это понятное требование, защищающее гостей от тесноты. В целом, для комфортного пребывания площадь должна быть больше, метров 5-6.

Следующее требование касается высоты помещений. Высота (от пола до потолка) жилых комнат/номеров должна быть не менее 2,5 м. Высота коридоров, холлов должна быть не менее 2,1 м. Расстояние от верхней кровати (при двухъярусном расположении) до потолка должна быть не менее 75

см. В целом, большинство помещений это требование не затронет, разве что варианты с трехъярусными кроватями (есть и такие, хотя это, безусловно, нельзя считать цивилизованной нормой).

Также ГОСТ регулирует количество санузлов: хостелы должны быть обеспечены санузлами из расчета не менее одной туалетной кабины и одного умывальника на 15 человек и не менее одной душевой кабины на 15 человек. В больших хостелах рекомендуется устройство отдельных санузлов и душевых для мужчин и женщин. С данным требованием сложно не согласиться. В качестве аналогии можно привести устройство вагонов поезда. По этому критерию хостелы ближе к купе, чем к плацкарту, и это, конечно позитивно для туристов.

Общая зона и кухня: в хостелах должна быть выделена общая зона для встреч, общения, отдыха гостей, размещенная рядом со службой приема и размещения, в холлах, на этажах, на кухне и т.д.

В хостеле рекомендуется оборудовать кухни, мини-кухни, столовые, комнаты или иные места для приема и приготовления пищи.

Однако, далее указанные рекомендации существенно смягчаются: допускается отсутствие общих комнат или мест для приема и приготовления пищи при наличии предприятий питания (кафе, закусочной, буфета и т.п.) в хостеле или в шаговой доступности от него. При этом необходимо обеспечить обязательное наличие кулеров для воды, чайников и т. п. С учетом развитости инфраструктуры крупных городов России, практически все хостелы априори подпадают под шаговую доступность мест питания, что, соответственно, сводит требование к наличию кулера и чайника.

Это лишний раз свидетельствует, что ГОСТ принят в достаточно мягкой и лояльной к хостельерам форме.

Можно отметить и такой пункт, как – смена постельного белья и полотенец не реже 1 раз в 5 дней; но и сразу за ним идет примечание – если хостел обеспечивает проживающих постельным бельем. То есть в принципе, стандарт позволяет и не предоставлять постельное белье, что опять-таки

наводит на ассоциацию с поездами.

Требования к номерам по сути минимальны, по сути их можно свести к стандартным размерам кроватей и минимальному набору стандартного инвентаря.

Кровать:

- минимальные размеры односпальной кровати 80×190 см, двухспальной – 140×190 см,
- расстояние между кроватями – не менее 75 см (если отсутствует перегородка),
- матрас с намотасником, подушка, одеяло;
- комплект постельного белья на одного проживающего;
- одно полотенце на одного проживающего (постельное белье и полотенце в хостеле могут предоставляться за дополнительную плату, о чем гости должны быть проинформированы заранее).

Прикроватная тумбочка или шкафчик или шкаф для одежды или запирающая секция в шкафу, расположенном в комнате/номере или в холле или в коридоре, на каждого проживающего.

Введение данного ГОСТа является однозначно положительной новостью для всех хостельеров, за исключением тех, чьи хостелы расположены на цокольных этажах (им придется закрыться).

Во-первых, государство официально признает, что такой вид гостиниц есть. Немного с запозданием, но на общем законодательном фоне даже оперативно.

Во-вторых, Стандарт формирует минимальные требования к хостелам, что позволяет однозначно идентифицировать, является ли ваш гостиничный объект хостелом, или нет. Главное – у туристов появится уверенность, что, останавливаясь в заведении с надписью «хостел» они получат определенный уровень комфорта, и не окажутся в общежитии для чернорабочих.

В третьих, ГОСТ сформулирован очень лояльно к хостельерам, и учитывает многие российские реалии данного бизнеса: хостел можно открывать

физическим лицам и индивидуальным предпринимателям, он может располагаться в жилом фонде, вход может быть общим, можно обойтись без общей зоны и кухни, если рядом есть кафе.

С нашей точки зрения, самое важное заключается в том, что данный вид бизнеса теперь является полностью легализованным. С точки зрения покупки или продажи хостелов, как готового бизнеса, это существенно снижает риски инвестирования в данный вид деятельности. Хостелы не требуют получения лицензий и сертификатов, данный бизнес можно вести даже без открытия юрлица, и использовать для этих целей квартиру.

Но не стоит забывать, что видимая легкость бизнеса привлекает в него все больше игроков, конкуренция растет, и в итоге прибыль получают только те хостелы, в которые хочется возвращаться. Принятие Стандарта является признаком цивилизованного рынка, о чем говорит и Приложение к ГОСТу, в котором в качестве рекомендаций отмечены такие принципы как: культура общения и доброжелательный прием всех гостей, мотивирование проживающих к добрососедству, запрет на пропаганду и принцип доброй воли.

### **3.2. Технико-экономическое обоснование проекта хостела**

Разработка проекта хостела на базе апарт-отеля ООО «Оптима» предполагает реконструкцию номерного фонда гостиницы. По проекту предусматривается увеличение вместимости номерного фонда апарт-отеля с 20 человек до 43 или 2,15 раза. Это будет достигнуто за счет изменения оснащения номеров спальными местами.

6 одноместных номеров будут оснащены двуспальными двухъярусными кроватями; 5 двухкомнатных двухместных апартаментов будут изменены на пятиместные; трехкомнатные апартаменты вместимостью 4 человека после оснащения их двуспальными двухъярусными кроватями смогут разместить 6 человек.

Таким образом, общая вместимость хостела составит 43 человека од-

новременно.

Для реализации проекта организации хостела необходимо закупить дополнительное оснащение для номеров: двухспальные двухъярусные кровати, матрасы, на матрасники, подушки, наперники, одеяла, постельное белье, покрывала, комплекты полотенец (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Дополнительный инвентарь для оснащения номеров

Название	Стоимость, тыс. руб.	Кол-во, шт.	Всего сумма, тыс. руб.
кровати	22,0	19	418,0
матрас	7,8	38	296,4
на матрасник	2,0	38	76,0
подушка	1,4	38	53,2
наперник	0,39	38	15,16
одеяло	2,7	38	102,6
постельное белье	3,0	76	228,0
покрывало	1,3	57	74,1
комплект полотенец	0,9	152	136,8
всего			1400,26

Необходимо приобрести 19 двухспальных двухъярусных кроватей (38 спальных мест), соответственно по 38 на матрасников, подушек, наперников, одеял. На 1 спальное место будет приобретено 2 комплекта спального белья с учетом необходимо запаса, 1,5 покрывала и 4 комплекта полотенец. Общая сумма затрат на дополнительный инвентарь по проекту составит 1 400,26 тыс. руб.

Необходимо сделать прогноз продаж номеров хостела. Ранее в апартаменте продавались номера, хостел продает койко-место в многоместном номере, что позволяет значительно экономить гостям при размещении. Отметим, что планируется снизить стоимость размещения одного человека при увеличении общей загруженности номерного фонда в течение года.

Согласно эксплуатационной программе апартаментов средняя загруженность номерного фонда в 2015 году составила 47,48% или было продано 2080 номеров при общей пропускной способности 4380 номеров в год (табл. 3.2).

## Прогнозные показатели загруженности номерного фонда хостела

Категория номера	Кол-во	Вместимость, чел.		Стоимость, тыс. руб.		Пропускная способность в год	
		номера	всего	номера	места	номеров	мест
До реализации проекта							
1 комнатный	6	1	6	1,5	1,5	2190	2190
2 комнатный	5	2	10	2,0	1,0	1825	3650
3 комнатный	1	4	4	3,0	0,75	365	1460
После реализации проекта							
1 комнатный	6	2	12	1,8	0,9	2190	4380
2 комнатный	5	5	25	3,75	0,75	1825	9125
3 комнатный	1	6	6	4,2	0,7	365	2190

Таким образом, в результате организации хостела произошло изменение вместимости номерного фонда – увеличение в 2,15 раза с 20 человек в сутки до 43 человек в сутки. Средняя стоимость номера увеличилась незначительно – в 1,2 раза с 2,33 тыс. руб. до 2,81 тыс. руб. При этом стоимость места снизилась с 1,4 тыс. руб. до 0,78 тыс. руб – на 44%.

Пропускная способность в год по номерам осталась без изменений после реализации проекта хостела, по количеству мест – увеличилась в 2,15 раза с 7300 мест в год до 15 695 мест в год.

После организации хостела увеличение средней загруженности номерного фонда планируется на уровне 61,89% (табл. 3.3). Данный показатель увеличится в 1,3 раза в сравнении с 2015 годом, когда он составлял 47,49%. Это отразится на количестве проданных номеров: увеличение составит 1,3 раза или на 642 номера планируется продать больше, рост продажи мест по прогнозу составит 2,9 раза или на 5 991 место и составит 9093 места. Общая выручка увеличится в 1,54 раза или на 2 559,54 тыс. руб. и составит 7 230,54 тыс. руб.

Наиболее изменятся показатели загруженности трехкомнатных номеров, так как планируется увеличение их вместимости с 4 человек одновременно до 6 человек при снижении стоимости одного места до 700 руб.

Также на 17,94% планируется увеличение загруженности однокомнат-

ных номеров – с 55,0% до 72,94%, что связано с увеличением их вместимости до 2 человек одновременно и снижением средней стоимости одного места до 900 руб.

Таблица 3.3

## Прогнозные показатели выручки хостела

Категория номера	Пропускная способность в год		100% выручка, тыс. руб.	Прогнозируемая загруженность	Продано, шт.		Выручка, тыс. руб.
	номеров	мест			номеров	мест	
До реализации проекта							
1 комнатный	2190	2190	4380	55,00%	1204	1204	2408
2 комнатный	1825	1825	4562,5	44,45%	803	1606	2007,5
3 комнатный	365	365	1277,5	20,21%	73	292	255,5
После реализации проекта							
1 комнатный	2190	4380	3942	72,94%	1576	3151	2835,9
2 комнатный	1825	9125	6843,75	51,48%	940	4702	3526,5
3 комнатный	365	2190	1533	47,53%	207	1240	868,14

На рисунке 3.1 изображены графики загрузки различных типов номеров в течение года. Максимальная загруженность наблюдается у однокомнатных двухместных номеров в связи с их максимальной востребованностью среди туристов различной категорий 72,94%.

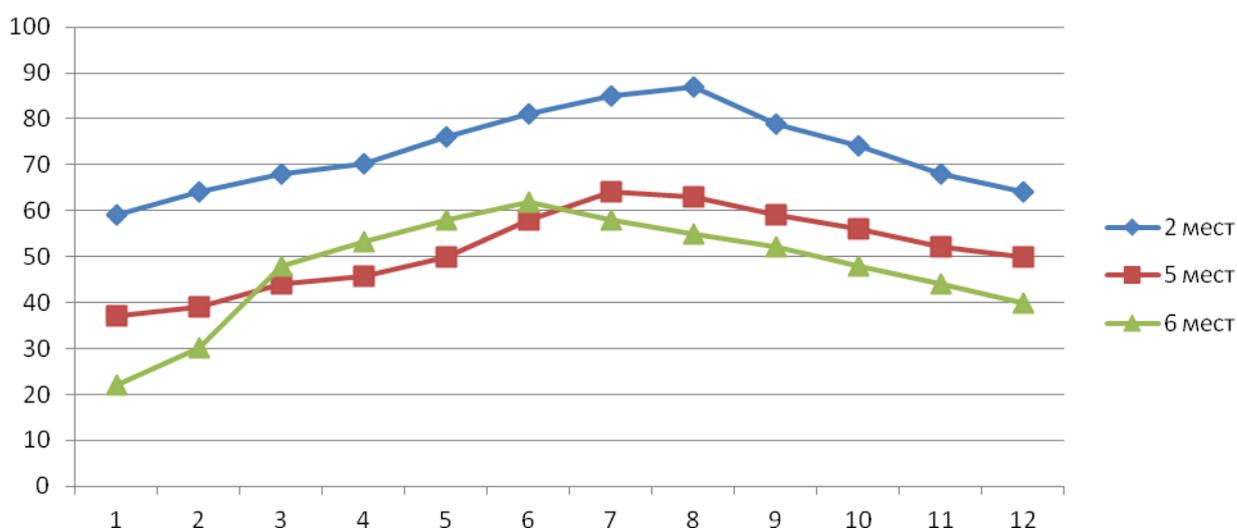


Рис. 3.1. Графики загрузки различных типов номеров в течение года

Максимальная загруженность приходится на летние месяцы, когда климатические условия благоприятны для совершения путешествий по цен-

тральной России.

Двухкомнатные номера имеют среднюю загрузженность в течение года на уровне 51,48%, трехкомнатные – 47,52%.

Доля в выручке различных типов номеров показана на рисунке 3.2. Выручка за год от продажи номеров планируется в размере 7 230,54 тыс. руб. при средней загрузженности номерного фонда на уровне 61,89%.

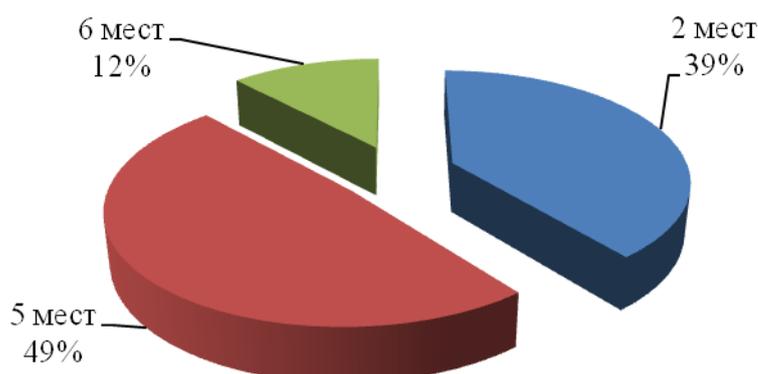


Рис. 3.2. Доля в выручке различных типов номеров

Двухкомнатные пятиместные номера занимают большую долю в общей выручке от продажи номеров – 49%. Это связано с их количеством – пять номеров, большой единовременной вместимостью. Однокомнатные двухместные номера дают 39% выручки.

Далее необходимо рассчитать экономические показатели деятельности гостиницы после реализации проекта. Расходы на осуществление эксплуатационной деятельности гостиницы делятся на постоянные и переменные.

К постоянным расходам относятся: оплата труда, страховые взносы, униформа, медосмотр обслуживающего персонала, аренда помещения, резерв на ремонт, техническое обслуживание оборудования, амортизация, охрана, уборка, услуги связи, интернет, коммунальные услуги, налоги, управленческие расходы и т.д.

К переменным расходам относится: расходные материалы на гостя

(туалетная бумага, шампунь, зубной набор, салфетки, тапочки, халат, печатная продукция и т.д. – список зависит от категории номера и стандартов обслуживания в гостинице.), себестоимость стирки белья и себестоимость завтрака. Таким образом, переменные будут зависеть от вместимости номера и его категории.

В таблице 3.4 приведен расчет прибыли хостела в течение года. Размер постоянных расходов не меняется по месяцам, в то время как размер переменных расходов напрямую зависит от количества проданных мест, и в зависимости от загрузки номерного фонда он меняется в течение года.

Таблица 3.4

## Прогноз прибыли хостела, тыс. руб.

показатель	месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
загруженность	47%	51%	56%	59%	64%	70%	74%	74%	68%	64%	59%	56%
выручка	427,0	464,5	528,3	603,9	600,5	666,8	708,4	705,5	653,3	764,7	568,2	539,0
кол-во проданных место-суток	530	577	661	761	753	838	890	885	821	986	714	677
переменные расходы	146,8	173,1	199,1	166,1	229,5	248,7	256,5	255,6	241,3	255,9	208,7	167,4
постоянные расходы	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0	195,0
всего расходов	341,8	368,1	394,1	361,1	424,5	443,7	451,5	450,6	436,3	450,9	403,7	362,4
прибыль	85,1	964,2	134,1	242,7	175,9	223,1	256,9	254,8	217,0	313,7	164,4	176,5

Общая выручка от продажи номеров в течение года составит 7 230,54 тыс. руб., планируется продать 9093 места. Общая сумма переменных расходов составит 2 549,31 тыс. руб, постоянных расходов – 2 340,0 тыс. и в сумме они составят 4 889,31 тыс. руб. По прогнозным показателям прибыль от деятельности хостела составит 2 341,22 тыс. руб. в первый год работы. В дальнейшие годы планируется увеличение прибыли на 10%, так как сегмент низкоробюджетных гостиниц не заполнен и востребован, то ожидается что средняя загруженность хостела будет увеличиваться.

Для определения целесообразности предлагаемого проекта хостела в ООО «Оптима» необходимо провести расчет экономической эффективности проекта.

### 3.3. Расчёт экономической эффективности проекта хостела

Необходимо провести расчет экономической эффективности проекта хостела в ООО «Оптима». Для этого необходимо сопоставить прогнозные показатели деятельности апарта-отеля и хостела, сравнить с затратами по проекту и определить с учетом коэффициента дисконтирования размер прибыли (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Прогнозные показатели деятельности ООО «Оптима» до проекта и после, тыс. руб.

Показатель	Года, тыс. руб.				
	1	2	3	4	5
До проекта					
выручка	4671,0	5138,1	5651,91	6217,10	6838,81
себестоимость	3736,8	4110,48	4521,52	4973,68	5471,04
валовая прибыль	934,2	1027,62	1130,38	1243,42	1367,76
налог на прибыль	186,84	205,52	226,07	248,68	273,55
чистая прибыль	747,36	822,09	904,30	994,73	1094,21
После проекта					
выручка	7230,54	7953,59	8748,95	9623,84	10586,23
себестоимость	4889,31	5378,24	5916,06	6507,67	7158,44
валовая прибыль	2341,22	2575,34	2832,88	3116,17	3427,79
налог на прибыль	468,24	515,06	566,57	623,23	685,55
чистая прибыль	1872,98	2060,27	2266,30	2492,93	2742,23
разница	1125,62	1238,18	1362,00	1498,20	1648,02

Рост прибыли составит по прогнозу 10% ежегодно. Выручка увеличится на первый год реализации проекта на 2 559,54 тыс. руб. или в 1,5 раза и составит 7 230,54 тыс. руб. Эксплуатационные показатели деятельности гостиницы показывают снижение доли себестоимости в выручке с ростом загрузки номерного фонда. Так если до реализации проекта средняя загрузка номерного фонда составляла 47,49% и доля себестоимости в выручке была 80% - 3 736,8 тыс. руб. и 4 671,0 тыс. руб. соответственно, то после реализации проекта доля себестоимости в выручке снизилась на 12,4% и составила 67,6%.

На рисунке 3.3 изображена динамика прибыли и загрузки номерного фонда ООО «Оптима» после реализации проекта.

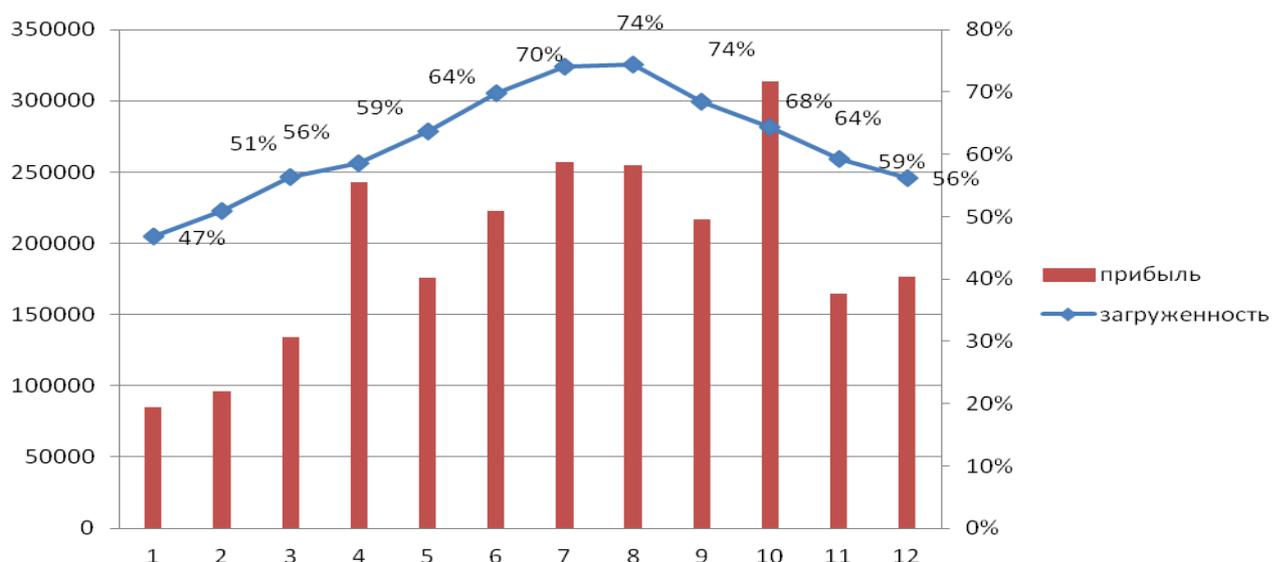


Рис. 3.3. Динамика прибыли и загрузки номерного фонда ООО «Оптима» после реализации проекта

Таким образом, в первый год реализации проекта чистая прибыль увеличится в 2,5 раза или на 1 125,62 тыс. руб. и составит 1 872,98 тыс. руб. (рис. 3.3). На второй год реализации проекта чистая прибыль увеличится на 1 238,18 тыс. руб. и составит 2 060,27 тыс. руб. На пятый год реализации проекта прибыль увеличится до 2 742,23 тыс. руб.

Таблица 3.6

Экономическая эффективность проекта, тыс. руб.

Показатель	Года, тыс. руб.					
	0	1	2	3	4	5
мебель	1400,26	-	-	-	-	-
реклама	200,0	-	-	-	-	-
амортизация	-	41,8	41,8	41,8	41,8	41,8
упущенная выгода	-	747,36	822,09	904,30	994,73	1094,21
выручка	-	7230,54	7953,59	8748,95	9623,84	10586,23
себестоимость	-	4889,31	5378,24	5916,06	6507,67	7158,44
чистая прибыль	-	1083,82	1196,38	1320,20	1456,40	1606,22
чистый денежный поток	-1600,26	1125,62	1238,18	1362,00	1498,20	1648,02

Амортизация начисляется на имущество, стоимость которого превышает 10 000 руб., а срок полезного использования – больше года. При этом стоимость основного средства определяется так: сумма всех расходов на его приобретение, доставку и доведение до состояния пригодного для использования, за исключением налога на добавленную стоимость и других возмеща-

емых налогов. Такая стоимость называется первоначальной.

Чистая прибыль составит в первый год реализации проекта 1 083,82 тыс. руб, во второй – 1 196,38 тыс. руб., к пятому году реализации проекта увеличится до 1 606,22 тыс. руб. (табл. 3.6).

Анализ эффективности капитальных вложений представлен в таблице 3.10. Чистый приведенный доход (NPV) представляет собой величину разностей результатов инвестиционных затрат за расчетный период, приведенных к одному моменту времени, т.е. с учетом дисконтирования денежного потока (результатов) и инвестиционных вложений (затрат) и равен 1 793,37 тыс. руб.

Таблица 3.7

### Анализ эффективности капитальных вложений

Годы	Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки, тыс. руб.	Дисконтированный множитель при ставке «г», равной 27%	Современная стоимость, тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.
0	-1600,262	1,0	-1600,262	-1600,262
1	1125,621	0,787	886,316	-713,946
2	1238,183	0,620	767,675	53,729
3	1362,002	0,488	664,915	718,644
4	1498,202	0,384	575,911	1294,555
5	1648,022	0,303	498,821	1793,376
NPV				1793,376

Расчет дисконтированных величин денежного потока и инвестиционных вложений представлен в таблице 3.7.

Индекс доходности (PI) определяется как отношение приведенных доходов к приведенным на ту же дату инновационным расходам. PI показывает сколько дохода получает инвестор в результате осуществления этого проекта на каждый вложенный рубль.  $PI = 1,21$ .

На 1 рубль инвестиций приходится 1,21 руб. прибыли, то есть проект следует принять, он эффективен.

Период окупаемости (DPP) – это минимальный временной интервал от начала осуществления проекта, за пределами которого чистый приведенный доход становится не отрицательным. DPP показывает срок, необходимый для

того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, с учетом дисконтирования, покрыли затраты на инвестиции. Точка, в которой NPV станет положительным, будет являться точкой окупаемости.

Дисконтированный срок окупаемости PP равен 2,01 года или 2 года. Следовательно, DPP = 24.

IRR (Internal Rate of Return, IRR) определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой инвестиционный проект остается выгодным. IRR рассчитывается как значение ставки дисконтирования, при которой NPV=0. В другой формулировке, это средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом. Расчет показателя внутренней нормы доходности произведен в таблице 3.8.

Таблица 3.8

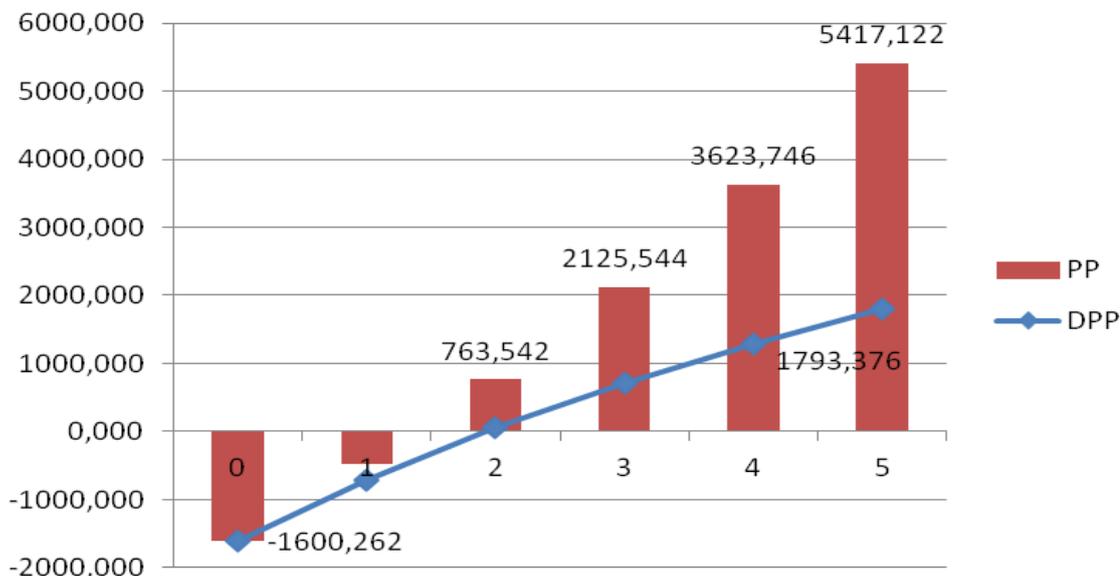
Исходные данные для показателя внутренней нормы доходности

Год	Поток, тыс. руб.	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3		Расчет 4	
		r=172%	PV, тыс. руб.	r=175%	PV, тыс. руб.	r=173%	PV, тыс. руб.	r=174%	PV, тыс. руб.
0	-1600,26	1		1	-	1	-	1	-
1	1125,62	0,581	-1600,26	0,571	-1600,26	0,578	-1600,26	0,575	-1600,26
2	1238,18	0,338	654,43	0,327	643,21	0,334	650,65	0,330	646,91
3	1362,00	0,197	418,53	0,187	404,30	0,193	413,71	0,190	408,97
4	1498,20	0,114	267,67	0,107	254,13	0,112	263,05	0,109	258,54
5	1648,02	0,066	171,18	0,061	159,74	0,065	167,26	0,063	163,45
			109,48		100,41		106,35		103,33
NPV			21,02		-38,46		0,75		-19,07
IRR = 173,65%									
IRR = 173,57%									

Значение IRR больше ставки дисконтирования, используемой для приведения стоимости будущих свободных денежных потоков, генерируемых проектом, следовательно инвестирование в такой проект даст положительную приведенную стоимость, и инвестирование в такой проект имеет экономическую целесообразность. Проведенный анализ чувствительности проекта позволяет сделать вывод о том, что данный проект обладает достаточно высокой надежностью и безопасностью реализации.

По данным таблицы 3.14 срок окупаемости PP равен 19,5 месяцев, а

дисконтированный срок окупаемости, на рисунке 3.2, равен 24,01 месяцев или 2 года. Следовательно,  $DPP = 24$ .



### 3.4. Сроки окупаемости проекта

Данный инвестиционный проект предполагает открытие ресторана в гостиничном комплексе. Проект даёт следующие финансовые результаты:

IRR – внутренняя норма доходности – 173,65%;

NPV – чистая приведенная стоимость за 4 года – 1 793,37 тыс. руб.;

DR – ставка дисконтирования – 27%;

DPP – диск. срок окупаемости – 2 года;

PI – индекс прибыльности – 1,21.

Таким образом, срок окупаемости предлагаемого проекта хостела в ООО «Оптима» с учетом коэффициента дисконтирования составляет 2 года. Можно сделать вывод, что открытие хостела будет иметь положительный эффект и приносить дополнительную прибыль.

## Заключение

Проведенный анализ деятельности апарт-отелей и хостелов как части инфраструктуры гостиничного комплекса, технологии предоставления услуг проживания гостям, и анализ отечественного и зарубежного опыта развития услуг хостелов позволил разработать проект организации хостела на основе апарт-отеля ООО «Оптима» с целью повышения эффективности его деятельности.

Объектом исследования является гостиница ООО «Оптима». Основным видом деятельности ООО «Оптима» является предоставление услуг размещения, предприятие относится к гостиницам квартирного типа или апарт-отелям.

Анализ финансово-экономических показателей ООО «Оптима» за 2013-2015 гг. показал, что объемы деятельности имеют устойчивую тенденцию к росту, это, безусловно, положительно характеризует организационно-экономическое положение организации.

В соответствии с целью дипломного исследования был разработан проект организации хостела в ООО «Оптима». Дословно в переводе с английского «hostel» - это «общежитие». За счет аренды места в комнате, а не номера целиком снижается стоимость проживания. В среднем место в хостеле в идеале должно обходиться дешевле гостиничного номера в 2-5 раз.

«Хостел»: экономичное средство размещения, предназначенное для временного проживания, преимущественно для малобюджетного туризма, имеющее номера/комнаты различной вместимости и санузлы, как правило, за пределами номера/комнаты, а также помещения (зоны, места) для общения гостей. Хостелы могут располагаться в жилых квартирах, дословно: «Хостелы могут располагаться в отдельно стоящем здании или занимать часть здания (этаж, подъезд), квартиру или несколько квартир в одном здании (на одном или нескольких разных этажах). Хостелы, расположенные в квартирах многоквартирных жилых домов, могут иметь вход через общий подъезд с со-

седами (собственниками или нанимателями других квартир, расположенных в том же подъезде), при условии соблюдения требований части 4 статьи 17 Жилищного кодекса Российской Федерации.

Разработка проекта хостела на базе апарт-отеля ООО «Оптима» предполагает реконструкцию номерного фонда гостиницы. По проекту предусматривается увеличение вместимости номерного фонда апарт-отеля с 20 человек до 43 или 2,15 раза. Это будет достигнуто за счет изменения оснащения номеров спальными местами.

Для реализации проекта организации хостела необходимо закупить дополнительное оснащение для номеров: двухспальные двухъярусные кровати, матрасы, наматрасники, подушки, наперники, одеяла, постельное белье, покрывала, комплекты полотенец. Общая сумма затрат на дополнительный инвентарь по проекту составит 1 400,26 тыс. руб.

Ранее в апарт-отеле продавались номера, хостел продает койко-место в многоместном номере, что позволяет значительно экономить гостям при размещении. Отметим, что планируется снизить стоимость размещения одного человека при увеличении общей загруженности номерного фонда в течение года.

В результате организации хостела произошло изменение вместимости номерного фонда – увеличение в 2,15 раза с 20 человек в сутки до 43 человек в сутки. Средняя стоимость номера увеличилась незначительно – в 1,2 раза с 2,33 тыс. руб. до 2,81 тыс. руб. При этом стоимость места снизилась с 1,4 тыс. руб. до 0,78 тыс. руб. – на 44%.

Общая выручка от продажи номеров в течение года составит 7 230,54 тыс. руб., планируется продать 9093 места. Общая сумма переменных расходов составит 2 549,31 тыс. руб, постоянных расходов – 2 340,0 тыс. и в сумме они составят 4 889,31 тыс. руб. По прогнозным показателям прибыль от деятельности хостела составит 2 341,22 тыс. руб. в первый год работы. В дальнейшие годы планируется увеличение прибыли на 10%, так как сегмент низкоробюджетных гостиниц не заполнен и востребован, то ожидается что средняя

загруженность хостела будет увеличиваться.

Рост прибыли составит по прогнозу 10% ежегодно. Выручка увеличится на первый год реализации проекта на 2 559,54 тыс. руб. или в 1,5 раза и составит 7 230,54 тыс. руб. Эксплуатационные показатели деятельности гостиницы показывают снижение доли себестоимости в выручке с ростом загрузки номерного фонда.

Таким образом, в первый год реализации проекта чистая прибыль увеличится в 2,5 раза или на 1 125,62 тыс. руб. и составит 1 872,98 тыс. руб. (рис. 3.1). На второй год реализации проекта чистая прибыль увеличится на 1 238,18 тыс. руб. и составит 2 060,27 тыс. руб. На пятый год реализации проекта прибыль увеличится до 2 742,23 тыс. руб.

Чистая прибыль составит в первый год реализации проекта 1 083,82 тыс. руб, во второй – 1 196,38 тыс. руб., к пятому году реализации проекта увеличится до 1 606,22 тыс. руб.

Данный инвестиционный проект предполагает открытие ресторана в гостиничном комплексе. Проект даёт следующие финансовые результаты:

IRR – внутренняя норма доходности – 173,65%;

NPV – чистая приведенная стоимость за 4 года – 1 793,37 тыс. руб.;

DR – ставка дисконтирования – 27%;

DPP – диск. срок окупаемости – 2 года;

PI – индекс прибыльности – 1,21.

Таким образом, срок окупаемости предлагаемого проекта хостела в ООО «Оптима» с учетом коэффициента дисконтирования составляет 2 года цев. Можно сделать вывод, что открытие ресторана будет иметь положительный эффект и приносить дополнительную прибыль.

### Список использованных источников

1. Правила предоставления гостиничных услуг в РФ [Текст] : Постановление правительства от 25.04.1997 г. № 490 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

2. ГОСТ Р 51185-98 Туристские услуги. Средства размещения. Общие требования [Текст] : Государственный стандарт РФ, принят постановлением Госстандарта РФ от 9.07.1998 г. № 286. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

3. ГОСТ Р 56184-2014 Услуги средств размещения. Общие требования к хостелам [Текст] : Государственный стандарт РФ, принят постановлением Госстандарта РФ от 01.01.2015 г. № 286. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

4. Апартаменты – их виды и особенности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://tonkosti.ru/> (дата обращения 12.03.2016)

5. Апартаменты [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.city-of-hotels.ru/168/types-of-hotes/apart-hotels.html> (дата обращения 02.04.2016)

6. Апартаменты в Петербурге: проблемы и перспективы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.expertnw.ru/news/2013-09-02/apart-oteli-v-peterburge--problemy-i-perspektivy> (дата обращения 14.03.2016)

7. Апартаменты в теории и в деле [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.russianrealty.ru/analytic/interviews/452630/> (дата обращения 18.03.2016)

8. Арбузова, Н. Ю. Технология и организация гостиничных услуг [Текст] : учеб. пособие / Н. Ю. Арбузова. – М. : «Академия», 2013. – 224 с.

9. Артемова, Е. Н. Введение в гостеприимство и туризм [Текст] : учеб.

пособие / Е. Н. Артемова, В. А. Козлова. – Орел : ОрелГТУ, 2012. – 100 с.

10. Балабанов, И. Т. Экономика туризма [Текст] : учеб. пособие / И. Т. Балабанов, А. И. Балабанов. - М. : Финансы и статистика, 2014. – 174 с.

11. Балашова, Е. А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса [Текст] / Е. А. Балашова. – М. : Вершина, 2012. – 176 с.

12. Безрукова, Н. Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт [Текст] / Н. Л. Безрукова, В. С. Янкевич. Под ред. В. С. Янкевича. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 416 с.

13. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве [Текст] : учеб. пособие / В. С. Боголюбов, С. А. Быстров. – М. : Академия, 2014. – 402 с.

14. Борисовский, А. Менеджеры гостиничного бизнеса в России [Текст] / А. Борисовский // Гостиничное дело. – 2011. - № 1. – С. 37-38.

15. Браймер, Р. А. Основы управления в индустрии гостеприимства [Текст] / Р. А. Браймер, пер. с англ. – М. : Аспект Пресс, 2013. – 382 с.

16. Брашнов Д. Г. Основы индустрии гостеприимства / Брашнов Д. Г., Мигунова Е. В. – М. : Флинта, 2013. – 246 с.

17. Бургонова, Г. Н. Гостиничный и туристический бизнес: особенности бухгалтерского учета и налогообложения [Текст] : учебник / Г. Н. Бургонова, Н. А. Каморджанова. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 351 с.

18. Вакуленко, Р. Я. Управление гостиничным предприятием [Текст] / Р. Я. Вакуленко, Е. А. Кочкурова. – М. : Университетская книга, Логос, 2013. – 242 с.

19. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Текст] / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - М. : Дашков и К, 2014. – 464 с.

20. Волков, Ю. Ф. Экономика гостиничного бизнеса [Текст] : учеб. пособие / Ю. Ф. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 380 с.

21. ГОСТ для ХОСТелов [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://biz-bank.ru/articles/gost\\_dlya\\_hostelov/](http://biz-bank.ru/articles/gost_dlya_hostelov/) (дата обращения 02.02.2016)

22. Гостиницы для деловых туристов [Текст] // Деловой туризм. – 2014. - № 9-10. – С. 10-11.
23. Гостиничная деятельность и понятие «гостиничного продукта» [Текст] // Гостиничное дело. – 2014. - № 5. – С. 65-68.
24. Гостиничный и туристический бизнес [Текст] / под ред. А. Д. Чудновского. – М. : Эксмос, 2012. – 352 с.
25. Ефимова, О. П. Экономика гостиниц и ресторанов [Текст] : учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова; Под ред. Н. И. Кабушкина. – М. : Новое знание, 2012. – 392 с.
26. Ехина, М. А. Организация обслуживания в гостиницах [Текст] / М. А. Ехина. – М. : «Академия», 2012. – 208 с.
27. Замуруева, Е. Франчайзинг, аутсорсинг, ценообразование в гостиничном бизнесе [Текст] / Е. Замуруева // Гостиничное дело. – 2014. - № 3. – С. 19-23.
28. Захаров, А. Формула успешного отеля: мифы о брендах и операторах [Текст] / А. Захаров // Гостиничное дело. – 2011. - № 11. – С. 12-17.
29. История возникновения и современное развитие апарт-отелей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.bygeo.ru/novosti/vse-ob-otdyhe-i-tyrizme/2623-istoriya-vozniknoveniya-i-sovremennoe-razvitiie-nachalo.html> (дата обращения 16.03.2016)
30. История появления апарт-отелей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mirndv.ru/novosti-nedvizhimosti/novosti-obektov/istoriya-formirovaniya-apart-otelej/> (дата обращения 05.03.2016)
31. Ковбасюк, М. Р. Анализ финансовой деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / М. Р. Ковбасюк. – М. : Изд-во Финансы и статистика, 2011. – 314 с.
32. Корнеев, Н. В. Технология гостиничного сервиса [Текст] / Н. В. Корнеев, Ю. В. Корнеева, И. А. Емелина. – М. : Академия, 2014. – 272 с.
33. Королева, Л. Управление гостиничным объектом [Текст] / Л. Королева // Гостиничное дело. – 2012. - № 11. – С. 28-31.

34. Кукушкина, Л. П. Особенности ведения бухгалтерского учета в гостиничном бизнесе [Текст] / Л. П. Кукушкина. – М. : Аудитор, 2014. – 80 с.
35. Кулаева, Н. Финансово-экономические показатели эффективности работы гостиничного предприятия [Текст] / Н. Кулаева // Гостиничное дело. – 2012. - №1. – С. 16-20.
36. Кусков, А. С. Гостиничное дело [Текст] : учеб. пособие / А. С. Кусков. – М. : Дашков и К, 2014. – 328 с.
37. Ляпина, И. Ю. Индустриальная база гостиниц и туристских комплексов / С. В. Безрукова, И. Ю. Ляпинов, Т. Л. Игнатьева. – М. : «Академия», 2014. – 272 с.
38. Ляпина, И. Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания [Текст] / И. Ю. Ляпина. – М. : Академия, 2014. – 208 с.
39. Медлик, С. Гостиничный бизнес [Текст] : учебник / С. Медлик, Х. Инграм. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 239 с.
40. Мировой туризм идет вверх, российский упал на 6% [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.tourprom.ru/news/27866/> (дата обращения 23.03.2016)
41. Обзор рынка гостиничной недвижимости [Электронный ресурс] – Режим доступа : [http://parad-catalog.ru/publ/publ\\_2587.html](http://parad-catalog.ru/publ/publ_2587.html) (дата обращения 08.04.2016)
42. Основные аспекты развития гостиничных технологий [Текст] // Отель. – 2013. - № 2. – С. 12-18.
43. Папирян, Г. А. Менеджмент в индустрии гостеприимства: отели и рестораны [Текст] : учеб. пособие / Г. А. Папирян. – М. : Экономика, 2013. – 207 с.
44. Первое впечатление или как создать положительный имидж гостиницы в глазах гостей [Текст] // Гостиничное дело. – 2012. - № 3. – С. 46-53.
45. Проектирование многофункционального комплекса на примере апарт-отеля: конструктивные особенности и основы успеха [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://vesco-consulting.ru/blog/proektirovanie->

mnogofunktionalnogo-kompleksa-na-primere-apart-otelya-konstruktivnye-osobennosti-i-osnovy-uspeha (дата обращения 02.02.2016)

46. Прокопов, С. Отель: формула гостиничного успеха [Текст] / С. Прокопов // Гостиничное дело. – 2014. - № 11. – С. 22-27.

47. Разъяснительная работа: формат апартаментов становится более понятным для покупателей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.bfm.ru/news/320575> (дата обращения 02.03.2016)

48. Романов, В. А. Гостиничные комплексы. Организация и функционирование [Текст] / В. А. Романов, С. Н. Цветкова, Т. В. Шевцова, В. В. Карашенко. – М. : MapT, Феникс, 2014. – 224 с.

49. Самый сложный год для туризма: итоги-2014 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/tourism/tourisminf.asp?sec=1465&id=415698> (дата обращения 15.03.2016)

50. Сирый, В. Для чего следует отлаживать систему управления предприятием гостеприимства [Текст] / В. Сирый // Гостиничное дело. – 2011. - № 7. – С. 66-75.

51. Скобкин, С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе [Текст] : учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М. : Юристъ, 2012. – 222 с.

52. Сорокина, А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах [Текст] / А. В. Сорокина. – М. : «Альфа-М», 2014. - 351 с.

53. Стадник, А. А. Технология приема и обслуживания туристов в гостинице [Текст] : учеб. пособие / А. А. Стадник. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 240 с.

54. Управление отелем: учебник [Текст] / под общ. Ред. А. А. Мусакина. – М. : Бонниер Бизнес Пресс, 2014. – 924 с.

55. Федоров Р. Г. Развитие хостел-движения в России и за рубежом [Текст] // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II междунар. науч. конф. (г. Уфа, апрель 2013 г.). — Уфа: Лето, 2013. — С. 115-117.

56. Филипповский, Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства [Текст] : учеб. пособие / Е. Е. Филипповский, Л. В. Шмарова. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 176 с.

57. Хостел - не Hotel [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2015/06/08/hostel.html> (дата обращения 18.03.2016)

58. Что такое апарт-отели по-русски? [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://116-region.ru/?p=15879> (дата обращения 02.02.2016)

59. Что такое апарт-отель. Новый формат комплекса для проживания в Уфе. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mynedv.ru/blog/13348/103.html> (дата обращения 02.03.2016)

60. Чудновский, А. Значение развития инфраструктуры туризма и гостеприимства [Текст] / А. Чудновский // Гостиничное дело. – 2014. - № 3. – С. 9-21.

61. Яковлев, Г. Экономика гостиничного хозяйства [Текст] : учебное пособие / Г. Яковлев. – М. : РДЛ, 2011. – 328 с.

62. Phillips P., Moutinho L. Strategic Planning Systems in Hospitality and Tourism [Text]. CABI Publishing, CAB International; 2012. – 248 p.

**Приложения**

## Основные экономические показатели деятельности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Выручка от реализации работ, услуг	4089,5	4453,2	4671,1	363,7	217,9	581,6	108,89	104,89	114,22
Себестоимость работ, услуг	3211,80	3451,80	3651,80	240,00	200,00	440,00	107,47	105,79	113,70
Валовая прибыль	877,70	1001,40	1019,30	123,70	17,90	141,60	114,09	101,79	116,13
Прибыль от реализации	794,60	916,90	934,20	122,30	17,30	139,60	115,39	101,89	117,57
Чистая прибыль	635,68	733,52	747,36	97,84	13,84	111,68	115,39	101,89	117,57
Оборотные средства	1777,80	1685,30	1652,20	-92,50	-33,10	-125,60	94,80	98,04	92,94
Внеоборотные активы	15612,00	15711,00	15726,00	99,00	15,00	114,00	100,63	100,10	100,73
Среднегодовая стоимость основных средств	15612,00	15661,50	15726,00	49,50	64,50	114,00	100,32	100,41	100,73
Дебиторская задолженность	44,00	32,00	29,00	-12,00	-3,00	-15,00	72,73	90,63	65,91
Кредиторская задолженность	311,80	287,50	302,50	-24,30	15,00	-9,30	92,21	105,22	97,02
Денежные средства	976,50	906,30	905,40	-70,20	-0,90	-71,10	92,81	99,90	92,72
Фондоотдача, руб. / руб.	0,26	0,28	0,26	0,02	-0,02	0,00	108,21	92,42	100,00
Фондоёмкость, руб. / руб.	3,82	3,53	3,37	-0,29	-0,16	-0,45	92,42	95,43	88,19

## Оценка показателей рентабельности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Рентабельность производства	0,27	0,29	0,28	0,02	-0,01	0,01	106,16	96,21	102,14
Рентабельность продаж	0,19	0,21	0,20	0,01	-0,01	0,01	105,97	97,13	102,93
Рентабельность основного капитала	0,04	0,04	0,04	0,01	0,00	0,01	115,35	101,99	117,65
Рентабельность собственного капитала	0,04	0,04	0,04	0,01	0,00	0,01	116,07	100,97	117,21
Чистая рентабельность	0,19	0,21	0,20	0,01	-0,01	0,01	105,97	97,13	102,93

## Оценка показателей платежеспособности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент текущей ликвидности	5,70	3,63	4,92	-2,07	1,28	-0,79	63,70	135,34	86,22
Коэффициент быстрой ликвидности	3,77	2,34	3,16	-1,43	0,82	-0,61	62,07	135,14	83,88
Коэффициент абсолютной ликвидности	3,13	1,95	2,69	-1,18	0,74	-0,44	62,37	137,92	86,02
Величина собственных оборотных средств (тыс. руб.)	1777,80	1685,30	1652,20	-92,50	-33,10	-125,60	94,80	98,04	92,94
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств	0,07	0,06	0,07	-0,01	0,01	0,00	83,81	112,73	94,48
Доля собственных средств в общем объеме текущих активов	0,10	0,10	0,10	-0,01	-0,19	-0,01	94,76	98,14	93,00
Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	3,80	0,59	0,68	-3,22	0,09	-3,12	15,41	116,03	17,88
Коэффициент покрытия запасов	3,77	2,34	3,16	-1,43	0,82	-0,61	62,07	135,14	83,88

## Анализ относительных показателей финансовой устойчивости

ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,97	0,96	0,97	-0,01	0,01	0,00	99,37	101,01	100,38
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,03	0,03	0,02	0,01	-0,01	0,00	121,43	71,64	86,99
Коэффициент финансовой устойчивости	0,98	0,97	0,97	-0,01	0,01	0,00	99,10	100,76	99,86
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,07	0,06	0,07	-0,01	0,01	0,00	83,81	112,73	94,48
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,03	0,04	0,03	0,01	-0,01	0,00	122,20	70,93	86,67
Коэффициент финансирования	0,97	0,97	0,98	-0,01	0,01	0,00	99,38	101,00	100,38

## Анализ ликвидности баланса ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, проценты		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
<b>АКТИВЫ</b>									
A <sub>1</sub>	976,50	906,30	905,40	-70,20	-0,90	-71,10	92,81	99,90	92,72
A <sub>2</sub>	106,30	107,20	106,20	0,90	-1,00	-0,10	100,85	99,07	99,91
A <sub>3</sub>	603,20	600,30	590,10	-1203,5	-10,20	-13,10	99,52	98,30	97,83
A <sub>4</sub>	15612,00	15711,00	15726,00	99,00	15,00	114,00	100,63	100,10	100,73
<b>ПАССИВЫ</b>									
П <sub>1</sub>	311,80	287,50	302,50	-24,30	15,00	-9,30	92,21	105,22	97,02
П <sub>2</sub>	44,50	176,50	33,60	132,00	-142,90	-10,90	396,63	19,04	75,51
П <sub>3</sub>	174,30	126,50	86,50	-47,80	-40,00	-87,80	72,58	68,38	49,63
П <sub>4</sub>	16797,40	16698,60	16849,40	-98,80	150,80	52,00	99,41	100,90	100,31

## Оценка коэффициентов деловой активности ООО «Оптима»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Общая оборачиваемость капитала, обор.	0,24	0,26	0,27	0,02	0,01	0,03	108,85	105,00	114,30
Оборачиваемость материальных оборотных активов, обор.	5,32	5,75	6,19	0,43	0,44	0,86	107,99	107,62	116,22
Оборачиваемость кредиторской задолженности, обор.	10,30	12,01	12,07	1,71	0,07	1,77	116,56	100,55	117,20
Оборачиваемость собственного капитала, обор.	0,24	0,27	0,28	0,02	0,01	0,03	109,54	103,95	113,87