

СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ГОСТИНИЧНО – ТУРИСТСКОГО  
КОМПЛЕКСА



■ При всем многообразии целей гостиницы доминирующей является достижение наилучших экономических результатов, стремление к извлечению наибольшей прибыли с учетом долговременной перспективы развития. Отсюда экономическая эффективность выступает как инструмент управления экономикой предприятия в условиях конкуренции и повышенного риска. Именно экономическая эффективность позволяет оценить уровень использования отдельных видов затрат и ресурсов, то есть рыночную результативность. С этой целью разработана система показателей экономической эффективности.



- На практике важно знать эффективность использования отдельных видов ресурсов и мощностей. С этой целью используются частные показатели (коэффициент использования производственных мощностей, фондовооруженность, рентабельность, выработка, трудоемкость), которые, как правило, являются относительными.
- Существенным недостатком общих показателей является их статичность. Они демонстрируют эффективность гостиницы в отдельный момент времени, позволяют оценить эффективно или нет работает организация, но не дают возможности понять насколько хорошо (плохо) работает отель.
- Эту проблему решают показатели сравнительной экономической эффективности. Они помогают определить место и роль гостиницы в регионе и в отрасли. Это достигается посредством расчета внешних показателей и их сравнения с результатами работы конкурентов. В качестве базы сравнения могут быть использованы статистические данные, нормы, нормативы.
- При анализе эффективности использования ресурсов и для определения своих потенциальных возможностей в гостиницах производятся определенные расчеты, которые становятся на определенный период программными документами.

- Для предприятий гостинично-туристского комплекса в литературе выделяют специфические показатели оценки экономической эффективности, которые, как правило, связаны с загрузкой номерного фонда.
- К таким показателям можно отнести коэффициент заповняемости гостиницы **Кз**, который может выражаться как в процентах, так и в относительных единицах и рассчитывается по формуле:
- **$K_z = Q_{к-н} / Q_{к-м} T$** ,
- где **Q<sub>к-н</sub>** – общее количество реализованных номеров (койко-ночей);
- **Q<sub>к-м</sub>** – число номеров (койко-мест), предложенных к продаже;
- **T** – количество дней в отчетном периоде, за который рассчитывается данный показатель

- **Кз** можно также рассчитать, используя формулы расчета точки безубыточности:
- **$Kz = Z_{\text{пост}} / (Цед - Z_{\text{пер}})$**
- Где **Z<sub>пост</sub>** – средние постоянные затраты на один номер;  
**Z<sub>пер</sub>** – переменные затраты на один номер;
- **Цед** – средняя цена номера.
- Поскольку в ГТК доля постоянных затрат высока, то чем ближе **Кз** к единице, тем большую прибыль может получить гостиница.
- В силу разнообразных причин не все номера могут быть готовы к использованию в течение определенного периода. Поэтому для расчета общего располагаемого номерного фонда гостиницы на практике используется показатель максимально возможного и фактического количества номеров (койко-ночей).

- Максимально возможный номерной фонд (мощность)  **$\Phi_{max}$**  – произведение общего количества номеров (койко-мест) на число дней в году, в течение которых они могут использоваться:
- **$\Phi_{max} = Q_g T_g + \sum Q_c T_c$ ,**
- где  **$Q_g$**  и  **$Q_c$**  – число номеров (койко-мест) круглогодичного и сезонного использования соответственно;
- **$T_g$**  и  **$T_c$**  – число дней в году и число дней сезонного использования соответственно.
- Фактический номерной фонд – это фактически возможное количество номеров (койко-мест), которое может использоваться в течение данного временного периода, умноженное на количество используемых дней.

- Для оценки эффективности работы службы портье по продаже номеров при различной их стоимости можно применить показатель средней цены продажи гостиничного номера среднесуточной стоимости:
- $C_{ср.г.н.} = V_{н.ф.} / Q_{пр},$
- где  $V_{н.ф.}$  – выручка от реализации номерного фонда;
- $Q_{пр}$  – общее количество проданных номеров. Чем выше уровень загрузки гостиницы, тем выше может быть средняя цена продажи номера.
  
- Важнейшим показателем эффективности функционирования гостиницы является показатель загрузки  $K_{ср},$  обозначающий среднее количество гостей на один проданный номер:
- $K_{ср} = N_{чел} / Q_{пр},$
- где  $N_{чел}$  – общее число гостей, проживающих в гостинице в данном расчетном периоде.

- Различают общее количество койко-суток гостиницы и число койко-суток, предоставляемых в отеле для заселения (пропускная способность).
- Первый показатель **Кобщ** обозначает возможную пропускную способность при 100%-ном использовании всех инвентарных мест в планируемом периоде:
- **Кобщ = Ми × Дп,**
- где **Кобщ** – общее количество койко-суток;
- **Ми** – число инвентарных мест;
- **Дп** – число дней в течение периода.
- Второй показатель дает представление о пропускной способности гостиницы на период и обозначает число мест, которые будут фактически использоваться в течение этого периода с учетом технических простоев (санитарная обработка, ремонт).



- Показатель рассчитывается как разность между **Кобщ** и числом койко-суток пребывания в техническом простое.
- Время простоя определяется по формуле:
- **$Pr = Mi / Ц \times P,$**
- Где **Pr** – время простоя;
- **Mи** – число инвентарных мест в гостинице;
- **Ц** – цикличность ремонта и т.п.;
- **P** – средняя продолжительность ремонта.
- Довольно часто в практике используется показатель, характеризующий использование гостиничных ресурсов – коэффициент использования вместимости или коэффициент загрузки:
- **$Kз = (Nк / (Pкн \times 1365)) \times 100\%,$**
- Где **Nк** – количество ночевок (койко-дней);
- **Pкн** – вместимость отеля (число мест).

# Вывод:

- Все приведенные показатели рассчитываются за конкретный период, который определяется исходя из производственно – управленческой необходимости, и способствуют оценке экономической эффективности предприятий гостинично – туристского комплекса.
- Система показателей общей и сравнительной экономической эффективности может дополняться другими характеристиками в зависимости от целей, степени детализации и глубины анализа.
- Данные показатели, в основном, успешно используются на практике.
- Но, к сожалению, разработанные показатели не затрагивают такой аспект деятельности гостиницы, как ее кадровая и маркетинговая политика. В настоящее время роль маркетинговой деятельности отеля недооценивается.

