Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

**Высшая школа туризма**

**Кафедра управления туризмом**

**Экономика индустрии гостеприимства**

Электронный учебно-методический комплекс для специальности

1-25 81 11 Экономика и управление туристской индустрией

**СОСТАВИТЕЛЬ:**

*Волонцевич Е.Ф.,* заведующий кафедрой управления туризмом Учреждения образования “Белорусский государственный экономический университет”, кандидат экономических наук, доцент.

2013

**Содержание**

1. **Учебная (рабочая) программа………… ……………………….…….….**
2. **Краткий конспект лекций ………………………………………….…...**
3. **Методические рекомендации по изучению отдельных тем и самостоятельной работе …………………………………………………**
4. **Планы семинарских, практических и лабораторных занятий, деловые игры и методические материалы для их проведения………………..**
5. **Тематика рефератов и рекомендации по их выполнению ………..…**
6. **Материалы для контроля знаний ………………………………………**
7. **Список рекомендованной литературы …………………………………**

# 

**КРАТКИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

**Экономика индустрии гостеприимства**

**Экономическая среда индустрии гостеприимства**

Индустрия гостеприимства – межотраслевая многофункциональная составляющая национальной экономики, производит разнообразные услуги и охватывает разные группы субъектов хозяйствования, включая гостиницы, прочие средства размещения, рестораны, кафе, магазины туристских товаров, парки отдыха, клубы, другие сферы, связанные с туризмом и отдыхом. Понятие "индустрия гостеприимства" столько же многогранно и, соответственно, сложно для определения, как и понятие "гостеприимство". Вместе с тем главной составляющей индустрии гостеприимства является не перечень видов деятельности, а основной принцип гостеприимства: "Потребитель всегда прав!". Этот принцип является основным критерием эффективной деятельности в бизнесе гостеприимства.

Беларусь в последнее время значительно продвинулась по пути создания условий для гостеприимства. Отмечаются значительный рост количества средств размещения, особенно отелей, объектов торговли и питания, придорожного сервиса, субъектов агроэкотуризма. Значительная часть объектов индустрии гостеприимства приходится на частную форму собственности (в 2012г. 81,7 % организаций, осуществляющих туристическую деятельность, 49,7 % гостиниц и иных аналогичных средств размещения и 63,6 % объектов питания), которая в значительной степени представлена субъектами малого и среднего бизнеса.

Согласно Закону Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-З «О поддержке малого и среднего предпринимательства» к ***субъектам малого предпринимательства*** относятся: индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в Республике Беларусь; микроорганизации – зарегистрированные в Республике Беларусь коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год до 15 человек включительно; малые организации – зарегистрированные в Республике Беларусь коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год от 16 до 100 человек включительно. К ***субъектам среднего предпринимательства*** относятся зарегистрированные в Республике Беларусь коммерческие организации со средней численностью работников за календарный год от 101 до 250 человек включительно. Средняя численность работников юридических лиц малого и среднего предпринимательства за календарный год определяется в установленном порядке как списочная численность работников в среднем за год (за исключением работников, находящихся в отпусках по беременности и родам, в связи с усыновлением (удочерением) ребенка в возрасте до трех месяцев, по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет); средняя численность работающих по совместительству с местом основной работы у других нанимателей; средняя численность лиц, выполнявших работы по гражданско-правовым договорам (в том числе заключенным с юридическими лицами, если предметом договора является оказание услуги по предоставлению, найму работников). Данная численность работников определяется в целом по юридическому лицу, включая филиалы, представительства и иные его обособленные подразделения.

Ряд обязательных действий следует выполнить в ходе осуществления деятельности, причем часть из них на первых этапах, часть с установленной периодичностью. Так, любой субъект хозяйствования, независимо от сферы и вида деятельности, обязан разработать и утвердить в установленном порядке Инструкцию по обращению с отходами производства (Закон Республики Беларусь от 20.07.2007 N 271-З "Об обращении с отходами" и Инструкция о порядке разработки и утверждения инструкции по обращению с отходами производства, утв. Постановлением Министерства природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь от 22.10.2010 N 45).

В ходе деятельности каждый субъект хозяйствования должен не только предоставлять налоговые декларации и уплачивать налоги, но и предоставлять установленные для него формы статистической отчетности. В частности, в 2013г. в качестве обязательных форм для малых и средних предприятий предусмотрены формы 1-мп годовая «Отчет о финансово-хозяйственной деятельности малой организации» и 1-мп (микро), годовая «Отчет о финансово-хозяйственной деятельности микроорганизации». Кроме того, субъект хозяйствования должен предоставлять статистические отчеты, характеризующие его вид деятельности. Определение вида деятельности осуществляется в соответствии с Общегосударственным классификатором ОКРБ 005-2011 «Виды экономической деятельности» (ОКЭД), например группы 55 Услуги по временному проживанию, 56 Услуги по общественному питанию, 79 Туристическая деятельность; услуги по бронированию и сопутствующая деятельность с подгруппами. Полный перечень форм статистической отчетности с указаниями по их заполнению можно получить в соответствующем территориальном органе статистики или на сайте Национального статистического комитета Республики Беларусь по адресу <http://www.belstat.gov.by>.

На деятельность субъектов индустрии гостеприимства, повышение их эффективности влияет множество факторов и условий, которые можно сгруппировать по различным признакам. ***Внешняя среда*** – это совокупность органов управления, субъектов хозяйствования, их взаимосвязей, структурных звеньев и условий их деятельности. Основными ее характеристиками являются взаимосвязь факторов (степень воздействия изменения одного фактора на другие), сложность (число факторов, на которые обязана реагировать организация), динамичность (скорость, с которой происходят изменения во внешней среде и должна быть реакция на них), неопределенность.

Факторы внешней среды являются объективными (не зависящими от деятельности субъекта хозяйствования). С этой точки зрения они весьма важны для изучения, т.к. неучет какого-либо внешнего фактора может свести к нулю все возможности организации. Внешние факторы подразделяют на прямые и косвенные. Прямые оказывают непосредственное воздействие на организацию. К ним относят в первую очередь *потребителей, поставщиков и конкурентов*. К косвенным внешним факторам относят:

1. политические: (стабильность политических сил в стране; роль в общественной жизни различных партий; структура управления и т.д.)*;*
2. экономические: (формирование национального дохода, уровень развития производства и степень насыщенности рынка товарной массой; уровень спроса; развитие кооперационных связей между предприятиями; уровень инфляции и принципы ценообразования; развитость инфраструктуры; инвестиционную политику; приоритеты в развитии отраслей экономики и т.д.);
3. организационно-правовые условия: (степень развития нормативно-правовой базы бизнеса; наличие условий, способствующих развитию конкуренции на рынке; восприятие обществом норм и принципов предпринимательства и бизнеса и. т.д.);
4. социально-демографические: (уровень и продолжительность жизни; половозрастной и национальный состав населения; структура занятости; уровень реальных доходов населения и т.д.);
5. экологические: (природные условия государства в целом; наличие необходимого сырья, энергии; экологическое законодательство и т.д.).

Под воздействием внешней среды формируется внутренняя среда организации. ***Внутренняя среда*** – это совокупность условий и системы взаимосвязи подразделений субъекта хозяйствования. Основными элементами внутренней среды являются: материальные ресурсы, персонал, финансы, маркетинг, оргструктура, межличностные отношения. Каждый из элементов внутренней среды формирует внутренние факторы, влияющие на организацию. Они характеризуют различные стороны деятельности и определяют его преимущества и недостатки. Поэтому их следует постоянно изучать и отслеживать в процессе своей хозяйственной деятельности, особенно учитывая, что в условиях высокой степени государственного регулирования экономики возможности воздействия на внутренние факторы весьма ограниченны. К ним относят:

1. организационно-технологические: объем выручки и товарооборота; наличие площадей, мест, номеров; общие ресурсы и затраты; степень обеспеченности отдельными ресурсами; существующий метод, способ обслуживания; техническое обеспечение и т.д.
2. финансовые: объем и структура основного и оборотного капитала; финансовая устойчивость и платежеспособность; достаточность собственных оборотных средств; прибыльность и существующая система распределения прибыли; оборачиваемость и обновляемость капитала и т.д.
3. трудовые: общая численность работников и их состав; форма и система оплаты труда; совершенство системы материального и морального стимулирования труда; закрепляемость и текучесть кадров и т.д.
4. маркетинговые: ассортиментная политика; качество услуг и продукции; ценовая политика; рекламная деятельность; организация процесса обслуживания и т.д.
5. управленческие: оперативность управления; возможность обмена информацией; оргструктура организации и ее рациональность и т.д.

Важнейшим элементом внутренней среды являются ресурсы, которые поступают из внешней среды для последующего преобразования в товары и услуги. Каждая организация самостоятельно определяет потребность в каждом виде и источнике ресурса, решая при этом задачу их оптимального использования. Ресурсы в совокупности под воздействием различных факторов формируют экономический потенциал организации. Термин “потенциал” применительно к экономике означает источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть использованы для достижения целей социально-экономического развития.

Таким образом, ***экономический потенциал организации – совокупность ресурсов и способность*** полноценно удовлетворять спрос при высоком качестве обслуживания и эффективном использовании ресурсов в целях получения прибыли, достаточной для нормального развития организации в условиях рынка. С одной стороны, экономический потенциал организации определяется ее реальными возможностями (не только реализованными, но и нереализованными по какой-либо причине), с другой - способностью руководителей и специалистов использовать возможности и ресурсы. В наиболее общем виде модель экономического потенциала организации выглядит следующим образом:

*Человеческий капитал + Основной капитал + Оборотный капитал*

При этом экономический потенциал выступает в двух формах:

1. Натурально-вещественной (основные фонды и материально-техническая база, оборотные фонды, фонды обращения и трудовые ресурсы);
2. Стоимостной – стоимостная оценка производственных ресурсов (основные средства, оборотные средства, фонд заработной платы).

Организации самостоятельно создают исходную базу для оценки потенциала, выделяют приоритетные показатели, уровень которых является критерием для формирования значений отдельных показателей, отражающих в целом и уровень конкурентоспособности организации.

**Основные фонды организации.**

***Составной частью экономического потенциала и активов организаций индустрии гостеприимства являются основные фонды***. Они обеспечивают субъектам хозяйствования оперативно-хозяйственную и имущественную самостоятельность. Основные фонды – это совокупность материально-вещественных ценностей в виде средств труда, используемых в течение длительного (более 12 месяцев) периода, переносящих свою стоимость постепенно, по частям в стоимость производимой и реализуемой продукции, товара, выполняемых работ и услуг. ***Основные фонды в денежном выражении называются основными средствами***.

Для целей бухгалтерского учета понятие «основные средства» раскрывается через конкретный перечень одновременно выполняемых условий, установленных Инструкцией по бухгалтерскому учету основных средств, утвержденной постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.04.2012 N 26. В учетной политике может быть установлен один из следующих критериев разделения активов на основные средства и предметы в составе оборотных активов:

1) основными средствами признаются активы при одновременном наличии условий:

- предназначенные для использования во всех видах деятельности организации, за исключением случаев, установленных законодательством;

организацией предполагается получение экономических выгод от использования активов;

активы предназначены для использования в течение периода продолжительностью более 12 месяцев;

организацией не предполагается отчуждение активов в течение 12 месяцев с даты приобретения;

первоначальная стоимость активов может быть достоверно определена.

Земельные участки, вложения в них, в объекты природопользования также являются основными средствами. Следует отметить, что многолетние дикорастущие объекты растительного мира, произрастающие в естественных условиях на территории организации (а это часто встречается на территории загородных средств размещения), не принимаются к учету в качестве основных средств, а специально посаженные - принимаются. Стоимостной критерий отнесения к основным средствам законодательно не установлен, но организация имеет право установить его самостоятельно, закрепив в учетной политике.

Состав и группировка основных средств и нормативные сроки службы приведены в Общегосударственном классификаторе Республики Беларусь «Основные средства и нематериальные активы», утвержденном постановлением Комитета по стандартизации, метрологии и сертификации при Совете Министров Республики Беларусь от 27.09.2002 № 48 и Постановлении Министерства экономики Республики Беларусь от 30.09.2011 N 161 "Об установлении нормативных сроков службы основных средств и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства экономики Республики Беларусь".

Экономическая сущность основных фондов состоит в том, что они многократно обслуживают процесс производства продукции (товаров, работ, услуг), не меняя своей натуральной формы, переносят свою стоимость на них постепенно по частям в виде амортизационных отчислений, включаемых в текущие расходы и являющихся элементом цены. Процесс перенесения стоимости основных средств в стоимость продукта называется амортизацией.

Основные фонды и средства классифицируют:

1. По праву владения и использования: собственные, привлеченные (в лизинге, в безвозмездном пользовании, в аренде, в доверительном управлении, в оперативном управлении или хозяйственном ведении);
2. По функциональному назначению: используемые в предпринимательской деятельности; не используемые в предпринимательской деятельности;
3. По местонахождению: на территории РБ; на территории иного государства;
4. По степени использования: в эксплуатации; на консервации; на капитальном ремонте, реконструкции, модернизации на срок выполнения этих работ более 3 месяцев;
5. По интенсивности и роли использования: активные; пассивные.
6. По группам основных средств – в соответствии с классификатором – здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, инструмент, инвентарь и принадлежности, прочие основные средства, используемые в лесном и сельском хозяйстве;
7. По принадлежности объекта к недвижимости: движимое; недвижимое.

Отнесение объекта к конкретной классификационной группе или подгруппе влечет за собой изменения в режиме использования, начисления амортизации, и следовательно финансовых результатов организации. На объем и структуру основных фондов влияют такие факторы, как объем выручки, ассортимент услуг, тип, специализация и производственная мощность объекта, уровень механизации и организация отдельных этапов технологических процессов, методы обслуживания, обеспеченность собственными помещениями и др.

Основные фонды учитываются и планируются в натуральных и стоимостных показателях. Натуральные показатели (число объектов питания и размещения, их производственная мощность, площадь, число мест, производительность оборудования, машин и др.) необходимы для оценки состояния и динамики отдельных видов основных средств, анализа обеспеченности ими и планирования потребности в них. На основе стоимостных показателей начисляется амортизация по объектам основных средств, определяется потребность в инвестициях на воспроизводство основных средств, производится анализ эффективности их использования. Основные средства оцениваются по первоначальной, восстановительной и остаточной стоимости, также применяется понятие «амортизируемая стоимость».

По каждому объекту основных средств устанавливается нормативный срок службы или срок полезного использования. Нормативный срок службы установлен по объектам основных средств на основании Постановления Министерства экономики Республики Беларусь от 30.09.2011 N 161. Нормативный срок службы по объектам, не включенным в классификацию, устанавливается решением комиссии организации на основании технической документации изготовителей. Срок полезного использования объекта основных средств, используемого в предпринимательской деятельности, определяется при его приобретении каждым собственником с учетом ожидаемого физического и морального износа, режима эксплуатации, условий хранения, системы проведения ремонтов.

В процессе эксплуатации основные фонды подвергаются физическому и моральному износу. Важной задачей каждой организации является управление процессом износа основных фондов с целью недопущения чрезмерного физического и морального старения средств труда, прежде всего активной их части. Возмещение физического и морального износа основных средств осуществляется путем включения части их стоимости в виде амортизационных отчислений в текущие расходы.

Амортизационные отчисления – это денежное выражение стоимости износа основных фондов. Они начисляются ежемесячно, начиная с месяца, следующего за вводом в эксплуатацию, в размере 1/12 годовой нормы, исходя из амортизируемой стоимости и годовых норм амортизационных отчислений. Сумма износа по полностью амортизированным основным фондам не начисляется. По объектам, используемым в предпринимательской деятельности, начисление амортизации производится линейным (равномерно), нелинейным (неравномерно) и производительным (пропорционально фактическому времени работы) способами, в т.ч. нелинейный включает методы суммы числа лет (прямой и обратный), уменьшаемого остатка. Выбор способа, метода начисления амортизации производится самостоятельно организацией с учетом норм законодательства (Инструкция о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, утвержденная Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27.02.2009 N 37/18/6) и закрепляется учетной политикой. По объектам основных средств, не используемых в предпринимательской деятельности, начисление амортизации производится линейным способом исходя из нормативных сроков службы.

Эффективность использования основных фондов характеризуется двумя группами показателей. Первая группа позволяет установить техническое состояние основных фондов, т.е. деятельность организации по обновлению. Это показатели движения основных фондов: коэффициенты обновления, выбытия, расширенного воспроизводства, износа и годности. Вторая группа показателей характеризует результативность использования основных фондов, их участие в процессе хозяйственной деятельности: коэффициенты фондоотдачи, фондоемкости, фондооснащенности и фондовооруженности труда, фондорентабельности, интегральный показатель эффективности использования основных фондов.

Развитие деятельности и повышение качества услуг требуют постоянного обновления и совершенствования основных фондов. Воспроизводство основных фондов представляет собой непрерывный процесс их обновления путем нового строительства, реконструкции и технического перевооружения действующих предприятий, приобретения нового и модернизации действующего оборудования и техники. Воспроизводство основных фондов может быть простое и расширенное. Формы простого воспроизводства - текущий и капитальный ремонт. Формы расширенного воспроизводства - новое строительство и расширение действующих предприятий (экстенсивные формы), реконструкция, техническое перевооружение, модернизация (интенсивные формы). Расширенное воспроизводство основных фондов осуществляется с помощью инвестиций.

Источниками финансирования инвестиций в воспроизводство основных фондов являются: нераспределенная прибыль прошлых лет; чистая прибыль отчетного года; долгосрочные кредиты и займы; средства инновационного фонда (если субъект имеет право на их получение); бюджетное финансирование на строительство объектов, имеющих региональное или межотраслевое значение; экономия от снижения стоимости строительных работ, осуществляемых хозяйственным способом. Планирование инвестиций и оценка их эффективности осуществляются организацией самостоятельно отдельно по каждому виду с учетом имеющихся или возможных источников финансирования. Экономическая эффективность инвестиций определяется путем соизмерения эффекта, полученного за счет инвестиций с суммой затраченных инвестиционных расходов.

**Оборотные средства организации.**

Следующим элементом экономического потенциала и активов организации являются оборотные средства (в зарубежной практике — оборотный капитал). ***Под оборотным капиталом*** следует понимать ресурсы организации, которые могут быть обращены в денежные средства в течение одного года или одного производственного цикла, авансированные на формирование оборотных фондов и фондов обращения, с целью обеспечения непрерывности процесса их обращения и воспроизводства. Проще говоря, оборотными средствами являются денежные средства, необходимые для образования запасов оборотных фондов и фондов обращения. Их объем и структура зависят от типа и специализации организации, от видов деятельности и услуг, степени насыщенности рынка и т.д. Подавляющий удельный вес в составе оборотных средств занимают запасы сырья и товаров (до 90 %), 2-е место — средства в расчетах и денежные средства. Также на структуру оборотных средств значительное влияние оказывает финансовое положение организации, существующая система расчетов и соблюдение финансово-расчетной дисциплины. Включение стоимости запасов сырья и материалов в текущие расходы осуществляется в соответствии с требованиями нормативных документов: по спецодежде и специнвентарю - в соответствии с нормами и сроками эксплуатации, по прочим – в соответствии с вариантом, избранным организацией и закрепленным в учетной политике. При этом следует руководствоваться Инструкцией по бухгалтерскому учету запасов, утвержденной Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 12.11.2010 N 133.

Для оборотного капитала организации характерны следующие особенности: он должен быть авансирован в товарно-материальные ценности; в качестве ресурсов не расходуется, а постоянно возобновляется в хозяйственном обороте; потребность в оборотном капитале зависит от объема хозяйственной деятельности и должна соответственно регулироваться. ***Для изучения факторов и управления оборотными средствами важно знать их основные положительные и отрицательные особенности.*** К положительным относятся: высокая ликвидность (часть их находится в виде готовых средств платежа); высокая степень структурной трансформации — они легко могут быть преобразованы из одного вида в другой при регулировании товарного и денежного потока на предприятии; легкость управления — при эффективном менеджменте скорость их оборота может быть повышена; большая приспособляемость к изменениям конъюнктуры рынка — они легче поддаются изменениям в процессе диверсификации деятельности. К отрицательным относятся: часть оборотных средств, находящаяся в денежной форме, в значительной мере подвержена инфляции; временно свободные денежные активы генерируют меньшую прибыль, а излишние запасы сырья и товаров не только не генерируют прибыль, но вызывают дополнительные расходы по их хранению; запасы в процессе их нахождения на складах подвержены постоянным потерям в связи с естественной убылью; значительная часть оборотных средств подвержена риску финансовых потерь в связи с недобросовестностью партнеров, покупателей и персонала. Высокая приспособляемость и возможность воздействия на оборотные средства заставляют уделять значительное внимание управлению ими. Процесс управления оборотными средствами является одной из составных частей финансового менеджмента.

Оборотные средства можно классифицировать по различным признакам:

1. По функциональному назначению: оборотные фонды, фонды обращения.

2. По составу и характеру использования: запасы сырья, материалов, полуфабрикатов; запасы готовой продукции и товаров; дебиторская задолженность; денежные активы; прочие виды оборотных средств.

3.По организации планирования: нормируемые, ненормируемые.

4. По источникам формирования: собственные, заемные и привлеченные.

5. По периоду функционирования: постоянные; переменные.

Одним из определяющих показателей деятельности любого субъекта хозяйствования является достаточность собственных оборотных средств. Данный показатель входит в состав критериев платежеспособности, отнесения организаций к банкротам и нормируется для разных видов деятельности (Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12.12.2011 N 1672 "Об определении критериев оценки платежеспособности субъектов хозяйствования"). Для гостиниц и ресторанов его минимальное значение 0,1 характеризует долю собственных оборотных средств во всем оборотном капитале. При этом размер собственных оборотных средств рассчитывают как разницу между суммой собственного и долгосрочного заемного капитала и внеоборотными активами.

Под эффективным использованием оборотных средств понимается ускорение их оборачиваемости, повышение рентабельности оборотных активов, повышение уровня обеспеченности собственными оборотными средствами. Основные показатели эффективности использования оборотных средств: оборачиваемость оборотных средств (продолжительность одного оборота); коэффициент оборачиваемости; коэффициент эффективности использования (рентабельность); фондоотдача по оборотным средствам; фондоемкость оборотных средств (коэффициент загрузки средств в обороте).

**Финансовые ресурсы.**

Формирование экономических активов организации происходит в непосредственной связи с наличием и структурой источников средств, т.е. финансовых ресурсов. ***Финансовые ресурсы*** — это денежные средства, находящиеся в распоряжении организации, а также имеющиеся у нее резервы. Учитывая, что потребность в финансовых ресурсах возникает как в процессе создания, так и функционирования организации, источники их формирования следует рассматривать на этих двух этапах. На этапе создания организации финансовые ресурсы образуются путем первоначального инвестирования. При этом создается уставный фонд и накапливаются средства, необходимые для функционирования. Источники формирования уставного капитала различаются в зависимости от организационно-правовой формы деятельности (в унитарных предприятиях это средства, выделяемые собственником, в акционерных обществах – выпуск и реализация акций, а в иных обществах и товариществах – сумма долей учредителей), а размеры в настоящее время регулируются законодательством только для акционерных обществ. Однако в процессе развития возникает потребность в приросте используемого капитала за счет различных источников. ***С учетом структуры капитала*** ***источники финансовых ресурсов можно разделить*** на три группы: собственные, заемные и привлеченные (см. рис. 1.1). Их основное отличие состоит в условиях привлечения средств и режиме использования.

***Собственные средства*** могут привлекаться как из внешних, так и внутренних источников, они полностью принадлежат организации, следовательно их привлечение и использование носит бесплатный характер. Среди внешних источников формирования собственного капитала основное место принадлежит привлечению дополнительного паевого или акционерного капитала. Гораздо чаще используются внутренние источники формирования собственных финансовых ресурсов. По степени важности основное место среди них занимает прибыль, остающаяся в распоряжении организации, которая является источником отчисления средств на развитие.

Однако на практике, в связи с низкой прибыльностью многих организаций, размер этого источника невелик. Большее значение в настоящее время имеют для организаций суммы дооценки основных средств, нематериальных активов, запасов товаров и других материальных ценностей, особенно в случае наличия у организации дорогостоящих основных средств и нематериальных активов. Размер этих сумм в значительной степени зависит от избранной организацией амортизационной политики.

***Заемные средства*** привлекаются только из внешних источников на определенный период на условиях платности и возвратности. Основная роль среди них принадлежит финансовому кредиту (банковский, налоговый кредит, денежный кредит других субъектов предпринимательской деятельности). Могут иметь место также прочие источники (выпуск облигаций, предоставление на беспроцентной основе средств государственных и негосударственных программ и фондов и др.).

Источники формирования финансовых ресурсов

Собственные

Заемные

Привлеченные

# Внешние

Внутренние

# Внутренние

Внешние

# Задолженность по оплате за товары

# Товарный кредит

# Устойчивые пассивы

# Финансовый кредит и прочие источники

Целевые поступления, в т.ч безвозмездная финансовая помощь

Дополнительные взносы в уставной капитал

Прочие (суммы дооценки активов)

Амортизационные отчисления

Прибыль, остающаяся в распоряжении организации (чистая)

Задолженность по страхованию ценностей

Задолженности по оплате труда

Задолженность по расчетам с бюджетом

Рис. 1.1. Классификация источников формирования финансовых ресурсов

***Привлеченные средства*** не принадлежат организации, однако используются ею в финансово-хозяйственном обороте длительное время, в связи с чем получили название устойчивых пассивов. Как правило, их использование осуществляется на безвозмездной основе, хотя иногда плата является скрытой (например, увеличение стоимости приобретения при отсрочке платежа). Большую часть привлеченных средств занимают внешние источники, представляющие собой средства поставщиков ресурсов, закупленных на условиях последующей оплаты разной периодичности. В составе внутренних источников основное место занимает прирост устойчивых пассивов. Механизм их образования состоит в том, что начисление соответствующих средств осуществляется ежедневно, а выплаты — с определенной периодичностью (например, заработной платы или налогов). Классификация источников финансовых ресурсов ***отражается в пассивах бухгалтерского баланса***.

В подавляющем большинстве организаций индустрии гостеприимства размер заемных и привлеченных финансовых ресурсов превосходит собственные. Объективной причиной этого является сам характер их деятельности, заключающийся в быстром обороте средств, вложенных главным образом в запасы сырья и товаров. Субъективной причиной является неудовлетворительное финансовое положение организаций, связанное с низкой рентабельностью и недостаточным уровнем развития материально-технической базы. Недостаток собственных ресурсов вынуждает организации использовать заемные и привлеченные средства, что порой даже выгодно. В связи с этим управление привлечением средств из внешних источников является одной из важнейших функций финансового менеджмента.

**Трудовые ресурсы.**

Важнейшей производительной силой и составной частью экономического потенциала являются трудовые ресурсы. Трудовые ресурсы - это главный ресурс организации, от эффективности использования которого зависят конечные результаты работы и конкурентоспособность на рынке. ***Трудовые ресурсы или кадры организации индустрии гостеприимства*** – это численность работников различных профессионально - квалификационных групп, состоящих в списочном составе, и обладающих физическими и духовными способностями, профессиональными знаниями и навыками для работы в данной сфере. Структуру трудовых ресурсов характеризует удельный вес отдельных категорий и групп работников в общей их численности.

Как известно, в Республике Беларусь действует Единая тарифная сетка, предусматривающая тарификацию работников по 27 тарифным разрядам и Рекомендации по определению тарифных ставок (окладов) работников коммерческих организаций и о порядке их повышения, утвержденные Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 11.07.2011 N 67. В них все работники подразделяются на 6 категорий: рабочие, другие служащие, руководители подразделений административно-хозяйственного обслуживания, специалисты среднего уровня квалификации, специалисты высшего уровня квалификации, руководители. Для каждой категории и должности установлен соответствующий тарифный разряд и тарифный коэффициент. Отнесение работников организаций гостеприимства к конкретным группам и категориям производится на основе справочников, содержащих квалификационные характеристики профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей руководителей, специалистов и служащих. Например, большинство должностей служащих гостиницы закреплены в 23-м выпуске «Должности служащих, занятых в жилищно-коммунальном хозяйстве, утвержденном постановлением Минтруда от 26.05.2000г. № 84, а ресторанного бизнеса в 19-м выпуске «Должности служащих, занятых в торговле и общественном питании», утвержденном постановлением Минтруда от 30.07.1999 N 97. В квалификационных характеристиках содержится характеристика работ, объем требований к уровню теоретических и практических знаний, а также требования к стажу работы, образованию.

Состав, структура, движение трудовых ресурсов характеризуется системой количественных и качественных показателей. Количественными показателями, характеризующими численность трудовых ресурсов или кадров организации являются списочный состав, явочная и среднесписочная численность работников. Порядок их расчета установлен Указаниями по заполнению в формах государственных статистических наблюдений статистических показателей по труду, утвержденными Постановлением Министерства статистики и анализа Республики Беларусь от 29.07.2008 N 92.

Движение трудовых ресурсов характеризуется коэффициентами по приему и увольнению работников, общего оборота рабочей силы, постоянства работников, текучести кадров.

Важнейшим показателем эффективного использования трудовых ресурсов является производительность труда. ***Производительность труда*** как экономическая категория характеризует плодотворность, результативность труда в процессе целесообразной деятельности и предполагает соизмерение результатов труда с произведенными затратами труда. В различных отраслях экономики с учетом их специфики используются разные показатели и методы измерения производительности труда. Показателем производительности труда в индустрии гостеприимства является сумма выручки (или товарооборота для ресторанного бизнеса), приходящаяся на одного работника в единицу времени (день, месяц, квартал, год). Этот показатель обычно называют выработкой на одного работника. Наряду с показателем выработки производительность труда может быть охарактеризована и показателем трудоемкости (обратный показатель).

***Важнейшей функцией управления производительностью труда является выявление возможных резервов роста производительности труда и разработка комплекса мероприятий, обеспечивающих их реализацию***:

* организационные, предусматривающие совершенствование оргструктуры управления предприятием, режима работы, внедрение прогрессивных форм организации труда;
* экономические - внедрение эффективных форм материального стимулирования труда, увеличение адресных поощрительных выплат;
* технические - повышение уровня механизации труда, внедрение новой техники, повышение коэффициента использования машин и оборудования;
* технологические - внедрение или расширение процесса обслуживания прогрессивными методами, совершенствование технологий;
* социальные - создание благоприятного психологического климата в коллективе, улучшение условий труда и быта, сокращение текучести кадров.

Разработка плановых (прогнозных) расчетов по труду включает определение среднесписочной численности работников и составление штатного расписания, расчеты фонда заработной платы и производительности труда. Соотношения фактических и базисных показателей по труду считаются обоснованными, когда:

Iпт >Iзс >Iв >Iфзп >Iсчп ,

где I - индекс соотношения фактических и базисных показателей производительности труда, средней заработной платы, выручки, фонда заработной платы, среднесписочной численности работников.

Субъекты хозяйствования самостоятельно определяют общую численность работников, их профессиональный и квалификационный состав, плановую (расчетную) сумму фонда заработной платы. Разработка плана (прогноза) по труду начинается с определения численности работников и составления штатного расписания. Штатное расписание предусматривает перечень должностей, количество работников по каждой должности, должностной оклад (тарифную ставку), месячный фонд заработной платы по окладам и тарифным ставкам. В штатном расписании предусматривается вся списочная численность работников с разграничением по функциональному составу или по подразделениям.

При определении численности работников каждой профессии, категории и составлении штатного расписания исходят из сложившихся в отчетном году численности и структуры штатов, учитывают прогнозируемые объемы и виды деятельности, изменения в материально-технической базе, режиме работы, другие факторы и соответственно корректируют сложившуюся численность и структуру штатов. Предприятие может ввести в штатное расписание любую новую должность (с учетом перечня наименований должностей, установленных классифиаторами), если это диктуется хозяйственной целесообразностью или изменившимися условиями работы.

**Заработная плата.**

Развитие рыночных отношений требуют использования механизмов стимулирования труда и установления величины заработной платы. ***Заработная плата*** представляет собой совокупность вознаграждений в денежной или (и) натуральной форме, получаемых работником за фактически выполненную работу, а также за период, включаемый в рабочее время (ст.77 ТК РБ). Различают номинальную и реальную заработную плату. Заработок работника, как правило, складывается из основной заработной платы и дополнительной, так называемой надтарифной части. Основная заработная плата регулируется тарифной системой и представлена должностными окладами (тарифными ставками), доплатами компенсирующего характера за условия труда. Она является в основном постоянной и учитывает затраты труда в пределах норм, заданий, а также условия труда. Дополнительная, или надтарифная, часть заработка зависит от конкретного трудового вклада работника в конечные результаты работы коллектива. К ней относятся премии за основные результаты хозяйственной деятельности, единовременные вознаграждения по итогам работы за год, надбавки и доплаты стимулирующего характера за высокое профессиональное мастерство, за выполнение особо важных заданий и др.

В организациях индустрии гостеприимства могут применяться ***сдельная и повременная формы заработной платы.*** Повременная форма заработной платы предусматривает оплату труда исходя из установленных должностных окладов или тарифных ставок с учетом фактически отработанного времени. При этой форме заработной платы затраты рабочего времени выступают как затраты труда. Она включает простую повременную и повременно-премиальную системы оплаты труда. Сдельная заработная плата предусматривает оплату труда за выполнение определенного объема работы, например, за фактический объем реализованных услуг, товаров или выпущенной продукции на предприятиях питания по установленным сдельным расценкам. Она выступает как индивидуальная сдельная, коллективная сдельная, прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная и аккордная системы.

Основу организации заработной платы составляет тарифная система. ***Тарифная система*** - совокупность нормативных материалов, на основе которых обеспечивается дифференциация и регулирование заработной платы рабочих и служащих различных категорий работников в зависимости от сложности, характера, тяжести и условий труда и ответственности за выполнение работ. Элементами тарифной системы являются:

* тарифно-квалификационные справочники, на основе которых производится тарификация работ и присвоение разрядов работникам;
* тарифная сетка, на основе которой определяются размеры должностных окладов и тарифных ставок исходя из присвоенного работнику тарифного разряда и соответствующего этому разряду тарифного коэффициента;
* тарифная ставка первого разряда.

Действующая Единая тарифная сетка работников Республики Беларусь представляет собой систему тарифных разрядов и соответствующих каждому разряду тарифных коэффициентов. В ЕТС всего 27 разрядов, в том числе для производственных отраслей 23. Тарифный разряд характеризует уровень квалификации работника и зависит от сложности выполняемых работ, ответственности и устанавливается на основе требований, предусмотренных в соответствующих тарифно-квалификационных справочниках работ. Тарифные коэффициенты показывают, во сколько раз тарифная ставка второго и последующих разрядов выше ставки первого разряда. Тарифные оклады (тарифные ставки) работников определяются путем умножения тарифной ставки первого разряда на тарифный коэффициент, соответствующий данному разряду. Размер тарифной ставки первого разряда коммерческие организации определяют самостоятельно с учетом рентабельности хозяйственной деятельности и финансового состояния в пределах средств на оплату труда. Наниматель с учетом финансового состояния организации может устанавливать работникам повышения их тарифных ставок (окладов), а также сдельных расценок.

С учетом изменений законодательства (Постановление Минтруда и социальной защиты Республики Беларусь от 11.07.2011 N 67 "Об утверждении Рекомендаций по определению тарифных ставок (окладов) работников коммерческих организаций и о порядке их повышения») в коммерческих организациях оплата труда работников с 1 июня 2011 г. осуществляется на основе принятых ими локальных нормативных правовых актов. При этом в них максимально должны учитываться результативность вклада каждого работника в результаты труда и финансовые возможности коммерческих организаций. Таким образом, в настоящее время ***законодательством для субъектов предпринимательской деятельности в области оплаты труда сняты практически все ограничения***, предоставлены широкие возможности в применении различных систем оплаты труда, в том числе и с использованием зарубежного опыта, надо только грамотно и эффективно ими воспользоваться. С этой целью разработаны Рекомендации по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях, утвержденные Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 21.10.2011 N 104 и Рекомендации по применению коллективных систем оплаты труда работников коммерческих организаций, утвержденные Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 02.05.2012 N 56.

В соответствии с законодательством наниматели коммерческих организаций всех форм собственности самостоятельно в коллективных договорах, положениях, иных локальных нормативных правовых актах, трудовых договорах (контрактах) определяют формы, системы и размеры оплаты труда работников, в том числе тарификацию, выплаты стимулирующего и компенсирующего характера (премии, надбавки, доплаты и другие выплаты). Системы оплаты труда работников разрабатываются с учетом специфики и видов деятельности организации, ее структурных подразделений, особенностей трудовых и производственных процессов, организационной структуры, численности работников, других факторов и должны способствовать усилению заинтересованности как конкретного работника, так и коллективов работников в конечных результатах деятельности. Организация оплаты труда может быть основана на следующих ***разновидностях гибких систем***: на основе тарифной сетки, разработанной в организации; на основе комиссионной системы; на основе "плавающих" окладов; на основе грейдов. Не меньшее значение для эффективной организации оплаты труда имеет система премирования. Для этого она должна обеспечить: соответствие установленных показателей премирования конкретным задачам; установление для отдельных категорий работников таких показателей и условий премирования, на которые они могут оказывать прямое воздействие; правильный выбор исходной базы премирования, т.е. определение той нормы труда, за выполнение которой необходимо дополнительное стимулирование.

***Источниками средств для выплаты заработной платы являются*** средства на оплату труда, включаемые в текущие расходы по статье «Расходы на оплату труда» и прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов, и направляемая на личное потребление работников в виде поощрительных выплат и выплат социального характера. В совокупности они формируют фонд заработной платы.

**Затраты на ведение бизнеса.**

Формирование и содержание экономического потенциала (активов) требует постоянных затрат. ***Затраты ресурсов в экономической деятельности характеризуют разными терминами «расходы», «затраты», «издержки», «себестоимость» и др.*** в зависимости от исторически конкретного периода времени, сфер их применения и документов, в которых они предусматриваются. Разграничение между этими понятиями провести достаточно сложно, но определить их экономическую сущность в целях организации и управления хозяйственной деятельностью необходимо.

По своему характеру все затраты можно подразделить на 2 основных вида: текущие и долговременные. Долговременные затраты (инвестиции) связаны с решением стратегических задач: строительство, реконструкция, покупка основных средств, нематериальных активов. Текущие затраты связаны с решением в процессе хозяйственной деятельности тактических задач: закупка сырья, материалов и товаров, их доставка, обслуживание основных средств, содержание персонала и т.п.

В соответствии с Инструкцией по бухгалтерскому учету доходов и расходов, утвержденной Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.09.2011 N 102 затраты - стоимость ресурсов, приобретенных и (или) потребленных организацией в процессе осуществления деятельности, которые признаются активами организации, если от них организация предполагает получение экономических выгод в будущих периодах, или расходами отчетного периода, если от них организация не предполагает получение экономических выгод в будущих периодах. В первом случае – это долгосрочные затраты, которые и формируют саму стоимость ресурсов (например, оборудования), а расходы от их эксплуатации будут возникать периодически по мере получения выгод (например, начисление амортизации). Во втором – это краткосрочные затраты, которые признаются расходами организации в период их осуществления.

Расходы - уменьшение экономических выгод в течение отчетного периода путем уменьшения активов или увеличения обязательств, ведущее к уменьшению собственного капитала организации, не связанному с его передачей собственнику имущества, распределением между учредителями (участниками). Сопоставлением величины расходов с суммой полученного дохода рассчитывается финансовый результат отчетного периода – прибыль или убыток. В [Инструкции](consultantplus://offline/ref=F1AF7ED696F98B921D6A70579D3BE8A7BB4F175D3DF2CC1B5C6DD63DE32DD97F746C775C65B0D3A17003B7996Ce8QEM) N 102 все доходы и расходы разделены на следующие группы: доходы и расходы по текущей деятельности, доходы и расходы по инвестиционной деятельности, доходы и расходы по финансовой деятельности, иные доходы и расходы. Согласно [Инструкции](consultantplus://offline/ref=F1AF7ED696F98B921D6A70579D3BE8A7BB4F175D3DF2CC1B5C6DD63DE32DD97F746C775C65B0D3A17003B7996De8QBM) расходы по текущей деятельности формируют себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг; управленческие расходы; расходы на реализацию; прочие расходы по текущей деятельности. Стоимостная оценка затрат, произведенных в процессе производства и реализации продукции, товаров, работ, услуг, представляет собой себестоимость продукции (работ, услуг). Однако в организациях торговли и ресторанного бизнеса (общественного питания) себестоимость – это стоимость реализованных товаров в покупных ценах или в продажных ценах за исключением сумм реализованных торговых надбавок. Себестоимость услуг гостиницы представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства и реализации услуг природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных средств, нематериальных активов, трудовых ресурсов, а также других затрат на их производство и реализацию, отражаемых в бухгалтерском учете. Себестоимость услуг гостиниц возмещается в каждом цикле после получения выручки. При этом в индустрии размещения (гостиничном бизнесе), как и сфере услуг в целом выручка идентична доходу. Основными калькуляционными единицами в гостиницах являются одни койко-сутки.

***Расходы организации индустрии гостеприимства могут быть классифицированы по разным признакам. Часть из них универсальны для всех видов деятельности, а некоторые имеют специфику. Важнейшими классификациями, применяемыми для управления затратами и расходами, являются:***

1. ***по экономическому содержанию:*** материальные затраты (за вычетом возвратных отходов); затраты на оплату труда; амортизация основных средств и нематериальных активов, используемых в предпринимательской деятельности; затраты на социальные нужды; прочие затраты.

В элементе «Материальные затраты» отражается стоимость сырья, материалов, покупных комплектующих изделий и полуфабрикатов, природного сырья, топлива и энергии, работ и услуг производственного характера, выполняемых сторонними организациями (транспортные услуги, услуги по ремонту основных средств, контролю технологических процессов и др.), потери от недостачи материальных ресурсов в пределах норм и т.д.

В элементе «Расходы на оплату труда» отражаются выплаты по заработной плате, исчисленные исходя из сдельных расценок, тарифных ставок и должностных окладов, устанавливаемых в зависимости от результатов труда, его количества и качества, стимулирующих и компенсирующих выплат, включая компенсации по оплате труда в связи с повышением цен и индексацией заработной платы в соответствии с действующим законодательством; систем премирования рабочих, руководителей, специалистов и других служащих за производственные результаты, иных условий оплаты труда в соответствии с применяемыми в организации формами и системами оплаты труда.

В элементе «Отчисления на социальные нужды» отражаются обязательные отчисления по установленным законодательством нормам в фонд социальной защиты населения.

В элементе «Амортизация основных и нематериальных активов» отражается сумма амортизационных отчислений по основным средствам и нематериальным активам, используемым в предпринимательской деятельности, исчисленные исходя из амортизируемой стоимости основных средств и нематериальных активов в установленном порядке.

К элементу «Прочие затраты» относятся: налоги, сборы и отчисления, проценты по ссудам и займам, плата за охрану, подготовку и переподготовку кадров, расходы на рекламу, консультационные, информационные, аудиторские и маркетинговые услуги, лизинговые платежи, командировочные расходы и другие.

1. ***По отношению к выручке: условно-постоянные, условно-переменные.*** К условно-постоянным расходам относят затраты, величина которых не изменяется при изменении величины выручки. Эти затраты снижаются на единицу продукции и услуг с ростом их объема. Большинство эксплуатационных расходов по своему характеру являются постоянными. К ним относятся общехозяйственные расходы: отчисления на амортизацию, аренду, оплата труда по тарифным ставкам, отчисления и затраты на ремонт основных фондов и др. Условно-переменными называют расходы, общая величина которых находится в непосредственной зависимости от величины гостиничного или ресторанного продукта. Их размер изменяется в зависимости и пропорционально объему услуг. К ним относятся: расходы на воду, стирку белья, транспортные услуги, расходы на электроэнергию, рекламу, затраты на выдачу туристам необходимых предметов гостеприимства.В составе себестоимости организаций питания основной составляющей переменных расходов является покупная стоимость товаров.
2. ***По способу включения в себестоимость расходы подразделяют на прямые и косвенные***. Прямые характерны тем, что они связаны с определенными видами услуг и могут быть непосредственно отнесены на их себестоимость в момент совершения или начисления. По прямым статьям калькуляции отражаются затраты, обусловленные особенностями технологии, имеющие значительный удельный вес в общей сумме затрат и которые можно отнести на объекты учета затрат непосредственно и прямо на основании первичных документов (например, электроэнергия для приготовления пищи в ресторане, износ спецодежды работников ресторана и работников номерного фонда, заработная плата и начисления на нее производственных и обслуживающих работников разных структурных подразделений и т.д.). Косвенные распределяются по подразделениям, видам деятельности пропорционально показателю выручки, площади, номерному фонду, численности и др., то есть косвенно (условно) (например, все расходы, связанные с аппаратом управления всего комплекса или арендная плата за здание всего комплекса). Большинство прямых статей калькуляции являются простыми, они состоят из однородных элементов затрат. Большинство косвенных статей являются комплексными – состоящими из совокупности элементов затрат.
3. ***Кроме того, расходы могут быть: я***вные и неявные; упущенных возможностей; предельные; альтернативные. К явным относятся денежные средства, которые гостиничное предприятие расходует со своего расчетного счета на оплату ресурсов, чтобы удержать их в своем распоряжении. Неявные расходы не включаются в себестоимость, так как не имеют формы платежа. Чаще всего это выгода от безвозмездного использования ресурсов, принадлежащих предприятию на правах собственности (например, эксплуатация собственного здания, а не аренда чужого), а также трудовые затраты владельцев предприятия, которые не оплачиваются в виде заработной платы. Как правило, издержки упущенных возможностей не включают в себестоимость, а используют исключительно в аналитических целях. Если же они учитываются в себестоимости, то их показывают отдельно от других элементов Предельные издержки — это дополнительные расходы (или их прирост) в расчете на единицу продукции в результате увеличения реализации услуги товаров. Альтернативные издержки — это выгода, упущенная вследствие использования экономических ресурсов в наиболее доходной сфере деятельности. Например, для собственника предприятия альтернативными издержками является наивысшая заработная плата, которую он мог бы получить, выполняя работу по найму.
4. ***По статьям калькуляции расходы подразделяют в зависимости от сферы и вида деятельности.*** Например, для гостиниц может применяться классификация, установленная Методическими рекомендациям по планированию, учету производственных затрат и калькулированию себестоимости услуг (продукции, работ) в жилищно-коммунальном хозяйстве, утвержденными Приказом Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь от 27.08.2010 N 126а. Они включают**:** Материалы, Топливо, Электроэнергия, Затраты на оплату труда, Отчисления на социальные нужды, Амортизация, Ремонтный фонд, Техническое обслуживание внутридомовых сетей инженерных систем, Проведение аварийно-восстановительных работ, Покупная продукция, Технологический расход тепловой энергии на транспортировку, неучтенный расход воды и утечки, Прочие прямые затраты, Общепроизводственные (цеховые) расходы, Общеэксплуатационные (общехозяйственные) расходы, Внеэксплуатационные расходы. В то же время состав себестоимости, содержание отдельных элементов и статей затрат зависят от конкретного вида услуг, оказываемых организацией ЖКХ. Конкретный состав себестоимости отражается в Отчетной калькуляции.

Для организаций питания и ресторанного бизнеса номенклатура статей предусмотрена в Методических указаниях по составу и учету издержек обращения (производства), финансовых результатов деятельности организаций торговли и общественного питания, утвержденных приказом Министерства торговли Республики Беларусь от 20.09.2002 г № 86. Номенклатура включает 19 статей: Транспортные расходы, связанные с доставкой товаров в организации торговли и общественного питания; Транспортные расходы по доставке товаров покупателям; Расходы на оплату труда персонала; Расходы по аренде (лизингу) основных средств и нематериальных активов; Расходы на содержание сооружений, помещений, инвентаря; Амортизация основных средств и нематериальных активов; Затраты и отчисления на ремонт основных средств; Износ малоценных и быстроизнашивающихся предметов; Расходы на топливо, газ и электроэнергию для производственных нужд в организациях общественного питания; Расходы на хранение, подработку, подсортировку и упаковку товаров; Расходы на торговую рекламу; Проценты за пользование кредитами и займами; Потери товаров при транспортировке, хранении и реализации в пределах норм, технологические отходы; Расходы на тару; Налоги, отчисления и сборы, включаемые в издержки обращения (производства); Прочие нормируемые затраты, включаемые в издержки обращения (производства); Расходы по обеспечению условий труда персонала; Расходы по управлению и функционированию организации; Прочие расходы. *Методические указания носят рекомендательный характер.*

1. ***В зависимости от функций,*** выполняемых предприятием питания, затраты ресторанного хозяйства подразделяются на три группы: на изготовление продукции собственного производства; на реализацию продукции собственного производства и покупных товаров; на организацию потребления.

К расходам на производство предприятия питания относят заработную плату работников производства, а также затраты на транспортировку сырья; хранение сырья и полуфабрикатов; топливо, газ, электроэнергию; аренду производственных помещений, ремонт и амортизацию оборудования; износ, стоимость стирки и починки спецодежды производственного персонала, а также часть расходов по содержанию складов и другие расходы, связанные с изготовлением продукции собственного производства. Расходы на реализацию продукции предприятия питания включают: оплату труда торговых работников; расходы на доставку покупных товаров; амортизацию торгового оборудования; расходы на стирку и ремонт спецодежды торгового персонала; расходы на рекламу; другие затраты, связанные с реализацией продукции собственного производства и покупных товаров. Расходы по организации потребления продукции предприятия питания включают: затраты на оплату труда официантов, уборщиц; расходы на стирку и починку столового белья, а также износа столового белья; другие расходы, связанные с организацией потребления продукции собственного производства и покупных товаров.

***Управление расходами осуществляется на основе этих классификаций с использованием показателей*** суммы и уровня расходов по текущей деятельности по отношению к выручке без налогов, уплачиваемых с нее. Например, можно определить точно условия прекращения предоставления услуг организацией (если не окупаются средние переменные расходы). Во-вторых, можно решить проблему максимизации прибыли и рационализации ее динамики при данных параметрах деятельности за счет относительного сокращения конкретных видов расходов (как правило, не влияющих напрямую на качество услуг). В-третьих, можно определить минимальный объем деятельности (выручки), при котором достигается безубыточность бизнеса (точка безубыточности или порог рентабельности) и показать, насколько фактический или запланированный объем деятельности превышает этот порог (запас финансовой прочности). Эти показатели можно рассчитать по формулам:

Тб = Ипост : (Удох – У расх. пер.) \* 100,

Т мин.р = (Ипост + П мин) : (Удох – У расх. пер.) \* 100,

где Ипост – сумма постоянных расходов, Удох – уровень доходов (для ресторана) или выручки (для гостиницы), У расх. пер. – уровень переменных расходов, П мин – минимально необходимая прибыль.

Компания *McKinsey & Co* провела исследования влияния тех или иных параметров — расходов, объема продаж и цены — на изменение доходов гостиницы: снижение переменных расходов, постоянных расходов и увеличение продаж (загрузки) и цены на 1% вызывает рост доходов соответственно на 3,3%, 2,3%, 7,8% и 11%. Тактика манипулирования ценами позволяет добиться успеха гораздо чаще и нередко приводит к заметному росту доходов.

**Доходы предприятия.**

Покрытие расходов в ходе хозяйственной деятельности достигается путем грамотного формирования цен и тарифов. При этом, хотя методологические подходы в ценообразовании едины, но конкретные задачи и методы могут отличаться в зависимости от вида деятельности. Например, концепция управления доходами заключается в своевременной продаже правильного продукта правильному покупателю по оптимальной для данного отрезка времени цене через осуществление контроля за наличием продукта, структурой предложения при использовании статистических данных, опыта и методов прогнозирования. Основные цели применения: максимизация доходов и выручки; оптимизация загрузки (заполняемости) отеля или ресторана; увеличение прибыли.

***Доход от текущей деятельности*** – это часть стоимости товара (работы, услуги), предназначенная для возмещения расходов на их реализацию, формирования прибыли и выполнения финансовых обязательств перед государством. Как экономический показатель доход от текущей деятельности отличается в гостиницах (иных объектах сферы услуг) и ресторанах (иных объектах торговли и производства). В гостиничной деятельности, как и прочей деятельности сферы услуг, доход соответствует (эквивалентен) выручке. В ресторанном бизнесе – это сумма всех торговых (розничных и оптовых) надбавок, скидок от реализации товаров и наценок на собственную продукцию (сырье).

Размер уровня дохода от текущей деятельности отличается в зависимости от отраслевого профиля, типа, категории, обслуживаемого контингента. В частности, в настоящее время отсутствует понятие «наценочная категория» для объекта питания и взаимосвязь между категорией гостиниц и объектов питания и ценообразованием. "Инструкция по классификации торговых объектов общественного питания", утвержденная Постановлением Министерства торговли Республики Беларусь от 04.10.2010 N 26 предусматривает отнесение их к типам и категориям с точки зрения создания условий обслуживания и производства продукции. В отношении предприятий общественного питания в настоящее время в соответствии с [Указом](consultantplus://offline/ref=0E852A8AD340C7832C8DA2B78729C2E644CBC94291C249F536603111E9BFB88F9FE17C819F150E9A902406104C6Fe9O) Президента Республики Беларусь от 25.02.2011 N 72 с изм. и доп. "О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь" регулирование цен осуществляется только на продукцию общественного питания (цены и наценки), реализуемую в учреждениях образования, а в остальных случаях данные предприятия применяют свободное ценообразование.

Порядок формирования тарифов в гостиницах отражен в [Методических рекомендаци](#Par33)ях о порядке формирования тарифов на услуги гостиниц, утвержденных Приказом Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь от 22 февраля 2006 г. N 32. Для ресторанов такой документ в настоящее время отсутствует. Однако в ряде вопросов можно руководствоваться Письмом Министерства экономики Республики Беларусь от 15.05.2010, Министерства торговли Республики Беларусь от 14.05.2010 N 12-05-10/2855/12-02-05/588к "О формировании цен в объектах общественного питания наценочных категорий люкс, высшая и первая", рассматривающем ряд подходов к ценообразованию.

**Планирование и анализ экономической деятельности организации в сфере гостеприимства.**

Одной из основополагающих функций в экономическом механизме управления деятельностью любого субъекта хозяйствования является ***планирование***. Процесс планирования отличается в зависимости от масштабов организации, времени планирования и др. Но наиболее универсально выделяют ряд этапов: Анализ ситуации на рынке, в отрасли, в организации; Планирование целей (результатов); Планирование средств, необходимых для достижения целей на альтернативной основе; Принятие решений (выбор альтернатив исходя из фактических возможностей); Планирование реализации (конкретных мероприятий, сроков, исполнителей); Контроль (по критерию эффективности для организации в целом, а не отдельного показателя или стороны деятельности).

В настоящее время одним из обязательных элементов внутрифирменного планирования стало ***бизнес-планирование***. Выделяют виды бизнес-планов: бизнес-план инвестиционных проектов, бизнес-план вновь создаваемых предприятий, бизнес-план развития предприятия, бизнес-план для получения кредитных ресурсов, бизнес-план финансового оздоровления и др. Бизнес-план обязательно разрабатывается при обосновании мероприятий по совершенствованию, развитию, перепрофилированию организации, освоению новых рынков. В идеале каждая организация должна иметь бизнес-план с разработанным набором целей и продуманной стратегией преобразования этих целей в эффективные действия. Бизнес-план относится к важному инструменту изучения рынка, оценки необходимых инвестиций и затрат, определения показателей развития организации, путей увеличения доходности. Однако бизнес-планирование само по себе не способно обеспечить успех и процветание. Коллектив организации должен стремиться достичь определенных результатов, заложенных в качественно сформированном бизнес-плане развития организации.

В настоящее время в Республике Беларусь разработан ряд нормативных правовых актов, обеспечивающих современную разработку бизнес-плана развития коммерческой организации. К важнейшим из них относятся: Рекомендации по разработке прогнозов развития коммерческих организаций на пять лет, утвержденные постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 30.10.2006 № 186 (с последующими изм. и доп.), и Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов, утвержденные постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 (с последующими изм. и доп.). Они устанавливают основные подходы к составлению прогнозов развития государственных коммерческих организаций, негосударственных коммерческих организаций, акции (доли) которых принадлежат Республике Беларусь (ее административно-территориальным единицам), переданы в управление органам государственного управления, иным государственным организациям, подчиненным Правительству Республики Беларусь и могут применяться всеми прочими организациями.

Прогноз развития организации базируется на анализе текущего состояния, основных факторов экономического роста и оценке их влияния на ее дальнейшее развитие в прогнозном периоде, определении положительных тенденций, а также причин, негативно влияющих на результативность производства товаров (продукции, работ, услуг). ***Экономический анализ*** (греч. – “разбор, раздробка”) обеспечивает комплексное изучение состояния и развития хозяйственной деятельности путем разложения исследуемого объекта на составные части, рассмотрения его отдельных сторон и свойств, способ решения вопроса от следствий к началам, от действий к причинам. На практике широко применяется вместе с синтез-методом изучения явления в его целостности, единстве и взаимной связи составляющих частей.

Цель экономического анализа – выявление и реализация резервов повышения эффективности деятельности субъекта хозяйствования, увеличения услуг при минимальных относительных затратах труда и средств, обеспечение рентабельной работы. Задачи экономического анализа:

1) изучение и объективная оценка выполнения плана и эффективности деятельности по организации в целом и по отдельным подразделениям;

2) установление количественных характеристик действия различных факторов;

3) выявление резервов и путей их рационального использования, в т.ч. обобщение и распространение передового опыта;

4) содействие осуществлению текущего контроля за деятельностью организаций и подразделений;

5) обоснование и проверка оптимальности управленческих решений.

Все методы экономического анализа делятся на две большие группы: качественные и количественные. Качественные методы позволяют на основе анализа сделать выводы о финансовом состоянии организации, уровне ее ликвидности и платежеспособности, инвестиционном потенциале, кредитоспособности. Количественные методы предназначены для оценки степени влияния тех или иных факторов на показатели деятельности организации. Количественные методы экономического анализа подразделяются на статистические, бухгалтерские и экономико-математические. По времени применения можно подразделить на: методы предварительного анализа (сплошное наблюдение, выборочное наблюдение); сравнение данных (отчетных и плановых показателей, в динамике, со среднеотраслевыми); сводка и группировка данных; расчет абсолютных и относительных величин; графический; экономико-математический и т.д.

При разработке прогноза развития рекомендуется использовать преимущественно методы, характерные для активного прогноза, который исходит из необходимости преодоления негативных тенденций и достижения стратегических целей. Основная задача при определении внутренних и внешних факторов развития коммерческой организации заключается в реальной оценке производственно-ресурсного потенциала для достижения целевых прогнозных показателей. Наряду с методами математической статистики, линейного и динамического прогнозирования при прогнозе развития организации следует применять методы технико-экономических расчетов с использованием укрупненных нормативов (напрмиер, при планировании запасов сырья и материалов), методы системно-структурного анализа, программно-целевой, сравнительный и балансовый методы, а также метод экспертной оценки.

Основанием для разработки прогноза развития коммерческой организации является приказ руководителя, которым определяются ответственные, механизм взаимодействия между структурными подразделениями, необходимость привлечения иных юридических лиц, индивидуальных предпринимателей с указанием основания их привлечения; сроки разработки.

***Общие подходы к подготовке бизнес-плана:***

- прогноз составляется с учетом специфики деятельности организации и отрасли и может выполняться с применением отраслевых рекомендаций (при их наличии);

- каждый раздел формируется на основании достоверных исходных данных, подтвержденных исследованиями и документально оформленных;

- исходные и выходные данные должны быть идентичными на всех этапах формирования бизнес-плана;

- шаг отображения информации в таблицах прогноза развития, содержащих финансово-экономические расчеты и показатели, принимается равным одному году.

В соответствии с Рекомендациями в состав бизнес-плана входят: титульный лист, содержание, описательная часть прогноза развития, приложения, справочные и иные материалы, подтверждающие исходные данные. На титульном листе указывается сокращенное и полное название организации, организации-разработчика прогноза (при необходимости), утверждающие подписи руководителей, заверенные печатью, согласующая подпись руководителя вышестоящей или заинтересованной организации, заверенная печатью, дата утверждения и дата согласования, требования конфиденциальности документа.

Описательная часть прогноза развития организации состоит из следующих основных разделов: Резюме; Оценка текущего состояния организации; Определение факторов и условий эффективного развития организации; Обоснование целей и задач, определение важнейших направлений, ориентиров и параметров экономического роста; Определение мер обеспечения достижения целевых параметров развития; Инвестиционный и инновационный план; Энергосбережение; Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности. С учетом отраслевой специфики и особенностей финансово-хозяйственной деятельности организации состав разделов бизнес-плана может быть изменен.

Разработанный бизнес-план является не только руководством к действию, но и может служить реальной основой для получения инвестиций и льгот. Качество и эффективность бизнес-плана, произведенные долгосрочные расчеты, способность отражать реальную картину зависит не только от профессионализма разработчиков, уровня руководства, но и от экономических факторов: инфляции, роста цен на сырье, спроса и предложения на рынке, а также проводимой валютно-кредитной политики на макроуровне и др. Поэтому со стороны специалистов организаций, разработчиков требуется не только руководствоваться Рекомендациями и проявлять творческий подход при разработке бизнес-планов, но и тщательно подходить к сбору исходной информации и прогнозированию деятельности.

Практика показывает, что при формировании бизнес-планов часто повторяют одни и те же ***ошибки***. Самой распространенной является попытка применить иностранную методологию, которая не адаптирована к особенностям отечественной деловой экономической среды. Еще одна ошибка - попытка создания бизнес-плана путем заполнения отдельных граф в универсальной форме, в том числе предлагаемой общими Рекомендациями, Правилами. Следующая ошибка, допускаемая разработчиками бизнес-планов, - это неправильное понимание того, какие вопросы являются определяющими. Из практики ясно, что важнейшим подразделом бизнес-плана является «Анализ рынков сбыта и стратегия маркетинга», так как если потребность в услугах организации гостеприимства завышена, то ценность бизнес-плана может приблизиться к нулю. А в стратегии маркетинга важнейшим подразделом является ценовая политика и особенно планируемый уровень рентабельности.

***Значительное место при разработке бизнес-плана должно уделяться анализу и прогнозу эксплуатационной программы*** ***и расчету эффективности деятельности***. Эксплуатационная программа - это количество мест (номеров), которые предоставляются для проживания гостям в плановом периоде с учетом среднего срока проживания гостей (или оборачиваемости одного места) в гостинице. За единицу измерения основных услуг отеля принято число человеко-дней (место-дней, койко-суток). Объем предоставляемых услуг гостиничного хозяйства является валовым показателем и определяющим в расчете плановых размеров дохода, себестоимости, суммы прибыли, ресурсов. В процессе составления эксплуатационной программы определяются основные показатели деятельности гостиниц, которые позволяют дать реальную оценку возможностям номерного фонда.

В качестве основных показателей ***эксплуатационной программы*** гостиниц выделяют:

1. Единовременная вместимость, определяется путем умножения количества номеров каждой категории на количество мест в каждом номере. Характеризует количество инвентарных мест гостиницы.
2. Максимальная пропускная способность или Общее годовое количество место – дней в гостинице определяется умножением показателя единовременной вместимости на число календарных дней в году.
3. Поскольку на практике максимальная загрузка невозможна, в связи с возникновением простоев на капитальный ремонт и реконструкцию, то рассчитывается пропускная способность с учетом простоев. Число место – дней простоев номеров, вследствие проведения капремонта определяется умножением вместимости номеров, которые нуждаются в капремонте на среднюю продолжительность проведения таких работ. Так как нет нормативов ремонтных работ, то число простоев определяется делением часов нужных на проведение таких работ на среднюю продолжительность смены и умножением на численность работников. В результате фактическая пропускная способность гостиницы определяется как разность между максимальной пропускной способностью и количеством место – дней капремонта.
4. Кроме этого, возможен расчет уточненного показателя пропускной способности, для которого также следует вычесть простои номеров и мест по причине плановых текущих ремонтов, санитарной обработки и т.д. Характеризует количество мест гостиниц, предлагаемых для продажи. Этот показатель характеризует число место-суток, которые могут быть проданы в течение периода.
5. Коэффициент использования пропускной способности может быть рассчитан в двух вариантах: плановый определяется путем деления пропускной способности на максимальную пропускную способность и фактический путем деления фактически занятых место-дней, человеко-мест на пропускную способность.

Анализ эксплуатационной программы гостиницы можно проводить в несколько этапов: формирование информационной базы данных; анализ степени выполнения производственно-эксплуатационной программы гостиницы в отчетном периоде и эффективности использования наличной материально-технической базы; анализ динамики общего объема и изменений структуры предоставляемых гостиницей услуг за 3-5 лет; анализ сезонности реализации гостиничных услуг; оценка факторов, влияющих на изменение объема и структуры реализации услуг; оценка порога безопасности и запаса финансовой прочности; определение резервов увеличения объемов реализации услуг и оптимизации использования номерного фонда.

При анализе рассчитываются специфические оперативные показатели, характеризующие эффективность использования номерного фонда и эксплуатационной программы гостиницы. В отечественной практике экономический анализ показателей эксплуатационной программы направлен на характеристику эффективности использования мест номерного фонда гостиницы, в зарубежной - номеров. Методика расчета при этом является идентичной с учетом замены показателя "количества мест" на "количество номеров ". Основными оперативными показателями являются:

1. Среднее время проживания - определяется путем деления числа оплаченных место – дней на число гостей.
2. Коэффициент использования номерного фонда - определяется путем деления числа оплаченных место-дней на фактическую пропускную способность.
3. Средняя стоимость гостиничного места – определяется путем деления выручки на число оплаченных место-дней.
4. Средние показатели: Средняя выручка с одного гостиничного места, Средняя выручка с одного гостя; Средние затраты на одни проданные место-сутки.

Как правило, чем выше значение показателей эксплуатационной программы и эффективности показателей номерного фонда, тем больше объем услуг может оказать гостиница в планируемом периоде и соответственно получить большую прибыль. Поэтому, при разработке плана эксплуатации гостиницы необходимо детально изучить загрузку за предшествующие периоды, учесть максимальное количество факторов, оказывающих влияние и посмотреть всеобъемлющий перечень мероприятий по изысканию резервов роста.

Планирование эксплуатационной программы начинается с расчета пропускной способности. Для этого необходимо учесть изменение номерного фонда и изменение категорийности номерного фонда. Для этого при планировании используют плановый показатель среднего количества мест в гостинице:

Например, на начало планового периода в гостинице было 500 мест. С 1 мая после реконструкции, число место увеличится на 20. Плановый период 1 год ((500 \* 4 + 520 \* 8) : 12 = 513 мест). Пропускная способность планируется как произведение среднего количества мест на количество дней в периоде. В данном примере пропускная способность на планируемый период составит 513 \* 365 = 187 245 место-суток. Если в планируемом периоде простои составят 45 дней, тогда возможная пропускная способность будет равна (365 – 45) \* 513 = 164 160 место-суток. Коэффициент использования максимальной пропускной способности в плановом периоде 164 160 : 187 245 = 0, 877.

Разновидностью вышеописанной методики является планирование эксплуатационной программы с использованием планового коэффициента использования пропускной способности. Если фактический коэффициент использования пропускной способности за отчетный период составлял 0,85 и за счет проведения комплекса мероприятий в плановом периоде его повысят на 0,9, тогда эксплуатационная программа на плановый период может быть рассчитана по формуле = . Например, в гостинице 100 мест, тогда эксплуатационная программа гостиницы на планируемый год будет рассчитана по формуле: 100 \* 365 \* 0,9 = 2850 (место-суток). Коэффициент загрузки гостиницы планируется на основании аналитических обобщений следующих параметров: результатов работы гостиницы в предыдущих периодах; договоров с туристическими фирмами о приеме и размещении туристов; информации о изменении в соотношении спроса и предложения гостиничных услуг на рынке в планируемом периоде. Количество предоставленных место суток планируется исходя их прогноза коэффициента загрузки. Минимальная цена 1 места в сутки планируется на основе калькуляции себестоимости 1 места и плановой рентабельности. Выручка, полученная от эксплуатации номерного фонда может планироваться как произведение минимальной и средней цены на количество предоставленных место-суток.

Помимо выручки от основных услуг, планируется выручка от оказания дополнительных услуг на основании данных предыдущих периодов и планируемого количества оплаченных место-суток. При планировании эксплуатационной программы, необходимо также учитывать, во-первых, тот факт, что заполняемость гостиницы подвержена влиянию сезонности, которая возникает в связи с сезонностью спроса в целом и изменением потока туристов в связи различными происшествиями. Во-вторых, калькулирование себестоимости гостиничных услуг производится, как правило, на основании информации о затратах предыдущего периода, поэтому необходимо предусмотреть возможность воздействия изменения цен и тарифов сторонних организаций на себестоимость и соответствующую выручку.

Обобщающим понятием оценки деятельности, которое одновременно определяет цель всей работы и является определяющим в необходимости и возможности продолжения деятельности следует назвать ***эффективность деятельности***. Содержание эффективности нередко рассматривается в аспекте двух ее составляющих — экономической и социальной. Первая характеризует соотношение результатов с затратами, необходимыми для их достижения, а вторая — степень достижения социальных параметров. Рассматриваемые в единстве, они образуют понятие «социально-экономическая эффективность». Основу оценки эффективности любой деятельности составляет критерий с соответствующей ему системой показателей. Критерий выражает цель, выполнение которой намечено в ходе хозяйственного процесса. Мерой эффективности является отношение соответствующего эффекта к затратам, его обусловившим. Многообразие видов деятельности субъектов индустрии гостеприимства и ее результатов определяет и многообразие содержания эффекта этой деятельности и затрат на ее осуществление. Далее встает вопросе о "цене" этого эффекта, о тех усилиях, которые прилагаются для его получения. Как указывалось ранее, в деятельности участвуют различные ресурсы, часть которых используется полностью или частично, преобразуясь в эффект. Эффект деятельности можно представить как результат использования основных фондов, оборотных средств и трудовых ресурсов, вовлекаемых в процесс обслуживания. Таким образом, эффективность деятельности организации индустрии гостеприимства характеризует, какой эффект (выручка, прибыль) от достижения ее конечных и промежуточных целей получен в течение периода в среднем на каждую единицу различных ресурсов или затрат в их совокупности или раздельности и насколько этот эффект превышает затраты.

Показатели классифицируются по ряду признаков: по видам эффекта, видам ресурсов и затрат. Различают ресурсный, затратный и ресурсно-затратный подходы к оценке экономической эффективности. При ресурсном подходе оценивается эффективность использования функционирующих ресурсов (всех или по отдельности), т.е. реального капитала, который измеряется в стоимостной форме и включает величину основных фондов, оборотных средств и трудовых ресурсов. При затратном подходе оценивается эффективность примененных ресурсов, т.е. текущих затрат живого и овеществленного труда, что выражается в виде расходов за анализируемый период. Система показателей эффективности включает обобщающие показатели эффективности (ресурсоотдача и затратоотдача); показатели эффективности и производительности живого труда; показатели эффективности основных фондов; показатели эффективности оборотных средств; показатели рентабельности.

Таким образом, основой экономической деятельности субъектов индустрии гостеприимства является их эффективная работа, направленная на формирование экономического потенциала, адекватного поставленным целям и задачам.

# Методические рекомендации по изучению отдельных тем и самостоятельной работе

Изучение отдельных тем дисциплины предполагает:

- последовательное изучение теоретического материала (на основе краткого конспекта лекций, учебного пособия, дополнительной литературы),

- выполнение практических заданий и кейсов (приведены в данном разделе УМК или практикуме),

- углубление знаний по отдельным вопросам на основе выполнения рефератов (см. соответствующий раздел УМК),

- прохождение текущего контроля путем тестирования или написания контрольной работы (под контролем преподавателя).

Подробно содержание каждой темы с указанием объема выделенного времени, рекомендуемой литературы приведено в рабочем варианте учебной программы по дисциплине.

В данном разделе дополнительно приведены задания, ситуации, кейсы для практической проработки. При этом используются как разработанные автором УМК кейсы и задания, так и указаны номера заданий из практикума Экономика гостиниц и ресторанов: практикум / О.П. Ефимова-Стадник [и др.]; под ред. О.П. Ефимовой-Стадник. – Минск: БГЭУ, 2013. – 206 с. Данный практикум доступен для студентов и магистрантов в библиотеке БГЭУ или книжном магазине БГЭУ.

**Тема 1.** **Характеристика индустрии гостеприимства и перспективы ее развития**

1. Основные понятия и секторы индустрии гостеприимства. Факторы, влияющие на ее развитие.
2. Основные современные тенденции развития гостиничного и ресторанного хозяйства.
3. Основы организации предпринимательской деятельности в гостиничном, ресторанном и туристском бизнесе с точки зрения экономических аспектов.

**Тема 2. Экономические показатели субъектов хозяйствования индустрии гостеприимства**

1. Сущность эксплуатационной программы гостиничного хозяйства. Планирование эксплуатационной программы.
2. Выручка гостиничного комплекса - показатель, характеризующий величину гостиничных услуг
3. Понятия продукция и товарооборот общественного питания. Товарооборот ресторана как элемент выручки гостиничного комплекса.

Для изучения темы следует разобрать ситуации из Практикума 1.1, 1.5, 1.6, 1.8, 1.16, 1.23, 2.1, 2.2, 2.7, 2.8, 3.5, 3.6, 3.8, 3.21.

**Тема 3. Ресурсный потенциал индустрии гостеприимства**

1. Особенности формирования капитала на предприятиях индустрии гостеприимства.
2. Производственные фонды гостиничных, ресторанных и туристических предприятий.
3. Использование рентинга, хайринга и лизинга в деятельности гостиничных, ресторанных и туристских предприятий.
4. Управление основными элементами оборотных активов в предприятии индустрии гостеприимства.
5. Формирование запасов на предприятиях гостиничного комплекса. Планирование поступления сырья, полуфабрикатов.
6. Управление дебиторской задолженностью. Схема обращения денежных средств.

Для изучения темы следует разобрать ситуации из Практикума 4.1, 4.6, 8.3, 8.4, 8.6, 8.8, 9.1, 9.3, 9.6.

**Тема 4. Затраты и себестоимость услуг в индустрии гостеприимства**

1. Основные компоненты издержек, возникающие в различных структурных подразделениях отеля.
2. Расчет нормативов затрат. Основные подходы к отнесению издержек на себестоимость гостиничных услуг
3. Основные подходы к ценообразованию Цена услуги, предоставляемой отелем.
4. Концепция управления доходами. Тактика манипулирования ценами.
5. Технологии максимизации доходов номерного фонда.

Для изучения темы следует разобрать ситуации из Практикума 5.1, 5.5, 5.8, 6.4, 6.17, 6.23.

**Тема 5. Финансовые результаты деятельности субъекта индустрии гостеприимства. Бухгалтерская и финансовая отчетность**

1. Схема формирования и порядок распределения прибыли предприятия индустрии гостеприимства и туризма.
2. Рентабельность на предприятиях гостиничного, ресторанного и туристического комплекса.
3. Основные показатели эффективности функционирования предприятий гостиничного комплекса.
4. Специфические показатели оценки экономической эффективности функционирования предприятий индустрии гостеприимства и туризма

Для изучения темы следует разобрать ситуации из Практикума 7.3, 7.4, 7.5, 7.7, 7.9, 7.14, 7.15, 12.7.

**Тема 6. Управление финансами в индустрии гостеприимства.  Оценка целесообразности и эффективности привлечения средств при различных источниках финансирования**

1. Структура отеля и финансовые потоки. Разделение гостиницы на объекты управления (центры финансовой ответственности).
2. Особенности финансового анализа различных структурных подразделений отеля.
3. Принципы отражения и оценки финансовой отчетности в балансовой ведомости
4. Источники средств инвестиций. Отчет о движении денежных средств. Управление потоками наличности.
5. Экспресс методы финансового планирования. Управление оборотным капиталом.
6. Формирование капитала и оптимизация источников финансирования; цена капитала.

Для изучения темы следует разобрать ситуации из Практикума 11.1

**Тема 7. Бюджетирование и управленческий учет деятельности субъекта индустрии гостеприимства**

1. Точка безубыточности. Маржа (кромка) безопасности.
2. Бюджеты и цикл бюджетирования. Преимущества и недостатки бюджетирования.
3. Особенности западного стандарта  бухгалтерской отчетности. Систематизированная финансовая отчетность.

Для изучения темы следует изучить литературу по вопросу, разобрать кейс 2.

**Тема 8. Бизнес-планирование как экономический элемент управления в индустрии гостеприимства**

1. Краткое изложение (резюме).
2. Общее описание отрасли и предприятия.
3. Характеристика выпускаемой продукции.
4. Маркетинг-план.
5. Производственный план.
6. Финансовый план.
7. Приложения

Для изучения данной темы магистранту следует изучить методику бизнес-планирования и разработать бизнес-план по упрощенной схеме. Идею для бизнес-плана (открытие мини-отеля, кафе, бара, агроусадьбы и т.д.) магистрант выбирает самостоятельно с последующей консультацией преподавателя. Структура бизнес-плана может совпадать с указанной выше или быть более развернутой.

Например, при выполнении бизнес-плана ресторана (кафе, бара) можно использовать следующие рекомендации для разделов, которые будут аналогичными для большинства разделов и других бизнес-планов:

**Раздел 1. КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ (РЕЗЮМЕ)**

Цель резюме – дать четкое предварительное представление о сущности проекта. В резюме должны быть отражены:

**•** цель предлагаемого проекта;

**•** место реализации проекта;

**•** новизна и отличие предлагаемой к производству продукции (услуг) от продукции (услуг) конкурентов;

**•** планируемый товарооборот предприятия;

**•** основные факторы успеха – описание способов действий и мероприятий;

**•** сведения о предполагаемом уровне издержек производства и обращения, прибыли, рентабельности, сроках возврата кредита.

Раздел завершается таблицей «Основные технико-экономические показатели»

**Раздел 2. ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ ОТРАСЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Цель раздела – показать тенденции развития отрасли (развивающаяся, стабильная) и место компании в ней. Нужно показать свое понимание данной

отрасли, влияние внешних факторов на ее развитие. В этом разделе должны

быть отражены основные направления и цели деятельности вашего

предприятия:

**•** укажите цель вашего бизнеса;

**•** определите стадию развития избранной отрасли;

**•** на какой стадии развития находится компания;

**•** определение сегмента (ниши) рынка и доли предприятия на нем;

**•** в чем сила и слабость вашего бизнеса в настоящее время? Что

отличает ваше предприятие от других предприятий отрасли;

**•** чем предлагаемая вашим предприятием продукция (услуги) лучше

подобной продукции конкурентов и почему потребители захотят приобрести

именно ее;

**•** основные стратегии предприятия, разработанные для достижения

поставленных целей;

**•** чем будет заниматься предприятие в планируемый период, какие

средства планируется для этой деятельности и где их планируется получить?

**•** по истечении, какого срока заемные средства могут быть гарантировано возвращены?

**Раздел 3. ХАРАКТЕРИСТИКА ВЫПУСКАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ**

В этом разделе описывается продукция, которая предлагается

потребителям. Написанию данного раздела предшествует значительная

предварительная работа по выбору продукции или услуг, которые должны

стать основой бизнеса.

Описывая привлекательные черты своей продукции желательно

избегать специфических подробностей (их можно вынести в приложение).

Описание свой продукции (услуг) желательно давать с позиции

ПОТРЕБИТЕЛЯ, делая акцент на исключительных особенностях вашей

продукции.

Основные вопросы, на которые необходимо дать ответы в этом разделе:

**•** какая продукция (услуги) предлагаются? Опишите их;

**•** насколько изменчив спрос на данную продукцию (услуги);

**•** уровень цены и группа покупателей, которой он доступен;

**•** учитывается ли мнение потребителей при разработке новой продукции (услуг)?

**Раздел 4. МАРКЕТИНГ-ПЛАН**

Этот раздел направлен на изучение рынков и позволяет четко представить, кто будет покупать его товар и где его ниша на рынке. Главное в этом разделе – показать, что на рынке существует ПОТРЕБНОСТЬ в вашей продукции (услугах) и вы ЗНАЕТЕ как ее удовлетворить и получить при

этом прибыль. Вам необходимо ответить на следующие вопросы:

**•** на каких рынках действует или будет действовать предприятие?

**•** по возможности определите разные группы клиентов, их численность, место жительства, работы, уровень дохода, мотивы их покупок и т.д.;

**•** укажите и по возможности опишите наиболее привлекательных для вас потребителей;

**•** определите емкость рынка и вашу долю на рынке (*емкость рынка –*

*возможный товарооборот продукции ресторанов на рынке при данном*

*уровне цен и в данном временном интервале; доля предприятия =*

*товарооборот предприятия/ емкость рынка*);

**•** сможете ли вы участвовать в расширении рынка? Каким образом?

**•** как вы будете финансировать предполагаемый рост?

**•** как вы будете рекламировать и продвигать на рынок вашу продукцию

(услуги)?

**•** Существует ли большое число фирм, предлагающих подобную

продукцию или услуги? Анализ можно провести, используя следующую

таблицу.

**Раздел 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**

При написании раздела необходимо найти ответы на следующие вопросы:

**•** какова мощность предприятия?

**•** если можно, дайте сведения о местонахождении вашего бизнеса, адрес;

**•** тип помещения и его расположение;

**•** вы уже имеете помещение или планируете купить (арендовать\_\_

каковы будут капитальные затраты?

**•** дать перечень необходимого оборудования;

**•** нужен ли ремонт, указать его стоимость;

**•** для арендованного помещения укажите срок аренды, размер и частоту

выплаты арендной платы;

**•** насколько удачно выбрано месторасположение фирмы, исходя из близости

к рынку, поставщикам, доступности рабочей силы, транспорта, посетителей и

т.д.?

**•** предприятия работают рядом и будут ли они вашими конкурентами?

**Численность населения, пользующегося услугами предприятия**

**общественного питания, может быть определена различными методами**. **Производственная программа –** это план производства и реализации

продукции в определенном объеме, ассортименте и качестве на планируемый

период. В табл. необходимо представить данные, характеризующие план

выпуска и реализации продукции в среднем за день. **Товарооборот ресторана** – оборот ресторана, который подразделяется

на оборот по реализации собственной продукции и оборот по реализации

покупных товаров.

**Валовой доход –** сумма надбавок и наценок на реализуемую

продукцию. Далее в этом разделе должен быть произведен расчет издержек

производства и обращения.

**ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

В данном разделе необходимо спланировать финансовое обеспечение

деятельности фирмы с целью наиболее эффективного использования имеющихся

денежных средств. В этом разделе необходимо представить следующие

финансовые расчеты:

• расчет налогообложения и распределение прибыли

• план доходов и расходов

• график возврата заемных средств

**Расчет налогообложения и распределение прибыли**

Прибыль в предприятиях общественного питания образуются как

разница между доходами (без НДС) и издержками производства и

обращения.

Чистая прибыль определяется путем вычитания из прибыли от

реализации налогов, уплачиваемых предприятием.

**Льготы по налогу на прибыль**

1. В первые два года работы не уплачивают налог на прибыль малые

предприятия:

• осуществляющие производство и переработку сельскохозяйственной

продукции;

• производство продовольственных товаров, товаров народного

потребления, строительных материалов, медицинской техники,

лекарственных средств и изделий медицинского назначения;

• строительство объектов жилищного, производственного, социального

и природоохранного назначения (включая ремонтно-строительные работы) –

при условии, если выручка от указанных видов деятельности превышает 70%

общей суммы выручки от реализации.

В третий и четвертый год работы малые предприятия уплачивают

налог в размере соответственно 25 и 50% от установленной ставки налога на

прибыль, если выручка от указанных видов деятельности составляет свыше

90% общей суммы выручки от реализации.

2. Не подлежит налогооблажению прибыль:

• религиозных объединений, предприятий, находящихся в их

собственности;

• специализированных протезно-ортопедических предприятий;

• от производства продукции традиционных народных, а также

народных художественных промыслов;

• предприятий, в которых инвалиды составляют не менее 50% от общего числа работников, при условии использования не менее 50%

полученной прибыли на социальные нужды инвалидов;

• от производства продуктов детского питания;

• государственных и муниципальных музеев, библиотек, театров,

цирков, зоопарков.

3. Льготы по налогу на прибыль также представляются предприятием:

• находящимся в регионах, пострадавшим от радиационного

загрязнения;

• по прибыли за выполненные строительные работы в течение периода

действия социально-экономических программ в ряде социально-значимых

областей;

• по прибыли, полученной от вновь созданного производства до

окончания срока окупаемости этого производства, но не более трех лет.\_\_

**Точка безубыточности** показывает объем товарооборота, при котором сумма валового дохода покрывает издержки производства и обращения, прибыль при этом не образуется.

Значение точки безубыточности определяется по формуле:

Тб = Ипост /(УВД - У Ипер) \* 100

где И пост - сумма условно-постоянных издержек, тыс. руб.,

УВД - уровень валового дохода , %

У И пер – уровень переменных издержек, %

УИпер= (Ипер/Т)\*100, (10)

Где, Ипер- сумма условно-переменных издержек, тыс.руб

Т-товарооборот, тыс.руб

**Порог рентабельности** показывает такой объем валового дохода, при котором прибыль равна нулю. При повышении валового дохода предприятие начнет получать прибыль.

Порог рентабельности определяется по формуле:

ПР = И пост/ (1 -Ипер/ВД),

где ПР- порог рентабельности, тыс. руб.;

Ипост, И пер - соответственно постоянные и переменные издержки тыс. руб.;

ВД - величина валового дохода, тыс. руб.

**Запас финансовой прочности** – это разница между достигнутым валовым доходом и порогом рентабельности.

Запас финансовой прочности определяется по формуле:

ЗФП =ВД-ПР,

где ЗФП - запас финансовой прочности, тыс.руб

ВД - величина валового дохода, тыс. руб\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

ПР- порог рентабельности, тыс. руб.

Или по формуле:

ЗФП (%)=ВД-ПР \*100 (13)

ВД

В заключении данного раздела приводятся сводные экономические показатели проекта.

**Расчет экономической эффективности**

Экономическая эффективность капитальных вложений в ресторане выражается коэффициентом их общей эффективности и сроком окупаемости.

**Коэффициент общей эффективности капитальных вложений** – это отношение суммы годовой прибыли проектируемого предприятия к сумме капитальных вложений на его строительство и приобретение оборудования.

# Планы семинарских, практических и лабораторных занятий, деловые игры и методические материалы для их проведения

# *Кейс 1. Выбор организационно-правовой формы, системы налогообложения и порядка ведения учета в организации индустрии гостеприимства*

# *Характеристика ситуации*. Хозяин агроусадьбы принял решение о расширении деятельности на основе организации мини-отеля и оказания экскурсионных услуг. В отделе экономики местного исполкома ему разъяснили, что для осуществления деятельности следует зарегистрироваться в качестве субъекта хозяйствования (ИП без образования юридического лица или создать юридическое лицо). В каждом из случаев имеются свои положительные и отрицательные стороны, связанные с отличиями в порядке регистрации, найма работников, налогообложения и ведения учета, а также законодательные ограничения.

# *Задание:* 1. Проанализируйте отличия альтернативных вариантов организации бизнеса, ориентируясь на условия, предложенные в таблице 1.

# 2. На основе таблицы 2 проанализируйте отличия в системах налогообложения и ответьте, в каком случае выгодно применение каждой из них.

# 3. Рассчитайте размер налогов, чистую прибыль и размер налоговой нагрузки в каждом из случаев на основе таблицы 3. При этом в ячейках, обозначенных вопросительным знаком, расчет сделайте самостоятельно на основе формул, указанных в начале строки. Как, по-Вашему, изменится размер налогов, если организация будет регулярно закупать сырье, товар и материалы у иных субъектов хозяйствования с выделением в приходных накладных «входного» НДС?

# 4. На основе таблицы 4 проанализируйте достоинства и недостатки различных систем ведения бухгалтерского учета и дайте рекомендации для организации, принявшей решение об уплате налога по УСН.

# Таблица 1. Сравнительные характеристики организационно-правовых форм деятельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Условия | ИП без образования юридического лица | Организация | | | |
| УП | ООО | ОДО | АО(ЗАО, ОАО) |
| - состав учредителей | Сам предприниматель | Одно лицо (физическое или юридическое) | Не менее 2 лиц (физических и (или) юридических) но не более 50 | | Не менее 2 лиц (физических и (или) юридических) и не более 50 для ЗАО |
| - наличие устава | Не требуется | Требуется устав | Требуется устав, при желании возможен и учредительный договор | | |
| - согласование наименования | Не требуется | Требуется | Требуется | Требуется | Требуется |
| - размер уставного фонда | Не требуется | Любой, формирование до регистрации | Любой, формирование до регистрации | Любой, формирование до регистрации | Обязательно формирование до регистрации, минимум в базовых величинах (100 – ЗАО, 400 – ОАО), осуществляется выпуск акций |
| - место нахождения | Негосударственный жилой фонд (квартира, дом), если учредитель в нем прописан или является его собственником. | 1. Административное помещение (не жилой фонд) - офис 2. Негосударственный жилой фонд (квартира, дом), если учредитель в нем прописан или является его собственником. | Административное помещение (не жилой фонд) - офис | | |
| - длительность регистрации (с учетом регистрации в налоговых органах) | 3 дня | Около 7 дней | | | Варьируется |
| - банковское обслуживание | Открытие счета, условия, как правило, льготные | Открытие счета, условия обычные | | | |
| - система налогообложения | УСН или общая | УСН или общая в зависимости от сферы деятельности, объемов, количества работников | | | |
| - система учета | Ведение учета в книге доходов и расходов | При общем налогообложении - ведение бухгалтерского учета, при УСН возможно ведение учета в книге доходов и расходов при численности работников в среднем за предыдущий период не более 15 человек и размере выручки не более 3400 млн. руб. | | | |
| - наем работников | Не более 3-х из числа членов семьи или близких родственников | Не ограничен | | | |
| - ведение бухгалтерского учета могут осуществлять | Самостоятельно | 1. Главный бухгалтер; 2. Бухгалтер; 3. Организация или индивидуальный предприниматель, оказывающий услуги по ведению бухгалтерского учета; 4. Директор. | 1. Главный бухгалтер; 2. Бухгалтер; 3. Организация или индивидуальный предприниматель, оказывающий услуги по ведению бухгалтерского учета. | | |
| - статистическая и бухгалтерская отчетность | Отсутствует | Перечень зависит от объемов и видов деятельности | | | |
| - ответственность собственников | Отвечает по обязательствам как физическое лицо | Не отвечает по обязательствам предприятия. | Не отвечают по обязательствам Общества, но несут риск убытков, связанных с деятельностью, в пределах стоимости вкладов. | Несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости вкладов. Солидарно несут субсидиарную ответственность по обязательствам общества своим имуществом в пределах, определяемых уставом, но не менее 50 базовых величин. | Не отвечают по обязательствам Общества и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций |

# Таблица 2. Сравнительная характеристика систем налогообложения

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условия | Общая система налогообложения организаций (предприятий) | Упрощенная система налогообложения с НДС | Упрощенная система налогообложения без НДС |
| Кто имеет право применять | Все субъекты хозяйствования |  | ИП и организации при выручке с начала последнего отчетного года не более 8,2 млрд. руб. и численности работников до 50 чел. |
| НДС | 20% от оборота по реализации товаров/работ/услуг с зачетом «входного» НДС; | | - |
| Налог на прибыль | 18 % от налогооблагаемой прибыли | - | |
| Налог при УСН | - | 3% от суммы выручки | 5% от суммы выручки |
| страховые взносы на обязательное социальное страхование наёмных работников | 34% от фонда оплаты труда | | |
| обязательное страхование от несчастных случаев на производстве | 0,1-2,8% от фонда оплаты труда | | |
| Налог на недвижимость | 1% от стоимости капитальных строений (зданий, сооружений), их частей и машино-мест | 1% от стоимости капитальных строений (зданий, сооружений), их частей и машино-мест, если их общая площадь превышает 1500 м кв. | |
| Налог на землю | Исходя из кадастровой стоимости и ставок | Исходя из кадастровой стоимости и ставок, если площадь участка более 0,5 га | |
| Экологический налог |  |  | |

# Таблица 3. Расчет налоговой нагрузки и суммы прибыли, остающейся собственнику (млн. руб. в год)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условия | Общая система налогообложения организаций (предприятий) | Упрощенная система налогообложения с НДС | Упрощенная система налогообложения без НДС |
| Выручка | 870,75 | 870,75 | 870,75 |
| НДС | = (п.1) \* 20 / 120 = 145,125 | = (п.1) \* 20 / 120 = 145,125 | - |
| Налог при УСН | - | = (п.1) \* 3 / 100 = 26,1225 | = (п.1) \* 5 / 100 = 43,5375 |
| Выручка за вычетом налогов (1) – (2) – (3) | ? | ? | ? |
| Материальные и прочие затраты, кроме расходов на оплату труда | 180 | 180 | 180 |
| Расходы на оплату труда | 377,6 | 377,6 | 377,6 |
| Начисления на заработную плату (ФСЗН и Белгосстрах) | = (5) \* 34,6 / 100 = 130,65 | = (5) \* 34,6 / 100 = 130,65 | = (5) \* 34,6 / 100 = 130,65 |
| Площадь здания гостиницы, м кв. | 180 | 180 | 180 |
| Стоимость здания, млн. руб. | 1350,0 | 1350,0 | 1350,0 |
| Налог на недвижимость | = (9) \* 1 / 100 = 13,5 | - | - |
| Площадь участка, га | 0,38 | 0,38 | 0,38 |
| Налог на землю | По расчету = 0,76 млн. руб. | - | - |
| Всего затрат, включая налоги, учитываемые в себестоимости = (5) + (6) + (7) + (10)+ (12) | ? | ? | ? |
| Прибыль до налогообложения (4) – (13) | ? | ? | ? |
| Налог на прибыль | = (14) \* 18 / 100 = ? | - | - |
| Чистая прибыль = (14) – (15) | ? | ? | ? |
| Всего налогов = (2) + (3) + (7) + (10) + (12) + (15) | ? | ? | ? |
| Налоговая нагрузка, % = (17) / (1) \* 100 | ? | ? | ? |

# Таблица 4. Преимущества и недостатки ведения учета в Книге учета доходов и расходов

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества | Недостатки |
| значительная простота заполнения сведений данной книгине требует глубоких знаний и опыта в области ведения бухгалтерского учетаобеспечивает определенную экономию финансовых ресурсов на содержание бухгалтерской службы организации | ограниченность информации о хозяйственной деятельности организации. Книга учета доходов и расходов включает: учет доходов организации; учет, необходимый для исполнения обязанностей налоговых агентов (по подоходному налогу); учет, необходимый для взаимных расчетов с Фондом социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь; учет реализованных товаров по покупной стоимости; учет товаров, основных средств и имущества, ввозимых на территорию Республики Беларусь из государств – членов Таможенного союза; учет, необходимый для исчисления и уплаты налога на добавленную стоимость по оборотам по реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав. Организация имеет право установить в книге иные необходимые ей разделы и пункты.анализ хозяйственной деятельности организации на основании исключительно сведений книги учета доходов и расходов весьма затруднителен.Невозможность формирования обязательных форм бухгалтерской и статистической отчетности при требовании потенциальным инвестором.Затруднения в определении остатков имущества, задолженностей, результатов при принятии решения о переходе на общий порядок налогообложения и учета |

# *Кейс 2.* *КАК ПОЛУЧИТЬ КРЕДИТ МАЛОМУ БИЗНЕСУ в сфере гостеприимства*

# Многие предприятия, а особенно молодые, испытывают трудности в получении кредита в банках. На это есть объективные экономические причины. Но, часто, эти трудности связаны с отсутствием опыта работы предпринимателей с банками.

# *Общая характеристика ситуации.* Микроорганизация оказывает туруслуги в сфере въездного туризма и организовывает экологические туры по Беларуси, преимущественно для семей и групп школьников. При этом периодически сталкивается с проблемой нехватки средств размещения, доступных по цене и соответствующих по качеству услуг. После анализа ситуации принято решение открыть мини-гостиницу (хостел) в одном из райцентров на границе туристских дестинаций.

# Предварительная оценка рынка недвижимости и расчеты показали потребность в дополнительном финансировании на сумму 770 млн. руб. на период 10 мес., что соответствует сроку окупаемости проекта. Принято решение привлечь внешние источники финансирования.

# Ситуация 1 – Обращение в банк

# Директор турфирмы при обращении в банк «А» формулирует идею как открытие мини-гостиницы или хостела, не уточняя четко тип объекта, его расположение. При этом кредит запрашивается на период до года на сумму 850 млн. руб. с учетом текущей потребности. Бизнес-план проекта не представлен.

# *Задание: 1*. Обоснуйте потребность в кредите организации, принимая во внимание предварительные расчеты бизнес-плана на основе информации и методики таблицы 1.

# 2. Составьте технико-экономическое обоснование возврата кредита, требуемое банком (форма в табл. 2 и 3) и на его основе определите потребность в кредите на основе ряда требований и особенностей соответствия целей и сроков кредита, указанных ниже (табл.4).

# 3. Как может измениться потребность при применении Банком иного способа обоснования потребности? Какие варианты приходилось встречать Вам?

# *Информация для размышления:* Опыт показывает, что:

# Во-первых, как правило, сроки и суммы кредитования вытекают из целей: если нужны оборотные средства - сроки от одного месяца до года. Если нужны внеоборотные средства – сроки составляют от года и более.

# Во-вторых, источник погашения кредита имеет существенное значение для определения срока кредитования. У многих банков есть свои критерии и ограничения по кредитной нагрузке. Ряд банков использует такую экспресс-оценку: оборотные (краткосрочные) кредиты гасятся из выручки бизнеса, возможная нагрузка не должна превышать 120% от среднемесячной выручки. Внеоборотные (длинные) кредиты гасятся из прибыли бизнеса и кредитная нагрузка не должна превышать 70% от среднемесячной прибыли за период кредитования.

# Таблица 1. Расчет потребности в кредите

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статьи | Расчет и сумма, млн. руб. |
| Расчет потребности на инвестиционные нужды | |
| общая потребность на покупку дома, его ремонт и обустройство, получение необходимых разрешений для начала деятельности по бизнес-плану | 795 |
| В т.ч. могут быть внесены собственником | 20 |
| Потребность на инвестиционные цели | 795 – 20 = 775 |
| расчет потребности на текущие нужды | |
| Прогнозируемая выручка на год без НДС | 725,0 |
| Доля себестоимости, % | 58,0 |
| Норматив запасов и затрат, дн. | 90 |
| Собственные источники формирования оборотных активов | 10,6 |
| Кредиторская задолженность | 18,3 |
| Невзысканная в срок дебиторская задолженность | 2,2 |
| Размер однодневной выручки по себестоимости | 725 \* 58 / 100 / 360 = 1,2 |
| Прогнозируемая сумма запасов и затрат | 1,2 \* 90 = 108 |
| Потребность в кредите | 108 – 10,6 – 18,3 – 2,2 = 76,9 |
| Общая потребность | 775 + 79,9 = 851,9 |

# Таблица 2. Технико-экономическое обоснование возврата кредита (примерная форма)

|  |  |
| --- | --- |
| Статья | Сумма |
| Выручка от реализации |  |
| Налог на добавленную стоимость |  |
| Материальные затраты, всего, |  |
| в т.ч Стоимость сырья, материалов, Транспортные расходы, Проценты за кредит, Командировочные расходы, Арендная плата, Плата за охрану, Маркетинговые услуги, Прочие расходы, |  |
| Налоги, включаемые в себестоимость |  |
| Нематериальные затраты всего, |  |
| в т.ч. Расходы на оплату труда, Соцстрах, Отчисления в фонд занятости, Амортизация основных средств, Прочие затраты |  |
| Прибыль к налогообложению |  |
| Налог на прибыль |  |
| Платежи из прибыли |  |
| Прибыль остающаяся в распоряжении предприятия |  |

# *Расчетный период \_\_\_\_\_\_\_\_\_ Дата составления \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

# Руководитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

# Главный бухгалтер \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

# М.П.

# Таблица 3. ТЭО возврата кредита турфирмы

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статьи | Сумма, млн. руб. |
| Выручка от реализации | 870,75 |
| Налог на добавленную стоимость | 145,75 |
| Материальные затраты, всего, | 172 |
| Налоги, включаемые в себестоимость | 8 |
| Нематериальные затраты всего | 240,8 |
| Прибыль до налогообложения | 304,2 |
| Налог на прибыль | 54,5 |
| Платежи из прибыли | - |
| Прибыль остающаяся в распоряжении организации | 249,7 |

# Таблица 4. Оценка возможной суммы кредита

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вариант турфирмы, млн. руб. | | Вариант банка, млн. руб. | |
| Инвестиционные потребности | ? | Инвестиционные потребности (долгосрочный на 3 года) | 249,7 \* 70% \* 3 года = 524 |
| Текущие потребности | ? | Текущие потребности (на год) | 870,75 / 12 \* 120% = 87,1 |
| Общая сумма кредита | ? | Общая сумма кредита | 611,1 |

# *Ситуация 2 – Оценка кредитоспособности*

# Достигнув согласия по сумме кредита с учетом разных сроков, банк просит предоставить пакет необходимых документов для оценки кредитоспособности заемщика. При этом выясняется отсутствие имущества, которое может быть предоставлено в залог. Оценив кредитоспособность, банк отказывает в кредите.

# *Задание: 1*. На основании изложенной ниже информации и дополнительной, известной Вам из опыта деятельности, определите, какие требования предъявляют банки к заемщикам.

# 2. Что такое «кредитоспособность» и какие составляющие ее определяют?

# 3. Каковы типичные ошибки предприятий при предоставлении информации банкам?

# 4. Что означает принцип кредитования «обеспеченность», является ли он обязательным в настоящее время? Перечислите возможные виды обеспечения кредита.

# 5. Что означает требование «комплексности обслуживания» со стороны банка? В чем могут проявиться его положительные и отрицательные стороны для потенциального кредитополучателя и кредитодателя?

# *Информация для размышления:*

# Перечень документов, необходимых для проверки кредитоспособности в настоящее время каждый банк устанавливает самостоятельно. Как правило, это бухгалтерская отчетность за период, установленный банком (1-3 года), копии договоров в подтверждение кредитуемых сделок, бизнес-планы развития или ТЭО возврата кредита.

# Если кредит предоставляется не в обслуживающем банке, то дополнительно предоставляются копии всех правоустанавливающих документов.

# На основе этих документов, а также дополнительно собранных сведений банк производит оценку кредитоспособности, т.е. возможности и целесообразности предоставления кредита и вероятности своевременного возврата долга на основе самостоятельно разработанных и утвержденных правил.

# *Для оценки кредитоспособности изучают и анализируют вопросы:*

# финансово-экономическое состояние организации (в первую очередь ликвидность и финансовую устойчивость);

# кредитная история (своевременность расчетов по ранее полученным кредитам, качественность представленных отчетов и др.). В случае наличия просроченной задолженности по ранее выданным кредитам кредит организации не выдается;

# положение на рынке (конкурентоспособность, деловая репутация, конкурентная среда, устойчивые рынки сбыта, способность в процессе реализации проекта генерировать достаточные средства для погашения кредита).

# Избегайте фраз: «…как много документов…» и «…эту информацию мы никому не раскрываем». Будьте откровенны с банком, как с лечащим врачом. Если у вас есть некая существенная для принятия кредитного решения проблема, берите инициативу в свои руки и сами раскрывайте информацию о чувствительных моментах – причем, лучше всего, на начальном этапе переговоров. В противном случае это за вас сделают службы банка. В случае, если отказ неизбежен, это сэкономит вам время, но чаще всего сотрудники банка воспримут открытость как нацеленность на позитивный результат и подскажут иной вариант кредитования или, что тоже случается, примут положительное решение по вашей, хоть и рисковой, заявке.

# Сколько банков - столько списков документов. Как правило, банки не просят документы «просто посмотреть» или «на всякий случай, чтобы было». Если банк просит предоставить комплект тех или иных документов, значит, они нужны для анализа по вашей заявке или же этого требуют инструкции. При наличии полного комплекта документов и очевидной готовности клиента сотрудничать (раскрывать информацию), сотрудник банка сможет подготовить заключение за три-пять дней (те самые, которые вам пообещали в рекламе или во время «холодного звонка»).

# Большинство кредитных продуктов должны обеспечиваться залогом. Беззалоговые кредиты выдаются не часто и, как правило, только проверенным клиентам. Банки – это не венчурные фонды, и не во всех банках есть такая услуга, как проектное финансирование, когда обеспечением является реализуемый проект. То есть, просьба: «Дайте мне 850 млн., я заработаю и отдам», - скорее всего, вызовет у большинства банков недоверие. Тем не менее, обязательно попросите кредитного специалиста вместе с вами рассмотреть различные варианты обеспечения.

# Продуктовая линейка банка не ограничивается кредитными предложениями. Зачастую, оказывается более выгодно с точки зрения оптимизации расходов иметь пакетное обслуживание в банке (например, кредитование + инкассация + зарплатный проект). «Оптом – дешевле». Задача клиента – найти удобный для себя банк, где сочетались бы и кредитные, и комиссионные продукты.

# Банку, в свою очередь, также интересно развивать не только кредитование, но и текущее обслуживание. Для него это является источником информации о финансовом состоянии клиента и источником дохода от наличия остатка денег на текущих счетах. Поэтому при кредитовании малого и среднего бизнеса в Беларуси банки, как правило, выставляют в качестве основного требования наличие у них расчетного счета клиента.

# *Словом, если вы сочтете целесообразным работать и по другим продуктам банка, то банк может «подвинуться» по цене своих услуг. Насколько – зависит в первую очередь от ваших переговорных навыков.*

# *Ситуация 3 – Выбор банка*

# Получив отказ и став более опытным, директор турфирмы решил более тщательно проанализировать ситуацию. Для этого он связался со своим более опытным коллегой «стреляным воробьем» и после консультаций с ним и некоторых расчетов понял, что ему крупно повезло. Почему?

# *Задание:* 1. На основе приведенной информации и изучения понятия «финансовый левередж» назовите основной принцип выгодности привлечения заемных средств для кредитора и кредитодателя.

# 2. Проведите расчет Эффекта финансового левереджа турфирмы в случае привлечения средств на оговоренных ранее условиях с учетом выполнения бизнес-плана, используя табл. 5. Сделайте вывод об эффективности / неэффективности привлечения средств на предложенных условиях, руководствуясь моделью под таблицей.

# 3. Изучите понятие «Полная процентная ставка», в чем ее отличия от ставки кредитования, что ее определяет. Какие выплаты не входят ни в ставку кредитования, ни в полную процентную ставку.

# 4. Проведите расчет полной процентной ставки на основе Примера 1.

# *Информация для размышления:*

# Не смотря на то, что банк может определять размер кредита с точки зрения его обеспеченности, организации следует также определить предельный размер несобственного капитала с точки зрения выгодности (эффективности) привлечения средств из разных источников. Основным требованием при этом является формирование эффективной структуры капитала, а главным критерием - достижение максимального эффекта финансового левереджа.

# Эффект финансового левереджа рассчитывается по формуле:

# 

# ЭФЛ = (1 – Днп) \* (РК-ССК) \* ЗПК/СК,

# дифференциал плечо

# рычага рычага

# где ЭФЛ - эффект финансового левереджа, заключающийся в приросте рентабельности собственного капитала при данной структуре капитала;

# Днп – доля налогов и неналоговых платежей, уплачиваемых из прибыли;

# РК - уровень рентабельности вложенного капитала организации,

# ССК – средневзвешенная стоимость заемного и привлеченного капитала организации;

# ЗПК, СК - сумма или удельный вес заемного и привлеченного и собственного капитала.

# Дифференциал финансового рычага - это важнейший информационный импульс не только для организации, но и для банков, так как он позволяет определить уровень (меру) риска предоставления новых займов организации. *Чем больше дифференциал, тем меньше риск для банков, и наоборот. Дифференциал должен быть положительным.* Организация имеет определенные рычаги воздействия на дифференциал, однако влияние ограничено возможностями наращивания производства.

# Плечо финансового рычага несет принципиальную информацию как для организации, так и для банков. *Большое плечо означает значительный риск для обоих участников экономического процесса.*

# Таким образом, эффект финансового рычага позволяет определять и возможности привлечения заемных средств для повышения рентабельности собственных средств, и связанный с этим финансовый риск (для организации и банков).

# Таблица 5. Расчет эффекта финансового левереджа

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Расчет и сумма, млн. руб. |
| Вложенный капитал, млн. р. | 660,0 |
| в том числе: собственный капитал | 30,6 |
| долгосрочный заемный капитал | 524,0 |
| краткосрочный заемный капитал | 87,1 |
| привлеченный капитал (кредиторская задолженность) | 18,3 |
| Полная процентная ставка по долгосрочному кредиту | 87% |
| Полная процентная ставка по краткосрочному кредиту | 80% |
| Показатели | Расчет и сумма, млн. руб. |
| Средняя стоимость привлечения капитала | (524 \* 87 + 87,1 \* 80 + 18,3 \* 0) / (524 + 87,1 + 18,3) = 83,5 % |
| Экономическая рентабельность (прибыль до налогообложения / стоимость капитала или активов) | 304,2 / 660 \* 100 = 46,1 % |
| Дифференциал рычага | 46,1 – 83,5 = - 37,4 % |
| Плечо рычага | (524+87,1+18,3) / 30,6 = 20,6 |
| Эффект финансового левереджа | (1 – 0,18) \* (-37,4) \* 20,6 = - 631,8 % |

# Вывод: Таким образом увеличение доли заемных и привлеченных средств на 1 % привело бы к \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ рентабельности на 631,8%.

# уменьшению / увеличению

# *Информация для размышления:*

# Важный совет: постарайтесь до кредитного комитета максимально подробно согласовать кредитный продукт, сроки, ставки, комиссии, обязательства, залог и дисконт по нему и зафиксировать договоренности хотя бы в электронной почте. Нередко клиенты рассказывают «страшные» истории о своих обслуживающих банках. Например: прошел кредитный комитет, прислали решение, прописана ставка, залог. Клиент получил договора на подписание, а там куча комиссий, которые не то, что не обсуждались, а о них даже не упоминалось!

# Разница между декларируемой процентной ставкой и полной (которая включает дополнительные платежи) может быть очень существенной, особенно в случае микрокредитов и кредитов на пластиковые карты.

# Полная процентная ставка за пользование кредитом (ППС) – это процентная ставка, которая рассчитана с учетом дополнительных расходов по кредиту. Расходы по кредиту обычно включают в себя, помимо процентов, комиссии по предоставлению и обслуживанию кредита. Банк обязан письменно ознакомить Вас с ППС до подписания кредитного договора.

# ППС рассчитывается:

# РСП+РСК РСОЗ \* ДГ \* 100 = ППС

# где РСП – расчетная сумма процентов за весь срок пользования кредитом;

# РСК – расчетная сумма комиссионных и иных платежей банку за весь срок пользования кредитом;

# РСОЗ – расчетная сумма ежедневных остатков задолженности по кредиту за весь срок пользования кредитом;

# ДГ – количество дней в году, применяемое банками при начислении процентных доходов за пользование кредитом в соответствии с условием кредитного договора (360, 365 или 366).

# Хотя с 2013г. все банки Беларуси обязаны указывать именно ППС, а не ставку за пользование кредитом, она не всегда отражает полную картину.

# При расчете ППС не учитываются некоторые платежи, которые в той или иной мере зависят от решения самого клиента. Например:

# вы получили корпоративную кредитную карточку, но решили, что вам будет удобнее в зарубежной командировке не рассчитываться безналичным образом за услуги и товар, а снять деньги в банкомате. При снятии наличности с вас удержат комиссию, однако в расчете ППС она учитываться не будет. Ведь желание «обналичить» средства по кредитной карточке полностью исходило от вас, банк не обязывал вас это делать.

# вы получили кредитную карточку в долларах США, а провели платеж по ней в евро. Комиссии за осуществление платежей в валюте, которая отличается от валюты предоставленного кредита, также не войдут в расчет полной процентной ставки.

# Не учитываются в расчете ППС и штрафные санкции, которые банк устанавливает за несоблюдение кредитополучателем условий кредитного договора.

# Таблица 6 Пример расчета полной процентной ставки

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Значение и сумма |
| Размер кредита | 87 млн. р. |
| Процент за пользование кредитом согласно кредитному договору | 38 % годовых |
| Комиссия при открытии кредита | 20 базовых величин |
| Ежемесячная комиссия за обслуживание | 5 базовых величин(Базовая величина 100 тыс. р.) |
| Количество дней в году для расчетов, установленное в кредитном договоре | 360 дн. |
| Погашение кредита будет производиться | равными долями ежемесячно, начиная с первого месяца после месяца получения кредита |
| Определим сумму платежей, взимаемых банком: |  |
| - проценты за пользование кредитом | 87 \* 38 / 100 = 33,1 млн. р. |
| - комиссионные платежи | (20 + 5 \* 12) \* 100 = 8 млн. р. |
| Определим ежедневные остатки задолженности по кредиту |  |
| - подлежит уплате ежемесячно | 87 / 12 = 7,25 млн. р. |
| - остатки по кредиту в каждом месяце | в первом месяце 87, во втором 87 – 7,25 = 79,75 млн. р., в третьем 79,75 – 7,25 = 72,5 млн. р., в четвертом – 72,5 – 7,25 = 65,25 млн. р., в пятом 65,25 – 7,25 = 58 млн. р., в шестом – 58 – 7,25 = 50,75 млн. р., в седьмом 50,75 – 7,25 = 43,5 млн. р., в восьмом 43,5 - 7,25 = 36,25 млн. р., в девятом 36,25 – 7,25 = 29 млн. р., в десятом 29 – 7,25 = 21,75 млн. р., в одиннадцатом 21,75 – 7,25 = 14,5 млн. р., в двенадцатом 14,5 – 7,25 = 7,25 млн. р. |
| - сумма ежедневных остатков по кредиту за год | 87 \* 30 + 79,75 \*30 + …..+ 7,25 \* 30 = 16 965 млн. р. |
| Полная процентная ставка | (33,1 + 8) / 16965 \*360\*100 = 87,2 % |

# Задание. Дополните перечень действий, которые следует выполнить перед обращением в банк за кредитом, заменяя подчеркивания словами с соответствующим количеством букв, а вопросы дополнительными требованиями:

# Четко сформулировать \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_.

# Определить \_ \_ \_ \_ \_ и \_ \_ \_ \_ возврата кредита и из каких источников планируется гасить кредит.

# Проработать вопрос, что может выступить обеспечением (залогом).

# Проанализировать, готовы ли вы работать с данным банком и по другим продуктам.

# Провести анализ предложений банков и иных кредитно-финансовых учреждений.

# Оценить свою \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_ \_.

# ?

# ?

# ?

# 

# Тематика рефератов и рекомендации по их выполнению

**по Экономике индустрии гостеприимства**

1. Анализ экономической деятельности гостиничного (ресторанного) туристического предприятия.
2. Характеристика материально-технической базы гостиничного (ту­ристического) предприятия. Эксплуатация материал
3. ьно-технической базы.
4. Экономическая эффективность деятельности гостиничного (ресто­ранного) бизнеса.
5. Планирование производственной деятельности гостиницы. Плани­рование структуры продукта.
6. Внутрихозяйственный оборот и учет товароматериальных ценно­стей в индустрии гостеприимства и туризма.
7. Вычислительная техника в индустрии гостеприимства и туризма: применение и экономическая эффективность.
8. Анализ экономической деятельности гостиничных компаний (на примере Беларуси и зарубежных стран).
9. Планирование персонала в индустрии гостеприимства и туризма.
10. Планирование инвестиций в развитие индустрии гостеприимства и туризма.
11. Планирование деятельности в индустрии гостеприимства и туризма.
12. Развитие рынка услуг предприятий общественного питания (на примере конкретного региона: Минск, регионы, зарубежные страны и т. д.).
13. Материально-техническая база предприятий общественного пита­ния в Республике Беларусь (и/или за рубежом).
14. Определение экономического эффекта от внедрения новых форм обслуживания, прогрессивных технологий, нового оборудования и т. д. на предприятиях общественного питания.
15. Использования хозяйственных средств предприятий общественного питания (основные, оборотные: краткая характери­стика, технико-экономические показатели/характеристики, описа­ние хозяйственных средств конкретного предприятия).
16. Определение источников формирования хозяйственных средств предприятий общественного питания (собственные и заемные сред­ства: описание, удельный вес, специфика в условиях формирования рынка).
17. Финансовый план предприятия общественного питания (структура, набор основных показателей, значение в экономическом планиро­вании и оценке работы предприятия общественного питания).
18. Производственная программа предприятий общественного питания (форма соединения производственных мощностей, финансовых возможностей, кадрового потенциала предприятия общественного питания с маркетинговой концепцией развития - перспективное ви­дение).
19. Формирование плана-меню предприятий общественного питания (форма оперативного планирования, учета и контроля за работой предприятия).
20. Калькуляция себестоимости, учет расходов и формиро­вание цены на продукцию на предприятиях общественного питания (теоретическо-описательный вариант (с примерами) или конкретно-практический вариант на примере конкретного предприятия).
21. Производительность и эффективность труда на предприятиях об­щественного питания.
22. Система основных финансовых показателей работы предприятий общественного питания (теоретический вариант: методика опреде­ления, формулы для расчета, особенности применения на предпри­ятиях; или/и практический вариант: набор показателей, динамика за несколько лет. анализ изменений, основ­ные направления по повышению эффективности работы на примере конкретного предприятия).
23. Анализ динамики прибыли, товарооборота и показателей (коэффи­циентов) рентабельности предприятий индустрии гостеприимства и туризма.
24. Анализ эффективности использования основных средств предпри­ятий индустрии гостеприимства и туризма.
25. Анализ эффективности использования оборотных средств предприятия общественного питания или гостиницы.
26. Влияние улучшения качества обслуживания (и/или других факто­ров) на повышение экономической эффективности работы пред­приятий общественного питания (определение основных факторов, характер зависимости, построение моделей, динамика за ряд лет).
27. Экономическая стратегия развития и инвестирования предприятий индустрии гостеприимства и туризма.
28. Бизнес-проектирование на предприятиях индустрии гостеприимства и туризма (разработка нового мероприятия, организация предприятия: основные разделы, приме­ры расчета).
29. Специфика работы малых предприятий индустрии гостеприимства и туризма (место в отрасли общественного питания, сравнение с крупными и средними пред­приятиями, формы государственной поддержки, особенности нало­гообложения и учета).
30. Зарубежный опыт экономики и планирования работы предприятий индустрии гостеприимства и туризма и/или его применение в отечественной практике (на примере конкретного предприятия/цепи предприятий).

Рефераты по дисциплине могут выполняться магистрантами для углубления изучения отдельных тем, индивидуализации работы. Избранная тема реферата должна быть согласована с преподавателем, ведущим занятия по дисциплине. Реферат выполняется в письменной форме в объеме до 20 стр. В реферате следует рассматривать саму проблему с практической точки зрения, не выделяя теоретическую часть. Для выполнения реферата используется литература, указанная в программе, а также самостоятельно подобранная магистрантом.

Реферат, как правило, заслушивается и обсуждается на практическом занятии (для дневной формы обучения) или проверяется преподавателем и обсуждается с магистрантом индивидуально (для заочной формы обучения). По итогам выставляется оценка, которая может быть учтена в составе текущих оценок по дисциплине. В то же время, написание реферата не может заменить выполнение обязательных тестов или контрольных работ, предусмотренных учебной программой.

Общие требования к написанию и оформлению реферата изложены в Стандартах БГЭУ:

1. СТП 20-04-2008 Система менеджмента качества. Общие требования к содержанию и порядок выполнения студенческих работ
2. СТП 20-05-2008 Сiстэма менэджменту якасцi. Правила оформления студенческих работ

# Материалы для контроля знаний

1. Тематический контроль

Тематический контроль знаний проводится в форме тестов или контрольных работ по темам (кроме последней темы).

Тестовое задание содержит 10 вопросов с вариантами возможных ответов. Например,

**Тест: Прибыль каждой из двух гостиниц составила за год 10 млн.руб. Можно ли утверждать,**

1. эффективность производства на этих предприятиях одинакова
2. предприятия одинаково рентабельны
3. этот показатель ни о чем не говорит, нужны дополнительные сведения

Единственный правильный вариант С.

Или:

**Тест: К критическим величинам деятельности гостинично-ресторанного комплекса относят:**

1. точку безубыточности; с. уровень дохода от реализации;
2. критическую величину доходов; d. запас финансовой прочности

Правильные варианты ответа А, В и D.

Студент должен выбрать одновременно все варианты, при частичном выборе одного из двух правильных вариантов тест будет считаться сданным на 0,5 балла. В случае одновременного выбора одного правильного и одного неправильного варианта тест считается несданным.

Также для контроля практического овладения дисциплиной предусмотрено выполнение контрольных работ в форме решения хозяйственных ситуаций. Для этого отобраны конкретные задания (ситуации), аналогичные рассмотренным на занятиях и включенным в используемый практикум (см. п.4 УМК). Например,

**Задача.** На основе представленных данных по гостиничному комплексу определите оптимальную численность работников организации на планируемый год с использованием методов коэффициента эластичности от выработки, удельной трудоемкости и роста производительности труда. Выручка от всех видов работ организации в прошлом году составила 6514 млн. руб., в отчетном – 7568 млн. руб. Численность работников соответственно 125 и 128 чел. В планируемом году намечен прирост выручки на 11,5 %, снижение трудоемкости на 3,2 %, рост производительности труда на 13,8 %.

Также для обеспечения комплексности контрольных мероприятий тесты и контрольные работы по конкретной теме могут быть объединены в одну работу (5 тестов и 1 задание). Например:

**Вариант Х**

1. **К основным производственным фондам относят:**
   * + 1. Здания гостиниц;
       2. Здания жилого фонда;
       3. Машины и оборудование, служащие менее одного года;
       4. Транспортные средства;
       5. Сооружения
2. **Амортизация основных производственных фондов - это:**
   * + 1. Процесс постепенного перенесения стоимости основных производственных фондов на создаваемый продукт;
       2. Расходы на содержание основных производственных фондов;
       3. Затраты на восстановление основных производственных фондов;
       4. Облагаемые налогом средства на воспроизводство основных производственных фондов
3. **Показатель фондоотдачи характеризует:**
   * + 1. размер объема товарной продукции, приходящейся на 1 руб. основных производственных фондов
       2. уровень технической оснащенности труда
       3. удельные затраты основных фондов на 1 руб. реализованной продукции
4. **К методам определения потребности в оборотных средствах относятся:**
   * + 1. метод экстраполяции
       2. метод прямого счета
       3. нормативный метод
       4. аналитический метод
       5. метод экспертных оценок
       6. коэффициентный метод
5. **Эффективность использования оборотных средств характеризуют:**
   * + 1. прибыль и рентабельность производства
       2. уровень отдачи оборотных средств
       3. коэффициент оборачиваемости и средняя продолжительность одного оборота
       4. фондоотдача и фондоемкость продукции
       5. фондовооруженность труда
6. **Деятельность гостиничного предприятия характеризуется следующими данными, млн. руб.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Прошлый год | Отчетный год |
| Объём продаж | 483,6 | 578,7 |
| Прибыль | 51,9 | 63,5 |
| Среднегодовая стоимость основных фондов | 31,9 | 31,2 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств | 93,2 | 218,1 |

На основе анализа общей рентабельности основных фондов и оборотных средств за предыдущий и отчётный годы рассчитайте влияние на этот показатель стоимости основных фондов, фондоотдачи, оборачиваемости оборотных средств и прибыли.

1. Текущий контроль.

Текущий контроль по дисциплине согласно программе проводится в форме экзамена.

**ВОПРОСЫ**

**ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«ЭКОНОМИКА ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА»**

1. Основные понятия и секторы индустрии гостеприимства. Факторы, влияющие на ее развитие.
2. Основные современные тенденции развития гостиничного и ресторанного хозяйства.
3. Основы организации предпринимательской деятельности в гостиничном, ресторанном и туристском бизнесе с точки зрения экономических аспектов.
4. Сущность эксплуатационной программы гостиничного хозяйства. Планирование эксплуатационной программы.
5. Выручка гостиничного комплекса - показатель, характеризующий величину гостиничных услугПонятия продукция и товарооборот общественного питания. Товарооборот ресторана как элемент выручки гостиничного комплекса.
6. Особенности формирования капитала на предприятиях индустрии гостеприимства.
7. Производственные фонды гостиничных, ресторанных и туристических предприятий.
8. Использование рентинга, хайринга и лизинга в деятельности гостиничных, ресторанных и туристских предприятий.
9. Управление основными элементами оборотных активов в предприятии индустрии гостеприимства.
10. Формирование запасов на предприятиях гостиничного комплекса. Планирование поступления сырья, полуфабрикатов.
11. Управление дебиторской задолженностью. Схема обращения денежных средств.
12. Основные компоненты издержек, возникающие в различных структурных подразделениях отеля.
13. Расчет нормативов затрат. Основные подходы к отнесению издержек на себестоимость гостиничных услуг
14. Основные подходы к ценообразованию Цена услуги, предоставляемой отелем.
15. Концепция управления доходами. Тактика манипулирования ценами.
16. Технологии максимизации доходов номерного фонда.
17. Схема формирования и порядок распределения прибыли предприятия индустрии гостеприимства и туризма.
18. Рентабельность на предприятиях гостиничного, ресторанного и туристического комплекса.
19. Основные показатели эффективности функционирования предприятий гостиничного комплекса.
20. Специфические показатели оценки экономической эффективности функционирования предприятий индустрии гостеприимства и туризма
21. Структура отеля и финансовые потоки. Разделение гостиницы на объекты управления (центры финансовой ответственности).
22. Особенности финансового анализа различных структурных подразделений отеля.
23. Принципы отражения и оценки финансовой отчетности в балансовой ведомости (Balance sheet).
24. Источники средств инвестиций. Отчет о движении денежных средств (Cash flow statement). Управление потоками наличности.
25. Экспресс методы финансового планирования. Управление оборотным капиталом.
26. Формирование капитала и оптимизация источников финансирования; цена капитала.
27. Точка безубыточности. Маржа (кромка) безопасности.
28. Бюджеты и цикл бюджетирования. Преимущества и недостатки бюджетирования.
29. Особенности западного стандарта  бухгалтерской отчетности (Generally accepted accounting principles). Систематизированная финансовая отчетность.
30. Бизнес-планирование, методика разработки бизнес-плана предприятия гостеприимства.

# Список рекомендованной литературы

* 1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности гостиничного предприятия / Н. П. Куракина М.: ООО «АС ПЛЮС», 2006.

1. Ефимова О.П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб. пособие 4-е издание/ О.П. Ефимова, Н.А. Ефимова, Т.А. Олеференко: Под ред. Н.И. Кабушкина. М., 2008.
2. Морозов М. А. Экономика гостиничного предприятия. М.: ИПФ «Академия», 2006.
3. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства: отели и рестораны.- М.: Экономика. 2000 г. – 207 с.

###### Дополнительная литература

1. Яковлев, Г. А. Экономика гостиничного хозяйства: учеб.пособие/Г.А. Яковлев. — М. : Издательство РДЛ, 2006. - 224 с.
2. Азар, В. И. Экономика туристского рынка: Институт Международного туризма / В.И. Азар, С.Ю. Туманов. - М., ПКгосслужбы, 2007.
3. Бородина, В. В. Ресторанно-гостиничный бизнес: учет, налоги, маркетинг, менеджмент/ В.В. Бородина. - М.: Книжный мир, 2007.
4. Владыко А.В. Бизнес-планирование : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Коммерческая деятельность". - Минск : БГЭУ, 2012.
5. Исследование операций в экономике: учеб. пособие для вузов / Н. Ш. Кремер, Б. А. Путко, И. М. Тришин, М. Н. Фридман; Под ред. Н. Ш. Кремера. - М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2007.
6. Козырев, В. М. Туристская рента: Методические рекомендации/ В.М. Козырев. - М.: Финансы и статистика, 2006.
7. Лесник, А. Л. Тарифная политика гостиничных предприятий / А. Л. Лесник, М. Н. Смирнова. - М.: ООО «АС ПЛЮС», 2006.
8. Лесник, А. Л. Функционирование гостиничных комплексов крупнейших городов Европы / А. Л. Лесник, М. Н. Смирнова, С. Мейра. - М.: ООО «АС ПЛЮС», 2007.
9. Лесник, А. Л. Ценовая политика в гостиничном бизнесе / А. Л. Лесник, М. Н. Смирнова. - М.: ИПФ «Талер», 2006.
10. Лесник, А. Л. Управление доходами в гостиничном бизнесе / А. Л. Лесник, М. Н. Смирнова. М.: ИПФ «Талер», 2005.
11. Филипповский, Е. Е. В. Экономика и организация гостиничного хозяйства: учеб. пособие / Е.Е. Филипповский, Л.В. Шмарова. - М.: Финансы и статистика, 2006.
12. Экономика гостиниц и ресторанов: практикум / О.П.Ефимова-Стадник [и др.]; под ред. О.П. Ефимовой-Стадник. – Минск: БГЭУ, 2013.