

УДК 338.42 (075.8)

Ю.А. Маначинська, ст. викладач кафедри обліку і аудиту

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

пл. Центральна, 7, м. Чернівці, Україна, 58002

manachyuliya@mail.ru

АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ОПЕРАТИВНОЮ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення оперативного економічного аналізу рентабельності реалізації готельних послуг в частині послідовності його проведення на основі застосування кумулятивних карт, які базуються на еталонних значеннях досліджуваних показників (векторі цілі) та надають змогу із застосуванням транспортира-КУСУМ та усіченої V-маски здійснювати оцінку рівня їх відхилень від досліджуваних параметрів.

Ключеві слова: готель, готельні послуги, фінансовий результат, прибуток, оперативний аналіз, кумулятивна карта

Постановка проблеми у загальному вигляді. В загальному вигляді результативність, економічна доцільність та рентабельність функціонування підприємства готельного господарства вимірюється абсолютними показниками економічного ефекту та відносними показниками економічної ефективності.

Економічний ефект – це показник, що характеризує результат діяльності та, як правило, представлений розміром отриманого прибутку. Проте в умовах ізольованої оцінки зазначеного показника практично не можливо зробити ґрунтовні висновки про рівень ефективності фінансово-господарської діяльності в цілому. Тому в аналізі застосовують коефіцієнти рентабельності, розраховані як відношення отриманого прибутку до середньорічної вартості використаних ресурсів [1, с. 275].

Незважаючи на великий потенціал розвитку туристичного бізнесу у всіх його проявах – від ділових поїздок до відпочинку, підприємства готельного господарства ще не в повній мірі застосовують ефективні механізми управління. Оцінка динаміки фінансових результатів підприємств готельного господарства України за 2001 – 2010 рр., яка зображена на рисунку 1 свідчить про те, що протягом майже всього досліджуваного періоду (винятком слугує тільки 2005р.) їх діяльність була збитковою.

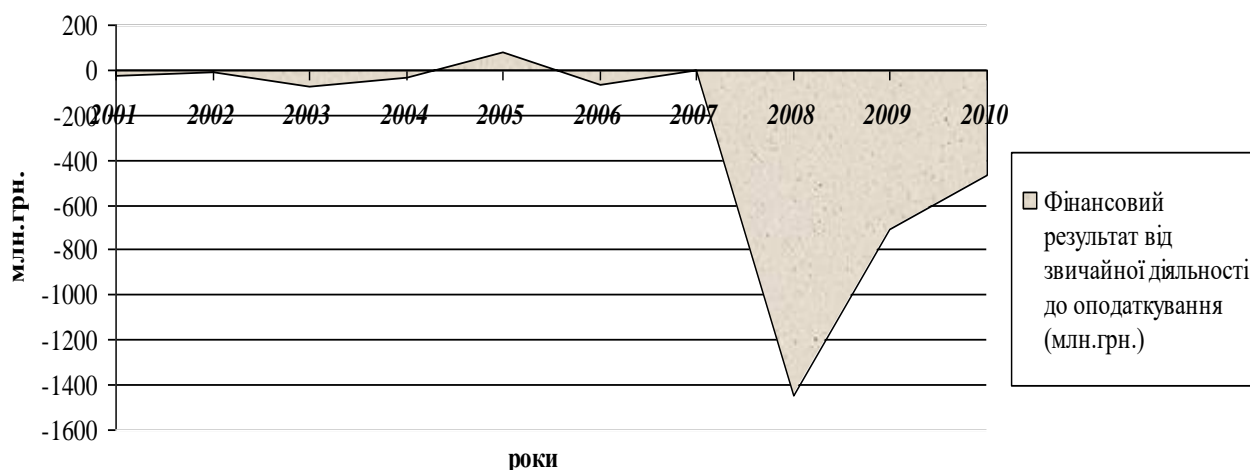


Рисунок 1 – Динаміка фінансових результатів діяльності підприємств готельного господарства за 2001 – 2010 р.р.

У 2010 р. частка підприємств, які отримали розмір збитку 1086,5 млн.грн., складала 42,9% (від загальної кількості підприємств готельного господарства), а питома вага прибуткових

досягла – 57,1% із загальним обсягом прибутку 631,7 млн.грн. Це обумовило кінцевий негативний фінансовий результат по галузі в зазначеному періоді у сумі 464,8 млн.грн. та не рентабельну діяльність в цілому на рівні 3,3%. За таких умов значну увагу необхідно приділяти питанням впровадження обґрунтованого перспективного та оперативного аналізу розвитку, залучення інвестицій для створення сприятливого підґрунтя ефективної діяльності вітчизняних підприємств готельного господарства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемним питанням аналізу ефективності надання готельних послуг приділялася увага як з боку вітчизняних, так і зарубіжних вчених і практиків. Зокрема можна виділити праці Л.Г. Агафонової, О.Є. Агафова, В.С. Анфілатова, М.І. Баканова, С.І. Байлик, Р.А. Баймера, Н.Н. Бек, О.О. Каролопа, Н.М. Кузнецової, В. Г. Міски, Дж. Р. Уокера, Є.І. Решетняк, Т.І. Ткаченко, В.А. Чернова та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте поглиблено аналіз в управлінні оперативною рентабельністю готельних послуг не розглядався, що і викликало необхідність у здійсненні подальших наукових пошуків. З метою попередження негативних змін рівня рентабельності готельних послуг виникла потреба в обґрунтуванні нових системних та послідовних підходів до оперативного аналізу ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств готельного господарства в цілому.

Формулювання мети статті. Дослідження теоретико-методичних підходів до аналізу і оцінки рівнів рентабельності готельних номерів з використанням кумулятивних карт (КУСУМ-карт), які базуються на еталонних значеннях досліджуваних показників або так званому векторі цілі та надають змогу із застосуванням транспортира-КУСУМ і усіченої V-маски оцінювати рівень їх відхилень від очікуваних параметрів, що сприятиме напрацюванню механізму попередження зниження рентабельності готельного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Постійний аналіз рентабельності надзвичайно важливий для підприємств готельного господарства, оскільки саме певний відсоток рентабельності є однією зі складових ціни на проживання разом із витратами, що формують собівартість однієї людино-добы (при плановому завантаженні номерного фонду).

Попит на готельні послуги носить сезонний характер, тобто постійно коливається, тому на нього повинна бути спрямована конкурентна цінова стратегія підприємства готельного господарства.

Суттєве зниження рентабельності може бути наслідком прояву кризових явищ в економіці, зростанням конкуренції, здійсненням неефективної асортиментної та цінової політики, зниженням попиту на готельні послуги, що в кінцевому вигляді впливає на рівень завантаженості номерного фонду в цілому.

В розрізі асортименту готельних послуг різні категорії номерів мають різний рівень рентабельності. Тому у періоди значного попиту (сезону) можуть бути не суттєво підвищені ціни на більш рентабельні номери, що сприятиме максимізації прибутку. У періоди не сезону знижувати тарифи можна лише при групових заїздах, оскільки їх суттєве зменшення при відсутності попиту не сприятиме залученню додаткових клієнтів.

Проте за таких умов підприємства готельного господарства можуть цілковито необґрунтовано змінювати розмір цін на проживання, очікуючи на суттєве зростання завантаженості номерного фонду. Тому вкрай необхідно кількісно оцінювати рівень рентабельності, щоб порівняти його при альтернативних варіантах та вибирати той, який відповідає ціновій стратегії підприємства готельного господарства.

Оцінка рівня рентабельності – надзвичайно складна та трудомістка задача. Її складність обумовлена неопрацьованістю методик, суперечливістю об'єктивних оцінок, кількісних та якісних характеристик. За таких умов варто застосовувати методи, які нададуть змогу не тільки здійснити об'єктивну аналітичну оцінку рівня рентабельності та виявити нерентабельні види номерів, але й створять сприятливе підґрунтя для попередження проявів небажаних тенденцій щодо зниження її рівня заздалегідь.

На нашу думку, для створення дієвої системи попереджувальної оцінки негативних змін рівня рентабельності доцільно використати методичні прийоми суміжної галузі дослідження, а саме: потрібно надати перевагу статистичній методиці керування процесами, яка

регламентується низкою Державних стандартів України, серед яких ДСТУ ISO/TR 8258:2001 [2] Контрольні карти Шухарта та ДСТУ ISO/TR 8258:2001 [3] Контрольні карти кумулятивних сум.

Вищезазначені стандарти традиційно застосовуються в промисловості для встановлення стану статистичної керованості виробничих процесів з метою контролю їх якісних параметрів. Більшість статистичних методів, що в них регламентуються, дає можливість зафіксувати стан процесу в певний момент часу, на відміну від них метод кумулятивних карт дозволяє відслідкувати стан процесу в часі, та більше того – впливати на процес до того, як він вийде з-під контролю.

Для цього можна запропонувати використання кумулятивних карт (КУСУМ-карт), які базуються на еталонних значеннях показників, що досліджуються, або так званому векторі цілі, та надають змогу здійснювати оцінку рівня відхилень від них досліджуваних параметрів (поточних значень показників).

Тобто КУСУМ-карта призначена для перевірки процесу на відхилення зачасту від еталонного (опорного) значення, яке приймається на рівні деякого середньоарифметичного значення. Опорне значення часто називається цільовим значенням або ціллю. Із кожного отриманого значення показника, що досліджується, вираховують опорне значення і отримують значення кумулятивних сум цих різниць, які наносять на карту.

На такій карті інтерес представляють не абсолютні значення сум, а кут нахилу графіка, який визначається за послідовністю точок. Саме кут нахилу, так званих “локальних середніх” слугує мірою зміни величини, що досліджується. Якщо локальний середній рівень серії спостережень більший за цільове значення, то крива нахилена вгору, якщо менший – вниз. Чим більший кут нахилу лінії, що представляє локальне середнє по відношенню до цільового значення, тим більше відхилення даних від опорного значення.

КУСУМ-карта є одним із поширених візуальних методів знаходження змін якісного показника та встановлення причин, що обумовили ці зміни.

Основне правило прийняття рішень на підставі побудованої КУСУМ-карти полягає в побудові на ній V-маски та визначенні суттєвих змін під час виходу точок кривої КУСУМ за лінії V-маски. Існує три різних форми V-масок, вони ідентичні по принципу побудови і дії: повна V-маска, усічена V-маска і паралельна маска. Найбільш розповсюдженою з них є усічена V-маска. У таблиці 1 представлені початкові дані для побудови КУСУМ-карти рентабельності реалізації готельних послуг ОДП “Чернівцітурист”.

Протягом листопада місяця 2010р. щодня розраховується рентабельність реалізації готельних послуг (y_r). Для зазначених спостережень встановлене T – опорне значення рентабельності готельних послуг на рівні середньої рентабельності – 5,73%. Щодня від кожного отриманого значення рентабельності віднімають опорне значення ($T = 5,73\%$), отримані відхилення (Δ_r) сумують, внаслідок чого утворюються кумулятивні суми (C_r), які наносять на карту.

На осі ординат відкладають значення кумулятивних сум (КУСУМ) відхилень рівня рентабельності (C_r) від еталонного значення (T), а на осі абсцис – номери спостережень (дні місяця). Значення стандартного відхилення нанесених на КУСУМ-карту значень рентабельності ОДП “Чернівцітурист” $\hat{\sigma}$ складає 2,80%:

$$\hat{\sigma} = \sqrt{\frac{\sum_{r=1}^n (y_r - T)^2}{n-1}} = 2,779\%. \quad (1)$$

Для ефективного прийняття рішення щодо коригування рівня рентабельності ОДП “Чернівцітурист” необхідно застосувати в двох точках карти шаблон усіченої V-маски.

Таблиця 1 – Початкові дані для побудови КУСУМ-карти рентабельності реалізації готельних послуг ОДП “Чернівцітурист” за листопад 2010р.

Номер спостереження (за листопад 2010р.)	Отримане значення рентабельності реалізації готельних послуг (y_r), %	Відхилення від опорного значення $T, (\Delta_r)$	Кумулятивна сума відхилень C_r	Номер спостереження	Отримане значення рентабельності реалізації готельних послуг (y_r), %	Відхилення від опорного значення $T, (\Delta_r)$	Кумулятивна сума відхилень C_r		
день місяця	1	2,54	-3,19	-3,19	день місяця	17	1,31	-4,42	-21,76
	2	8,12	+2,39	-0,8		18	2,24	-3,49	-25,25
	3	4,65	-1,08	-1,88		19	3,57	-2,16	-27,41
	4	4,48	-1,25	-3,13		20	7,14	+1,41	-26,00
	5	3,42	+2,31	-0,82		21	2,41	-3,32	-29,32
	6	7,02	+1,29	-0,47		22	9,01	+3,28	-26,04
	7	4,53	-1,20	-1,67		23	9,12	+3,39	-22,65
	8	1,44	-4,29	-5,96		24	8,17	+2,44	-20,21
	9	3,52	-2,21	-8,14		25	11,14	+5,41	-14,80
	10	4,28	-1,45	-9,65		26	5,73	0	-14,80
	11	5,73	0	-9,65		27	4,32	-1,41	-16,21
	12	1,33	-4,40	-14,02		28	9,17	+3,44	-12,77
	13	4,56	-1,17	-15,19		29	11,03	+5,30	-7,47
	14	4,35	+1,38	-13,81					
	15	3,41	-2,32	-16,13					
	16	4,52	-1,21	-17,34		30	7,07	+1,34	-6,13

Застосування КУСУМ-карти надає можливість не тільки наочно побачити зміну середнього рівня рентабельності на підставі нахилу кривої, але й розрахувати локальний середній рівень рентабельності у будь-який бік від точки можливих змін, що досягається без перерахунку початкових даних.

Локальний середній рівень рентабельності реалізації готельних послуг та зону, в якій знаходиться її рівень у будь-якій точці карти, оцінюють за допомогою транспортира-КУСУМ. Нахил кривої КУСУМ порівнюють з транспортиром та визначають нахил середнього рівня рентабельності та зону, в якій знаходиться її рівень.

Кожна з п'яти зон рентабельності має верхню та нижню межу в рамках шкали транспортира та виступає індикатором рівня ефективності процесу надання послуг проживання клієнтам за діючими тарифами.

Прямуювання рівня рентабельності до тієї чи іншої зони вимагає прийняття відповідних управлінських рішень. Якщо середній рівень рентабельності знаходиться в зоні еталонного рівня це свідчить, що процес надання послуг перебуває в стані контрольованості, тобто рентабельність реалізації послуг більша за опорне значення.

Потрапляння багатьох послідовних значень рентабельності до зони мінімального та допустимого рівня може виявитися індикатором невіпадкових причин, зокрема бути свідченням зниження попиту на готельні послуги, тобто проявом сезонного характеру послуг, що вимагає перегляду встановлених цін на проживання.

У разі, якщо рівень рентабельності знаходиться в зоні критичного та прямує до зони недопустимого зниження, необхідно взагалі припинити процес надання послуг за діючими готельними тарифами, спрямувати всі сили на стимулювання збуту тощо.

Для оцінки ефективності господарювання можна запропонувати застосування спеціальних форм аналітичних таблиць, які містять зони рентабельності та побудована на основі аналізу рівня рентабельності підприємства готельного господарства із застосуванням всіх допустимих значень шкали транспортира КУСУМ.

На підставі даних розроблених форм аналітичних таблиць, можна наглядно побачити втрати прибутку в умовах сезонного характеру послуг при різній завантаженості номерного фонду, та рівень рентабельності, якого потрібно досягти підприємству готельного господарства, здійснюючи надання послуг за нижчими тарифами (наприклад, при знижці 5% на послуги проживання) для досягнення розміру прибутку, який підприємство отримувало до моменту зниження цін на проживання.

Оскільки підприємства готельного господарства можуть цілковито необґрунтовано змінювати розмір цін на проживання, очікуючи на суттєве зростання завантаженості номерного фонду, то застосування методики кількісної оцінки рівня рентабельності за допомогою кумулятивних карт допоможе порівняти рівень рентабельності при альтернативних варіантах та вибирати той, який відповідатиме цінovій стратегії підприємств готельного господарства.

Окрім того, за числовими даними КУСУМ карти можна визначити дійсний локальний середній рівень рентабельності в будь-яких двох точках послідовності. Оскільки оцінюється проміжок часу – місяць, то є можливість визначити дійсний середній рівень рентабельності підприємства готельного господарства за будь-який тиждень місяця на підставі кумулятивної карти.

Для цього необхідно до опорного значення (T) додати середній вклад значень вибірки в КУСУМ за наступною формулою:

$$\bar{Y}_{i+1,j} = T + \frac{C_j - C_i}{j - i}, \quad (2)$$

де T – середній рівень рентабельності, або опорне значення;

C_i, C_j – значення кумулятивних сум в точках i, j відповідно; i, j – номери вибірки.

На рисунку 2 зображено цю методику на прикладі одного з готелів м. Трускавець за 12 місяців 2010р.

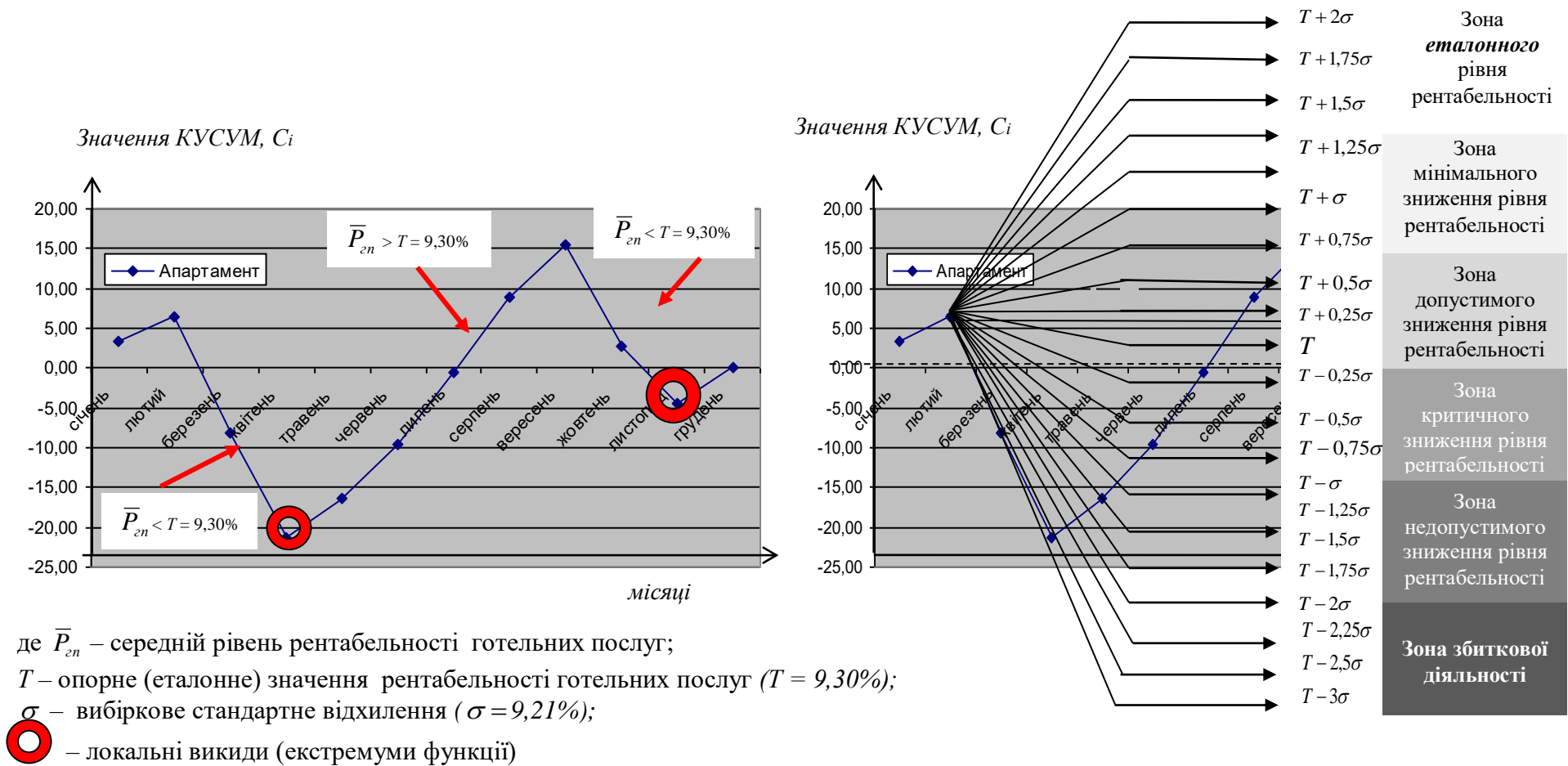


Рис. 2. КУСУМ-карта рентабельності готельного номера “Апартамент” із застосуванням транспортира-КУСУ

Отримані кумулятивні суми (C_i) наносять на карту з метою подальшої оцінки змін рівня рентабельності конкретного типу готельного номеру, наприклад номеру категорії “Апартамент”, як це показано на рисунку 2.

Крива КУСУМ наглядно ілюструє локальні викиди у квітні та жовтні, вони є свідченням нерентабельності номеру “Апартамент” у зазначені періоди. За таких умов для подальшої об’єктивної оцінки процесу варто розширити шкалу транспорту КУСУМ в межах $T - 3\sigma$ з розбиттям по 0,25 для додаткової зони збиткової діяльності.

Накладання транспорту КУСУМ на період, що передує цим негативним тенденціям (лютий місяць) дозволяє прослідкувати, до якої зони прямує локальний середній рівень рентабельності реалізації номеру “Апартамент”.

Тобто кумулятивні карти можна застосовувати і для аналізу ефективності надання послуг за видами номерів з метою виявлення нерентабельних номерів при базовому рівні цін та обсягів витрат задля оцінки розміру прибутку підприємства готельного господарства.

Застосування шаблону усіченої V-маски допоможе наочно проілюструвати, коли крива КУСУМ торкатиметься верхньої та нижньої дозвільної лінії одночасно, та буде свідченням того, що процес вийшов із стану керованості, тобто реалізація номерів типу “Апартамент” стала нерентабельною. Такі умови вимагають здійснення коригуючих управлінських дій.

З метою ефективного прийняття рішень запропоновано застосовувати спеціальні форми таблицю із зонами рентабельності, що побудована на основі рівня рентабельності номеру “Апартамент” з розбиттям в межах шкали транспорту КУСУМ та інформації про середню завантаженість. Таблиця наочно ілюструє рівень рентабельності реалізації номеру “Апартамент” якого потрібно досягти при наданні послуг проживання із знижкою 5 та 10%, щоб не зазнати втрат прибутку.

Варто зазначити, що основна перевага вищезазначеної методики проведення аналізу рентабельності реалізації готельних послуг із застосуванням кумулятивних карт (КУСУМ-карт) це можливість отримання інформації для прийняття рішень стосовно: оцінки ефективності діяльності номерного фонду в цілому та за категоріями номерів; попередження негативних тенденцій щодо зниження рівня рентабельності реалізації послуг проживання заздалегідь; дієвості асортиментної та цінової політики.

Висновки з даного дослідження. Отже, за результатами проведених досліджень розроблені практичні рекомендації щодо удосконалення оперативного економічного аналізу рентабельності реалізації готельних послуг в частині послідовності його проведення на основі кумулятивних карт, які базуються на еталонних значеннях досліджуваних показників або так званому векторі цілі та надають змогу із застосуванням транспорту-КУСУМ і усіченої V-маски здійснювати оцінку рівня їх відхилень від очікуваних параметрів. Накопичені кумулятивні суми відхилень створюють сприятливі умови для визначення дійсного середнього рівня рентабельності за типами номерів в будь-який проміжок часу на підставі значень КУСУМ двох точок послідовності, наприклад, по кварталах року.

Застосування методики побудови КУСУМ-карт створить сприятливі умови для виявлення відхилень величини рентабельності реалізації готельних послуг від цільового (еталонного) її рівня; встановлення початкових точок виникнення цих відхилень; визначення зони, до якої прямує середній рівень рентабельності та прийняття необхідних управлінських дій щодо розміру встановлених цін на проживання; попередження відповідних втрат прибутку.

Перспективи подальших досліджень в даному напрямі. В сучасних умовах господарювання не всі підприємства готельного господарства можуть собі дозволити придбати програмний продукт для управління своєю діяльністю. Більшість з них розробляють його самостійно, а деякі не мають можливості застосовувати комп’ютеризований облік взагалі та здійснюють ведення обліку вручну. Тому запропонована методика застосування кумулятивних карт може бути використана підприємствами готельного господарства як один із модулів при створенні свого програмного продукту або як аналітична методика, реалізована в пакеті прикладної програми MS Excel. Адже саме автоматизація запропонованої методики здійснення аналітичних досліджень дозволить підприємству готельного господарства без значних витрат

праці та часу оцінювати рівень рентабельності надання послуг проживання, щоб порівняти його при альтернативних варіантах та вибрати той, який відповідає цінovій стратегії.

Бібліографічний список

1. Ковалев В. В., Волкова О. Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : [учебник] / В. В. Ковалев, О. Н. Волкова. – М. : ООО “ТК Велби”, 2002. – 424 с.
2. Контрольні карти Шухарта: ДСТУ ISO/TR 8258:2001 – ДСТУ ISO/TR 8258:2001. – [Чинний від 2001-01-01]. – К.: 2001. – (Національні стандарти України)
3. Контрольні карти кумулятивних сумм: ДСТУ ISO/TR 7871:2004 – ДСТУ ISO/TR 7871:2004 . – [Чинний від 2006-01-01]. – К.: 2006. – (Національні стандарти України)
4. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание. [учебное пособие] / С.И. Байлик С.И. – [3-е изд., стереотип]. – К.: Дакор, 2008. – 288 с.
5. Зорин В.А., Павлов А.П., Пегачков А.А. Контроль качества продукции и услуг: [учебное пособие] / В.А. Зорин, А.П. Павлов, А.А. Пегачков. – М.: МАДИ (ГТУ), 2007. – 82с.

Manachinska Yu.A. An analysis is in the management of the operative profitableness of the hotel services

The practical recommendations as for the improving of the effective economic analysis of the profitableness of the hotel services' realization partly in its spending succession, basing on cumulative maps, which are based on the standard meaning of the explored indices (vector of purpose) and they give the possibility of using the protractor-KUSUM and truncated V-mask to implement the valuation of their deviation level from the investigation parameters.

Key words: hotel, hotel services, financial result, income, operational analysis, cumulative map

Маначинская Ю.А. Анализ в управлении оперативной рентабельностью гостиничных услуг

Разработаны практические рекомендации относительно усовершенствования оперативного экономического анализа рентабельности реализации гостиничных услуг в части последовательности его проведения на основе применения кумулятивных карт, которые базируются на эталонных значениях исследуемых показателей (векторе цели) и предоставляют возможность с применением транспортира-КУСУМ и усеченной V-маски осуществлять оценку уровня их отклонений от исследуемых параметров.

Ключевые слова: гостиница, гостиничные услуги, финансовый результат, прибыль, оперативный анализ, кумулятивная карта