

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра «Бухгалтерский учет и аудит»

**УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (ПО ОТРАСЛЯМ И СФЕРАМ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ) В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ**

Выпускная квалификационная работа

**студента очной формы обучения
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело
профиль «Коммерция»
4 курса группы 06001218
Галустян Эвелины Юрьевны**

Научный руководитель:
ст. преп. Назарова А.Н.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Основы управления коммерческой деятельностью организации в условиях конкуренции.....	5
1.1. Понятия и виды организационной структуры предприятия.....	5
1.2. Управление коммерческой деятельностью в организациях различных форм собственности.....	13
1.3. Анализ рынка гостиничных услуг в России.....	22
Глава 2. Организационно-экономическая характеристика ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	27
2.1. Организационная характеристика ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	27
2.2. Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	32
2.3. Оценка конкурентной среды ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	44
Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления в ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	48
3.1. Оценка состояния и анализ системы управления в условиях конкуренции.....	48
3.2. Мероприятия по совершенствованию системы управления ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная».....	51
Заключение.....	59
Список использованной литературы.....	62
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность выступает в современных условиях как один из важнейших факторов функционирования и развития торговых организаций. Эта деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров и услуг, повышением роли потребителя в формировании технико-экономических и иных параметров продукции. Большую роль играют, также, изменения в организационных формах и характере деятельности организаций. Изменения условий деятельности, необходимость адекватного приспособления к ней системы управления, сказываются не только на совершенствовании его организации, но и на перераспределении функций управления по уровням ответственности, формам их взаимодействия.

В настоящее время в сфере гостиничных услуг работает большое количество организаций. Управление гостиничным предприятием с каждым годом требует все больше ресурсов и нововведений, для эффективной деятельности гостиниц в условиях конкуренции.

В связи с этим выпускная квалификационная работа на тему «Управление коммерческой деятельностью хозяйствующего предприятия (по отраслям и сферам деятельности) в условиях конкуренции» является актуальной.

Целью данной выпускной квалификационной работы является изучение основ управления коммерческой деятельностью организации в условиях конкуренции и разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующий ряд задач:

- 1) рассмотреть понятия и виды организационной структуры предприятия;

- 2) рассмотреть теоретические основы управления коммерческой деятельностью в организациях различных форм собственности;
- 3) рассмотреть организационную характеристику исследуемого предприятия;
- 4) проанализировать основные экономические показатели деятельности исследуемого предприятия;
- 5) оценить конкурентную среду исследуемого предприятия;
- 6) разработать рекомендации по совершенствованию системы управления исследуемого предприятия.

В качестве объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Реал Опторг» гостиница «Центральная», а предметом исследования – процессы управления хозяйственным предприятием.

Теоретической основой работы послужили нормативные, законодательные акты, научная и учебная литература, периодические издания в области коммерческой деятельности. В качестве информационной базы для написания работы использовались учредительные документы организации, годовая бухгалтерская отчетность за период 2013-2015 годы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений, изложена на 67 листах компьютерного текста, включает 9 таблиц, 9 рисунков, список литературы насчитывает 51 источник, к работе приложено 10 документов.

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

1.1. Понятия и виды организационной структуры предприятия

Организационная структура предприятия состоит из отдельных руководителей и управленческих подразделений, а также включает их информационные взаимосвязи по ведению управленческой деятельности. Производственными подразделениями являются объекты управления. И в этом качестве они выступают элементами организационной структуры на низшем иерархическом уровне [23, с. 11].

Организационная структура изображается в виде иерархического графа, его элементы отображают структурные единицы, а соединяющие их дуги – отношения подчиненности одних элементов другим.

Типы организационных структур управления делятся в зависимости от характера связей между различными подразделениями: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная.

Линейная организационная структура реализует принцип единоначалия и предполагает выполнение всех управленческих функций одним руководителем.

Линейную структуру считают одной из простейших организационных структур управления. Её характеризуют четким проявлением иерархии, где управляющий, наделенный всеми полномочиями, находится во главе каждого структурного подразделения. Он осуществляет единоличное руководство подчиненными [48, с. 24].

При линейной структуре через одного руководителя по одному каналу проходят все команды управления каждому подчиненному. Таким образом, за успех деятельности управляемых объектов несут ответственность управленческие звенья. У линейной организационной структуры имеются свои

достоинства и недостатки.

Достоинства линейной организационной структуры заключаются в единстве распорядительства, простоте управления (один канал связи), четко выраженной ответственности.

Недостатки линейной организационной структуры заключаются в достаточно высоких требованиях к руководителю, который обеспечивает эффективное руководство по всем функциям управления и отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

Функциональной структурой управления называют структуру, сформированную в соответствии с основными направлениями деятельности организации, где подразделения объединяются в блоки. Суть состоит в том, что отдельные функции осуществляют специалисты, т.е. каждый орган управления специализирован на реализации отдельных видов управленческой деятельности [15, с. 39].

В организации, как правило, специалисты одного профиля объединяются в специализированные структурные подразделения (отделы), например плановый отдел, бухгалтерию и т.д. Таким образом, общая задача управления организацией делится, начиная со среднего уровня, по функциональному критерию. Отсюда и название – функциональная структура управления (рис. 1).

Функциональная организационная структура также имеет достоинства и недостатки.

Достоинства функциональной структуры заключаются в высокой компетентности специалистов, отвечающих за осуществление функций, освобождении линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов, стандартизации процессов и операций управления. К недостаткам функциональной организационной структуры относят чрезмерную заинтересованность в реализации целей и задач своих подразделений, трудность в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными подразделениями [23, с. 65].

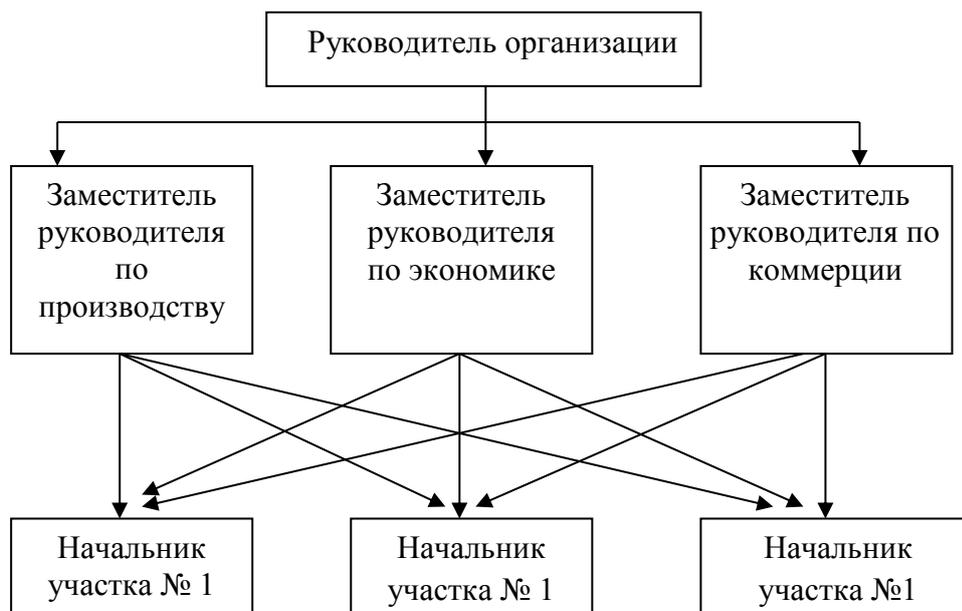


Рис 1. Функциональная структура управления

Таким образом, формируется штат специалистов, которые имеют высокую компетенцию в своей области и отвечают за определенное направление [47, с. 27].

Линейно-функциональная структура осуществляет принцип единоначалия, линейного построения структурных подразделений, а также распределения функций управления между ними (рис. 2.).



Рис. 2. Линейно-функциональная структура управления

Линейно-функциональная структура осуществляет управление на трех уровнях:

- 1) высший – институциональный уровень (генеральный директор, директор, президент). На нем реализуется большая часть внешних связей;
- 2) средний – управленческий уровень, объединяет руководителей среднего звена и их аппарат;
- 3) низший – производственно-технический уровень, объединяет руководителей низового звена, которые находятся непосредственно над исполнителями [48, с. 126].

К достоинствам линейно-функциональной структуры относят глубокую подготовку решений и планов, связанных со специализацией работников; освобождение главного линейного менеджера от глубокого анализа проблем. К недостаткам линейно-функциональной структуры относят недостаточно четкую ответственность подразделений, так как готовящий решение не участвует в его реализации; конкуренцию и конфликты по ресурсам [23, с. 194].

Дивизиональная структура управления подразумевает под собой четкое разделение управления отдельными продуктами и управления отдельными функциями. Дивизиональные структуры управления делятся на структуры, ориентированные на потребителя (рис. 3), специализирующиеся по видам товаров (продуктовая структура – рис. 4), географическим районам (рис. 5). Применяются и смешанные структуры такого типа (рис. 6).

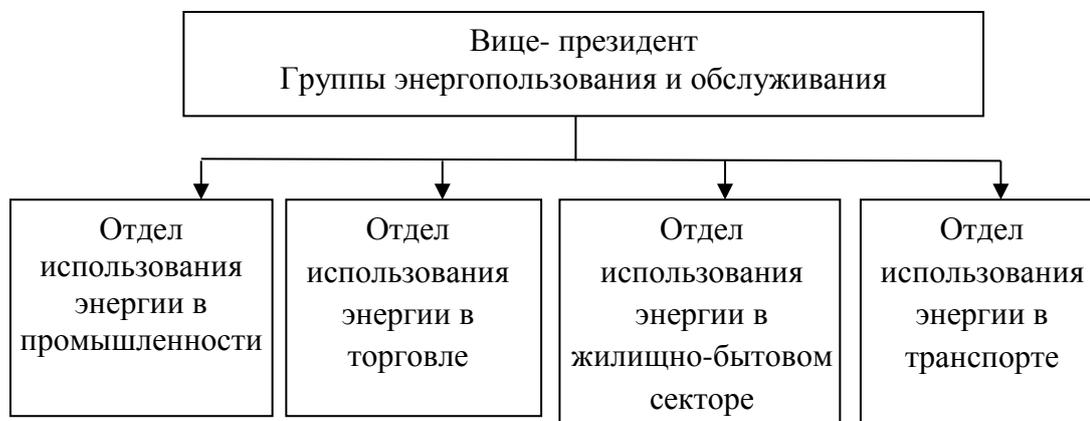


Рис. 3. Структура управления, ориентированная на потребителя

Некоторые предприятия производят большой ассортимент товаров и услуг, которые отвечают запросам нескольких крупных групп потребителей или рынков. Каждая группа или рынок имеет свои специфические потребности. Если два и более таких элемента становятся особенно важными для предприятия, оно может использовать организационную структуру, ориентированную на потребителя, при которой все ее подразделения группируются вокруг определенных групп потребителей [15, с. 41].

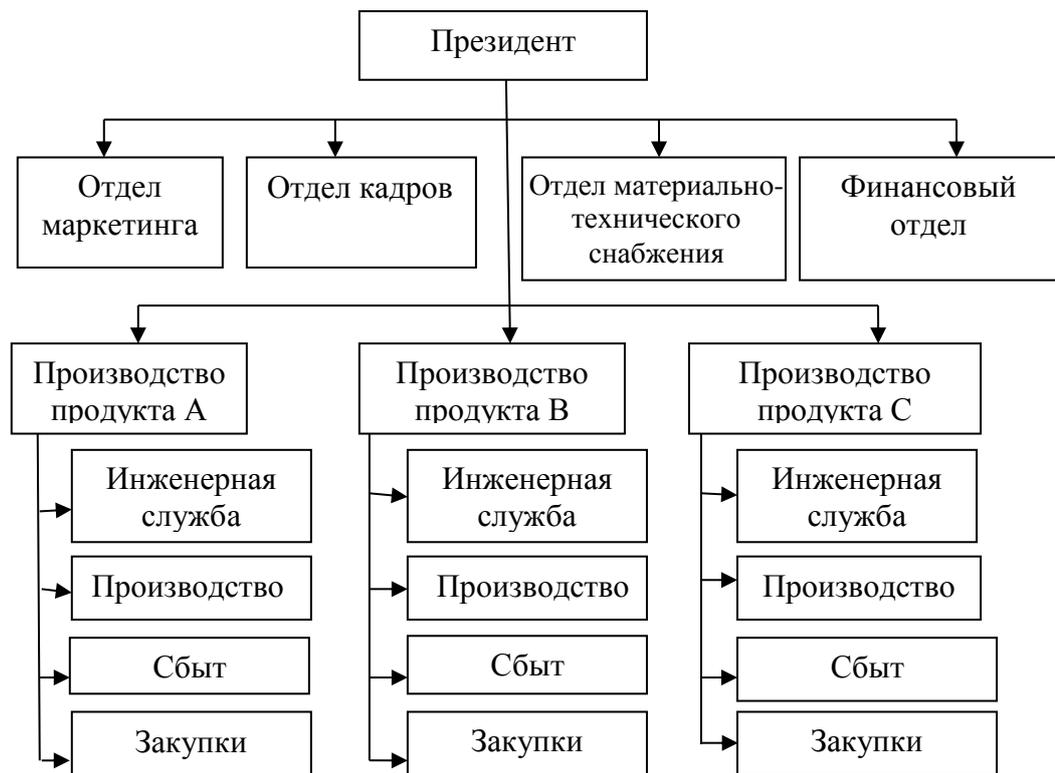


Рис. 4. Продуктовая структура управления

Цель создания продуктовой структуры заключается в концентрирование такого же количества внимания, ресурсов, специалистов на производстве и сбыте каждого вида продукции фирмы, сколько уделяет этой продукции фирма, выпускающая только один продукт.

Для этого организуются продуктовые филиалы, полномочия по производству и сбыту продукции делегируются исполнительным директорам продуктовых филиалов [23, с. 193].

Президент компании напрямую управляет вице-президентами и

исполнительными директорами продуктовых филиалов.

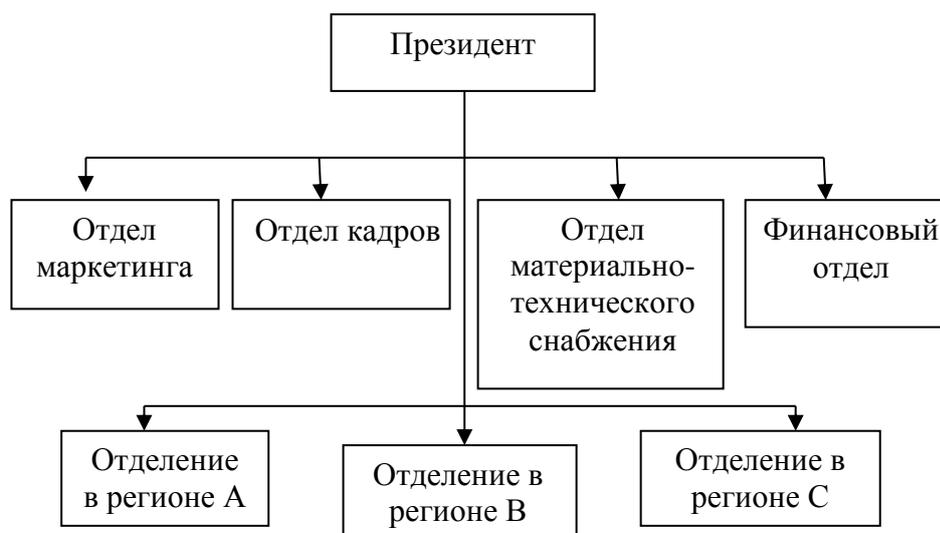


Рис. 5. Региональная структура управления

Благодаря региональной структуре управления можно лучше учитывать местное законодательство, обычаи и интересы потенциальных потребителей.

Смешанной структурой называют структуру, в которой наряду с акцентом на определенный продукт, встроены структурные связи территориального и функционального типа. Смешанная дивизиональная структура возникла в связи с тем, что у каждой из вышеперечисленных структур есть сильные и слабые стороны, не существует ни одной идеальной организационной структуры (рис. 6).

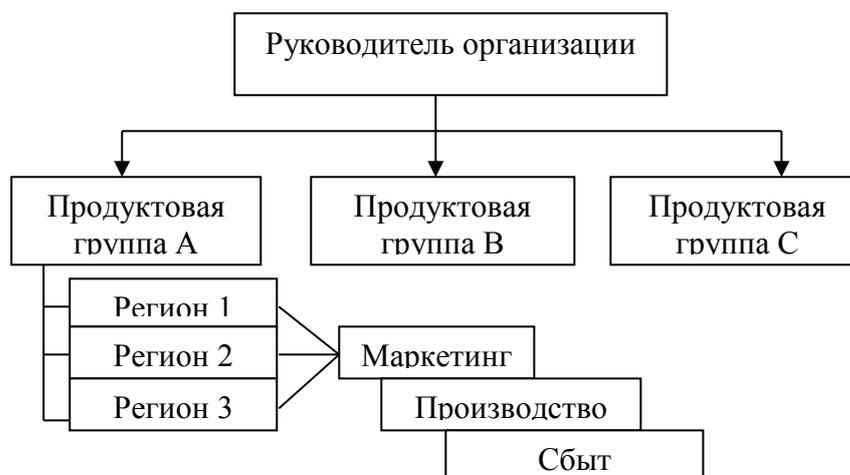


Рис. 6. Смешанная дивизиональная структура управления

Матричные организационные структуры основаны на принципах закрепления двойного подчинения. Этот вид структуры управления считается весьма сложным, ее типовая схема представлена на рис. 7.

В матричных структурах по вертикали показано управление структурными подразделениями организации, по горизонтали – управление отдельными программами и проектами, для выполнения которых необходимо на время привлекать специалистов и ресурсы из различных подразделений организации [48, с. 176].

Сравнивая матричную структуру с другими организационными системами, рассмотренными выше, можно увидеть, что в ней предусматривается больший объем информации и принятых решений, чем в предыдущих организационных системах. Отличительной чертой матричного подхода является формальное наличие у работника одновременно двух руководителей с равными правами.

Матричная структура состоит из двух частей, функциональной и продуктовой. Функциональная (или техническая) часть матрицы несет ответственность за обеспечение работы спецификациями, техническим руководством, квалифицированным персоналом и его развитием.

Продуктовая (или административная) часть матрицы ответственна за планирование работы, управление и оценку результатов, выполнение рабочих операций, достижение поставленных целей [47, с. 27].

Совместно эти две части предназначены для поддержания баланса между техническими и административными целями. Технические цели заключаются в оценке качества выполненной работы, а административные цели заключаются в определении выполненной работы и выявлении ее стоимости, т.е. оценке того во сколько она обошлась. Эффективное переплетение вертикальных (административная часть) и горизонтальных (техническая часть) связей и коммуникаций обеспечивает требуемый баланс.

Каждая матрица отношений включает три типа ролей в организации:

- 1) главный руководитель, поддерживающий баланс в схеме двойного подчинения;
- 2) руководители функциональных и продуктовых подразделений, «делящие» подчиненного в ячейке матрицы между собой;
- 3) руководители ячеек матрицы, равно отчитывающиеся и перед функциональным, и перед продуктовым руководителем.



Рис. 7. Матричная структура управления

Так как специалисты функциональных отделов закрепляются за определенным продуктом, они должны подчиняться двум руководителям. Эффективная поддержка данных ролей на должном уровне предъявляет очень высокие требования к персоналу во всех отношениях [23, с. 194].

Организационная структура управления – это неотъемлемая подсистема организации, так как она содействует достижению цели организации и ее адаптации во внешней среде.

1.2. Понятия и формы организации коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке. Отличие коммерческой деятельности от предпринимательской заключается в том, что первая не охватывает процесс изготовления товара или оказания услуги [40, с. 52].

Коммерция – «торг, торговые обороты, купеческие промыслы» согласно определению из толкового словаря В.И. Даля.

Коммерческая деятельность – это комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих собой торговлю в широком смысле слова [6, с. 49].

Также определение коммерческой деятельности давали такие авторы, как Балацкий Е.А. и Брагин Л.А.

Согласно с Балацким Е.А. коммерческая деятельность – это особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты торгового предприятия [8, с. 22].

В трудах Брагина Л.А. коммерческая деятельность представлена, как все то, что обеспечивает максимальную выгодность торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей. [9, с. 22]. Также определение коммерческой деятельности дает Ф.Г. Панкратов: «Коммерция – вид торгового предпринимательства или бизнеса, но бизнеса благородного, того бизнеса, который является основной любой по настоящему цивилизованной рыночной экономики» [40, с. 34].

Формы организации коммерческой деятельности – это способы организации предпринимателями своего дела, способы их взаимодействия друг с другом (рис.8).

Формы организации коммерческой деятельности подлежат юридическому оформлению и называются организационно-правовыми.

Формы организации коммерческой деятельности зависят от форм собственности. Собственность – это определенная форма присвоения материальных ценностей, услуг и средств производства. Собственность имеет юридический и экономический аспекты.



Рис. 8. Формы организации коммерческой деятельности

Хозяйственное товарищество – это коммерческая организация с разделенным на доли участников общим (так называемым складочным) капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов участников, а также произведенное и приобретенное товариществом в ходе его деятельности, принадлежит ему на праве собственности [28, с. 251].

Порядок деятельности хозяйственного товарищества и общества регулируется на основании ГК РФ 1. «Общие положения о хозяйственных товариществах и обществах» (ст.66-68) (в ред. Федерального закона от 05.05.2014 N 99-ФЗ) [1].

Высшим органом управления хозяйственного товарищества является

общее собрание участников, через которое все участники могут влиять на деятельность товарищества через голосования по вопросам, входящим в компетенцию собрания.

К исключительной компетенции общего собрания членов товарищества относятся:

- 1) внесение изменений и дополнений в устав товарищества;
- 2) решение о реорганизации и ликвидации товарищества;
- 3) принятие решений об отчуждении, о сдаче в аренду, залоге или передаче иных прав на имущество товарищества домовладельцам или третьим лицам;
- 4) принятие решений о приобретении, строительстве, реконструкции, в том числе с расширением (надстройкой), возведении хозяйственных построек и других сооружений, ремонте недвижимого имущества в кондоминиуме;
- 5) принятие решения о получении заемных средств, включая банковские кредиты;
- 6) определение направлений использования дохода от хозяйственной деятельности товарищества и др. [9, с. 81].

Текущее руководство деятельностью хозяйственного товарищества осуществляет исполнительный орган – директор, президент и т.д. (единоличный орган) или дирекция, правление и т.д. (коллегиальный орган). Исполнительный орган товарищества может в пределах прав, которые предоставляют ему учредительные документы или общее собрание участников, распоряжаться денежными средствами и другим имуществом товарищества, заключать договоры, вступать в другие правоотношения от имени хозяйственного товарищества. Директор, президент или другой единоличный орган товарищества может быть избран не из числа участников.

Хозяйственные товарищества создаются в форме полных товариществ и товариществ на вере (командитных товариществ).

Полным товариществом является товарищество, участники (их называют «полные товарищи») которого в соответствии с заключенным между ними

договором ведут предпринимательскую деятельность от имени товарищества, а также несут ответственность по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом. Прибыль и убытки распределяются между полными товарищами пропорционально их долям в складочном капитале. По обязательствам товарищества участники несут солидарную ответственность.

Деятельность полных товариществ регулируется на основании ГК РФ 2. «Полное товарищество» (ст. 69-81)

Управление деятельностью товарищества осуществляется по общему согласию всех его участников. Каждый участник товарищества вправе действовать от имени товарищества, если договором не установлено, что все его участники ведут дела совместно либо ведение дел поручено отдельным участникам [1].

Товариществом на вере, или коммандитным товариществом является товарищество, в котором совместно с полными товарищами, которые занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и отвечают по его обязательствам, имеется еще один или несколько участников, сделавших вклады, но не отвечающих по обязательствам товарищества своим имуществом и не участвующих в его предпринимательской деятельности. Эти особые участники (коммандисты) несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, только в пределах своих вкладов. Полные товарищи действуют и несут ответственность по правилам для полных товариществ [1].

Деятельность товариществ на вере регулируется на основании ГК РФ 3. «Товарищество на вере» (ст. 82-86).

Участниками полных товариществ и полными товарищами в товариществах на вере могут быть индивидуальные предприниматели, коммерческие организации, вкладчиками же товариществ на вере могут быть физические и юридические лица. Физическое или юридическое лицо может быть участником только одного полного товарищества, а также полным

товарищем в товариществе на вере.

Хозяйственным обществом считается коммерческая организация с разделенным на вклады учредителей общим (уставным) капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов участников, а также произведенное и приобретенное обществом в ходе его деятельности, принадлежит ему на праве собственности. Хозяйственные общества создаются в форме акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью и обществ с дополнительной ответственностью.

Акционерным обществом считается общество с уставным капиталом, разделенным на определенное число акций [24, с. 98].

Деятельность акционерных обществ регулируется на основании ГК РФ 6. «Акционерное общество» (96-104), а также на основании Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «Об акционерных обществах».

Управление в акционерном обществе реализуется на четком разграничении функций, прав и обязанностей распорядительных, исполнительных и контрольного органов. К распорядительным органам относятся общее собрание акционеров и совет директоров, называемый также наблюдательным советом, к исполнительным – правление (или дирекция) и генеральный директор (или директор), контрольным органом является ревизионная комиссия общества [1].

К компетенции общего собрания акционеров относятся: внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции; реорганизация общества; ликвидация общества; определение количественного состава совета директоров; определение порядка ведения общего собрания акционеров; дробление и консолидация акций; принятие решения об участии в финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций; утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов общества и т.д.

Участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его

обязательствам и несут риск убытков по деятельности общества лишь в пределах стоимости своих акций. Учредители акционерного общества заключают между собой договор в письменной форме (учредительный договор), в котором определяется порядок создания общества, размер его уставного капитала, доли участников, характер и стоимость акций.

Публичное акционерное общество является формой организации публичной компании, акционеры которой пользуются правом отчуждать свои акции [24, с. 56].

Обществом с ограниченной ответственностью является общество с разделенным уставным капиталом на определенные учредительными документами доли. Внося свою долю, участник общества получает право на получение определенной части прибыли. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков по деятельности общества в пределах своих вкладов. Количество участников общества с ограниченной ответственностью не должно превышать пятидесяти человек [25, с. 104].

Деятельность Обществ с ограниченной ответственностью регулируется на основании ГК РФ 4. «Общество с ограниченной ответственностью» (ст. 87-94), а также Федерального закона от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Органы управления обществом:

1. Общее собрание участников (ОСУ). Данный орган управления является обязательным в ООО.

2. Совет директоров (Наблюдательный совет)

3. Исполнительные органы ООО:

1) Коллегиальный исполнительный орган (Правление, Дирекция и др.)

2) Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор, Президент и др.)

4. Ревизионная комиссия (Ревизор)

Высшим органом ООО является общее собрание его участников, которое

может быть очередным или внеочередным. Очередное общее собрание участников общества проводится в сроки, определенные уставом ООО, но не реже одного раза в год. Внеочередное общее собрание проводится в случаях, определенных уставом ООО, а также если его проведения требуют интересы общества [45, с. 159].

В компетенцию общего собрания входит: определение основных направлений деятельности общества, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций; изменение устава ООО и размера его уставного капитала; внесение изменений в учредительный договор; образование исполнительных органов ООО и досрочное прекращение их полномочий, принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа общества коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю, утверждение такого управляющего и условий договора с ним и т.д.

Руководящим органом ООО является совет директоров (наблюдательный совет), образование которого может быть предусмотрено уставом. К компетенции совета директоров относится: образование исполнительных органов общества, досрочное прекращение их полномочий; решение вопросов о совершении крупных сделок и сделок, в которых имеется заинтересованность; решение вопросов о подготовке, созыве и проведении общего собрания участников общества и других вопросов, предусмотренных законодательством РФ [25, с. 104].

В функции ревизионной комиссии входит проведение проверок финансово-хозяйственной деятельности; проведение проверок годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества и т.д.

Общество с дополнительной ответственностью действует по тем же общим правилам, что и общество с ограниченной ответственностью. Отличие заключается в том, что участники этого общества несут солидарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для

всех кратном размере к стоимости их вкладов. Это означает, в частности, что при банкротстве одного из участников его ответственность распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам.

Высшим органом Общества с дополнительной ответственностью является общее собрание участников, так же как и в ООО.

Общества с ограниченной и общества с дополнительной ответственностью акций не выпускают. Участниками обществ всех форм могут быть как физические, так и юридические лица.

Производственным кооперативом (или артемом) является добровольное объединение физических и юридических лиц на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, предполагающее личное трудовое и иное участие [1].

Деятельность производственных кооперативов регулируется на основании ГК РФ 8. «Производственные кооперативы» (введен Федеральным законом от 05.05.2014 № 99-ФЗ), а также на основании Федерального закона от 08.05.1996 № 41-ФЗ (ред. от 30.11.2011) «О производственных кооперативах».

Высшим органом управления кооперативом является общее собрание его членов. В кооперативе с числом членов более пятидесяти может быть создан наблюдательный совет. В состав исполнительных органов кооператива входят правление и (или) председатель кооператива

Общее собрание членов кооператива вправе рассматривать и принимать решение по любому вопросу образования и деятельности кооператива. К исключительной компетенции общего собрания членов кооператива относятся: утверждение устава кооператива, внесение изменений в него; определение основных направлений деятельности кооператива; прием в члены кооператива и исключение из членов кооператива; установление размера паевого взноса, размеров и порядка образования фондов кооператива; определение направлений их использования и т.д. [10, с. 31].

Государственные и муниципальные предприятия создаются в форме так называемых унитарных предприятий.

Унитарным предприятием считается организация, не наделенная правом собственности на имущество, переданное им предприятию. Имущество унитарного предприятия является неделимым. Оно не может быть разделено по вкладам, долям или паям (в том числе между работниками предприятия). Переданное унитарному предприятию государственное или муниципальное имущество может принадлежать этому предприятию на праве хозяйственного ведения либо на праве оперативного управления, о которых уже шла речь. Собственник имущества унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения (государство), не несет ответственности по обязательствам этого предприятия, а унитарное предприятие не отвечает по обязательствам собственника. Унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом [9, с. 101].

Деятельность унитарных предприятий регулируется на основании ГК РФ 4. «Государственные и муниципальные унитарные Предприятия» (ст. 113-115), а также на основании Федерального закона от 14.11.2002 № 161-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях».

Руководитель унитарного предприятия (директор, генеральный директор) является единоличным исполнительным органом унитарного предприятия. Руководитель унитарного предприятия назначается собственником имущества унитарного предприятия. Руководитель унитарного предприятия подотчетен собственнику имущества унитарного предприятия [12, с. 209].

Индивидуальное предпринимательство является самой простой формой организации предпринимательской деятельности, которая образуется с помощью семейной и индивидуальной собственности.

Индивидуальное предпринимательство разделяется на две формы: семейное частное предприятие и индивидуальную трудовую деятельность.

Семейное частное предприятие в процессе своей деятельности использует не только рабочую силу членов семьи, но и прибегает к использованию наемных работников. Индивидуальная трудовая деятельность ограничивается трудом самого предпринимателя и членов его семьи [11, с. 240].

Деятельность индивидуального предпринимательства регулируется на основании Федерального закона от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»

Организационная форма характеризует порядок первоначального создания имущества предприятия и процесс использования полученной прибыли. Данный порядок включает в себя перечень учредителей предприятия, форму объединения их капиталов, способы распределения прибыли и др.

Наличие организационно-правовых форм является важнейшей предпосылкой для эффективного функционирования рыночной экономики в любом государстве.

1.3. Анализ рынка гостиничных услуг в России

На эффективность деятельности гостиничных предприятий оказывает влияние значительное число различных факторов. Для разработки управленческих решений необходимо оценить общее состояние рынка гостиничных услуг в России. Анализ Рынка является анализом ситуации на предприятиях, учитывающий события, происходящие на рынке.

Одним из главных критериев рынка является наличие конкуренции. Чтобы рынок был конкурентоспособным, должно быть несколько независимых друг от друга покупателей и продавцов [37, с. 297].

При анализе основных показателей деятельности гостиниц в Российской

Федерации, которые представлены в таблице 1, основным информационным источником служит центральная база статистических данных федеральной службы государственной статистики.

Таблица 1

Основные показатели деятельности гостиниц в Российской Федерации

№ п/п	Показатели	Годы		Отклонение (+/-)		Темп роста, %
		2013	2014	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %	
1	Число гостиниц, единица	1875	1974	99	105,2	5,2
2	Затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров), тысяча рублей.	134439441	167510043	33070602,4	124,5	24,5
3	Численность размещенных лиц в гостиницах, человек	24875372	26053069	1177697	104,7	4,7
4	Число ночевок в гостиницах, единица	53835750	60482297	6646547	112,3	12,3
5	Число мест в гостиницах, единица	438716	549769	111053	125,3	25,3

Анализируя данные представленные в таблице 1 можно сделать вывод о том, что, несмотря на негативные экономические процессы в стране, спада на гостиничном рынке удалось избежать. Об этом нам говорит рост числа гостиниц по Российской Федерации в 2014 году по сравнению с 2013 на 99 единиц, что в процентном выражении составляет 5,2%. В 2014 году число гостиниц в Российской Федерации составило 1974 единиц.

Затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров) в 2014 году по сравнению с 2013 увеличились на 33070602,4 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 24,5% .

Таким образом, затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров) в 2014 году составили 67510043 тыс. руб.

В ходе расчетов за этот период также был выявлен рост числа ночевков в гостиницах и аналогичных средствах размещения на 6646547 единиц, что в процентном выражении составляет 12,3%. В 2014 году показатель числа ночевков в гостиницах и аналогичных средствах размещения составил 60482297 единиц. Анализируя число мест в гостиницах можно сделать вывод о росте этого показателя числа мест в гостиницах на 111053 единиц, что в процентном выражении составляет 25,3%, за счет роста числа гостиниц.

Также наблюдается рост численности размещенных лиц в гостиницах в 2014 году по сравнению с 2013 на 1177697 человек, что в процентном соотношении составляет 4,7%. Таким образом, численность размещенных лиц в гостиницах на 2014 год в Российской Федерации составила 26053069 человек.

Анализируя показатели деятельности гостиниц в Российской Федерации можно увидеть, что они имеют растущую тенденцию. Таким образом, на основании анализа основных показателей деятельности гостиниц в Российской Федерации за 2013-2014 г. можно сделать вывод о том, что данная отрасль находится в стадии подъема.

С целью более детального анализа рынка гостиничных услуг в России был проведен расчет основных показателей деятельности гостиниц в Центральном Федеральном округе, представленный в таблице 2 и Белгородской области, представленный в таблице 3. Так же на основании этих расчетов были сделаны выводы о положении гостиничного бизнеса в Центральном Федеральном округе и Белгородской области.

При анализе основных показателей деятельности гостиниц в Центральном Федеральном округе, которые представлены в таблице 2, основным информационным источником служит центральная база статистических данных федеральной службы государственной статистики.

Анализируя данные, представленные в таблице 2, можно увидеть рост числа гостиниц и аналогичных средств размещения в 2014 году по сравнению с 2013 на 83 единиц, что составляет 8,6%. В 2014 году по сравнению с 2013

увеличились затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров) на 222344,3 единиц, что составляет 0,3%.

Таблица 2

**Основные показатели деятельности гостиниц в Центральном
Федеральном округе**

№ п/п	Показатели	Годы		Отклонение (+/-)		Темп роста, %
		2013	2014	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %	
1	Число гостиниц, единица	958	1041	83	108,6	8,6
2	Затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров), тысяча рублей.	59460086	59682430	222344,3	100,3	0,3
3	Численность размещенных лиц в гостиницах, человек	8947409	9460730	513321	105,7	5,7
4	Число ночевок в гостиницах, единица	20232381	20817384	585003	102,8	2,8
5	Число мест в гостиницах, единица	139451	154265	14814	110,6	10,6

Также наблюдается рост численности размещенных лиц в гостиницах на 513321 человек, что в процентном выражении составляет 5,7% и числа ночевок в гостиницах на 585003 единиц (2,8%). Число мест в гостиницах в 2014 году по сравнению с 2013 увеличилось на 14814 (10,6%), за счет роста числа гостиниц. Таким образом, на основании данных представленных в таблице 2 можно сделать выводы о стабильном состоянии рынка гостиничных услуг в Федеральном округе, так как все показатели на анализируемый период находятся в стадии роста.

При анализе основных показателей деятельности гостиниц в Центральном Федеральном округе, которые представлены в таблице 3, основным информационным источником служит центральная база

статистических данных федеральной службы государственной статистики.

Таблица 3

Основные показатели деятельности гостиниц в Белгородской области

№ п/п	Показатели	Годы		Отклонение (+/-)		Темп роста, %
		2013	2014	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %	
1	Число гостиниц, единица	27	32	5	118,5	18,5
2	Затраты гостиниц, связанные с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров), тысяча рублей.	390571,1	493228,9	102657,8	126,2	26,2
3	Численность размещенных лиц в гостиницах, человек	95489	110169	14680	115,3	15,3
4	Число ночевок в гостиницах, единица	211910	274255	62345	129,4	29,4
5	Число мест в гостиницах, единица	1851	2378	527	128,4	28,4

При анализе таблицы 3 было выявлено увеличение в 2014 году по сравнению с 2013 числа гостиниц Белгородской области на 5 единиц, что составляет 18,5%. Также в 2015 году по сравнению с 2013 наблюдается рост затрат гостиниц Белгородской области, связанных с производством и реализацией продукции (работ, услуг, товаров) на 102657,8 тыс. руб. (26,2%) и численности размещенных лиц в гостиницах на 14680 человек (15,3%). В 2014 году по сравнению с 2013 увеличилось число ночевок в гостиницах на 62345 единиц (29,4%) и число мест в гостиницах на 527 единицы (28,4%).

Таким образом, анализ основных показателей деятельности гостиниц в Центральном Федеральном округе и Белгородской области еще раз подтверждает стабилизацию ситуации в отрасли гостиничных услуг.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «РЕАЛ ОПТТОРГ» ГОСТИНИЦА «ЦЕНТРАЛЬНАЯ»

2.1. Организационная характеристика ООО «Реал Оптторг» Гостиница «Центральная»

Компания с полным наименованием «Общество с ограниченной ответственностью «Реал Оптторг» зарегистрирована 01.10.2003 в Белгородской области по юридическому адресу: 309995, Белгородская область, Валуйский район, город Валуйки, улица М. Горького, 84, А.

Регистратор «Инспекция федеральной налоговой службы по городу Белгороду, 308023, город Белгород, ул. Садовая д. 7» присвоил компании ИНН: 3126011574, ОГРН: 1033108204304.

Размер уставного капитала Общества составляет 7592 тыс. руб.

Компанию возглавляет Марченко Михаил Иванович.

Юридический статус общества:

1. Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

2. Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в порядке, установленном федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц.

3. Общество создается без ограничения срока деятельности.

4. Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

5. Для обеспечения своей деятельности Общество имеет

круглосуточную печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения Общества. Печать Общества может содержать также фирменное наименование Общества на любом языке народов Российской Федерации и (или) иностранном языке.

6. Общество имеет штампы и бланки со своим фирменным наименованием, вправе иметь собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

Целью деятельности Общества является насыщение рынка необходимыми товарами, услугами путем наиболее эффективного использования экономического, интеллектуального, производственного и технического потенциала его участников и работников, а также извлечение прибыли.

Основные виды деятельности Общества:

1. Деятельность гостиниц.
2. Розничная торговля вне магазинов.
3. Эксплуатация гаражей, стоянок для автотранспортных средств, велосипедов и т. п.
4. Осуществление коммерческо-посреднической деятельности.
5. Иные виды деятельности, не запрещенные законом.

Здание гостиницы «Центральная» введено в эксплуатацию в 1987 году. По уровню благоустройства гостиница относится к первому разряду, количество звезд – три. Учредителем компании является группа компаний ООО «Реал Инвест». Основной формой осуществления полномочий трудового коллектива является общее собрание.

Контроль за финансовой деятельностью предприятия осуществляется государственными финансовыми органами. Все возникающие разногласия между предприятием и проверяющими инспекциями разрешаются в установленном законодательством порядке.

При регистрации клиента заполняется карта гостя (приложение №3) и анкета, заполняемая клиентом (Приложение №4), также составляется уведомление в паспортный стол о прибытии клиентов, как граждан Российской Федерации, так и иностранных граждан (Приложение №5) Все данные о клиенте администратор вносит в базу данных, работая в программе 1С Предприятие «Гостиница». После гостю выдается пропуск и разрешение, с помощью которого он получает ключ от номера у дежурного по этажу.

Организационная структура – документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия. Организационная структура устанавливается исходя из целей деятельности и необходимых для достижения этих целей подразделений, выполняющих функции, составляющие бизнес-процессы организации. Организационная структура определяет распределение ответственности и полномочий внутри организации.

Организационная структура ООО «Реал Оптима» Гостиница «Центральная» представлена на рисунке 9.



Рис. 9. Организационная структура ООО «Реал Оптима» Гостиница «Центральная»

У каждого звена организационной структуры ООО «Реал Оптима» гостиница «Центральная» есть свои функции.

К функциям общего собрания участников ООО относятся: утверждение устава общества, внесение в него изменений, утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов, принятие решения о распределении чистой прибыли общества между участниками общества, принятие решения о реорганизации или ликвидации общества и т.д.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом Общества – Генеральным директором.

Генеральный директор управляет производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, организует работы и взаимодействия всех структурных подразделений, принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, защищает имущественные интересы предприятия в суде и т.д.

Заместитель директора реализует заключения хозяйственных и финансовых договоров, контролирует организацию предоставления услуг, производит контроль над материально-техническим обеспечением отеля, контролирует финансово-экономические показатели отеля, предоставляет отчеты генеральному директору гостиницы по экономическим показателям деятельности и т.д.

К функциям бухгалтера относятся: предоставление полной и достоверной бухгалтерской и управленческой информации о деятельности компании, ее имущественном положении, доходах и расходах, учет всех хозяйственных операций компании, налоговый учет компании, составление и своевременная сдача налоговой и иной требуемой законодательством отчетности, составление бухгалтерского и т.д.

Администраторы осуществляют работы по эффективному и культурному обслуживанию посетителей, консультирование посетителей по вопросам, касающимся оказываемых услуг, принимают меры по урегулированию

конфликтных ситуаций, контролируют соблюдение подчиненными трудовой и производственной дисциплины и т.д.

В организации ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» линейно-функциональная структура управления, которая состоит из 20 человек.

Номерной фонд гостиницы составляет 39 номеров (Табл. 4). Номера оснащены холодильниками, цветными телевизорами, подключенными к сети кабельного телевидения. Для постояльцев в гостинице ежедневно организован завтрак «шведский стол», где установлено оборудование производства Италии.

Таблица 4

Прайс-лист за койка-место в номере гостиницы ООО «Реал Опторг»
с 01.11.2015г.

Номер комнаты	Кол-во мест в номере	Цена одного места в номере, руб.
307,308, 309, 310, 311, 312 ,313, 314, 315,407,408, 409, 410, 411, 412, 413, 414, 415, 416	1	1000
319, 320, 322, 323,324, 419, 420, 422, 423, 424, 426	2	900
404	3	800
306, 405, 406	4	800
218	6	600
Номер « Люкс» 318, 321, 418, 421	2	2500

В сезонное время (апрель-ноябрь) номерной фонд освоен в сутки на 80-90%. В несезонное время номерной фонд освоен на 50%.

В здании гостиницы есть wi-fi для постояльцев. Также в доступе для постояльцев есть автостоянка и сауна на 4-е места. Оплата сауны производится в сумме 500 р. в час.

Администрация гостиницы особое внимание уделяет подготовке и переподготовке кадров, повышению их квалификации, развитию профессионального уровня и мастерства работников предприятия в высших учебных заведениях.

Также можно сказать и о конкурентоспособности гостиницы. Главным

конкурентом является гостиница «Премьер-Мотель», которая отобрала иностранных гостей за счет предоставляемого досуга.

В целом можно определить не плохую конкурентоспособность предприятия, так как гостиница «Центральная» находится в центре города Валуйки, также низкие цены на предоставление услуг проживания.

К основным характеристикам гостиницы ООО «Центральная» можно отнести следующие:

- 1) территориальная расположенность – центр города;
- 2) общий уровень сервиса три звезды;
- 3) уровень цен в ООО «Центральная» колеблется от 500 рублей в сутки с человека за место в 4-х местном номере, до 2500 рублей в номере люкс.
- 4) общий номерной фонд составляет 39 номеров.

2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Реал Опторг» Гостиница Центральная

Финансовый анализ предприятия является изучением основных показателей финансового состояния и финансовых результатов деятельности организации.

Ключевой целью финансового анализа является получение определенного числа основных параметров, дающих объективную и обоснованную характеристику финансового состояния предприятия. Это относится прежде всего к изменениям в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами, в составе прибылей и убытков.

Для получения данных об уровне развития «ООО Реал Опторг» Гостиница «Центральная» и его эффективности были проанализированы экономические показатели деятельности предприятия. Результаты анализа

представлены в таблице 5.

Эти данные необходимы для того, что бы сделать выводы о возможных путях улучшения работы предприятия и повышения его эффективности.

Объектом анализа выступает деятельность ООО «Реал Опторг» за 2013-2015гг.

В ходе анализа финансово-хозяйственной деятельности производятся количественные расчеты различных показателей и коэффициентов и их описание.

Финансовый анализ включает в себя анализ активов и обязательств организации, ее платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости и финансовых результатов. Также финансовый анализ позволяет выявить такие важные аспекты, как возможная вероятность банкротства.

При анализе финансово-хозяйственной деятельности, представленной в таблице 5, основными информационными источниками служат «Бухгалтерский баланс» (Приложение 1) и «Отчет о финансовых результатах» (Приложение 2).

В 2014 году по сравнению с 2013 выручка от продажи продукции увеличилась на 423 тыс. руб., что в процентном выражении составило 2,65%, а в 2015 году по сравнению с 2014 сократилась за счет снижения количества оказанных услуг на 3136 тыс. руб., что в процентном выражении составило 19,2%. Наряду с этим в 2014 году по сравнению с 2013 среднегодовая стоимость основных средств выросла на 32,60%, а в 2015 году по сравнению с 2014 сократилась на 1,35%.

Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности в 2014 году по сравнению с 2013 сократилась на 4,18%, а в 2015 году по сравнению с 2014 сократилась на 47,23%. Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности в 2014 году по сравнению с 2015 сократилась на 12%, а в 2015 по сравнению с 2014 на 81,5 тыс. руб., что в процентном соотношении составило 16,11%.

Среднесписочная численность работников не изменилась за 2013-2015 г. В 2014 году по сравнению с 2013 сократилась себестоимости продаж на

12,42%, а в 2015 году по сравнению с 2014 на 28,51%.

Таблица 5

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО

«Реал Опторг» за 2013-2015 г.

№ п/п	Показатели	Годы			Отклонение			
		2013	2014	2015	Абсолютное(+,-)		Относительное(%)	
					2014 г от 2013г	2015.г от 2014г	2014г к 2013г	2015г к 2014г
1	Выручка, тыс. руб.	15981	16404	13268	423	-3136	102,65	80,88
2	Среднесписочная численность работников, чел.	17	17	17	0	0	100	100
3	Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	5601	7427	7327	1826	-100	132,60	98,65
4	Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	1028,5	985,5	520	-43	-465,5	95,82	52,77
5	Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	752,5	506,5	424,5	-246	-82	67,31	83,81
6	Себестоимость продаж, тыс. руб.	13924	12195	8718	-1729	-3477	87,58	71,49
7	Прибыль от продаж, тыс. руб.	672	1128	1931	456	803	167,86	171,19
8	Чистая прибыль, тыс. руб.	2009	322	377	-1687	55	16,03	117,08
9	Производительность труда, тыс. руб.	940,06	964,94	780,47	24,88	-184,47	102,65	80,88
10	Фондоотдача, руб.	2,85	2,21	1,81	-0,64	-0,40	77,41	81,99
11	Фондоёмкость, руб.	0,35	0,45	0,55	0,10	0,10	129,18	121,97
12	Уровень рентабельности,%	0,14	0,03	0,04	-0,12	0,02	18,30	163,78
13	Рентабельность продаж,%	0,13	0,02	0,03	-0,11	0,01	15,61	144,75

В 2014 году по сравнению с 2013 наблюдается увеличение прибыли от продаж на 456 тыс. руб., что в процентном выражении составляет 67,86%, а в 2015 году по сравнению с 2014 на 803 тыс. руб., что в процентном выражении составляет 71,19%. Также в 2014 году по сравнению с 2013 произошло сокращение чистой прибыли на 1687%, а в 2015 году по сравнению с 2014 увеличение чистой прибыли на 55 тыс. руб., что в процентном выражении составляет 17,08%. Такой рост прибыли от продаж и чистой прибыли в 2015

году произошел за счет сокращения себестоимости услуг.

Анализируя показатель фондоотдачи, который показывает, сколько на 1 рубль основных фондов приходится готового продукта, было выявлено его сокращение в 2014 году по сравнению с 2013 на 22,59%, а в 2015 году по сравнению с 2014 на 18,01%. Такое сокращение произошло за счет роста среднегодовой стоимости основных средств.

Фондоёмкость, показывающая стоимость основных производственных фондов, которые приходятся на одну денежную единицу выпущенной предприятием продукции, в 2014 году по сравнению с 2013 увеличилась на 29,18%, а в 2015 году по сравнению с 2014 на 21,97%. Такой рост фондоёмкости произошел за счет роста среднегодовой стоимости основных средств и сокращения выручки от продажи услуг.

В 2014 году по сравнению с 2013 сократился уровень рентабельности на 81,7%, а в 2015 году по сравнению с 2014 увеличился на 63,78%, это говорит о росте уровня доходности и прибыли предприятия в 2015 году. Такой рост рентабельности произошел за счет сокращения себестоимости услуг. Можно сказать, что увеличение рентабельности является главным направлением деятельности по сокращению расходов и увеличению доходов.

Стоит отметить, что рентабельность продаж, которая является индикатором ценовой политики предприятия и её способности контролировать затраты, в 2014 году по сравнению с 2013 сократилась на 84,39%, а в 2015 году по сравнению с 2014 выросла 44,75% за счет увеличения чистой прибыли.

Таким образом, не смотря на сокращение выручки, за счет сокращения количества оказанных услуг, в рамках исследуемого периода, прибыль компании продолжила расти за счет прочих доходов. В целом хозяйственную деятельность ООО «Реал Опторг» гостиница Центральная» можно оценить как эффективную.

С целью более детального анализа хозяйственной деятельности ООО «Реал Опторг» гостиница «Центральная» был проведен расчет и анализ

основных показателей финансового состояния (Табл. 6).

При анализе показателей финансового состояния ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» основными информационными источниками служат «Бухгалтерский баланс» (Приложение 1) и «Отчет о финансовых результатах» (Приложение 2).

Таблица 6

Показатели финансового состояния ООО «Реал Опторг» за 2013-2015 г.

№ п/п	Показатели	Нормативное значение	Годы			Отклонение (+;-)	
			2013	2014	2015	2014г. от 2013г.	2015г. от 2013 г.
1	Собственный капитал, тыс. руб.		9686	9897	10108	211	211,00
2	Краткосрочные обязательства, тыс. руб.		523	501	348	-22	-153,00
3	Внеоборотные активы, тыс. руб.		7527	7442	7327	-85	-115,00
4	Оборотные активы, тыс. руб.		2682	2956	3129	274	173,00
5	Валюта баланса, тыс. руб.		10209	10398	10456	189	58,00
6	Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$\geq 0,4-0,6$	0,95	0,95	0,97	0,00	0,01
7	Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,95	0,95	0,97	0,00	0,01
8	Коэффициент финансирования	$\geq 0,7$	18,52	19,75	29,05	1,23	9,29
9	Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,6-0,7$	0,05	0,05	0,03	0,00	-0,01
10	Коэффициент маневренности	$\geq 0,5$	0,22	0,25	0,28	0,03	0,03
11	Коэффициент постоянного актива		0,78	0,75	0,72	-0,03	-0,03
12	Коэффициент финансового левериджа		0,05	0,05	0,03	0,00	-0,02
13	Коэффициент инвестирования		1,29	1,33	1,38	0,04	0,05

В ходе расчетов представленных в таблице 6 было выявлено увеличение собственного капитала в 2014 году по сравнению с 2013 на 211 тыс. руб. за счет роста нераспределенной прибыли. Также в 2015 году по сравнению с 2014 собственный капитал увеличился на 211 тыс. руб. за счет увеличения нераспределенной прибыли. Увеличение собственного капитала указывает на

рост финансовой устойчивости компании. Стоит отметить, что рост собственного капитала приумножает стоимость компании, ее инвестиционную привлекательность, а также клиентский потенциал.

Также в 2014 году по сравнению с 2013 годом прослеживается увеличение оборотных активов на 274 тыс. руб., а в 2015 году по сравнению с 2014 на 173 тыс. руб. за счет увеличения запасов и денежных средств и денежных эквивалентов. Такой рост оборотных активов указывает на формирование более мобильной структуры активов, которая способствует более быстрой оборачиваемости средств предприятия.

Коэффициент финансовой независимости (автономии) увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,01 и составил 0,97 при номе « $\geq 0,4-0,6$ ». Такой рост произошел за счет увеличения собственного капитала и сокращения внеоборотных активов и говорит о том, что предприятие стало больше полагаться на собственные источники финансирования.

Коэффициент финансовой устойчивости увеличился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,01 и составил 0,97 при норме « $\geq 0,6$ », что свидетельствует о росте финансовой независимости от заемного капитала. Такой рост произошёл за счет увеличения собственного капитала. Также в 2014 году по сравнению с 2013 увеличился коэффициент финансирования на 1,23, а в 2015 по сравнению с 2014 на 9,29 за счет увеличения собственного капитала и сокращения краткосрочных обязательств, что свидетельствует о росте участия собственного капитала вложенного в активы предприятия.

Коэффициент финансовой зависимости, напротив, в 2015 году по сравнению с 2014 сократился на 0,01 за счет сокращения краткосрочных обязательств и внеоборотных активов, а также роста оборотных активов. Такая тенденция является положительной и говорит об увеличении доли собственных средств, что повышает стабильность функционирования предприятия.

Коэффициент маневренности в 2014 году по сравнению с 2013 увеличился на 0,03 и составил 0,25. В 2015 году по сравнению с 2014 он

увеличился на 0,3 и составил 0,28 при оптимальном значении « $\geq 0,5$ ». Такой рост произошёл за счет увеличения оборотных активов и собственного капитала. Анализируя эти данные можно сделать вывод о том, что коэффициент маневренности хоть еще и не достиг оптимального значения, однако он имеет положительную тенденцию, что свидетельствует о растущей возможности погашать текущие обязательства.

Коэффициент постоянного актива в 2014 году по сравнению с 2013 сократился на 0,03 и составил 0,75, а в 2015 году по сравнению с 2014 сократился на 0,03 и составил 0,72. Такое сокращение произошло за счет сокращения внеоборотных активов и роста собственного капитала. Таким образом, можно сделать вывод о сокращении доли собственного капитала, направленного на финансирование оборотных активов.

Коэффициент финансового левериджа также имеет отрицательную тенденцию. В 2015 году по сравнению с 2014 он сократился на 0,02 и составил 0,03 за счет сокращения краткосрочных обязательств и роста собственного капитала. Такое сокращение коэффициента финансового левериджа свидетельствует о снижении суммы заемного капитала, который используется предприятием в расчете на единицу собственного капитала. Коэффициент инвестирования в 2014 году по сравнению с 2013 увеличился на 0,04 и составил 1,33, а в 2015 году по сравнению с 2014 он увеличился на 0,05 за счет роста собственного капитала и сокращения внеоборотных активов и составил 1,38, при нормативном значении ≥ 1 , что свидетельствует о достатке собственного капитала.

Ликвидность баланса является степенью покрытия обязательств предприятия активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. Анализ ликвидности баланса ООО «Реал Опторг» за 2013-2015 г. представлен в таблице 7. При анализе ликвидности баланса предприятия ООО «Реал Опторг» основными информационными источниками служат «Бухгалтерский баланс» (Приложение

1) и «Отчет о финансовых результатах» (Приложение 2).

Таблица 7

Анализ ликвидности баланса предприятия ООО «Реал Опторг»
за 2013-2015 г.

№ п/п	Показатели	Нормативное значение	Годы			Относительное отклонение(%)	
			2013	2014	2015	2014г. от 2013г.	2015г. от 2014 г.
Исходные данные							
1	Денежные средства и денежные эквиваленты		138	750	1127	543,48	150,27
2	Дебиторская задолженность		1292	679	361	52,55	53,17
3	Прочие активы		0	115	0	150	-150
4	Запасы		1252	1527	1641	121,96	107,47
5	Внеоборотные активы		7527	7442	7327	98,87	98,45
6	Кредиторская задолженность		512	501	348	97,85	69,46
7	Капитал и резервы		9686	9897	10108	102,18	102,13
8	Валюта баланса		10209	10398	10456	101,85	100,56
Активы							
9	Наиболее ликвидные активы (А1)		138	750	1127	543,48	150,27
10	Быстрореализуемые активы (А2)		1292	794	361	61,46	45,47
11	Медленно реализуемые активы (А3)		1252	1527	1641	121,96	107,47
12	Труднореализуемые активы (А4)		7527	7443	7327	98,88	98,44
Пассивы							
13	Наиболее срочные пассивы (П1)		512	501	348	97,85	69,46
14	Краткосрочные обязательства (П2)		0	0	0	0	0
15	Долгосрочные обязательства (П3)		0	0	0	0	0
16	Постоянные пассивы (П4)		9686	98970	10108	102,18	102,13
Коэффициенты ликвидности							
17	Коэффициент текущей ликвидности	1-2	5,24	6,13	8,99	117,02	146,68
18	Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1,5	2,79	3,08	4,28	110,34	138,74
19	Коэффициент абсолютной ликвидности	≥0,2	0,27	1,50	3,24	555,41	216,33
20	Коэффициент общей ликвидности баланса предприятия	≥1	2,26	3,20	5,17	141,46	161,43
21	Коэффициент прогноза банкротства	≥0	0,14	0,22	0,26	160,84	120,89

Проводя анализ данных представленных в таблице 7, можно увидеть рост коэффициента быстрой ликвидности, показывающего, какая доля кредиторской

задолженности может быть погашена за счет наиболее ликвидных активов, в 2014 году по сравнению с 2013 на 10,34% , а в 2015 году по сравнению с 2014 на 38,74%. . В 2015 году он составил 4,28, при нормативном значении 0,7-1,5. Также в 2014 году по сравнению с 2013 наблюдается рост коэффициента текущей ликвидности на 17,02%, а 2015 году по сравнению с 2014 на 46,68%. Такой рост коэффициентов произошел за счет роста наиболее ликвидных активов на 50,27%. Таким образом, коэффициент текущей ликвидности составил 8,99, что превышает нормативное значение (1-2). Такой рост коэффициента текущей ликвидности говорит о том, что предприятие способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт использования текущих активов на данный момент и в условиях возможного изменения внешних обстоятельств.

Анализируя коэффициент абсолютной ликвидности, который показывает, какую часть кредиторской задолженности предприятие может погасить немедленно, можно увидеть его рост в 2015. Таким образом, в 2015 году по сравнению с 2014 коэффициент абсолютной ликвидности увеличился и составил 3,24 при нормативном значении $\geq 0,2$ за счет роста наиболее ликвидных активов на 50,27% и сокращения наиболее срочных пассивов на 30,54%. Такой рост коэффициента абсолютной ликвидности говорит о возрастающей возможности компании погашать текущую задолженность только имеющимися в наличии денежными средствами.

Для комплексной оценки ликвидности баланса в целом предприятия ООО «Реал Опторг» за указанный период был использован общий показатель ликвидности баланса предприятия. Он показывает отношение суммы всех ликвидных средств предприятия к сумме всех платежных обязательств. Таким образом, было выявлено, что в 2014 году по сравнению с 2013 коэффициент общей ликвидности вырос на 41,46%, а в 2015 году по сравнению с 2014 на 61,43% за счет роста наиболее ликвидных активов и составил в 2015 году 5,17 при нормативном значении ≥ 1 .

В целом, анализируя ликвидность баланса по показателям, представленным в таблице 7, можно сделать вывод о том, что на 2015 год баланс предприятия ООО «Реал Опторг» является абсолютно ликвидным, так как, сопоставляя итоги по каждой группе активов и пассивов, можно увидеть выполнение условий: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$, что и подтверждает ликвидность данного баланса.

Также был проведен анализ коэффициента прогноза банкротства, при котором было выявлено, что в 2015 году по сравнению с 2014 он вырос на 20,89% и был равен 0,26 при нормативном значении ≥ 0 . Такой рост говорит о снижении вероятности банкротства, так как растет способность предприятия расплачиваться по своим краткосрочным обязательствам.

На основании приложения 1 «Бухгалтерский баланс» был рассчитан коэффициент платежеспособности за 2013-2015 г. по формуле:

Коэффициент платежеспособности = (Платежеспособные средства/Срочные обязательства)*100 (1)

Коэффициент платежеспособности за 2013 год = $(138/512)*100 = 26,95\%$

Коэффициент платежеспособности за 2014 год = $(750/501)*100 = 149,70\%$

Коэффициент платежеспособности за 2015 год = $(1127/348)*100 = 323,85\%$

Анализируя коэффициент платежеспособности за 2013-2015 г., можно сделать вывод о его росте за этот период. Таким образом, в 2014 году по сравнению с 2013 он вырос на 122,75%, а в 2015 по сравнению с 2014 на 174,15% за счет сокращения кредиторской задолженности и увеличения денежных средств.

Также на основании приложения 1 «Бухгалтерский баланс» был рассчитан коэффициент общей платежеспособности по формуле:

Коэффициент общей платежеспособности = Денежные средства/Кредиторская задолженность (2)

Коэффициент общей платежеспособности за 2013 год = $138/512 = 0,26$

Коэффициент общей платежеспособности за 2014 год = $750/501 = 1,49$

Коэффициент общей платежеспособности за 2015 год = $1127/348 = 3,23$

Анализируя коэффициент общей платежеспособности за 2013-2015 г., можно сделать вывод о его растущей тенденции. В 2014 году по сравнению с 2013 он вырос на 1,23 и составил 1,49. В 2015 году по сравнению с 2014 он вырос на 1,74 и составил 3,23, при рекомендуемом значении ≥ 2 . Такой рост произошел за счет сокращения кредиторской задолженности и увеличения денежных средств. Так как коэффициент общей платежеспособности за 2015 год соответствует рекомендуемому значению, можно сделать вывод о способности ООО «Реал Опторг» покрывать все свои обязательства.

Анализ вероятности банкротства предприятия или организации является одной из оценочных характеристик нынешнего финансового состояния предприятия. Поэтому был проведен анализ вероятности банкротства ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» по модели Р. Таффлера, представленный в таблице 8.

При оценке вероятности банкротства ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» основными информационными источниками служат «Бухгалтерский баланс» (Приложение 1) и «Отчет о финансовых результатах» (Приложение 2).

В совокупности, коэффициенты данной модели дают объективную картину о риске банкротства в будущем и платежеспособности на текущий момент.

На основании данных приведенных в таблице 8 был произведен расчет вероятности банкротства по модели Таффлера за 2013- 2015 г.

Формула модели вероятности банкротства Таффлера:

$$Z = 0.53 \cdot K_1 + 0.13 \cdot K_2 + 0.18 \cdot K_3 + 0.16 \cdot K_4 \quad (3)$$

$$Z_{2013} = 0.53 \cdot 1,285 + 0.13 \cdot 5,128 + 0.18 \cdot 0,051 + 0.16 \cdot 1,565 = 1,60$$

$$Z_{2014} = 0.53 \cdot 2,251 + 0.13 \cdot 5,900 + 0.18 \cdot 0,048 + 0.16 \cdot 1,578 = 2,22$$

$$Z_{2015} = 0.53 \cdot 5,549 + 0.13 \cdot 8,991 + 0.18 \cdot 0,033 + 0.16 \cdot 1,269 = 4,31$$

Таблица 8

Оценка вероятности банкротства ООО «Реал Оптторг» по модели Р. Таффлера
за 2013-2015 г.

№ п/п	Показатели	Годы			Отклонение			
		2013	2014	2015	Абсолютное(+,-)		Относительное(%)	
					2014 г от 2013г	2015.г от 2014г	2014г к 2013г	2015г к 2014г
Исходные данные								
1	Прибыль от продаж, тыс. руб.	672	1128	1931	456	803	167,857	171,188
2	Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	523	501	348	-22	-153	95,793	69,461
3	Оборотные активы, тыс. руб.	2682	2956	3129	274	173	110,216	105,853
4	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
5	Валюта баланса, тыс. руб.	10209	10398	10456	189	58	101,851	100,558
6	Выручка от продаж, тыс. руб.	15981	16404	13268	423	-3136	102,647	80,883
Коэффициенты банкротства								
7	K1	1,285	2,251	5,549	0,967	3,297	175,228	246,452
8	K2	5,128	5,900	8,991	0,772	3,091	115,056	152,391
9	K3	0,051	0,048	0,033	-0,003	-0,015	94,052	69,076
10	K4	1,565	1,578	1,269	0,012	-0,309	100,781	80,434

Анализируя данные, полученные в ходе расчетов по формуле модели вероятности банкротства Таффлера, можно сделать вывод о том, что в 2014 году по сравнению с 2013 величина Z-счета увеличилась на 0,62, а в 2015 по сравнению с 2014 на 2,71, таким образом, в 2015 году величина Z-счета составила 4,31, при рекомендуемом значении ≥ 3 . Таким образом можно сделать вывод о том, что у ООО «Реал Оптторг» Гостиница «Центральная» устойчивое финансовое состояние, так как согласно модели Таффлера, если величина Z-счета $\geq 0,3$, то у предприятия неплохие долгосрочные перспективы.

2.3 Оценка конкурентной среды ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная»

Конкурентоспособность организации представляет собой возможность реализации эффективной хозяйственной деятельности и получения прибыли в условиях конкурентного рынка.

Конкурентная среда представляет собой рынок, на котором независимые продавцы свободно соперничают за право продажи в условиях постоянной угрозы появления новых конкурентов, новых товаров и услуг.

Целью проведения оценки конкурентной среды ООО «Реал Опторг» Гостиницы «Центральная» является изучение позиций и возможностей гостиниц-конкурентов.

У гостиницы «Центральная» в городе Валуйки Белгородская область есть четыре основных конкурента: Гостиница «Алина», «Гостиный дом», «Премьер Мотель» и гостиница «Валуйки».

Гостиница «Премьер Мотель» расположена по адресу 309993, Белгородская область, Валуйки, ул. Энергетиков, д. 8, недалеко от центра города Валуйки и железнодорожного вокзала. К услугам «Премьер Мотель» предлагает 15 номеров различной ценовой категории: одноместный стандарт – 1700 руб., двухместный стандарт TWIN – 2000 руб., двухместный стандарт DBL – 2100 руб., полулюкс – 2500 руб., Люкс- 2600 руб. Номера со всеми удобствами, спутниковым телевидением, кондиционером и беспроводным интернетом. Также в оплату номера включен завтрак. В гостинице имеется охраняемая автостоянка и круглосуточно работающий бар. Гостиница сотрудничает с сайтом www.komandirovka.ru. Официальный сайт гостиницы: <http://premier-motel.ru> [42].

Гостиница «Гостевой дом» находится по адресу г. Валуйки, пер. Стрелецкий, дом 24 а. Гостиница расположена в экологически-чистом районе.

Номерной фонд составляет 30 номеров с общей вместимостью гостиницы в 50 человек. Одноместный стандарт – 1300 руб., двухместный стандарт TWIN – 1800 руб., двухместный стандарт DBL – 2000 руб., люкс- 2200 руб.

Гостевой дом предлагает к услугам: стоянку для автомобилей, кухню, телефон, интернет-доступ, телевизор, чистку одежды. Официальный сайт гостиницы: <http://www.hotel.valuyki.com> [15].

Гостиница «Алина» находится по адресу Россия, Белгородская область, город Валуйки, ул. Попова 7. ООО «Алина» приглашает гостей в комнаты с гостиничным сервисом. Номерной фонд составляет 23 номеров с общей вместимостью гостиницы в 31 человек. Одноместный стандарт – 1200 руб., двухместный стандарт TWIN – 1600 руб., двухместный стандарт DBL – 2000 руб., люкс- 2200 руб. К услугам предлагает домашний уют, бесплатный wi-fi, доступные цены, охраняемую стоянку автомобилей, кухню, телефон, телевизор. Гостиница работает круглосуточно. Официальный сайт гостиницы: <http://alina-rorova7.narod.ru> [16].

Гостиница «Валуйки» находится по адресу 309996 Белгородская область, г. Валуйки, Красная пл., 4. В 2008 году здание гостиницы было реконструировано. Номерной фонд составляет 80 номеров с общей вместимостью гостиницы в 110 человек. Гостиница предоставляет 50 одноместных номеров – 1000 руб., 25 двухместных номеров – 1500 руб., 5 номеров люкс – 2500 руб. В цену номера входит только проживание. Номер оборудован ванной комнатой, кондиционером, мини-баром, телевизором и холодильником.

Также гостиница предлагает своим постояльцам банкетный зал на 30 мест, бар, бильярд, ресторан на 150 мест и сауну, доступ в интернет, заказ авиа и ж/д билетов, кабельное ТВ, камеру хранения, копирование документов, международную связь, обслуживание инвалидов, парикмахерскую, платную охраняемую парковку, прачечную, сейф, факс. Гостиница работает круглосуточно.

Для более детального анализа была проведена сравнительная характеристика гостиниц, представленная в таблице 9.

Таблица 9

Сравнительная характеристика основных конкурентов гостиницы
«Центральная»

№	Показатели	Гостиницы				
		Центральная	Валуйки	Алина	Гостевой дом	Премьер Мотель
1	Число номеров, единица	39	80	23	30	15
2	Число мест, единица	70	110	41	50	27
3	Численность работников, чел.	20	26	15	17	15
4	Средняя цена за номер, руб.	2575	1660	1750	1825	2066

Анализируя данные, представленные в таблице 9 можно увидеть, что по числу номеров гостиница «Центральная» уступает только гостинице «Валуйки» на 41 номер, что сказывается на числе мест, которые гостиница предлагает своим постояльцам. Таким образом, гостиница «Центральная» может разместить 70 человек одновременно, а гостиница «Валуйки» 110 человек.

Сравнивая гостиницу «Центральная» с остальными конкурентами по номерному фонду и числу мест можно сказать, что «Алина» уступает ей на 16 номеров и 29 мест, «Гостевой дом» на 9 номеров и 20 мест, «Премьер Мотель» на 24 номера и 43 места.

Проводя сравнительную характеристику гостиниц можно также увидеть, что гостиница «Центральная» уступает гостинице «Валуйки» по численности работников на 6 человек. Такая разница в численности работников может обуславливаться размерами гостиниц, номерным фондом, числом мест. Это объясняется тем, что чем больше гостиница, тем больше обслуживающего персонала для нее требуется.

Анализируя среднюю цену за номер можно увидеть, что гостиница «Центральная» лидирует по этому показателю. Средняя цена за номер в ней

составляет 2575 руб. Таким образом, средняя цена за номер в гостинице «Центральная» выше на 915 руб. чем в гостинице «Валуйки». Также она выше на 825 руб. чем в гостинице «Алина», на 750 руб. чем в гостинице «Гостевой дом» и на 509 руб. чем в гостинице «Премьер Мотель».

Также проводя сравнительную характеристику, было выявлено, что средняя цена за номер среди основных конкурентов равна 1825 руб.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что средняя цена за номер в гостинице «Центральная» значительно превышает среднее значение цены за номер в гостиницах-конкурентах, а конкретно на 750 руб., что отрицательно сказывается на ее конкурентоспособности.

Стоит отметить, что, не смотря на невысокие показатели гостиницы «Премьер Мотель», она остается одним из основных конкурентов гостиницы «Центральная» в силу того, что она переняла иностранных гостей за счет предоставляемого досуга

В целом гостиница «Центральная» находится на втором месте по показателям, представленным в таблице 9, но, несмотря на это каждый из основных конкурентов имеет перед ней свои плюсы. Так гостиница «Валуйки» выигрывает в номерном фонде, а гостиница «Премьер Мотель» в предоставляемом досуге постояльцам.

Подводя итоги организационно-экономической характеристики ООО «Реал Опторг» гостиницы «Центральная» можно сделать вывод о том, что в целом хозяйственную деятельность ООО «Реал Опторг» гостиница «Центральная» можно оценить как эффективную, о чем свидетельствуют повышение рентабельности и доходности, повышение качества предоставляемых услуг, повышение финансовой независимости. Баланс ООО является абсолютно ликвидным. Однако отрицательным моментом в организации является то, что средняя цена за номер в сутки превышает цену номеров основных конкурентов и отражается на конкурентоспособности гостиницы.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ООО «РЕАЛ ОПТТОРГ» ГОСТИНИЦА «ЦЕНТРАЛЬНАЯ»

3.1. Оценка состояния и анализ системы управления в условиях конкуренции

Главный потенциал развития гостиничного предприятия скрыт в уровне управления. Ни разработка и реализация эффективной стратегии, ни успешные организационные изменения в гостинице невозможны, если у нее нет действующего механизма управления организационными знаниями, а высокие показатели эффективности управления недостижимы без централизации управления, формирования целостной административной системы, отвечающей самым высоким требованиям современного менеджмента.

Система управления должна охватывать все виды деятельности гостиницы и отвечать требованиям абсолютной прозрачности для управления и контроля. Система управления должна включать в себя все действующие инструменты управления и структурирует управленческие воздействия. Таким образом, она способствует повышению доходности и прибыльности предприятия, расширению номенклатуры услуг и совершенствованию качества обслуживания. Система управления оптимизирует использование ресурсов в управлении гостиницей, функционально разграничивает место каждой службы в системе управления и способствует повышению эффективности их взаимодействия [34, с. 201].

Главной стратегической целью общества является сохранение лидирующего положения на рынке гостиничных услуг, а также выход на межсубъективный уровень проживания граждан РФ и других стран.

Для достижения этой цели система управления ООО «Реал Оптторг»

Гостиница «Центральная» предусматривает набор высококвалифицированных специалистов и постоянное проведение мероприятий по увеличению конкурентоспособности.

Стоит отметить, что использование гостиницей «Центральная» линейно-функциональной структуры управления благоприятно сказывается на её эффективности. Структурой управления гостиницы является совокупность управленческих звеньев, которые обеспечивают взаимосвязь между управляющей и управляемой системами. При линейно-функциональной структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, который возглавляет определенный коллектив, а при разработке программ или планов ему помогает аппарат, состоящий из функциональных подразделений. Таким образом, гостиница достигает лучших решений и планов.

Так как в сезонное время (апрель-ноябрь) номерной фонд Гостиницы «Центральная» освоен в сутки на 80-90%, а в несезонное лишь на 50%, гостиница проводит мероприятия по увеличению этого показателя и конкурентоспособности в целом.

Анализируя мероприятия по увеличению конкурентоспособности, стоит отметить предоставление посетителям гостиницы скидок в размере 20% на каждые десятые сутки, проведенные в гостинице. Такая акция помогает увеличить приток посетителей. Так же в гостинице «Центральная» действует акция под названием «Раннее бронирование». Условия акции заключаются в бронировании номера за 14 дней до заселения. При выполнении этого условия посетитель гостиницы получает скидку в размере 15% на проживание.

Специально для молодожёнов в бонусную программу гостиницы «Центральная» включено романтическое украшение номера и торт в подарок. Для получения этого бонуса молодоженам необходимо предъявить администратору оригинал свидетельства о регистрации брака при заселении. Такая бонусная программа хорошо подходит для гостиницы «Центральная»,

так как недалеко от нее находится ресторан, где особенно в летнее время часто отмечают свадьбы, дни рождения и другие мероприятия.

Говоря о днях рождения, стоит отметить, что так же бонусная программа распространяется и на именинников. Посетитель, останавливающийся в гостинице в свой день рождения, в подарок получает праздничный торт. Управление гостиницей просит сообщать о данном событии при бронировании номера или при заселении.

Посетитель, остановившейся в гостинице «Центральная» в пятый раз, получает комплимент в виде фруктовой корзины при заезде.

На официальном сайте гостиницы «Центральная» можно увидеть номера и сауну, предоставляемые посетителям, а также адрес и контактную информацию: http://realinvest31.ru/real_opttorg.

Так как эффективно решать все задачи по управлению деятельности гостиницы можно только с помощью системы, разработанной специально для предприятий гостиничной сферы с учетом всех особенностей деятельности такого предприятия, гостиница «Центральная» оснащена программным продуктом по автоматизированному управлению гостиницами 1С: Предприятие гостиница.

Такая программа помогает персоналу, отвечающему за размещение клиентов работать четко и оперативно, также она помогает проводить расчеты с гостями, хранить основную и дополнительную информацию о клиентах, делать расчеты тарифов на услуги, контролировать функционирование гостиницы и многое другое.

Учетные программы для гостиниц необходимы для эффективной и прибыльной работы предприятия.

Программа автоматизирует рабочие места администратора, менеджера отдела бронирования, супервайзера службы номерного фонда сотрудника планово-экономической службы. В программе реализованы все необходимые отчеты: оперативные, аналитические и регламентированные.

В основные функциональные возможности 1С: Предприятие гостиница входят: учет загрузки номерного фонда, индивидуальное и групповое бронирование, взаиморасчеты с гостями, бронирование ресурсов сауны, размещение гостей, ведение журнала регистрации иностранных граждан, управление тарифами по дням недели, по сезонам, управление скидками, управление службой номерного фонда, работа с кредитными картами через банковские терминалы, печать документов из программы на разных языках, учет от имени нескольких юридических лиц, подробный аудит действий пользователей системы.

Говоря о персонале гостиницы, стоит отметить, что он обладает конкурентными свойствами в борьбе за рабочие места на рынке труда. В условиях конкурентной борьбы конкурентоспособность специалистов является одним из решающих факторов обеспечения конкурентоспособности гостиницы. В гостинице «Центральная» работает персонал, обладающий профессиональными качествами, которые определяют эффективность организации сервисной деятельности в гостинице. Высоквалифицированные кадры являются залогом успешного бизнеса.

Для достижения успешной деятельности предприятия в первую очередь должны быть обеспечены организационные условия, т.е. подготовлена и внедрена соответствующая система управления.

3.2. Мероприятия по совершенствованию системы управления ООО «Реал Опторг» Гостиницы «Центральная»

Задача организации системы управления заключается в создании такой управленческой модели предприятия, которая эффективнее всего отвечала целям организации. Оптимальная система управления позволяет наиболее

продуктивно взаимодействовать с внешней средой, целесообразно распределять ресурсы предприятия и направлять его сотрудников на максимальное удовлетворение потребностей клиентов и наиболее эффективно достигать целей организации.

В процессе деятельности предприятия неминуемо встаёт вопрос о модификации системы управления, её адаптации к условиям развивающихся рынков. Причём эффективной будет такая система, которая принесёт необходимую прибыль предприятию. Достижение высокой прибыльности выступает важнейшей задачей, которая обычно ставится перед сотрудниками и директором гостиничного предприятия [3, с. 214].

Так как при анализе основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Реал Опторг» было выявлено сокращение выручки от продаж в 2015 году по сравнению с 2014 на 3136 тыс. руб., что в процентном выражении составило 19,2%, было бы хорошо провести мероприятия по увеличению этого показателя.

Также было обнаружено, что в сезонное время (апрель-ноябрь) номерной фонд Гостиницы «Центральная» освоен в сутки на 80-90%, а в несезонное лишь на 50%. Можно предложить несколько путей приводящих к росту процента заполняемости гостиницы в несезонное время. Для увеличения этих показателей следует повысить конкурентоспособность гостиницы.

В развитой рыночной экономике, если клиенты, выбирая гостиницу, начинают считать, что качество обслуживания в ней снижается по сравнению с конкурентами, то это отражается на объёме продаж и прибыли. Поэтому наиболее эффективным подходом к системе управления является маркетинговый подход, так как удовлетворённые потребители являются основным источником дохода предприятия. Управленческие решения гостиницы должны основываться на знании и понимании потребностей клиентов.

Таким образом, так как от качества обслуживания в первую очередь

зависит конкурентоспособность предприятия, система управления гостиницей нуждается в необходимых нововведениях. Для расширения резервов повышения конкурентоспособности можно предложить комплекс внедряемых дополнительных услуг, бонусных программ и т.д.

Как было уже отмечено одним из основных направлений формирования конкурентных преимуществ является предоставление услуг более высокого качества, чем в конкурирующих гостиницах. Ключевым здесь является предоставление услуг, удовлетворяющих и даже превосходящих ожидания клиентов. Ожидания формируются на основе уже имеющегося у клиентов опыта и информации, полученной по личным или массовым каналам.

Потребители гостиничных услуг выбирают исполнителя услуг и после предоставления гостиницей обслуживания сравнивают его со своими ожиданиями. Таким образом, если ожидания потребителя не соответствуют полученной услуге, он потеряет какой-либо интерес к этой гостинице, если же услуга соответствует или даже превосходит его ожидания, он опять вернется в гостиницу, чем несколько раз сэкономит средства ее собственника на поиск нового клиента. Неудовлетворенность клиента услугой обычно ведет к потерям в доле гостиницы на рынке гостиничных услуг.

Исходя из этого для гостиницы «Центральная» будет целесообразно не останавливаться в повышении качества предоставляемых услуг.

Однако основное направление формирования стратегических конкурентных преимуществ гостиницы это не только оказание услуг более высокого качества, но и направления, задачи которых заключаются в эффективном управлении доходами при сезонных колебаниях загрузки, введении нестандартных дополнительных услуг в низкие сезоны и др.

Для решения этих задач можно усовершенствовать бонусную программу, которая бы при выборе гостиницы постояльцем склоняла бы его к выбору Гостиницы «Центральная».

В одной из таких программ можно предложить скидку для посетителей

гостиницы в размере 50%, а не 20% на 10-е сутки при условии проживания в гостинице 9 суток подряд.

Для большинства людей отдых в сауне является одним из самых излюбленных. Поэтому можно создать бонусную программу, предполагающую под собой скидку в 50% на сауну при условии проживания в гостинице не менее 7 суток подряд.

Для многих гостей важен отдых со своими питомцами. Исходя из этого, можно предложить выделить несколько номеров, в которые будет возможно заселяться с домашними питомцами. Для этого будет нужно приобрести необходимые для питомцев вещи, выдаваемые посетителю гостиницы при заселении в номер: полотенце для лап, несколько бумажных пакетов для выгула, а также несколько полиэтиленовых пакетов.

Оказало бы хорошее влияние на приток постояльцев в несезонное время сотрудничество с такими организациями, как турфирмы и сайты, предоставляющие информацию о гостиницах для планирования командировок, отпусков, путешествий. Такие сайты сейчас пользуются широкой популярностью в интернет ресурсах и могут помочь с увеличением притока постояльцев.

Для гостиницы имеет смысл зарегистрироваться и сотрудничать с такими сайтами как:

1. <http://zabroniryi.ru> [20].

Сайт Забронируй.ру – это проект компании «А&А» Business Travel Services Holding, который уже более 15 лет предоставляет онлайн услуги бронирования отелей по всему миру.

2. <http://www.booking.com> [2].

Booking.com B.V., подразделение группы компаний Priceline Group (Nasdaq:PCLN), владеет и использует товарный знак Booking.com™, являясь лидирующей компанией в области бронирования размещения онлайн. Ежедневно на сайте Booking.com бронируют более 1 000 000 ночей. Сайт и

мобильные приложения Booking.com привлекают туристов и деловых путешественников по всему миру. Миссия компании: помогать всем путешественникам с любым бюджетом, отправляющимся на отдых или в рабочую поездку, с легкостью находить, бронировать и открывать для себя самые лучшие места мира.

3. <http://www.komandirovka.ru> [26].

Komandirovka.ru – это интернет издание, представляющее информацию, необходимую для планирования командировок, отпусков и путешествий. На сайте представлена информация по разделам: города и страны, посольства, расписания, гостиницы, отели, пансионаты, такси и многое другое.

Турфирмы в свою очередь также оказывают большое влияние на заполняемость гостиницы.

В современных условиях у большинства гостиниц основным источником доходов являются оказания гостиничных услуг в рамках заключенных договоров. При этом в роли покупателей выступают как туроператоры, так и компании, заключающие договоры на проживание туристических групп и своих сотрудников (договоры на корпоративное обслуживание). Договор на гостиничное обслуживание считается публичным договором в соответствии со статьей 426 Гражданского кодекса РФ.

Кроме этого с туристическими компаниями можно договориться о проведении экскурсии выходного дня для желающих постояльцев гостиницы. Экскурсия выходного дня – это экскурсия для занятых людей, у которых не хватает времени на полноценный отпуск. Погруженные в ежедневную рутину люди, приезжающие в Валуйки в командировки и останавливающиеся в гостинице, не имеют возможности получить яркие впечатления. Именно для таких людей существуют экскурсии одного дня. Экскурсии выходного дня также могут быть интересны компаниям друзей, молодоженам и семьям, останавливающимся в гостинице.

Таким образом, между гостиницей «Центральная» и турфирмой

завяжутся взаимовыгодные отношения, при которых посетители гостиницы будут иметь возможность посещать экскурсии выходного дня и благодаря этому узнают о турфирме.

Исходя из этого для гостиницы «Центральная» будет выгодным решение о заключении договора с турфирмой, имеющей хорошую репутацию.

Неплохим рекламным решением будет снятие небольшого ролика о гостинице и всех предоставляемых ею бонусах и запуск этого ролика в интернет. Не стоит забывать об официальном сайте гостиницы, где рекламный ролик станет приятным дополнением. Такая рекламная компания не требует больших денежных вложения, но будет иметь высокий эффект особенно среди молодежи, пользующейся социальными сетями. Помимо рекламного ролика на официальном сайте на данный момент отсутствует информация не только о бонусах и комплиментах от гостиницы, но и о скидках. Такие данные следует помещать на официальном сайте, так как это не только привлекает внимание, но и является плюсом для гостиницы.

Несмотря на эффективность интернет ресурсов, не стоит забывать и о рекламе в газетах, так как реклама в газете (журнале) является одной из самых удобных, благодаря тому, что в ней можно не только дать рекламное объявление общепринятого формата, но и дать в интервью руководителя гостиницы, скрытую рекламу или просто статью о предприятии.

Средняя цена рекламного модуля в газетах Белгорода и Валуйек размером 20 см² составляет 1000 руб. Например, цена модуля размером в 20 см² в газете «Визит к Вам», с тиражом в 110 000 экземпляров, составляет 900 руб. Таким образом, для гостиницы «Центральная» периодически делать такую рекламу будет выгодным решением, так как это повысит конкурентоспособность гостиницы.

Также у гостиницы «Центральная» нет фирменных визиток, что может плохо сказаться на её имидже. Фирменные визитки стоит выдавать посетителям при заселении или выселении. Это может помочь им вспомнить о гостинице

«Центральная» при следующем визите в город, так же это даст им возможность посоветовать гостиницу знакомым. Средняя цена за визитки тиражом в 1000 экземпляров стоит порядка 500-700 руб. Такое вложение необходимо для формирования фирменного стиля гостиницы, что, безусловно, повысит ее имидж.

Фирменный стиль создается для создания благоприятного имиджа предприятия, а также повышения эффективности его рекламных контактов с потребителями. Категория фирменного стиля для предприятия, работающего в сфере гостиничных услуг, имеет особое значение и довольно близко примыкает к параметру качества услуг, символизирует стабильность характеристик услуги и уровня обслуживания клиентов.

Высокая конкуренция на рынке гостиничных услуг вынуждает менеджеров прибегать к разным моделям и сценариям продвижения гостиничных услуг и неординарным маркетинговым ходам. Фирменный стиль используется в качестве элемента маркетинга с его традиционными связями с общественностью и рекламой.

По результатам исследования авторов С. Медлик и Х. Инграм с точки зрения потребителей одними из составляющих элементов продукта индустрии гостеприимства являются качество обслуживания (соответствие ожиданий потребителя фактическим впечатлениям) и фирменный стиль, который создаёт образ (имидж) гостиницы, в котором она целостно воспринимается потребителями. Бесспорно, имидж является инструментом достижения стратегических целей гостиничного предприятия, которые ориентированы на перспективу [34, с. 91].

Преимущества положительного имиджа очевидны. Однако позитивная известность не появляется сама по себе и не существует сама по себе. Она требует целенаправленной систематической работы. Именно для развития и поддержания имиджа гостиницы и следует вложить денежные средства в печать фирменных визиток.

Все эти управленческие решения сделали бы гостиницу еще привлекательнее для постояльцев и влияли бы на их решения, при выборе ими места для проживания в несезонное для гостиницы время, так как гости ожидают от гостиничного предприятия высоких стандартов обслуживания и творческого подхода. Все это ставит перед руководством гостиницы новые задачи.

Стандарты качества обслуживания являются одними из главных аспектов сервисной деятельности, в том числе гостиничных услуг, так как они наряду с ценой считаются самой существенной причиной, которая побуждает клиента выбрать то или иное гостиничное предприятие для получения, предоставляемых ею услуг. Также качество говорит в значительной степени о возможности продажи услуги, об успехе производителя, а ухудшение качества наоборот может означать потерю клиентов.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, так как основной задачей современного бизнеса является удовлетворение нужд и потребностей потребителя, то если в условиях развивающихся рынков предприятие не может удовлетворять желания покупателей, оно обречено на разорение. Гостиничные предприятия, чьи услуги соответствуют или превосходят ожидания потребителей, получают наилучшие возможности для развития и процветания. На достижение этих целей с помощью внедрения предложенных программ и мероприятий по совершенствованию системы управления ООО «Реал Оптторг» гостиница «Центральная» должна быть направлена деятельность предприятия, его эффективный и результативный менеджмент, который обеспечивает создание условий для производства услуг, ценных для потребителя.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Потенциал развития хозяйственного предприятия определяется его уровнем управления. Если у хозяйствующего предприятия нет действующего механизма управления организационными знаниями, то ни формирование и реализация эффективной стратегии, ни успешные организационные изменения в нем невозможны, а высокие показатели эффективности управления недостижимы без централизации управления, формирования целостной административной системы, отвечающей самым высоким требованиям современного менеджмента.

Объектом исследования в работе выступило ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная». Компания зарегистрирована 01.10.2003 в Белгородской области по юридическому адресу: 309995, Белгородская область, Валуйский район, город Валуйки, улица М. Горького, 84, А. Её возглавляет Марченко Михаил Иванович. Собственный капитал общества на 2015 год составляет 10108 тыс. руб.

Были проанализированы основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Реал Опторг» и сделаны выводы о том, что, не смотря на сокращение выручки в 2015 году по сравнению с 2014 на 3136 тыс. руб., за счет сокращения количества оказанных услуг, в рамках исследуемого периода, прибыль компании продолжила расти за счет прочих доходов.

На основании анализа показателей финансового состояния ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» за 2013-2015 г. были сделаны выводы о том, что коэффициент финансовой независимости (автономии) вырос на 0,01 и составил 0,97 при номе « $\geq 0,4-0,6$ ». Такой рост произошел за счет увеличения собственного капитала и сокращения внеоборотных активов и говорит о том, что предприятие стало больше полагаться на собственные источники финансирования. Коэффициент финансовой устойчивости в 2015 году по

сравнению с 2014 увеличился на 0,01 и составил 0,97 при норме « $\geq 0,6$ », что свидетельствует о росте финансовой независимости от заемного капитала. Такой рост произошёл за счет увеличения собственного капитала. Также в этот период увеличился коэффициент финансирования на 9,29 за счет увеличения собственного капитала и сокращения краткосрочных обязательств, что свидетельствует о росте участия собственного капитала вложенного в активы предприятия. Коэффициент финансовой зависимости в 2015 году по сравнению с 2014 сократился на 0,01 за счет сокращения краткосрочных обязательств и внеоборотных активов, а также роста оборотных активов. Такая тенденция является положительной и говорит об увеличении доли собственных средств, что повышает стабильность функционирования предприятия.

Коэффициент маневренности в 2015 году по сравнению с 2014 увеличился на 0,3 и составил 0,28 при оптимальном значении « $\geq 0,5$ ». Такой рост произошёл за счет увеличения оборотных активов и собственного капитала. Таким образом, коэффициент маневренности хоть еще и не достиг оптимального значения, однако он имеет положительную тенденцию, что свидетельствует о растущей возможности погашать текущие обязательства. По результатам анализа коэффициента постоянного актива, был сделан вывод о том, что он в 2015 году по сравнению с 2014 сократился на 0,03 за счет уменьшения внеоборотных активов и роста собственного капитала и составил 0,72. Таким образом, можно сделать вывод о сокращении доли собственного капитала, направленного на финансирование оборотных активов. Коэффициент финансового левериджа имеет отрицательную тенденцию. Он сократился в 2015 году по сравнению с 2014 на 0,02 и составил 0,03 за счет сокращения краткосрочных обязательств и роста собственного капитала. Такое сокращение коэффициента финансового левериджа свидетельствует о снижении суммы заемного капитала, который используется предприятием в расчете на единицу собственного капитала. Коэффициент инвестирования в этот период увеличился на 0,05 за счет роста собственного капитала и сокращения

внеоборотных активов и составил 1,38, при нормативном значении ≥ 1 , что свидетельствует о достатке собственного капитала. Был выявлен рост коэффициента текущей ликвидности в 2015 году по сравнению с 2014 на 46,68%. Такой рост коэффициентов произошел за счет роста наиболее ликвидных активов на 50,27%. Коэффициент текущей ликвидности в 2015 году составил 8,99, что превышает нормативное значение (1-2). Такой рост коэффициента текущей ликвидности говорит о том, что предприятие способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт использования текущих активов на данный момент и в условиях возможного изменения внешних обстоятельств.

Коэффициент абсолютной ликвидности в 2015 году по сравнению с 2014 увеличился и составил 3,24 при нормативном значении $\geq 0,2$ за счет роста наиболее ликвидных активов на 50,27% и сокращения наиболее срочных пассивов на 30,54%. Такой рост коэффициента абсолютной ликвидности говорит о возрастающей возможности компании погашать текущую задолженность только имеющимися в наличии денежными средствами.

Общий показатель ликвидности имеет явную тенденцию к росту, которая была обусловлена увеличением наиболее ликвидных активов. При этом значение данного показателя соответствует нормативному значению. В целом, проанализировав ликвидность баланса, был сделан вывод о том, что на 2015 год баланс предприятия ООО «Реал Оптторг» является абсолютно ликвидным, так как, сопоставляя итоги по каждой группе активов и пассивов, можно увидеть выполнение условий: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$, что и подтверждает ликвидность данного баланса.

В работе произведена, оценена вероятности банкротства ООО «Реал Оптторг» по модели Р. Таффлера за 2013-2015 г. По результатам оценки были сделаны выводы о том, что ООО «Реал Оптторг» Гостиница «Центральная» характеризуется устойчивым финансовым состоянием и имеет предпосылки к стабильному росту в долгосрочной перспективе.

Оценка конкурентной среды ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная» позволила выявить, что предприятие находится на втором месте среди конкурентов. Однако отрицательным моментом является то, что средняя цена за номер в сутки превышает цену номеров основных конкурентов и отражается на конкурентоспособности гостиницы. На основе результатов исследования были определены основные мероприятия по совершенствованию системы управления

Так как стратегической целью общества является сохранение лидирующего положения на рынке гостиничных услуг, а также выход на меж субъективный уровень проживания граждан РФ и других стран, были разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления в ООО «Реал Опторг» Гостиница «Центральная». Было предложено несколько путей, приводящих к росту процента заполняемости гостиницы в несезонное время и комплекс внедряемых дополнительных услуг, бонусных программ для расширения резервов повышения конкурентоспособности.

В одной из таких программ была предложена скидка для посетителей гостиницы в размере 50% на 10-е сутки при условии проживания в гостинице 9 суток подряд. В связи с тем, что для большинства людей отдых в сауне является одним из самых излюбленных, было рекомендовано создать бонусную программу, предполагающую под собой скидку в 50% на сауну при условии проживания в гостинице не менее 7 суток подряд. Еще одним мероприятием по усовершенствованию системы управления ООО «Реал Опторг» может стать сотрудничество с веб-сайтами, привлекающими туристов и деловых путешественников, и с туристическими компаниями, а также размесить информацию о бонусных программах на официальном сайте. Все эти управленческие решения сделали бы гостиницу еще привлекательнее для постояльцев и влияли бы на их решения, при выборе ими места для проживания в несезонное для гостиницы время, так как гости ожидают от гостиничного предприятия высоких стандартов обслуживания и творческого подхода.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации в ред. Федерального закона от 05.05.2014 №99-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк «Версия Проф».
2. Booking.com : интернет-портал туристических услуг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.booking.com>
3. Агарёва В. А. Развитие гостиничного бизнеса в рамках внедрения новых услуг: необходимость и перспективы развития [Текст] / В. А. Агарёва // Концепт. – 2015. – №5. – С. 211-215.
4. Адаменко Ю. А. Оценка финансового состояния предприятия на основе анализа финансовых коэффициентов [Текст] / Ю. А. Адаменко // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2013. – №23 – С. 142-146.
5. Алексеева О. А. Финансовый анализ деятельности предприятия: сущность, проблемы и перспективы [Текст] / О. А. Алексеева, А.С. Горбачев // Kant. – 2012. – №2(5). – С. 55-59.
6. Альбеков А. У. Логистика коммерции [Текст]: учебник / А. У. Альбеков. – Ростов н/Д.: Феникс, 2010. – 512 с.
7. Анопченко Т. Ю. Анализ взаимодействия туристического и гостиничного бизнеса [Текст] / Т. Ю. Анопченко, Н. Н. Муравьева // Пространство экономики. – 2012. – №1-2. – С. 62-64.
8. Балацкий Е. В. Коммерческая деятельность: тенденции становления и специфика функционирования [Текст] / Е. В. Балацкий, А. В. Потапова // Экономист. – 2009. – №4. – С. 21-26.
9. Брагин Л. А. Организация коммерческой деятельности [Текст] / Л. А. Брагин. – М.: Академия, 2008. – 176 с.

10. Брагина Л. А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация [Текст]: учебник / Л. А. Брагина, Т. П. Даньков. – М.: Инфра-М, 2011. – 560 с.
11. Бунеева Р. И. Коммерческая деятельность: организация и управление [Текст]: учебник / Р. И. Бунеева – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 365 с.
12. Вихляева И. В. Состояние и перспективы гостиничного бизнеса в России [Текст] / И. В. Вихляева // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. – 2008. – №73-1. – С. 110-113.
13. Гаранина Е. Н. Обзор исследований по подготовке конкурентоспособных специалистов для гостиничного бизнеса [Текст] / Гаранина Е. Н. // Вестник РМАТ. – 2013. – №2(8). – С. 88-93.
14. Герасимов Б. И. Основы коммерческой деятельности [Текст]: учеб. пособие / Б. И. Герасимов, А. Л. Денисова, Н. В. Молоткова. – М.: ФОРУМ, 2008. – 272 с.
15. Гилемханов А. Г. Эффективная организационная структура [Текст] / А. Г. Гилемханов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2008. – №4. – С. 38-42.
16. Гостевой Дом : интернет-страница гостиницы [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.hotel.valuyki.com>
17. Гостиница «Алина» : интернет-страница гостиницы [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://alina-porova7.narod.ru>
18. Гостиница «Центральная» : интернет-страница гостиницы [Электронный ресурс] / Режим доступа: http://realinvest31.ru/real_opttorg
19. Данилов А. П. Стратегии управления гостиничным бизнесом: методический аспект [Текст] / А. П. Данилов // Вектор науки ТГУ. – 2009. – №7(10). – С. 74-80.
20. Забронируй : интернет-портал туристических услуг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://zabroniryi.ru>
21. Загидуллина Л. В. Диагностика вероятности банкротства как основа управления финансовой устойчивостью организации [Текст] / Л.В.

Загидуллина, Л. Р. Курманова // Инновационная наука. – 2015. – №6-1 – С. 103-108.

22. Иванов Г. Г. Коммерческая деятельность [Текст]: учебник / Г. Г. Иванов, Е. С. Холин Е.С. – М.: Форум, 2012. – 384 с.

23. Карминская М. В. Организационные структуры управления предприятием [Текст] / М. В. Карминская // БИ. – 2012. – №12. – С. 192-195.

24. Касьянова Г. Ю. Акционерные общества [Текст] / Г. Ю. Касьянова. – М.: АБАК, 2010. – 128 с.

25. Касьянова Г. Ю. Общества с ограниченной ответственностью [Текст] / Г. Ю. Касьянова. – М.: АБАК, 2016. – 224 с.

26. Командировка.ру : интернет-портал туристических услуг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.komandirovka.ru>

27. Кононова И. В. Роль внедрения системы менеджмента качества в развитие гостиничного бизнеса в Российской Федерации [Текст] / И. В. Кононова // Сборник материалов I науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых «Нургаевские чтения». – Казань: КГТУ: ВШЭ, 2011.

28. Корнеев Н. В. Технология гостиничного сервиса [Текст] / Н. В. Корнеев, Ю. В. Корнеева, И. А. Емелина. – М.: Академия, 2011. – 271 с.

29. Кузнецов Ю. В. Теория организации [Текст]: учебник / Ю.В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – М.: Юрайт, 2015. – 365 с.

30. Ларионова А. А. Основные факторы финансовых рисков гостиничного бизнеса [Текст] / А. А. Ларионова // Сервис в России и за рубежом. – 2013. – №6. – С. 43-49.

31. Матанцев А. Н. Анализ рынка. Настольная книга маркетолога [Текст] / А. Н. Матанцев. – М.: Альфа-Пресс, 2007. – 552 с.

32. Мачалкин С. Е. Гостиничный бизнес как объект предпринимательской деятельности [Текст] / С. Е. Мачалкин // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – №3. – С. 55-61.

33. Мачалкин С. Е. Современные тенденции развития и модели организации гостиничного бизнеса: зарубежный опыт [Текст] / С. Е. Мачалкин // Вестник ТГУ. – 2012. – №8. – С. 82-88.

34. Медлик С. Гостиничный бизнес [Текст]: учебник / С. Медлик, Х. Инграм. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 224 с.

35. Михайлов С. А. Модернизация управления качеством гостиничных услуг как инструмент устойчивого развития гостиничного комплекса [Текст] / С. А. Михайлов // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2012. – №1. – С. 273-280.

36. Николаева М. А. Маркетинг товаров и услуг [Текст] / М. А. Николаева. – М.: Деловая литература, 2008. – 448 с.

37. Носов И. В. Состояние и особенности развития рынка гостиничных услуг в России [Текст] / И. В. Носов // Теория и практика общественного развития 2012. – №2. – С. 296-298.

38. Основные показатели деятельности отдельных отраслей экономики: официальная статистическая информация [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://cbsd.gks.ru>

39. Памбухчиянц О. В. Основы коммерческой деятельности [Текст]: учебник / О. В. Памбухчиянц. – М.: Дашков и К, 2014. – 284 с.

40. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность [Текст]: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. – М.: Дашков и К, 2012. – 500 с.

41. Половцева Ф. П. Коммерческая деятельность [Текст]: учебник / Ф. П. Половцева – М.: ИНФРА-М, 2009. – 248с.

42. Попов Л. А. Организация гостиничного дела [Текст]: учебник / Л. А. Попов, Е. Ю. Никольская. – М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2013. – 12 с.

43. Премьер Мотель : интернет-страница гостиницы [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://premier-motel.ru/ru/О-нас/>

44. Ростовцева А. М. Акционерное общество как субъект предпринимательской деятельности / А. М. Ростовцева // Общество и право. –

2012. – №1 (38). – С. 258-263.

45. Семенихин В. В. Общество с ограниченной ответственностью [Текст] / В. В. Семыхин. – СПб.: Питер, 2010. – 256 с.

46. Сульповар Л. Б. Особенности деятельности менеджера на предприятиях гостиничного бизнеса [Текст] / Л. Б. Сульповар // Сервис плюс. – 2009. – №1. – С. 72-78.

47. Тошев Т. Д. Структура управления и ее развитие на коммерческих фирмах [Текст] / Т. Д. Тошев, М. А. Зокиров // Вестник ТГУПБП. – 2010. – №2. – С. 25-28.

48. Тысленко А. Г. Менеджмент. Организационные структуры управления [Текст] / А. Г. Тысленко. – М.: Альфа-Пресс, 2011. – 320 с.

49. Харсеева А. В. Подходы к изучению финансового состояния предприятия [Текст] / А. В. Харсеева // Теория и практика общественного развития. – 2008. – №2 – С. 157-162.

50. Шелест А. П. Гостиничный бизнес как объект предпринимательской деятельности [Текст] / А. П. Шелест // Вестник ТГУ. – 2011. – №2. – С. 96-98.

51. Шелест А. П. Маркетинговые технологии гостиничного бизнеса: оценка эффективности управления [Текст] / А. П. Шелест // Вестник ТГУ. – 2011. – №2. – С. 96-98.

ПРИЛОЖЕНИЯ

1. Бухгалтерский баланс ООО «Реал Опторг» за 2013-2015 г.
2. Отчет о финансовых результатах ООО «Реал Опторг» за 2013-2015 г.
3. Карта гостя.
4. Анкета, заполняемая клиентом.
5. Уведомление в паспортный стол о прибытии клиентов.
6. Устав ООО «Реал Опторг».