

УДК 338

***СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА
ПРЕДПРИЯТИИ ГОСТИНИЧНОГО КОМПЛЕКСА***

Махинова Н. В.

к.э.н., доцент

Уральский государственный экономический университет

Екатеринбург, Россия

Аннотация: В данной статье определены основные проблемы в области финансового планирования, с которыми сталкивается предприятие гостиничной индустрии в процессе своей коммерческой деятельности. В ходе исследования проведен анализ системы организации планирования доходов и расходов на предприятии, выявлены основные недостатки и узкие места. Предложены рекомендации по внедрению системы бюджетирования на основе выделения центров ответственности и входящих в них служб, что позволит значительно улучшить систему планирования финансов компании.

Ключевые слова: финансовое планирование, бюджетирование, гостиничные услуги, клиенты, центры ответственности, управление.

***IMPROVING FINANCIAL PLANNING AT THE HOTEL COMPLEX
ENTERPRISE***

Makhinova N. V.

Candidate of Economics, Associate Professor

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract: This article identifies the main problems in the field of financial planning that a hotel industry enterprise faces in the course of its commercial activities. In the course of the study, the analysis of the organization system of income and expense

planning at the enterprise was carried out, the main shortcomings and bottlenecks were identified. Recommendations on the implementation of a budgeting system based on the allocation of responsibility centers and their services are proposed, which will significantly improve the company's financial planning system.

Keywords: financial planning, budgeting, hotel services, clients, responsibility centers, management.

Финансовое планирование является критическим элементом успешного управления любым предприятием, независимо от его размера или отрасли, оно позволяет предприятию прогнозировать будущие доходы и расходы, а также эффективно управлять ресурсами; помогает определить, сколько денежных средств требуется для финансирования текущих операций, инвестиций и развития бизнеса.

Объектом данного исследования является отель «Сириус».

Организационная структура гостиницы представляет собой линейную структуру. Существуют службы, состоящие как из одного сотрудника (например, юридический отдел), так и службы, в состав которых входит более 20 человек (например, ресторанная служба).

Одной из самых разветвленных подструктур организационно-управленческой структуры отеля является организационно-управленческая структура отдела номерного фонда. Главной причиной этого явления стало подчинение директору номерного фонда персонала сразу двух служб - хозяйственной и службы приема и размещения. Такое объединение можно назвать неординарным относительно практики деятельности гостиниц.

При этом на предприятии нет единой сформированной финансовой службы для организации планирования и бюджетирования, что отрицательно отражается на процессе планирования. Функция планирования финансов возложена на бухгалтерию предприятия. Главная задача планирования финансов – это недопущение убыточности деятельности предприятия. На предприятия Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

формируется такой документ, как бюджет прибылей и убытков. Основные его разделы, это: выручка, затраты на оказание услуг, расходы на маркетинг, управленческие расходы, налоги, инвестиционные расходы [1-10].

Конкурентные преимущества отеля выражаются в следующем:

а) отель предлагает большой объем бесплатных услуг таких как: охраняемая парковка, скоростной Wi-Fi интернет, услуги бизнес - центра, услуги гостевой прачечной, услуги фитнес – центра;

б) ориентация отеля на бизнес – туристов соответствует специфике рынка гостиничных услуг данного региона;

в) отель уже сформировал группу постоянных клиентов благодаря как высокому качеству предлагаемых услуг, так и хорошей транспортной доступности отеля.

Как уже было отмечено, в настоящее время в отеле «Сириус» отсутствует сформированная система бюджетирования. В результате, наблюдается значительное расхождение фактически достигнутых результатов и запланированных значений.

Среди недостатков финансового планирования можно выделить следующие:

а) нет логики, структурированности и взаимосвязи между подразделениями при построении финансовых планов;

б) нет сформированной финансовой системы на предприятии и выделенных центров финансовой ответственности – всем планированием занимается бухгалтерия;

в) отсутствуют консолидированные отчетные формы для руководства предприятия, что затрудняет анализ доходов и расходов, их исполнение на верхнем уровне.

В процессе планирования выручки от продажи номеров можно отметить переоценку плановой прибыли, а от реализации услуг в ресторане, напротив, недооценку. Кроме того, отмечается и расхождение в определении периодов

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

максимального и минимального заселения номеров. В процентном отношении такое расхождение колеблется в пределах от -13% до 12%.

Большие отклонения отмечаются также в размерах выручки от ресторанной деятельности. Факт от плана отличается в пределах от -10% до 16%. Такая динамика свидетельствует о том, что планирование выручки по разным видам деятельности осуществляется не согласованно. Возможной причиной является неверно сформированная финансовая структура и неверное определение центров ответственности.

Таким образом, проведение оценки системы планирования финансов на предприятии Отель «Сириус» свидетельствует о том, что имеются существенные проблемы в планировании финансов. Среди таких проблемы можно выделить: отсутствие сформированной системы финансов на предприятии, отсутствие ЦФО, неиспользование современных электронных средств планирования бюджетов.

Для того, чтобы улучшить систему финансового планирования, на предприятии предлагается создать центры финансовой ответственности. Такую систему можно представить следующим образом (рисунок 1):

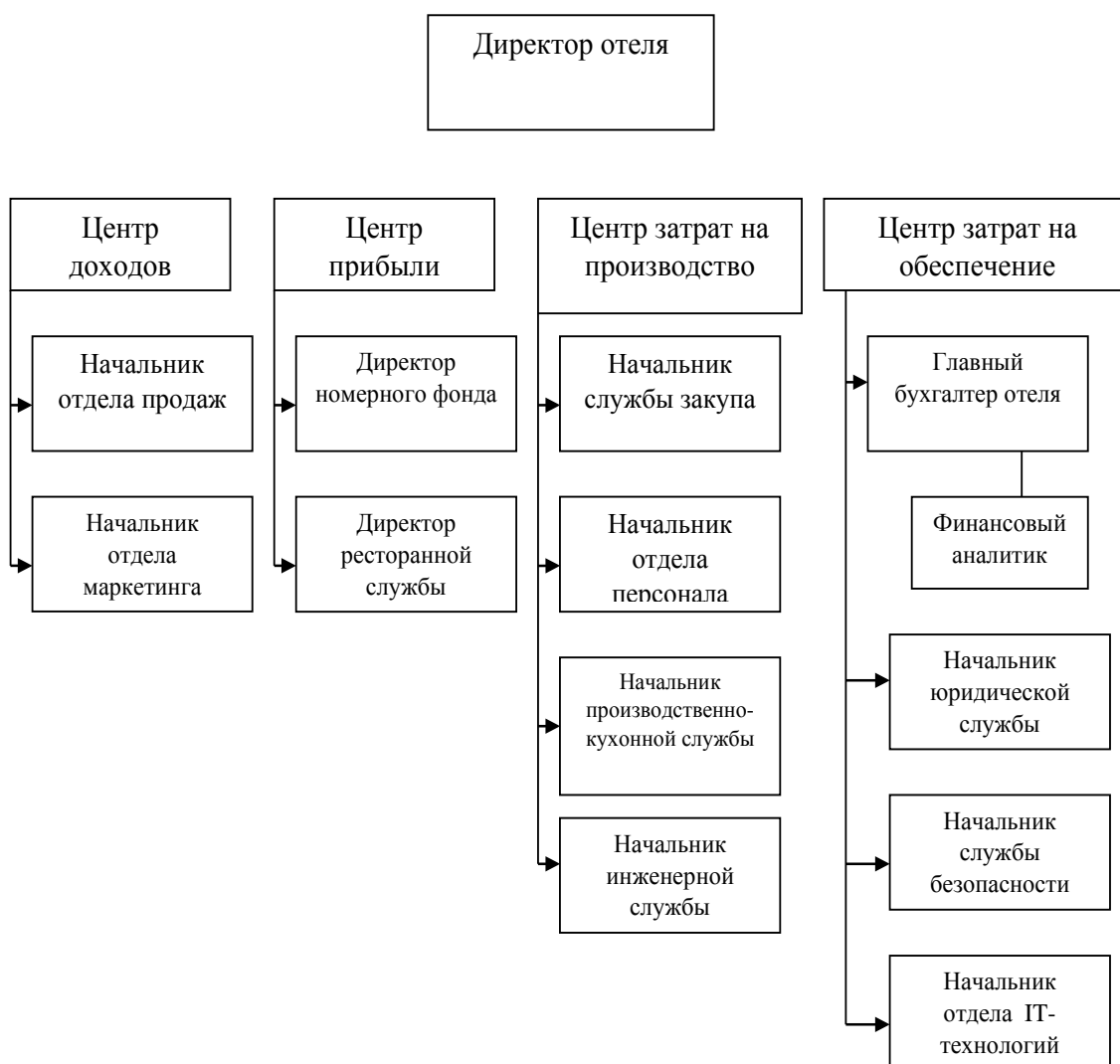


Рисунок 1 - Построение системы финансового планирования Отель «Сириус»

Кроме построения представленной финансовой системы, целесообразно на предприятии внедрить порядок составления каждым центром ответственности локальных финансовых планов. Такие финансовые планы могут иметь или укрупненный вид, или максимально подробный.

Бюджетные формы на 2024 год построены на основе прогноза продаж на 2024 год и с учетом недостатков, которые были выявлены при планировании в предыдущие годы.

Отдел продаж и маркетинга будет определять прогнозные объемы реализации номеров в отеле. Служба маркетинга будет оценивать среднюю

стоимость номера. На основе полученных сведений, служба номерного фонда сможет провести расчет загруженности отеля, выручку от реализации номеров и сопутствующих услуг.

Планирование показателей службой ресторанного бизнеса будет осуществляться на основе данных о количестве гостей, посетивших ресторан на завтрак, ланч и ужин за предыдущие периоды. Данные от службы номерного фонда будут использованы для планирования питания.

Планирование расходов будет осуществляться в центре производственных затрат и центре затрат на общее обеспечение.

Основные расходы, которые будут включены в этот бюджет, будут включать расходы, связанные с функционированием ресторана, расходы, связанные с уборкой номеров и т.д.

В составе бюджета на персонал будут учитываться производственные, общехозяйственные и управленческие расходы. Планирование будет осуществляться на основе фактически понесенных затрат в предыдущем периоде с учетом корректировок на загруженность отеля. Для снижения затрат на заработную плату персонала потребуется оптимизация его работы.

В составе бюджета управленческих и коммерческих расходов будут учтены маркетинговые расходы, расходы на коммунальные услуги, услуги на содержание зданий.

Бюджет движения денежных средств разработан с учетом данных рекомендаций на следующий финансовый год. Выравнивание баланса наличности будет осуществлено только в 2024 г. Внедрение бюджетирования на предприятии будет осуществляться постепенно.

Улучшить систему финансового планирования позволит определение центров доходов, прибыли и затрат. Создание этих центров будет осуществлено на базе определенных служб и подразделений предприятия. Подразделение или служба будет ответственным за максимизацию выручки, максимизацию прибыли или минимизацию затрат.

Окончательное внедрение системы бюджетирования на предприятии будет включать в себя определение ответственных лиц за формирование бюджетов на своем уровне ответственности; определение сроков, в которые бюджеты с нижних уровней должны быть переданы вышестоящим уровням; определение сроков консолидации бюджета, его анализа, корректировки и утверждения.

На основе результатов коммерческой деятельности, в оговоренные сроки будет собираться фактическая отчетность, проводиться анализ исполнения бюджета на каждом уровне ответственности и разрабатываться уточненные бюджеты, если это потребуется.

Внедрение предложенных мероприятий позволит выделить центры ответственности, которые будут составлять собственные бюджеты, а затем консолидировать и корректировать их на более высоком уровне центров ответственности, что позволит обеспечить согласованность бюджетов разных подразделений. Это скажется на изменении финансовых показателей работы предприятия. Прогноз финансовых результатов предполагает рост выручки от реализации гостиничных услуг на 7%, рост прибыли от продаж - на 43,9%.

Таким образом, совершенствование финансового планирования на предприятии через реорганизацию финансовой системы позволит повысить эффективность всей финансово-хозяйственной деятельности компании.

Библиографический список

1. Архипов В. Е. Принципы эффективного менеджмента и маркетинга. - М.: Инфра - М, 2019. – 248 с.
2. Восканян Р.О. Введение в международный финансовый менеджмент : учебник / Восканян Р.О., Ващенко Т.В. - Москва : Проспект, 2022. -128 с.
3. Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович. Основы финансового менеджмента. — М.: Вильямс, 2019. – 627 с.
4. Колесникова В.В. Организация финансового планирования на предприятии в современных условиях функционирования отечественного Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

бизнеса / В.В. Колесникова, В.Н. Гончаров // Организатор производства. – 2023. – Т. 31. – № 2. – С. 45-55.

5. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2020. – 520 с.

6. Москвитин, Г. И., Финансовый менеджмент: технологии, методы, контроль : сборник материалов / Г. И. Москвитин. — Москва : Русайнс, 2021. — 109 с.

7. Савицкая, Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты : монография / Г.В. Савицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 291 с.

8. Белик, И. С. Влияние ESG-факторов на финансовое состояние и инвестиционную привлекательность российских публичных компаний / И. С. Белик, А. С. Дуцинин, Н. Л. Никулина // Управленец. – 2022. – Т. 13, № 6. – С. 44-55. – DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-6-4. – EDN GMAUYD.

9. Илюхин, А. А. Экономический рост и финансовое развитие: макроэкономический аспект / А. А. Илюхин, С. И. Пономарева, С. В. Илюхина // Journal of New Economy. – 2021. – Т. 22, № 1. – С. 53-70. – DOI 10.29141/2658-5081-2021-22-1-3. – EDN ISYJAD.

10. Овчинникова, И. Г. Новая реальность: трансформация гостиничного продукта и системы управления предприятием в Индустрии 4.0 / И. Г. Овчинникова, А. Е. Плахин // e-FORUM. – 2021. – Т. 5, № 2(15). – EDN BLDDIF.

Оригинальность 88%