
ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ ОЦЕНКИ И ПУТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

Платонова Татьяна Егоровна, канд. экон. наук, доц.

Васильцова Наталья Турабаевна, канд. экон. наук, доц.

Одинцовский филиал МГИМО МИД России, Ново-Спортивная ул., д. 3, Московская область, Одинцово, Россия, 143007; e-mail: t.platonova@odin.mgimo.ru

Предмет: исследование различных методик и систем показателей анализа экономической эффективности с приведением расчетов на основании данных РСБУ по двум гостиницам дает возможность определить преимущества и недостатки показателей системы финансового анализа Дюпона и сделать выводы о степени эффективности в достижении конечных результатов по каждому предприятию. *Цель:* изучить и представить классификацию основных систем для оценки эффективности деятельности гостиничных комплексов как российских, так и зарубежных экономистов. Провести анализ на основе данных финансовой отчетности по двум предприятиям по одной из систем анализа и сделать выводы. *Дизайн исследования:* изучение различных подходов к расчетам показателей экономической эффективности предприятий гостиничного бизнеса; оценка данных хозяйственной деятельности двух конкретных гостиниц для сравнения результатов на основании формул одной системы показателей. *Результаты:* представлена обобщающая классификация различных систем экономического анализа для измерения эффективности работы отдельных гостиниц. Проведен подробный анализ показателей по системе финансового анализа Дюпона (The DuPont System of Analysis) на примере двух известных отелей г. Москвы и г. Санкт-Петербурга (ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» и АО Гостиница «Националь» за 2021 и 2022 гг). Сделаны подробные выводы по показателям этого анализа для каждой гостиницы и в сравнении двух гостиниц, дана характеристика достигнутого уровня экономической эффективности и предложены пути повыше-

ния этого уровня для руководителей финансового менеджмента этих предприятий.

Ключевые слова: системы оценки финансового состояния гостиничного бизнеса, The DuPont System of Analysis, показатели эффективности ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория», АО Гостиница «Националь».

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2023/9/95-107

Введение

Гостиничная индустрия за последний период времени изменилась кардинально. Сложные внешнеэкономические процессы, период пандемии COVID-19, политические события отражаются напрямую на состоянии и качестве гостиничных услуг. Актуальность данной темы определяется тем, что для повышения конкурентоспособности и качества гостиничных услуг необходимо решать проблемы высокоэффективного управления этими организациями, сочетая высокий сервис с прибыльными результатами деятельности [12].

В этих условиях возникает необходимость более глубокого экономического анализа и мониторинга финансового состояния предприятий различных отраслей с использованием систем показателей [10]. Менеджеры гостиничного и туристического бизнеса часто недооценивают возможности системного управленческого анализа, перестают объективно использовать ресурсы и активы, имеющиеся в их распоряжении.

Расчет и анализ различных показателей производственной деятельности гостиниц позволяет выявить скрытый потенциал функционирования этих предприятий и направить усилия менеджментов отелей на достижение более высоких экономических результатов.

Методы и результаты исследования

Методологические основы анализа экономической эффективности гостиничных предприятий заложены в работах таких известных ученых, как Ильиной Е.Л., Лайко М.Ю., Кабелкаите-Ваиткене Ю.А., Кобяк М.В., Копытиной Е.В., Криницыной А.О., Моисеевой М.В., Морозова М.А., Щетиной Н.А. и др. [1-9, 11, 13]. Поднимается эта проблема и в зарубежных источниках, например, ряд зарубежных авторов считают, что главными показателями оценки эффективности деятельности отелей является прибыльность инвестиций. Такие авторы, как Pelaez-Verder A., Loscertales-Sanchez P. и ряд других анализируют зависимость экономических характеристик гостиничного бизнеса, от таких специфических показателей, как ROE, ROA, ROS¹.

¹ Pelaez-Verder A. Key, Pilar Loscertales-Sanchez (University of Malaga). Ratios for Long-Term Prediction of Hotel Financial Distress and Corporate Default: Survival Analysis for an Economic Stagnation//Sustainability 2021, 13, 1473. Available at: https://www.researchgate.net/publication/348931674_Key_Ratios_for_Long-Term_Prediction_of_Hotel_Financial_Distress_and_Corporate_Default_Survival_Analysis_for_an_Economic_Stagnation?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InByb2ZpbGUlLCJwYWdlIjoicHJvZmlsZSJ9fQ.

Обобщая различные подходы к формированию системы оценки экономической эффективности деятельности гостиничных предприятий, предлагаем построить следующую таблицу.

Таблица 1

Классификация основных систем для оценки эффективности деятельности гостиничных комплексов

Группы показателей	Абсолютные показатели	Относительные показатели
Специфические показатели эффективности гостиничного комплекса	Доход от продажи номеров Количество проданных номеров Доход от услуг общественного питания Доход от оказания дополнительных услуг Численность размещенных гостей	Коэффициент загрузки отеля Средний доход на гостя (<i>RevPAC</i>) Средняя продолжительность проживания Средний доход на комнату Средний отпускной тариф (<i>ADR</i>)
Общие финансовые показатели	Выручка от реализации Себестоимость услуг Фонд заработной платы Средняя величина оборотных и внеоборотных активов Средняя величина чистых активов Численность персонала Фонд заработной платы Прибыль от продаж Чистая прибыль	Рентабельность продаж Рентабельность активов Рентабельность собственного капитала Рентабельность чистых активов Рентабельность основных производственных фондов Производительность труда на одного работающего Выручка на рубль заработной платы Фондоотдача Оборачиваемость активов
Показатели DEA (<i>Data Envelopment Analysis</i>)	Площадь номерного фонда Общая стоимость номерного фонда Численность персонала Материально-технические затраты Затраты на рекламу Выручка от продаж по различным видам услуг Затраты на бронирование	Доход на номер Доход на одного гостя Доход на один квадратный метр номерного фонда Прибыль от рубля материально-технических затрат Прибыль на рубль затрат на рекламу Все показатели обычно сравниваются с показателями предыдущих периодов или лучших гостиничных комплексов

Группы показателей	Абсолютные показатели	Относительные показатели
Система финансового анализа Дюпон (<i>The DuPont System of Analysis</i>)	Выручка от реализации услуг Себестоимость услуг Операционная прибыль Чистые активы Собственный капитал Чистая прибыль	Рентабельность продаж (<i>ROS</i>) Рентабельность чистых активов Оборачиваемость чистых активов Рентабельность собственного капитала Средневзвешенная стоимость капитала Показатель экономического роста компании
Система оценки KPI (<i>Key Performance Indicators</i>)	Доход от продажи номеров (<i>Room Revenue</i>) Доход с доступного номера (<i>Room Sold</i>) Общее количество дней проживания гостей Количество гостей Количество проданных номеров	Средний отпускной тариф (<i>ADR</i>) Средний доход на гостя (<i>Revpar</i>) Средняя продолжительность проживания (<i>Average Length of Stay</i>) Коэффициент загрузки (<i>Occupancy%</i>)

Использование различных систем оценки эффективности для конкретных гостиничных предприятий зависит от целей оценки, специфики задач управления и уровня подготовки менеджмента отеля, состава акционеров (с участием и без участия иностранных инвесторов), полноты информационной базы и др. факторов.

Рассмотрим в качестве примера расчет показателей по системе финансового анализа Дюпона (*The DuPont System of Analysis*) на примере двух известных отелей г. Москвы и г. Санкт-Петербурга (гостиниц «Астория» и «Националь».

Гостиница «Астория» была построена в 1912-м, накануне предстоящего празднования 300-летия правления династии Романовых, на центральной площади Санкт-Петербурга напротив Исаакиевского собора. Роскошные интерьеры в стиле «северный модерн» привлекали и привлекают самых известных и привилегированных гостей. В 1997 фирма Rocco Forte Hotels («Отели Рокко Форте») приобрела долю участия в гостинице «АСТОРИЯ» в размере 30,33% акций. В 2000 году гостиница «АСТОРИЯ» прошла обязательную сертификацию гостиничных услуг и получила категорию уровня 5 звёзд и была принята членом престижной международной ассоциации *The Leading Hotels of the World* («Ведущие отели мира»). Номерной фонд отеля представлен «Царским» и «Президентским» люксами, полулюксами и включает 205 номеров на 390 гостей.

Таблица 2

Исходные данные для расчета показателей по гостинице «Астория»
(тыс. руб.)²

Показатели	№ строки ф 2, ф 1	2022	2021	Темп роста 2022 к 2021, %
Выручка	2110	1473504	1395575	105,6
Себестоимость продаж	2120	834825	781166	106,9
Валовая прибыль(убыток)	2100	638679	614409	104,0
Чистая прибыль	2400	1797774	214633	83,8
Чистые активы	расч	345429	169852	203,4
Реинвестированная прибыль	расч	175577	214677	81,8
Собственный капитал	1300	345428	169852	203,4
Среднегодовая стоимость активов	расч	784104	594515	149,3
Заемный капитал	расч	593775	459102	129,3
Доля заемного капитала	расч	0,63	0,73	86,7
Доля собственного капитала	расч	0,37	0,27	136,2
Кредиты	расч	0	95481	0
Проценты уплаченные	расч	0	2383	0
Прибыль до налогообложения	2300	239224	261105	91,6
Текущий налог на прибыль	2411	38802	23680	163,8

Для анализа показателей по системе Дюпона (The DuPont System of Analysis) применяются следующие показатели.

Рентабельность продаж (ROS) это один из важнейших показателей эффективности хозяйственной деятельности гостиницы рассчитывается по формуле:

$$ROS = \frac{\text{стр. 2100}}{\text{стр. 2110}} * 100 \quad (1)$$

Этот показатель сразу определяет реальное место предприятия среди других предприятий гостиничного бизнеса, а также динамику улучшения или ухудшения его экономического положения.

Формула показателя оборачиваемости чистых активов имеет следующий вид:

$$Oa = \frac{\text{стр. 2110}}{\frac{\text{Чанп} + \text{Чакп}}{2}} \quad (2)$$

где Чанп – чистые активы на начало периода; Чакп – чистые активы на конец периода.

² Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит. База бухотчетов. Available at: <https://www.audit-it.ru>.

Этот показатель характеризует то, сколько раз оборачивается капитал в виде чистых активов и сколько рублей выручки получает отель с каждого рубля вложенных активов.

Следующим показателем этой системы является показатель рентабельности активов:

$$Pa = \frac{\text{стр. 2400}}{(\text{Анп} + \text{Акп})/2} \quad (3)$$

где Анп – активы на начало периода; Акп – активы на конец периода.

Данный показатель дает представление об интенсивности и динамике использования ресурсов предприятия, эффективности его оперативной деятельности, он связывает баланс и отчет о прибылях и убытках и является очень важным для финансового управления.

Рентабельность собственного капитала рассчитывается по формуле:

$$P_{ск} = \frac{\text{стр. 2400}}{\frac{\text{стр. 1300 нп} + \text{стр. 1300 кп}}{2}} \quad (4)$$

Показатель рентабельности собственного капитала является наиболее важным для акционеров компании, так как показывает отдачу прибыли с каждого рубля вложенного капитала.

Интересы акционеров отражаются также в коэффициенте реинвестированной прибыли, который рассчитывается по формуле:

$$K_{реинв} = \frac{\text{Реинвестированная прибыль}}{\text{стр. 2400}} \quad (5)$$

Большой интерес представляет также коэффициент экономического роста компании:

$$K_{э.роста} = \frac{\text{Реинвестированная прибыль}}{\text{стр. 1300 нп}} \quad (6)$$

Этот коэффициент характеризует процент максимума роста продаж гостиничного комплекса, который тот может достичь при сохранении пропорций своего финансового состояния.

Для эффективного управления деятельностью гостиницы финансовый менеджмент также должен знать, сколько стоит капитал – собственный и заемный – для развития хозяйственной деятельности.

Обычно используется показатель средневзвешенной стоимости капитала (WACC). Этот показатель имеет много интерпретаций и формул.

Используем следующую формулу:

$$WACC = UC * ЦС + УЗ * ЦЗ * (1 - T), \quad (7)$$

где UC – доля собственного капитала; ЦС – цена собственного капитала; УЗ – доля заемного капитала; ЦЗ – цена заемного капитала; T – ставка по налогу на прибыль.

Цена собственного капитала находится по формуле:

$$\text{ЦС} = \frac{\text{стр. 2400}}{\text{стр. 1300}} \quad (8)$$

Цена заемного капитала находится по формуле:

$$\text{ЦЗ} = \frac{\text{стр. 2330}}{\text{стр. 1410} + \text{стр. 1510}} \quad (9)$$

Ставка по налогу на прибыль находится по формуле:

$$\text{T} = \frac{\text{стр. 2410}}{\text{стр. 2300}} \quad (10)$$

Рассчитываем все эти показатели по The DuPont System of Analysis по данным таблицы 2 для ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» за 2021 и 2022 гг. и заносим данные в таблицу 3.

Таблица 3

Показатели модели Дюпона по гостиничному комплексу «Астория» за 2021 и 2022 гг.

Показатели	2022	2021	Изменения (в 2022 г. по сравнению с 2021 г.)
ROS,%	43,34	44,03	-0,69
Оборачиваемость чистых активов	5,72	22,31	-16,59
Рентабельность активов,%	22,93	36,1	-13,17
Рентабельность собственного капитала,%	52,04	126,36	-74,32
Коэффициент реинвестирования	0,98	1,00	-0,02
Экономический рост компании	1,03	-4,8	+5,83
WACC	19,14	34,12	-14,98

Исходя из данных таблиц 2 и 3, можно сделать вывод, что ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» в 2022 году достиг определенных успехов по сравнению с результатами 2021 года. Выручка гостиницы увеличилась на 5,6%, операционная (валовая) прибыль выросла на 4% , чистые активы выросли в 2 раза. Однако при этом показатели модели Дюпона показывают снижение практически по всем финансовым характеристикам.

Рентабельность продаж (ROS) имеет достаточно высокий уровень, 43,34% в 2022 году, и практически не изменилась, т.е. снизилась на 0,69% по сравнению с уровнем 2021 года. Оборачиваемость чистых активов уменьшилась достаточно сильно, практически в 4 раза, это связано со значительным ростом общей массы среднегодовой стоимости чистых активов в 2022 году, так как при расчете среднегодовой стоимости чистых активов в 2021 году на конец 2020 года стоимость чистых активов имела отрицательную величину. Рентабельность чистых активов уменьшилась в 2022 году на 13,2

пункта в связи с этим же фактором, а также уменьшением чистой прибыли предприятия на 17%. По этим же причинам особенно резко упала рентабельность собственного капитала – на 74,3 пункта, или более чем в два раза. Положительным моментом является тот факт, что коэффициент экономического роста в 2022 году составил (+1,03), а в 2021 году был отрицательным (-4,8). Это значит, что гостиничный комплекс «Астория» имеет потенциал дальнейшего роста объема продаж при сохранении фактических финансовых маркеров развития. Повышение эффективности хозяйственной деятельности гостиницы может быть обусловлено и снижением средневзвешенной стоимости источников капитала (WACC) с 34,1% до 19,1%.

Далее построим такую же модель Дюпона для гостиницы «Националь» г. Москвы.

Отель «Националь» был построен в 1900-1902 гг. по проекту архитектора Александра Иванова в центре Москвы на Моховой улице. Гостиница имеет уникальные внутренние интерьеры и внешние украшения фасадов в стиле модерн. В гостинице проживали известные русские и иностранные деятели культуры, науки и политики. В первые годы революции гостиница была национализирована и переименована в 1-й Дом Советов. В бывших номерах временно поселились советские чиновники наркоматов. До переезда в Кремль в люксе № 107 на третьем этаже жили председатель Совнаркома Владимир Ленин и Надежда Крупская.

В настоящее время гостиница «Националь» является одним из самых престижных и комфортабельных московских отелей. Осенью 2010 года гостиница была преобразована из унитарного предприятия в открытое акционерное общество. 22 декабря 2011 года в Москве состоялся аукцион, где были выставлены на продажу акции гостиницы. Полный пакет приобрёл за 4,67 млрд рублей бизнесмен Саит-Салам Гуцериев, брат владельца «Русс-нефти». По состоянию на 2020 год «Националь» является единственным российским отелем бренда The Luxury Collectio.

Проведем анализ экономического состояния АО «Гостиница «Националь» за 2021-2022 гг.

Таблица 4

Исходные данные для расчета показателей по «АО Гостиница «Националь» (тыс. руб.)³

Показатели	№ строки ф 2, ф 1	2022	2021	Темп роста 2022 г. к 2021 г.,%
Выручка	2110	707896	678374	104,4
Себестоимость продаж	2120	249752	225673	110,7
Валовая прибыль (убыток)	2100	458144	452701	101,2
Чистая прибыль	2400	-67488	256364	-26,3
Среднегодовая стоимость чистых активов	расч	3568840	3447729	101,3

³ Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит. База бухотчетов. Доступно: <https://www.audit-it.ru>.

Окончание табл. 4

Показатели	№ строки ф 2, ф 1	2022	2021	Темп роста 2022 г. к 2021 г.,%
Реинвестированная прибыль	расч	-67488	309709	-21,8
Собственный капитал	1300	3535096	3602584	98,1
Среднегодовая стоимость активов	расч	112521944	10812655	104,9
Заемный капитал	расч	7716814	7189710	108,2
Доля заемного капитала	расч	0,31	0,33	93,5
Кредиты	расч	7716814	7189710	107,3
Проценты уплаченные	расч	812742	425658	190,9
Прибыль до налогообложения	2300	-77290	321645	-24,0
Текущий налог на прибыль	2411	-2056	633328	-3,2

На основании исходных данных исчисляем показатели модели Дюпона по АО «Гостиница «Националь» и заносим в таблицу 5.

Таблица 5

Показатели модели Дюпона по АО «Гостиница «Националь»
за 2021 и 2022 гг.

Показатели	2022	2021	Изменения (в 2022 г. по сравнению с 2021 г.)
ROS, %	64,72	66,73	-2,01
Оборачиваемость чистых активов	0,20	0,20	0
Рентабельность активов, %	-0,60	2,37	-2,97
Рентабельность собственного капитала, %	-1,91	7,12	-9,03
Коэффициент реинвестирования	1,0	1,21	-0,21
Экономический рост компании	0,543	0,094	+0,45
WACC	6,52	5,13	+1,39

Рассчитано авторами по данным https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4

Анализ данных таблиц 4 и 5 позволяет сделать следующие выводы. Абсолютные показатели хозяйственной деятельности гостиницы «Националь» в 2022 году показали рост, как и по гостинице «Астория». Выручка отеля выросла на 4,4%, операционная прибыль – на 1,2%, чистые активы увеличились на 1,3%.

Коэффициенты модели Дюпона показали снижение эффективности работы АО «Гостиница «Националь», хотя и в меньшей степени, чем по ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория». Показатель ROS хотя и уменьшился

⁴ Бухгалтерский учет. Налоги. Аудит. База бухотчетов. Доступно: <https://www.audit-it.ru>

на 2,01 пункта, но значение рентабельности продаж в 2022 году составило 64,72% по сравнению с 43,34% в ГК «Астория». Оборачиваемость чистых активов в 2022 году не изменилась по сравнению с 2021 годом. Рентабельность собственного капитала уменьшилась на 9,03 пункта, а по ГК «Астория» снижение составило 74,3%. Значительное отставание результатов деятельности Гостиницы «Националь» от ГК «Астория» показал коэффициент реинвестирования: он уменьшился на 30,21 пункта, тогда как в «Астории» снижение составило 0,2 пункта. Коэффициент экономического роста увеличился по АО «Гостиница «Националь» на 0,45 пункта, но он составил в 2022 году 0,54, тогда как в ЗАО «Астория» этот показатель равен в 2022 году 1,03%. Отрицательным моментом является также то, что стоимость источников капитала по АО «Гостиница «Националь» увеличилась с 5,1% до 6,5%.

В целом, характеризуя экономическую эффективность деятельности двух гостиниц, можно сказать, что несмотря на некоторое ухудшение, финансовое состояние ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» является более устойчивым и предприятие имеет больший потенциал развития, чем АО «Гостиница «Националь».

Заключение

По результатам исследования различных подходов к оценке экономической эффективности гостиничных предприятий, а также практических расчетов на примере ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» г. Санкт-Петербурга и АО «Гостиница «Националь» г. Москвы можно сделать вывод о том, что методика расчетов модели The DuPont System of Analysis может использоваться в практической деятельности финансового менеджмента гостиничного бизнеса. Наиболее значимыми являются, по нашему мнению, в данной системе являются такие показатели, как: коэффициент реинвестирования, показатель экономического роста гостиничного комплекса и средневзвешенная стоимость капитала. Расчет этих коэффициентов по двум гостиничным комплексам дает возможность сделать выводы о том, что, в целом, экономическая эффективность деятельности этих гостиниц в 2022 году по сравнению с 2021 годом снизилась, но финансовое состояние ЗАО «Гостиничный комплекс «Астория» является более устойчивым.

Список источников

1. Анализ рисков при управлении проектами в гостиничном бизнесе во время пандемии COVID-19 / Э.В. Тарасенко, М.В. Кобяк, Е.Л. Ильина [и др.] // *Финансовые рынки и банки*, 2021, no. 12, с. 108-113.
2. Kabelkaite-Vaitkene, Yu. A. Recent trends in revenue management in hotel industry / Yu.A. Kabelkaite-Vaitkene // *XXXIII international Plekhanov readings*, 17 марта 2020 года, 2020, pp. 42-47.
3. Кобяк М.В. Оценка эффективности работы гостиничного комплекса и его ключевых подразделений / М.В. Кобяк, М.Ю. Лайко // *Проблемы и перспективы индустрии гостеприимства и туризма: сборник статей* / Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. Уфа, Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2017, с. 26-33.
4. Копытина Е.В. Эффективность предпринимательской деятельности в

гостиничном бизнесе // *Горизонты экономики*, 2022, no. 2(68), с. 25-30.

5. Криницына А.О. Стратегия управления качеством услуг предприятия индустрии гостеприимства / А.О. Криницына, М.А. Морозов // *Российские регионы: взгляд в будущее*, 2022, т. 9, no. 3-4, с. 95-104.

6. Лайко М.Ю. Развитие кластерного подхода в индустрии туризма и гостеприимства / М.Ю. Лайко, Е.Л. Ильина, А.Н. Латкин // *Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития : материалы III Международной научно-практической конференции*, Воронеж, 29 ноября 2019 года / Воронежский экономико-правовой институт, Орловский филиал. Воронеж, Без издательства, 2019, с. 63-70.

7. Моисеева М.В. Управление гостиничным предприятием и финансовая культура // *Туризм: наука и образование: материалы VI Международного форума в 2 частях*, Химки, 21 апреля 2021 года / Российская международная академия туризма. Часть 2. Московская область, г. о. Химки: Общество с ограниченной ответственностью «Литературное агентство «Университетская книга», 2021, с. 152-156.

8. Morozov M.A. Innovative Solutions in the Tourism and Hospitality Industry to Ensure Sustainable Development in a New Normality / M.A. Morozov, N.S. Morozova // *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, 2022, Vol. 12, no. S, p. 2. (In Russ.)

9. Морозов М.А. Влияние цифровизации на индустрию туризма и гостеприимства / М.А. Морозов, Н.С. Морозова

// *Актуальные проблемы развития туризма: материалы VI международной научно-практической конференции*, Москва, 16–17 марта 2022 года. Москва, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет физической культуры, спорта, молодёжи и туризма (ГЦОЛИФК)», 2022, с. 95-99.

10. Методические аспекты рейтинговой оценки эффективности финансово-экономической деятельности предприятия / Г.А. Скачко, Е.В. Суркова, Е.В. Спорова, В.Д. Носова // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2022, no. 12 (156), с. 106-115.

11. Пирогова О.Е. Особенности KPI-системы предприятия гостиничного бизнеса / О.Е. Пирогова, А.В. Курилкина, В.Е. Засенко // *Глобальный научный потенциал*, 2023, no. 4(145), с. 297-301.

12. Платонова Т.Е. Российский гостиничный бизнес – состояние, проблемы и перспективы развития в современной экономике // *Вестник Алтайской академии экономики и права*, 2023, no. 6-2, с. 238-242.

13. Щетинина Н.А. Подход к оценке качества услуг и эффективности гостиничного бизнеса / Н.А. Щетинина, О.В. Леушина, Т.П. Приходько // *Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации : сборник статей I Международной научно-практической конференции*, Пенза, 15 ноября 2021 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2021, с. 106-108.

RESEARCH OF PROBLEMS OF FORMATION OF INDICATOR SYSTEMS AND WAYS TO INCREASE THE ECONOMIC EFFICIENCY OF HOTEL BUSINESS ENTERPRISES

Platonova Tatiana Egorovna , Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Vasilcova Natalia Turabaevna, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

Odintsovo branch of MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Novo-Sportivnaya str., 3, Odintsovo, Russia, 143007; e-mail: t.platonova@odin.mgimo.ru

Importance: the research of various methods and cost-effectiveness analysis indicator systems with calculations based on the RAS (Russian Accounting Standards) data about two hotels provides the opportunity to identify advantages and disadvantages of The DuPont System of Analysis indicators. The research also draws a conclusion on the effectiveness of each enterprise in achieving outcomes. *Purpose:* the purpose is to examine and present the classification of Russian and foreign economists' performance measurement systems for hotel complexes. It is also to analyze two enterprises according to one of the systems on the basis of the financial statements and draw conclusions. *Research design:* the examination of different approaches in the calculation of the hotel business enterprises economic efficiency indicators; the economic activity data assessment of two particular hotels for the result comparison based on formulas of one indicator system. *Results:* the article presents a generalized classification of different economic analysis systems for measuring the performance of particular hotels. The author conducts a thorough indicator analysis based on the DuPont System of Analysis on the example of two famous hotels in Moscow (JSC "The Hotel National") and Saint-Petersburg (CJSC "Astoria Hotel Complex"); the indicators are taken from 2021 to 2022. The paper also includes detailed findings on the analysis indicators for each hotel separately and comparatively, provides the description of the achieved economic efficiency level and suggests ways to enhance this level for the financial management heads of these enterprises.

Keywords: measurement systems of hotel industry financial condition; The DuPont System of Analysis; KPI of CJSC «Astoria Hotel Complex» and JSC «The Hotel National».

References

1. Risk analysis in project management in public business during the COVID-19 pandemic / Y.V. Tarasenko, M.V. Kobayak, E.L. Ilyina [et al.] *Financial markets and banks*, 2021, no. 12, pp. 108-113. (In Russ.)
2. Kabelkaite-Vaitken Yu.A. Recent trends in income management in the hotel

business. *XXXIII International Plekhanov Readings*, March 17, 2020, pp. 42-47. (In Russ.)

3. Kobayak M.V. Evaluation of the efficiency of the hotel complex and its key divisions / M.V. Kobayak, M.Yu. Laiko. *Problems and prospects of the hospitality and tourism industry: a collection of articles / Plekhanov Russian University of Economics*. Ufa, Aeterna Limited Liability Company, 2017, pp. 26-33. (In Russ.)

4. Kopytina E.V. Efficiency of entrepreneurial activity in the hotel business. *Horizons of Economics*, 2022, no. 2(68), pp. 25-30. (In Russ.)

5. Krinitsyna A.O. Strategy of quality management of services of the enterprise of the hospitality industry / A.O. Krinitsyna, M.A. Morozov. *Russian regions: a look into the future*, 2022, vol. 9, no. 3-4, pp. 95-104. (In Russ.)

6. Laiko M.Yu. Development of the cluster approach in the tourism and hospitality industry / M.Yu. Laiko, E.L. Ilyina, A.N. Latkin. *Economics and Management of the National economy: genesis, current state and prospects of development : materials of the III Scientific and Practical International Conference*, Voronezh, November 29, 2019 / Voronezh Economic and Legal Institute, Oryol Branch. Voronezh, Without publishing house, 2019, pp. 63-70. (In Russ.)

7. Moiseeva M.V. State property management and innovative culture. *Tourism: Science and education: Materials of the VI International Forum at 2 o'clock*, Khimki, April 21, 2021 / Russian International Academy of Tourism. Volume Part 2. Moscow region, Khimki, Limited Liability Company «Literary Agency «University Book», 2021, pp. 152-156. (In Russ.)

8. Morozov M.A. Innovative solutions in the tourism and hospitality industry to ensure sustainable development in

the conditions of a new normality / M.A. Morozov, N.S. Morozova. *Anais Brasileiros de Estudos Turisticos*, 2022, vol. 12, no. 5, p. 2. (In Russ.)

9. Morozov M.A. The impact of digitalization on the tourism and hospitality industry / M.A. Morozov, N.S. Morozova. *Actual problems of tourism development : Materials of the VI Scientific and Practical International Conference*, Moscow, March 16-17, 2022. Moscow, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian State University of Physical Culture, Sports, Youth and Tourism (GTSOLIFK)», 2022, pp. 95-99. (In Russ.)

10. Methodological aspects of rating evaluation of the efficiency of financial and economic activity of the enterprise / G.A. Skachko, E.V. Surkova, E.V. Sporova, V.D. Nosova. *Modern Economy: problems and solutions*, 2022, no. 12(156), pp. 106-115. (In Russ.)

11. Pirogova O.E. Advantages of KPI-public business management system / O.E. Pirogova, A.V. Kurilkina, V.E. Zasenkov. *Chief Scientific flight*, 2023, no. 4(145), pp. 297-301. (In Russ.)

12. Platonova I.E. The Russian hotel business – the state, problems and prospects of development in the modern economy. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2023, no. 6-2, pp. 238-242. (In Russ.)

13. Shchetinina N.A. An approach to assessing the quality of services and efficiency of the hotel business / N.A. Shchetinina, O.V. Leushina, T.P. Prikhodko. *Fundamental and applied scientific research: current issues, achievements and innovations : collection of articles at the Scientific and Practical International Conference*, Penza, November 15, 2021. Penza: Science and Education (IP Gulyaev G.Yu.), 2021, pp. 106-108. (In Russ.)