

*Панфилова Елена Анатольевна,
кандидат экономических наук, доцент
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)
Россия, г. Ростов-на-Дону*

МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

***Аннотация:** В статье исследуется специфика методики USALI для отельного бизнеса, рассматриваются особенности применения данной методики, а так же определяется практическая значимость ее реализации на примере российских отельеров.*

***Ключевые слова:** индустрия гостеприимства, гостиницы, методики управленческого учета (USALI).*

***Abstract:** The article examines the specifics of the USALI methodology for the hotel business, examines the features of the application of this methodology, and also determines the practical significance of its implementation on the example of Russian hoteliers.*

***Keywords:** hospitality industry, hotels, management accounting methodologies (USALI).*

Эффективность развития гостиничного сектора как составной части индустрии гостеприимства определяется эффективной системой управления как отдельного предприятия гостиничного типа так и гостиничных сетей, использующих сбалансированные методики управленческого учета.¹ Для отелей международных сетей применение USALI - обычная практика делового

¹ Панфилова Е.А., Шарапова А.Е. Индустрия гостеприимства как структурный элемент сервисной экономики //Аллея науки. 2018. Т. 1. № 1 (17). С. 566-573

оборота и устоявшийся стандарт работы. В России система USALI пока не сильно распространена.²

Первое издание стандарта USALI было опубликовано Американской ассоциацией отельеров в 1926 году. Стандарт представляет собой свод рекомендаций по управлению и оценке деятельности гостиничного бизнеса. До 1961 года стандарты могли использоваться только крупными отелями, но после неоднократных обращений малых гостиниц, Ассоциация отелей и мотелей Америки (American Hotel and Motel Association, AH&MA) поручила Национальной ассоциации бухгалтеров (National Association of Accountants, NAA) адаптировать существующую систему для малых компаний отельного бизнеса.³

В настоящее время мировое отельное сообщество использует 11-ю редакцию стандарта, предназначенную для использования финансовыми департаментами (службами) всех категорий отелей.

Модель используется отелями, относящимися к международным сетям, а так же местными крупными отелями, такими как: отель «Астория» (г. Санкт-Петербург), «Гранд отель Европа» (г. Санкт-Петербург), бизнес-отель «Аэростар» (г. Москва), санаторий «Сибирь» (г. Тюмень).

Основными причинами медленного распространения системы в России являются: незнание управленческого персонала о существовании системы; боязнь дороговизны внедрения системы; сопротивление изменениям со стороны сотрудников; непонимание преимуществ применения модели USALI. Тем не менее, отели, которые уже применяют стандарты USALI, отмечают положительные эффекты от использования такой модели.

² Панкова С.В., Кубаткина Г.А. Управленческий учет затрат на маркетинг в гостиничном бизнесе // Экономический анализ: теория и практика. 2011. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-zatrat-na-marketing-v-gostinichnom-biznese> (дата обращения: 31.07.2021).

³ Смирнова Н.И., Губаренко Я.В., Ишматов Н.К. Бухгалтерский учет в гостиничной деятельности // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Естественные и экономические науки, N. 69, 2015, с. 130-135.

Основными принципами в USALI являются 2 особенности:

1. Определение маржинального дохода.
2. Выделение центров финансовой ответственности.

В связи с этим при внедрении системы USALI на предприятии гостиничной индустрии первым этапом является деление такого предприятия на центры финансовой ответственности (далее – ЦФО).

ЦФО в стандарте разделены на три группы:

1. В первую группы входят основные операционные департаменты: «Номера» и «Питание и напитки».
2. Вторая группа «Прочие операционные департаменты», включает департаменты: «Гольф и Про-шоп», «Спа/оздоровительный центр», «Парковка».

В первых двух группах, согласно стандарту, нельзя добавлять еще какие-либо департаменты и связанные с ними доходы и расходы, за исключением тех, которые приведены в стандарте.

3. Третья группа «Универсальный отчет» отображает корректный формат отчетности для прочих операционных департаментов, за исключением: «Гольф и Про-шоп», «Спа/оздоровительный центр» и «Парковка». Ввиду того, что Прочие Операционные Департаменты могут иметь значительные издержки, которые являются уникальными для конкретного департамента, только в этом отчете система счетов USALI дает возможность, в случае необходимости, использовать не предусмотренные в отчете статьи «Прочих Расходов». ⁴

В качестве примера успешного использования стандартов USALI можно привести Международный Деловой Центр «Виктория» (г. Выборг). Объект включает в себя гостиницу на 60 номеров, бизнес-центр класса «А» общей

⁴UNIFORM SYSTEM OF ACCOUNTS FOR THE LODGING INDUSTRY (USALI) 11th Revised Edition \\
Hospitality Financial and Technology Professionals (HFTP); the Hotel Association of New York City; the Financial
Management Committee (FMC) of the American Hotel & Lodging Association (AHLA).

площадью 3000 кв.м, 5 конференц-залов, лобби-бар, 2 ресторана, банкетный зал и конференц-бар. Безусловно, собственникам делового центра необходимо контролировать финансовые потоки и понимать, какие из многочисленных услуг, предоставляемых центром, приносят доход, а какие нет. Концепция использования стандартов USALI, а именно: выделение центров ответственности, определение статей доходов и расходов, предопределение методики распределения косвенных затрат, обозначение необходимых бюджетов - позволяет ежемесячно получать финансовую отчетность, необходимую для контроля прибыльности бизнеса. Она содержит фактические и плановые показатели: отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, баланс, детализированные отчеты в разрезе подразделений и различные справочные отчеты.

Примером успешного внедрения USALI служит опыт отелей Park Inn by Radisson и Radisson Blu, Шереметьево Аэропорт Москва, входящих в международную сеть Carlson Rezidor Hotel Group. По словам финансового директора Radisson Blu Ирины Корольковой внедрение стандарта позволило решить ряд задач:

- настройка фронт-офисных систем (PMS), настройка необходимого сегментирования выручки;
- обеспечение достоверности входящей информации, выгрузка первичной информации из бухгалтерских систем (контрольные точки по сбору и обработке информации);
- настройка справочников: ЦФО, статьи затрат. Обеспечение необходимой детализации учета;
- формирование системы отчетов и показателей;
- повышение заинтересованности и эффективности каждого подразделения отеля за счет установления показателей эффективности и обеспечения их корректного расчета, подкрепленного данными информационных систем;

- снижение количества злоупотреблений за счет прозрачных учетных процедур и формирования сверок данных различных систем.⁵

Целесообразность и эффективность внедрения стандартов USALI не зависит от размера отеля и доказывает свою полезность и в формате небольших частных отелей. Пример этому – внедрение стандартов USALI в небольшой сети частных отелей Краснодарского края. По словам директора УК «Атлас отель групп» (г. Анапа) Еремян Григора: «...Один из эффектов, полученных в ходе внедрения USALI, заключается в получении собственниками бизнеса и менеджментом комплексного понимания структуры доходов, возможности сравнения показателей эффективности бизнеса с текущими рыночными показателями, как соседних отелей, так и лучших представителей отрасли».

Таким образом, можно сделать следующий вывод. Практика применения стандарта USALI в России показала, что стандарт применим как к крупным, так и к небольшим отелям. Внедрение стандарта в работу организаций гостиничного типа позволяет осуществлять контроль финансовых потоков организации, определять доходные и расходные отделы в целях оптимизации структуры организации. Кроме того, стандарт решает задачи по обеспечению руководства достоверной финансовой информацией, по повышению мотивации сотрудников всех департаментов и по снижению недобросовестных операций со стороны персонала за счет эффективного внутреннего контроля.

Список литературы:

1. Панфилова Е.А., Шарапова А.Е. Индустрия гостеприимства как структурный элемент сервисной экономики //Аллея науки. 2018. Т. 1. № 1 (17). С. 566-573

⁵МКД Партнер [Электронный ресурс]. URL: https://mcdpartner.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=196&Itemid=175 (дата обращения 10.06.2021).

2. Панкова С.В., Кубаткина Г.А. Управленческий учет затрат на маркетинг в гостиничном бизнесе // Экономический анализ: теория и практика. 2011. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-zatrat-na-marketing-v-gostinichnom-biznese> (дата обращения: 31.07.2021).
3. Смирнова Н.И., Губаренко Я.В., Ишматов Н.К. Бухгалтерский учет в гостиничной деятельности//Вестник Амурского государственного университета. Серия: Естественные и экономические науки, N. 69, 2015, с. 130-135.
4. UNIFORM SYSTEM OF ACCOUNTS FOR THE LODGING INDUSTRY (USALI) 11th Revised Edition \ \ Hospitality Financial and Technology Professionals (HFTP); the Hotel Association of New York City; the Financial Management Committee (FMC) of the American Hotel & Lodging Association (AHLA).
5. 1МКД Партнер [Электронный ресурс]. URL: https://mcdpartner.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=196&Itemid=175 (дата обращения 10.06.2021).