

УДК: 330

***ПОИСК ПУТЕЙ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЦЫ В УСЛОВИЯХ НЕПОЛНОЙ  
ЗАГРУЗКИ НОМЕРНОГО ФОНДА НА ПРИМЕРЕ AZIMUT СИТИ ОТЕЛЬ  
ВЛАДИВОСТОК***

***Хон А.В.<sup>1</sup>***

*магистрант,*

*Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники  
Томск, Россия*

**Аннотация**

Заполняемость номерного фонда в гостиницах – актуальная проблема, с которой сталкиваются многие владельцы и управляющие гостиничных комплексов. Недостаточная заполняемость номеров приводит к снижению прибыли и ухудшению финансового состояния гостиницы. Это может быть вызвано различными причинами, такими как недостаточная реклама, непривлекательное расположение, высокая цена проживания или низкое качество предоставляемых услуг. Для решения данной проблемы необходимо проводить анализ спроса и предложения на рынке гостиничного бизнеса, разрабатывать маркетинговые стратегии и улучшать качество обслуживания, чтобы привлечь новых клиентов и удержать уже имеющихся. Важно также разрабатывать гибкую ценовую политику и предлагать разнообразные скидки и акции, чтобы стимулировать спрос и поддерживать высокую заполняемость номерного фонда в гостиницах.

**Ключевые слова:** гостиничный бизнес, средства размещения, рынок, проблемы, загрузка номерного фонда, гостиничные услуги, анализ, бизнес-идеи.

---

<sup>1</sup>***Научный руководитель – Васильковская Н.Б. к.э.н., доцент, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Томск, Россия***

***FINDING WAYS TO DEVELOP A HOTEL IN CONDITIONS OF  
INCOMPLETE OCCUPANCY OF THE ROOM STOCK USING THE EXAMPLE  
OF AZIMUT CITY HOTEL VLADIVOSTOK***

***Hon A.V.***<sup>2</sup>

*master's student,*

*Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics*

*Tomsk, Russia*

**Abstract**

Occupancy of the room stock in hotels is an urgent problem faced by many owners and managers of hotel complexes. Insufficient occupancy of rooms leads to a decrease in profits and a deterioration in the financial condition of the hotel. This can be caused by various reasons, such as insufficient advertising, unattractive location, high price of accommodation or poor quality of services provided. To solve this problem, it is necessary to analyze supply and demand in the hotel business market, develop marketing strategies and improve the quality of service in order to attract new customers and retain existing ones. It is also important to develop a flexible pricing policy and offer a variety of discounts and promotions in order to stimulate demand and maintain a high occupancy rate in hotels.

**Keywords:** hotel business, accommodation facilities, market, problems, room utilization, hotel services, analysis, business ideas.

Особенности гостиничного бизнеса заключаются в постоянном совершенствовании этой отрасли предпринимательства. Как известно, гостиничный бизнес постоянно набирает популярность. И если ранее отели, гостиницы и хостелы были просто местом, куда люди приходят переночевать, то

---

<sup>2</sup>***Scientific supervisor – Vasilkovskaya N.B. Candidate of Economics, Associate Professor, Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics, Tomsk, Russia***

теперь это целая индустрия со своими особенностями, правилами, требованиями и даже стилем [7]. Поэтому владельцы этого бизнеса должны одновременно разбираться в нескольких сферах профессиональных услуг: предпринимательстве, психологии, туризме, экономике и менеджменте.

За последние годы гостиничный рынок России претерпел значительные трансформации, бизнес показал устойчивый рост, что связано с увеличением туристических потоков, изменением предпочтений и поведения туристов, обусловленные влиянием технологий и развитием экономики [1,5].

Так, в 2022 году отмечается наибольший прирост чиста номерного фонда в России (рис. 1) [1].

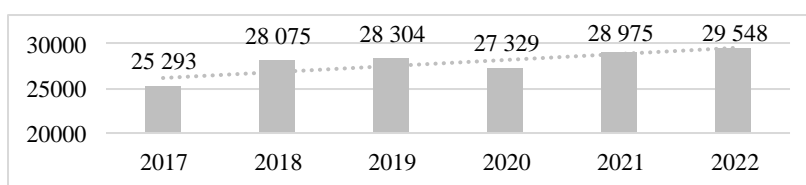


Рис. 1 – Динамика числа гостиниц и других средств размещения в России с 2017 по 2022 гг., ед.

Среднегодовая динамика количества объектов размещения за последние 6 лет составила +3,2%. Всего за период с 2017 по 2022 годы количество объектов размещения в России увеличилось примерно на 1/5. Доходы коллективных средств размещения (рис. 2) [1] в 2022 году превысили 0,7 трлн руб.

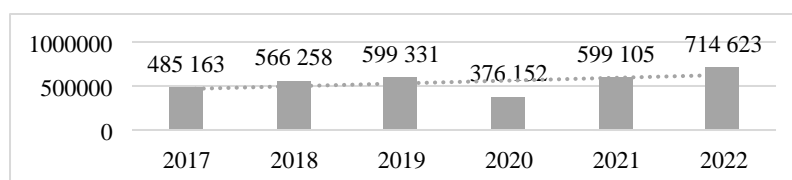


Рис. 2 – Динамика доходов гостиниц в России с 2017 по 2022 гг., млрд. руб.

Среднегодовой прирост выручки увеличился на 8%. В целом за период наблюдения рост оборота отрасли составил 47%» [1].

Также в ходе проделанного анализа были выявлены такие результаты:

– наибольший объем услуг гостиниц за декабрь 2022 и март 2023 гг. по регионам России предоставляется в Центральном ФО (в т.ч. Москва) – 7 827,70 млн руб. и Южном ФО – 7 187,10 млн руб.;

– в структуре коллективных средств размещения (рис. 3) [1] преобладает такой тип размещения, как гостиницы – 58%;

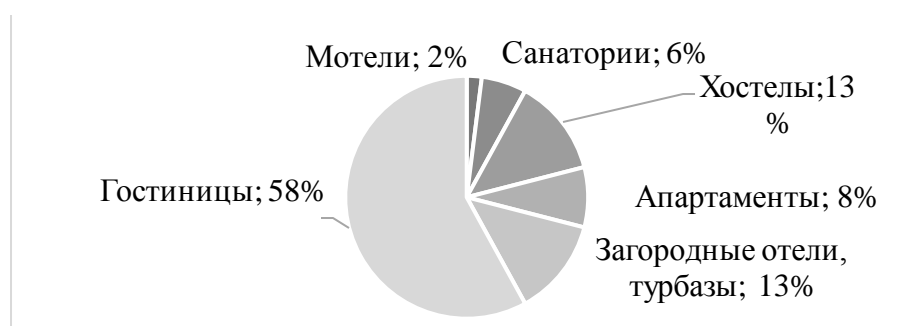


Рис. 3 – Структура коллективных средств размещения России в 2022 году по типам

– самый популярный регион среди туристов на 2022 год является Краснодарский край;

– в 2021–2022 гг. туристическая отрасль восстанавливалась после сложного первого года пандемии. За 2 года рост туристов составил 27,9% и к концу периода достиг 67,8 млн чел, превысив значение 2018 г на 8,0%.

В городе Владивосток в настоящее время насчитывается около 216 гостиниц и аналогичных средств размещения, из них примерно 20% принадлежат индивидуальным предпринимателям [3]. Гостиничный сектор в городе разнообразен, значительная доля среди всех категорий размещения приходится на отели и апартаменты.

В сумме номерной фонд в городе Владивосток составляет 1 635 номеров, наибольший фонд имеет гостиница AZIMUT Сити Отель Владивосток – 378.

Средняя загрузка коллективных средств размещения – 58%. Выручка – около 340 миллиардов рублей, что на 24% больше, чем за первое полугодие 2022 года [6].

Информационной базой исследования послужили экономические показатели гостиницы «AZIMUT Сити Отель Владивосток», а также был проведен анализ конкурентов.

Коэффициентный анализ предприятия финансовой устойчивости AZIMUT Сити Отель Владивосток в период с 2020 по 2022 гг., отображены в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка финансовой устойчивости AZIMUT Сити Отель Владивосток за 2020 – 2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Норма
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,97	0,59	0,48	$\geq 0,4-0,6$
Коэффициент финансового левериджа (риска)	0,60	0,69	1,08	Не выше 1,5
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,95	-0,59	-0,25	$\geq 0,1$
Коэффициент финансирования	1,66	1,44	0,93	$\geq 0,7$
Коэффициент финансовой устойчивости	1,15	0,97	0,98	$\geq 0,6$

Коэффициенты рентабельности AZIMUT Сити Отель Владивосток в период с 2020 по 2022 гг., отображены в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка рентабельности AZIMUT Сити Отель Владивосток за 2020 – 2022 гг., %

Показатель	Значение			Абсолютное изменение 2022-2020 гг.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	-4,5	19,75	36,8	41,3
Рентабельность продаж по ЕВІТ	-4,73	15,23	36,55	41,28

Норма чистой прибыли	-6,97	11,47	7,62	14,59
Рентабельность активов	-0,7	1,24	0,5	1,2
Рентабельность собственного капитала	-0,76	1,32	0,92	1,7
Рентабельность активов	-0,7	1,24	0,5	1,2

Исходя из анализа финансовой устойчивости предприятия можно выявить, что значение коэффициента хуже среднеотраслевого в 2022 году – 0,48 при норме  $\geq 0,4-0,6$ . Тенденция Отрицательного значения коэффициента обеспеченности (в 2021г. – -0,59 и в 2022 г. – -0,25) вызвано тем, что величина внеоборотных активов организации превышает собственный капитал. К 2022 году коэффициенты риска (1,08 при норме не выше 1,5) и устойчивости (0,98 при норме  $\geq 0,6$ ) находятся в пределах нормы.

Прибыль от продаж в каждом рубле выручки выше, чем у большинства аналогичных организаций, за 3 года наблюдается прирост на 41,3%. Рентабельность продаж по ЕВІТ выше среднего, в 2022 году показатель возрос до 36,55%. Норма чистой прибыли лучше, чем у большинства аналогичных организаций – 7,62%. Рентабельность активов низкая (0,5%), компания неэффективно использует активы или у нее много заемных средств. Отдача от собственного капитала в 2022 году ниже среднеотраслевой.

Компания демонстрирует уверенные темпы роста, удерживает сильные позиции в отрасли. В дальнейшем, прогнозируется сохранение текущей динамики и увеличение доли компании на рынке.

Далее были рассмотрены стратегические подходы к развития, анализ которых показал, что AZIMUT Сити Отель Владивосток находится на этапе зрелости. Необходимо применить стратегию диверсификации, подразумевающую расширение сфер деятельности бизнеса.

Одной из основных проблем, с которой сталкиваются гостиницы, является низкая заполняемость номерного фонда. Данная проблема также затрагивает AZIMUT Сити Отель Владивосток, так в 2022 году загрузка номерного фонда в среднем составила 58%, что говорит о том, что поиск путей ее повышения

является актуальной проблемой. Вот несколько предложений и направлений развития гостиницы в условиях неполной загрузки номерного фонда:

1. Создание клиентоориентированного подхода для людей с особыми потребностями. Как правило, они тратят в 1,5 раза больше других и обычно путешествуют группами от трех до пяти человек. Отсутствие возможности принятия гостя с ОВЗ влечет потерю не одного клиента, а потенциально целую группу.

Затраты по адаптации гостиничных номеров для людей с инвалидностью составят около 136 566 руб.

На реализацию открытия центра единовременные затраты составят 2 169 740 руб.

Доход от осуществления туров для людей с ОВЗ проводимые от 6 до 10 человек составят за 1 тур и группу 6 человек около 240 000 руб.

Пока в туризме явно не хватает инфраструктуры и предложений для путешественников с особыми потребностями, но при этом существует большая необходимость и хороший потенциал в развитии данного направления. Идея может принести конкурентное преимущество, дифференциацию, а также повысить удовлетворенность и лояльность клиентов.

2. Дополнительные услуги в гостинице: ставка на комфорт и впечатления.

– Глэмпинг предлагает роскошные и стильные варианты размещения, такие как палатки, домики на деревьях, шале и даже подвесные купола. На запуск потребуется от 70 до 100 миллионов рублей. Проектирование и строительство занимает в среднем 4–6 месяцев. Срок окупаемости для одного объекта в туристически привлекательном месте – 3–5 лет.

– Тематические номера. В данном примере была рассмотрено конкретное направление для такой целевой аудитории как дети. Комнаты для малышей, Игровые зоны и развлечения, адаптация меню.

Затраты на реализацию идеи составят: затраты на ремонт – 2 000 000 руб.; Приобретение мебели, оборудования, имущества – 3 500 000 руб.; Расходы на рекламу – 250 000 руб.

– Внедрение инноваций в ресторанном сервисе: электронное меню, эксклюзивные блюда, интерактивные развлечения, использование экологичных и органических продуктов.

Затрат на разработку IT-продуктов для ресторанов варьируются от 1 500 000 до 3 000 000 млн руб. Затраты на оборудование требуют от 8 000 до 120 000 руб.

На сегодняшний день инновации и цифровое развитие имеют большую популярность и распространенность как среди владельцев бизнеса, так и среди запросов от клиентов [2]. Одной из ключевых инноваций стало использование мобильных приложений для управления бронированием и коммуникации с гостиничным персоналом. Это упростило процесс бронирования и регистрации, позволило отслеживать статус заказа в режиме реального времени, а также обеспечило возможность общаться с администрацией и получать необходимую информацию без лишних посещений ресепшн.

Другим инновационным решением стало внедрение системы "умного дома" в номерах гостиницы. Эта технология позволяет гостям управлять освещением, климат-контролем, различными электронными устройствами и даже заказывать услуги обслуживающего персонала при помощи голосовых команд или смартфона. В результате гости получают возможность настроить номер в соответствии со своими предпочтениями и уровнем комфорта.

Также стоит отметить динамическое развитие области эко-гостеприимства. В последние годы возрос интерес к экологически чистым гостиничным объектам, включая солнечные батареи, системы восстановления энергии, утилизацию отходов и использование натуральных материалов. Экологические гостиницы привлекают клиентов, которые ценят экологичность и ответственность со стороны бизнеса.



### 3. Цифровая трансформация:

- экологические технологии: энергосберегающие технологии, специальные системы водоснабжения, умные кухонные комбайны и т.д. Затрат на экологические инновации в отельном бизнесе от 300 224 руб.;
- опыт виртуальной и дополненной реальности: затраты на реализацию 3D тура от 287 350 руб.;
- технологии «умных комнат» включающая: интеллектуальные системы освещения, голосовые помощники, датчики для управления энергопотреблением и многое др. Затраты на реализацию будут от 53 964 руб.;
- внедрение бесконтактных технологий: срок разработки приложения от 3 до 6 месяцев, обслуживание сервиса в год около 100 тыс.руб.; стоимость биометрических терминалов от 46 032 руб.;

Цифровая трансформация в гостиничном бизнесе России открывает новые возможности для развития и укрепления позиций на рынке, позволяет совершенствовать свою деятельность, повышать продуктивность и рентабельность.

Для привлечения большего количества гостей и увеличения заполняемости номерного фонда необходимо провести анализ спроса на различные категории номеров и определить, какие из них имеют наибольшую востребованность. Затем, основываясь на полученных данных, можно перераспределить ресурсы и улучшить состояние наиболее популярных номеров [4].

Следующим шагом следует анализ текущих цен и сравнение их с конкурентами, что поможет определить оптимальные тарифы. При этом необходимо учесть специфику гостиничного бизнеса, такую как отсутствие возможности увеличения количества товара (номеров), поэтому более выгодной стратегией может быть установление немного более высоких цен, но при этом предоставлении дополнительных услуг в комплекте.

Не маловажным аспектом повышения заполняемости номерного фонда является маркетинговая кампания. Необходимо активно продвигать гостиницу с помощью рекламы, социальных сетей, создания качественного сайта и наличия информации о гостинице на популярных туристических ресурсах. Также, стоит участвовать в выставках и форумах, чтобы привлечь внимание путешественников и партнеров.

Также не стоит забывать о обслуживании и комфорте гостей. Гарантированное качество предоставляемых услуг способствует повышению уровня удовлетворенности и, как следствие, лояльности клиентов. Необходимо обучать персоналу гостиницы навыкам обслуживания клиентов, предоставлять дополнительные услуги и улучшать общую атмосферу в гостинице.

Таким образом, низкая заполняемость номерного фонда является серьезной проблемой для гостиниц, но с помощью комплексного подхода, включающего анализ спроса, корректировку цен, маркетинговую кампанию, улучшение обслуживания и развитие развлекательных мероприятий, можно повысить заполняемость и увеличить прибыльность гостиницы.

### **Библиографический список**

1. Анализ гостиничного рынка и других средств коллективного размещения в 2019–2022 годах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://research-center.ru/analiz-gostinichnogo-rynka/> (дата обращения: 01.02.2024).
2. Гареев Р.Р. Инновации в гостиничном и туристском бизнесе: учебное пособие / Р.Р. Гареев. – М.: КНОРУС, 2024. – 230 с.
3. Как развивается туризм и гостиничный бизнес в приморье? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://horeca.estate/digits/86-gostinichnyj-biznes/1681-kak-razvivaetsya-turizm-i-gostinichnyj-biznes-v-primore-otchet-onlajn-agregatorov> (дата обращения: 10.02.2024).
4. Николенко П., Шамин Е. А., Ключева Ю. С. Организация гостиничного дела: Учебник для вузов 2–е изд., пер. и доп. Москва. Юрайт. 2023. 550с.  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

5. Особенности гостиничного бизнеса [Электронный ресурс]: облачная система управления для гостиниц, отелей, хостелов, апартаментов URL: <https://bnovo.ru/blog/features-of-the-hotel-business/> (дата обращения: 16.11.2023).

6. Приморье стало лидером среди регионов России по приросту турпотока в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2023/09/28/reg-dfo/barhatnyj-sezon.html> (дата обращения: 10.02.2024).

7. Соловьева В.П., Ергунова О.Т., Соколова О.Л. Современные подходы к повышению качества сервиса в индустрии туризма и гостеприимства в условиях межкультурной коммуникации: материалы IX Междунар. науч.–практ. конф. (Екатеринбург, 25–26 апреля 2019 г.) / [отв. за вып.: В.П. Соловьева, О.Т. Ергунова, О.Л. Соколова]. – Екатеринбург: Изд–во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. – 206 с.

*Оригинальность 77%*