

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES ENGAGED IN HOTEL-RESTAURANT BUSINESS WHEN DRAFTING A BUSINESS PLAN

УДК 338.488.2:640.4:339.137

Якименко-Терещенко Н.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри економічного
аналізу та обліку
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

У статті розглянуто підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Акцентовано увагу на доцільності проведення та етапах оцінки впливу чинників на формування конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Ключові слова: *бізнес-план, конкурентоспроможність, якість, оцінка, факторний аналіз.*

В статье рассмотрены подходы к оценке конкурентоспособности предприятий гостинично-ресторанного бизнеса. Акцентировано внимание на целесообразности проведения и этапах оценки влияния фак-

торов на формирование конкурентоспособности предприятий гостинично-ресторанного бизнеса.

Ключевые слова: *бизнес-план, конкурентоспособность, качество, оценка, факторный анализ.*

The article considers approaches to evaluation of the competitiveness of enterprises engaged in hotel and restaurant business. Attention is drawn to the expediency of conduction and stages of evaluation the influence of factors on the formation of the competitiveness of enterprises engaged in hotel and restaurant business.

Key words: *business plan, competitiveness, quality, evaluation, factor analysis.*

Постановка проблеми. Конкурентна боротьба між суб'єктами готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах господарювання посилюється. Причинами цього є зростання попиту на послуги, що стимулює появу нових стратегічних ідей, заходів, які спрямовані на залучення клієнтів конкурентів; сезонність характеру діяльності, що примушує підприємства використовувати маркетингові заходи щодо підвищення обсягів продажу; прибутковість готельно-ресторанного бізнесу. За таких умов потрібно досліджувати можливі заходи, які б сприяли підвищенню рівня конкурентоспроможності підприємств. Передумовою їх розроблення є проведення оцінки конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Результати оцінювання є основою та аналітичним підґрунтям розроблення бізнес-плану розвитку таких підприємств, мета якого – збільшити прибутковість бізнесу за рахунок підвищення обсягів реалізації, збільшення якості надання послуг, отримання додаткових конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню конкурентоспроможності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу та методичним підходам до її оцінки присвячено праці таких учених, як Л.В. Бортник, О.В. Куценко, А.В. Жуков, М.О. Науменко, Н.В. Михайлова.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування значення оцінки впливу чинників на формування конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу як аналітичного підґрунтя визначення напрямів бізнес-планування проектів розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для вирішення питання збереження конкурентних позицій та способів формування конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанного бізнесу, розроблення обґрунтованих бізнес-планів їх

розвитку керівники все частіше замислюються над питанням постійного підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств. Це вимагає достатньо повного інформаційного забезпечення процесу прийняття рішень. Основою такого забезпечення можуть стати результати оцінки конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, що передбачає розроблення відповідних методичних положень.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма репрезентації результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані методи. Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є численними. Вони поділяються на: диференційні методи, які дають змогу оцінити конкурентоспроможність підприємства за окремими аспектами його діяльності: виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим тощо; комплексні методи, які базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).

Наукова література містить достатньо велику кількість теоретико-методичних підходів до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Так, Н.В. Михайлова пропонує на оперативному рівні як критерії оцінки конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства використовувати [4]: відповідність очікуванням споживачів; відповідність державним стандартам та нормативам; відповідність інтересам власників. Науковець стверджує, що для споживача оцінка послуг підприємства харчування ґрунтується на групових показниках якості основних, супутніх та додаткових послуг, що надаються підприємствами-конкурентами та форма-

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Класифікаційна ознака	Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства
За способом оцінки	– якісні; – кількісні
За формою надання результатів	– аналітичні (рейтингова оцінка, оцінка на основі частки ринку; оцінка на основі споживчої вартості; оцінка на основі ефективної конкуренції); – графічні (матриця БКГ, модель «привабливість ринку – переваги конкуренції»; багатокутник конкурентоспроможності); – індексні
За можливістю прийняття стратегічних рішень	– поточні; – стратегічні
Залежно від конкретизованої мети оцінки	– позиціонування в групі; – визначення динаміки позицій у групі; – визначення конкурентних переваг

лізуються у показниках, що виражають фактичне та очікуване сприйняття послуг підприємства споживачами. Для оцінки фактичного сприйняття послуг пропонується до використання система одиничних показників щодо зручності в організації замовлення та розрахунку, швидкості виконання замовлення, унікальності додаткових послуг. Для здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства, згідно з нормативними параметрами, Н.В. Михайловою запропоновано формування групових показників за формалізованими ознаками, що представлено в нормативних документах, а саме: експлуатаційними (склад приміщень для споживачів, архітектурно-планувальне рішення та оформлення); виробничо-технологічними (асортимент та склад продукції); організаційними (методи обслуговування, склад послуг); соціально-технологічні (вимоги до обслуговуючого персоналу).

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу на основі ключового критерія – якості послуг вважає доцільним Н.М. Богдан [1]. При цьому якість готельних послуг, як і якість продуктів, науковець визначає поєднанням якості типу та якості виконання. Точки зору щодо першочерговості проектування системи управління якістю підприємств готельно-ресторанного бізнесу як необхідної умови забезпечення їх конкурентоспроможності дотримується М.В. Босовська [2]. На думку науковця, такими ключовими підсистемами системи управління якістю підприємств є фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток. Для розуміння особливостей оцінювання якості послуг у закладах ресторанного господарства М.О. Науменко пропонує використовувати показники, які характеризує: якість праці обслуговуючого персоналу, якість продукції, рівень гостинності закладу, його естетичність, якість матеріальної бази, ергономічні показники [3].

Цікавим є підхід до критеріїв конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного

бізнесу, який розроблено Е.В. Куценко. Такими критеріями запропоновано вважати вміння надавати гнучкий та максимально наповнений пакет готельних послуг за оптимальною ціною, у створенні якого приймає участь майбутній споживач продуктів; уміння сформувавши систему управління знаннями, яка спрямована на розроблення і контроль ключових бізнес-процесів. Виходячи із цього, науковець розробив методичний підхід до оцінки конкурентоспроможності готелів на основі актуального диференціатора, що включає систему показників потенціалу життєвого циклу готельної галузі, систему показників потенціалу життєвого циклу лідерської групи підприємства, систему показників потенціалу життєвого циклу корпоративної культури підприємства; рівень інтегральної економічної ефективності підприємства; рівень прогресивності якості готельних продуктів, які надає підприємство [7]. Подібний підхід до вибору критеріїв оцінки конкурентоспроможності готелю має А.В. Жуков: наявність унікальних або більш привабливих готельних послуг порівняно з конкурентами; прибуткова робота на ринку, що дає змогу фінансувати інноваційні проекти в перспективі як для споживачів, так і для співробітників готелю; розвиток іміджевого складника, що дає змогу готелем просувати готельні послуги на ринку; дотримання стандартів обслуговування та підтримання постійної якості готельних послуг [8].

Точку зору щодо проведення факторного аналізу критеріїв конкурентоспроможності підприємства готельного бізнесу та на його основі розрахунку узагальнюючого показника конкурентоспроможності висловлює О.М. Косвінцева. Критеріями визначено якість (стан матеріально-технічної бази, рівень технології та технічних засобів, рівень сервісу), ціну (скорочення витрат, знижки, програми лояльності, цінова політика), сегмент (можливість організації бізнес-діяльності, додаткові послуги), стимулювання збуту (формування

іміджу і лояльності гостей, PR-діяльність), ключові чинники успіху (здатність швидко реагувати на мінливу ринкову ситуацію, широкий спектр додаткових послуг, наявність клієнтського портфеля, кваліфікація персоналу) [9].

Наведені вище підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу мають право на існування виходячи із завдань, які ставлять науковці для досягнення поставленої мети дослідження. Однак у процесі бізнес-планування проектів розвитку підприємства готельно-ресторанного бізнесу важливою є не тільки оцінка рівня їхньої конкурентоспроможності, а й оцінка впливу чинників на неї. Таким чинниками ендогенного характеру є: організація процесу обслуговування, технології виробництва й обслуговування, оперативність вирішення проблемних ситуацій із клієнтами, оперативність виявлення специфічних вимог гостей і їх задоволення, система надання інформаційних послуг, співвідношення обсягу та структури обслуговування, організація управління готелем та рестораном, організація планової роботи, система морального і матеріального стимулювання, система управління якістю тощо.

Першим етапом оцінки впливу чинників на формування конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу є кількісний та якісний аналіз. Кількісний аналіз включає відбір та розрахунок кількісних чинників, які характеризують фінансову, технічну, маркетингову та кадрову підсистему діяльності підприємств, якісний – відбір та експертне оцінювання якісних чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств. На другому етапі оцінки впливу чинників на формування конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу аналізуються умови забезпечення конкурентоспроможності підприємств та проводиться групування і ранжування чинників за ступенем впливу на формування конкурентоспроможності. На третьому етапі здійснюється інтерпретація результатів і обґрунтовується прийняття управлінського рішення.

Так, прикладами чинників, які підлягають розрахунку та включенню в математичну модель факторного аналізу конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, є коефіцієнти рентабельності реалізації продукції, маневреності власного капіталу, поточної ліквідності, заповнюваності готелю, завантаження, показники середнього терміну проживання відвідувачів, частки постійних клієнтів, індексу прибутковості номерного фонду, продуктивність праці одного працівника тощо.

Основними етапами факторного аналізу є:

1) збір емпіричних даних і підготовка кореляційної матриці;

2) виділення початкових факторів і побудова структури чинника (обчислення факторних навантажень) – проводиться вибір методу обчислення, визначається кількість чинників на основі змістовних або математичних міркувань;

3) обертання факторної структури – вибір критерія обертання;

4) змістовна інтерпретація результатів факторного аналізу;

5) обчислення факторних значень.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, результати оцінки конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу є основою прийняття управлінських рішень щодо напрямів розвитку конкурентних переваг підприємств та визначають напрями бізнес-планування їхнього розвитку, серед яких особливо значущими в сучасних умовах господарювання є впровадження систем електронного управління підприємствами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Богдан Н.М., Ферлій Р.Ю. Особливості управління якістю в готельному бізнесі. Матеріали всеукр. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами». Луцьк: ЛНТУ, 2016. Ч. 3. С. 50–53.
2. Босовська М.В., Ведмідь Н.І. Автоматизація процесу управління якістю на підприємствах готельного господарства. Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Економіка». 2011. Вип. 1. С. 87–91.
3. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин / М.О. Науменко, Т.В. Гура, В.С. Ковширко. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 319–322.
4. Михайлова Н.В. Критерії та показники оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства на рівні оперативного управління. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2008. Вип. 2(8). С. 310–317.
5. Бортник Л.В. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Економічний аналіз. 2013. Т. 14. № 2. С. 100–110.
6. Нагернюк Д.В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. Ефективна економіка. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142>.
7. Куценко О.В. Якість послуг готельних підприємств та їх споживча оцінка. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип. 2(16). С. 323–332.
8. Жуков А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения интенсив-программ: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Москва, 2014. 27 с.
9. Косвинцева Е.Н. Обеспечение конкурентоспособности гостиничного предприятия промышленного центра: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Москва, 2009. 23 с.

REFERENCES:

1. Bohdan N. M., Ferlii R. Yu. (2016) Osoblyvosti upravlinnia yakistiu v hotelnomu biznesi [Features of quality management in the hotel business]. Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy: vseukr. nauk.-prakt. konf. (Ukraine, Lutsk), Lutsk: Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy, pp. 50-53.
2. Bosovska M. V., Vedmid N. I. (2011) Avtomaty-zatsiia protsesu upravlinnia yakistiu na pidpriemstvakh hotelnoho hospodarstva [Automation of the process of quality management at the enterprises of the hotel economy] Journal of Mariupol State University, vol. 1, pp. 87-91.
3. Naumenko M. O., Hura T. V., Kovshyrko V. S. (2013) Pidvyshchennia yakosti posluh pidpriemstva restorannoho hospodarstva v systemi rynkovykh vidnosyn [Automation of the process of quality management at the enterprises of the hotel economy] Journal of economy and transport industry, vol. 42, pp. 319-322.
4. Mykhaylova N. V. (2008) Kryterii ta pokaznyky otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstv restorannoho hospodarstva na rivni operatyvnoho upravlinnia [Criteria and indicators of competitiveness assessment of enterprises of restaurant economy at the level of operational management] Economic strategy and prospects for the development of trade and services, vol. 2(8), pp. 310-317.
5. Bortnyk L. V. (2013) Kompleksna otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstv hotelnoho biznesu [Comprehensive assessment of the competitiveness of hotel business enterprises] Economic analysis, vol. 2, no. 14, pp. 100-110.
6. Nahernyuk D. V. (2016) Osnovni chynnyky, shcho formuiut konkurentospromozhnist pidpriemstv restorannoho hospodarstva [Main factors shaping the competitiveness of restaurant enterprises] Effective economy, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142> (accessed 20 October 2018).
7. Kutsenko O. V. (2012) Yakist posluh hotelnykh pidpriemstv ta yikh spozhyvcha otsinka [Quality of services of hotel enterprises and their consumer estimation] Economic strategy and prospects for the development of trade and services, vol. 2(16), no. 14, pp. 323-332.
8. Zhukov A. V. (2014) Obespechenie konkurentosposobnosti gostinichnykh uslug ana osnove primeniya intensiv-programm [Ensuring the competitiveness of hotel services based on the use of intensive programs] (PhD Thesis), Moscow.
9. Kosvintseva E. N. (2009) Obespechenie konkurentosposobnosti gostinichnogo predpriyatiya promyshlennogo tsentra [Ensuring the competitiveness of the hotel enterprise industrial center] (PhD Thesis), Moscow.

Yakymenko-Tereschenko N.V.

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at Department of Economic Analysis and Accounting
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES ENGAGED IN HOTEL-RESTAURANT BUSINESS WHEN DRAFTING A BUSINESS PLAN

Managers are increasingly considering the issue of continuous improvement of the enterprises' competitiveness management effectiveness in order to resolve the issue of preserving competitive positions and ways to form competitive advantages of enterprises engaged in hotel and restaurant business, as well as to draft reasonable business plans for their development. This requires a sufficiently complete information provision of the decision-making process. The basis of such support may be the results of the competitiveness evaluation of enterprises engaged in hotel and restaurant business, which involves the development of appropriate methodological provisions.

In the process of planning business development projects of hotel and restaurant business, it is important not only to assess the level of their competitiveness but also to assess the impact of factors on it. Such endogenous factors are: organization of the process of servicing, technology of production and service, efficiency of solving problem situations with clients, efficiency of identifying the specific requirements of the guests and their satisfaction, system of information services, ratio of volume and structure of service, organization of hotel and restaurant management, organization of the planned works, system of moral and material incentives, quality management system, etc.

The first step in the evaluation of the impact of factors on the competitiveness of hotel and restaurant business is quantitative and qualitative analysis. Quantitative analysis involves the selection and calculation of quantitative factors that characterize the financial, technical, marketing, and personnel subsystems of enterprises, qualitative – selection and expert evaluation of qualitative factors that affect the level of competitiveness of enterprises. The conditions for ensuring the competitiveness of enterprises are analysed at the second stage of the assessment of the impact of factors on the formation of competitiveness of enterprises of hotel and restaurant business and the grouping and ranking of factors according to the degree of influence on the formation of competitiveness. Interpretation of the results is carried out in the third stage, as well as the adoption of management decisions is justified.

The factors that are to be calculated and included in the mathematical model of the factor analysis of the competitiveness of the enterprises of the hotel and restaurant business are the coefficients of profitability of product sales, manoeuvrability of equity, current liquidity, occupancy of the hotel, loading, average residence time of visitors, the share of regular customers, index of profitability of the number fund, productivity of one employee, etc.

The main stages of factor analysis are:

- 1) collection of empirical data and preparation of a correlation matrix;
- 2) allocation of initial factors and construction of the factor structure (factor load calculations) – a selection of calculation method is carried out, the number of factors is determined on the basis of meaningful or mathematical considerations;
- 3) rotation of the factor structure – a selection of the criterion of rotation;
- 4) meaningful interpretation of the results of factor analysis;
- 5) calculation of factor values.