

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА
ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ
НААНУ ННЦ ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ
ІНСТИТУТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ НААНУ

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ
ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Матеріали X (Ювілейної) Міжнародної
науково-практичної конференції, присвяченої 130-річчю НУХТ

23-24 травня 2014 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2014

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Т.Л. Керанчук, канд. екон. наук

Національний університет харчових технологій

В сучасних умовах посилення конкуренції в секторі надання готельних та ресторанних послуг перед підприємствами виникає необхідність постійного збереження та підвищення конкурентоспроможності, яке можливе лише при

стратегічному плануванні готельного або ресторанного бізнесу. Планова діяльність підприємств індустрії гостинності має охоплювати наступні основні напрями:

Здійснення генерального цільового планування, яке передбачає визначення бачення, місії, цілей компанії. Значна кількість світових крупних готельних компаній та ресторанів формулюють своє бачення місця компанії в спеціальній Декларації про місію, яка представляє собою стисле викладення пріоритетних для компанії цілей, стратегій та цінностей [1]. Ця інформація доводиться до всіх співробітників компанії, а іноді і до клієнтів. В декларації повинна приділятися увага політиці компанії щодо клієнтів, постачальників, дистриб'юторів, конкурентів. Основною метою цього документу є декларація напряму розвитку компанії на 10 -20 років. Але слід зазначити, що цілі є категорію рухливою. Це означає, що система цілей може бути переглянута компанією і висунуті нові цілі діяльності, якщо попередні не забезпечують оптимального розвитку підприємства.

Здійснення стратегічного планування (3-5 років), яке охоплює: формування загальної корпоративної стратегії розвитку підприємства, проведення портфельного аналізу та створення стратегічних підрозділів (стратегічних бізнес-одиниць (СБО), полів бізнесу) готельної або ресторанної компанії. Стратегічні бізнес-одиниці, як правило, характеризуються наступними особливостями [2]:

- СБО – це одна чи декілька споріднених сфер бізнесу, по яких ведеться стратегічне планування на підприємстві;
- СБО самостійно конкурує на ринку з іншими суб'єктами;
- менеджмент СБО контролює фактори, які впливають на прибутковість діяльності готелю або ресторанного закладу.

На сучасному етапі велика кількість готельних компаній та ресторанних мереж здійснюють свою діяльність в декількох напрямках: співпрацюють з туристичними компаніями, авіакомпаніями, торговельно-розважальними центрами. Розширення сфер діяльності, як правило, пов'язане з додатковим інвестуванням коштів, тому наступним напрямком планування є планування необхідних обсягів фінансування діяльності підприємства та його структурних підрозділів та бізнес-одиниць.

Забезпечення підприємства та його підрозділів фінансовими ресурсами. Цей напрямок пов'язаний із здійсненням *фінансового планування діяльності* підприємств готельного та ресторанного бізнесу, в рамках якого має розроблятися проект фінансового плану підприємства. Основними елементами проекту фінансового плану, як правило, є: план доходів та витрат, план надходження та використання грошових коштів, балансовий план розвитку підприємства та *план формування і використання фінансових ресурсів* [3].

Крім того, на цьому етапі стратегічного планування керівництво компанії має провести портфельний аналіз з точки зору доцільності подальшого існування окремих СБО: оцінити ступінь окупності коштів, що вкладаються в нові стратегічні підрозділи, а також які з них є прибутковими в довгостроковому періоді, а від яких потрібно позбавитись.

Планування нового бізнесу або його напрямків. Як правило, таке планування передбачає вибір одного з наступних варіантів розвитку [4]:

– інтенсивне зростання, яке передбачає пошук додаткових можливостей зростання на основі внутрішніх ресурсів компанії (наприклад, збільшення обсягів продажу продукції та послуг на вже освоєних ринках, пропозиція нових послуг, вихід на нові цільові ринки);

– інтегроване зростання, яке передбачає придбання підприємств, які є контрагентами по операційній діяльності по відношенню до компанії. Наприклад, компанія Marriott розробила систему постачання власних ресторанів, яка включала шість дистриб'юторських центрів, що обслуговують мережу ресторанних закладів в Marriott Hotels. Ці центри співпрацюють також і з іншими ресторанными закладами;

– диверсифіковане зростання, яке здійснюється шляхом приєднання до компанії підприємств, які функціонально та технологічно не пов'язані з готельним або ресторанным підприємством. Наприклад, готелі, ресторани, авіалінії можуть виготовляти та реалізовувати товари для своїх постійних клієнтів (сувеніри, футболки, парфумерні вироби). Прикладом є ресторан Hard Rock Cafes, який здійснює торгівлю одягом з символікою ресторану.

Реалізація цього напрямку стратегічного планування передбачає застосування такого інструменту як бізнес-планування. Бізнес-план прийнято розробляти при створенні нового готельного чи ресторанный підприємства або обґрунтуванні доцільності запровадження нових напрямків діяльності (або продуктів) на цих підприємствах. Він розробляється, як правило, на період від трьох до п'яти років, оскільки планові розрахунки на більш тривалі періоди можуть бути недостовірними. Розробка бізнес-плану сприяє внутрішньому управлінню підприємством на основі взаємоузгодження фінансових, матеріальних і трудових ресурсів та дозволяє створити передумови для збереження та збільшення коштів інвесторів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Малофеева, Н. Стратегическое планирование гостиничной деятельности / Н. Малофеева // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2012. – №2. – С. 20-22.

2. Хан, Д. Планирование и контроль: стоимостно-ориентированная концепция контроллинга / Д. Хан ; Пер с нем. под ред. А.А. Турчака, Л.Г. Головача. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 925 с.

3. Ковальчук, І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І.В. Ковальчук. – К.: Знання, 2008. – 679 с.

4. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2012. – 864 с.