

УДК 338.262:338.48

Рєга М. Г.

Мукачівський державний університет

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ І РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Стаття присвячена перспективам розвитку бізнес-планування в готельному і ресторанному господарстві. Висвітлено основні поняття бізнес-плану, бізнес-планування. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку готельної та ресторанної справи в Україні. Розроблено практичні рекомендації і пропозиції щодо перспектив розвитку бізнес-планування.

**Ключові слова:** туристична індустрія, бізнес-план, підприємство, готельно-ресторанний бізнес.

**Постановка проблеми.** Характерною ознакою сучасного національного ринку туристичних послуг є значні зрушення як у структурі туристичного бізнесу, так і в темпах регіонального розвитку туристичних дестинацій. Сьогодні розвиток туризму істотно впливає на такі сектори економіки, як будівництво, торгівля, транспортне обслуговування, страхування, виробництво товарів широкого вжитку тощо.

З метою збільшення обсягів прибутку, рентабельності своєї роботи підприємство має постійно розробляти проекти, які передбачають вкладення фінансових ресурсів у створення нових технологій, організацію нових виробництв, реконструкцію виробничих поточків і устаткування випуску конкурентоспроможних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках, будівництво філій і цехів, наближеним до джерел сировини й ринку збуту. Кожен з цих проектів може ґрунтуватися на бізнес-плані, ідеї до розрахунку конкретної суми прибутку, що буде отримана при його реалізації. Найповніше відповідає пред'явленим вимогам, і здатної до вирішення кола актуальних завдань є комплексна економічна модель функціонування та розвитку підприємства, що називається бізнес-планом.

Найактивніше бізнес-план використовується у пошуку інвесторів: нових акціонерів, кредиторів, спонсорських вкладень тощо. Допомогає бізнес-план великим підприємствам і фірмам, які збираються розширити справу, купивши пакет акцій існуючої фірми чи організувавши нову організаційно-виробничу структуру.

Отже, бізнес-план є програмою, що описує економіко-організаційну сторону проекту, реалізація якого має принести прибуток підприємцю-інвестору.

**Аналіз досліджень і публікацій з проблеми.** Аналізуючи стан інфраструктури готельно-ресторанного господарства України, слід відзначити низький рівень якості пропонованих послуг, матеріально-технічну базу, що не відповідає міжнародним стандартам, обмеженість інвестиційних ресурсів, необґрунтоване зростання цін на послуги, нестабільність в економічній та політичній сферах. Саме ці проблеми зумовлюють підприємців звертатися до управлінського консультування як професійної допомоги.

Вивченню проблем розвитку готельно-ресторанного господарства приділена велика увага вітчизняних вчених, науковців, фахівців, а саме: С. Байлика, Г. Башмачнікова, Г. Бонаденко, Т. Дорошенко, Л. Іванової, Ю. Карягіна, Л. Лук'янової, І. Мініч та Н. П'ятицької.

Українські науковці і дослідники присвятили цілу низку наукових робіт та публікацій проблемам становлення та розвитку управління, визна-

чили місце і роль вітчизняного бізнесу в сучасному житті країни в умовах ринкової економіки. Ґрунтовні праці таких науковців, як Верба В. А., Краснейчук А. О., Капильцова В. В., Самсонова В. В., довели те, що бізнес-план відіграє важливу роль в економіці країни та забезпечує її конкурентоздатність [2, с. 130].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні у кожного керівника є розуміння того, що у компанії має бути розроблений план як мінімум на рік. Проте недостатньо вивченими залишаються проблеми розвитку готельно-ресторанного бізнесу, його значущості в перетворенні сфери туризму в високоорієнтовану та конкурентоспроможну галузь економіки. Світові готельні мережі на ринку готельно-ресторанного бізнесу доволі успішно конкурують з незалежними підприємствами. Приналежність до готельного ланцюга або мережі дає можливість використовувати всесвітню відому марку підприємства та забезпечити високу економічну ефективність діяльності готельного підприємства; крім того, забезпечує конкурентоспроможність підприємства за рахунок зменшення витрат на маркетингові послуги, навчання персоналу, рекламну діяльність та оптимізацію інноваційної діяльності [4].

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення доцільності розробки бізнес-планів ресторанних та готельних підприємств для того, щоб успішно функціонувати на ринку послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Реалізація поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- висвітлити соціально-економічний зміст понять «бізнес-план», «бізнес-планування»;
- узагальнити сучасні тенденції функціонування ринку ресторанних і готельних послуг;
- дати оцінку стану ринку ресторанних послуг в Україні;
- визначити пріоритетні напрямки розвитку готельно-ресторанної справи в Україні.

Бізнес-план – це документ, що містить комплексну інформацію про будь-якого роду проект: про його цілі, завдання, бізнес-процеси, структуру, грошові потоки, проблеми, перспективи тощо. Бізнес-план дозволяє об'єктивно оцінити ефективність бізнесу й прийняти зважене рішення про необхідність вкладення коштів у його створення або розвиток [1, с. 210].

Бізнес-план розвитку підприємства – один з найпоширеніших типів бізнес-планів, він корисний не тільки великим компаніям, але також є незамінним для малого й середнього бізнесу. В цьому бізнес-плані описуються основні аспекти діяльності підприємства, можливі плюси та мінуси розвитку і шляхи вирішення ймовірних проблем. Бізнес-план розвитку допомагає ретельно проана-

лізувати ідеї, виявити недоліки, оцінити досвід конкурентів. Бізнес план створення підприємства (start-up).

При розробці плану створення підприємства перевіряється економічна доцільність бізнес-ідеї, аналізується можливість її здійснення в тій або іншій організаційній формі. Поетапне складання такого бізнес-плану одночасно дозволяє виявити дефіцити (в аналізі ринку або менеджменту) і слабкі місця (браку власного капіталу). Таким чином, розробка стартового бізнес-плану – це щось на кшталт першого «обкатування проекту», що допомагає уникнути серйозних ситуацій, які можуть виникнути вже на початковому етапі створення підприємства. Крім того, бізнес-план створення підприємства є основою для перших переговорів з банками, лізинговими фірмами, компаніями венчурного капіталу й організаціями, що сприяють розвитку економіки. За їх допомогою можна профінансувати стартову фазу й фазу запуску у виробництво, спробувавши залучити якнайбільше коштів, що надаються на розвиток бізнесу. Професійно складений бізнес-план створення підприємства – це основа успішного старту будь-якої справи.

До тенденцій розвитку підприємств готельно-ресторанної індустрії, що отримали розвиток в останні десятиліття, відносять:

- 1) поглиблення спеціалізації готельних і ресторанних закладів;
- 2) утворення міжнародних готельних і ресторанних ланцюгів;
- 3) розвиток мережі малих підприємств;
- 4) впровадження в індустрію гостинності комп'ютерних технологій.

Останнім часом поряд із традиційними повносервісними готелями й ресторанами все більше стали з'являтися спеціалізовані підприємства зі скороченим набором пропонованих послуг. Спеціалізація підприємств буває найрізноманітнішою. Готелі можуть орієнтуватися на обслуговування представників певного сегмента туристичного ринку: наприклад, на клієнтів, що присвячують свою відпустку грі в гольф, катанню на лижах, кінним турам, на туристів, що виїжджають на конгреси, виставки, ярмарки і т. п. [5, с. 46].

Останнім часом у зв'язку із значним зростанням туризму та економічних передумов відзначається тенденція до збільшення місткості деяких нових готелів. Будівництво більш крупних готелів зумовлено в першу чергу економічними міркуваннями. При збільшенні місткості з'являється доцільність застосування більш потужного і сучасного технологічного та інженерного обладнання, підвищується відношення робочої площі до загальної, скорочується допоміжна площа, а також площа коридорів, холів, проходів по відношенню до площі, наданої безпосередньо у розпорядження гостей, що призводить до скорочення питомих будівельних витрат.

У великих готелях раціональніше використовується праця обслуговуючого персоналу, скорочується в питомому відношенні кількість адміністрації та клієнтам можна надати більший набір послуг при зменшенні витрат готелю. Водночас вітчизняні і зарубіжні фахівці у сфері будівництва та експлуатації готелів відзначають, що збільшення місткості готелів доцільне до певної межі, після якої готелі стають важкокерованими.

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємозалежне з такою найважливішою тенденцією, як утворення міжнародних ланцюгів, що

відіграють величезну роль у розробленні й просуванні високих стандартів обслуговування.

**Висновки і пропозиції.** Дуже важко керуючому готельним та ресторанним бізнесом створити ефективну систему контролю якості сервісу, якості страви та здійснити управління до виконання стандартів.

Вдалим інструментом для контролю якості – це контрольний лист якості, куди офіціанти і адміністратори вносять скарги та зауваження, а також ті, котрі співробітники ресторану почують у розмовах споживачів між собою.

Для чіткої злагодженої роботи всіх підрозділів у ресторані необхідно встановити правила – стандартної роботи, процедури.

Для того щоб це було дійсним, а не припадало пилукою в ще одній папці в кабінеті керуючого, дані стандарту роботи потрібно прописувати колективно, підключаючи тих співробітників, котрі потім же і будуть працювати за цими стандартами.

Люди частіше приймають ті правила, які прописують самі, і дуже часто опираються тим, котрі йдуть зверху і не враховують всіх нюансів роботи кожного процесу. Додатковим бонусом буде згуртованість команди і підвищення відповідальності за виконання своїх же правил.

Участь у нових проектах, завданнях – нехай важких і, можливо, незрозумілих. Але в такі моменти ми дійсно вчимося. Вчимося новим навичкам, новому досвіду, вчимося переборювати страх, приймати рішення і нести за них відповідальність.

З'явилося дуже багато можливостей знаходити нові ідеї, «фішки», технології. Головне – потім не ховати їх у комп'ютері, а втілювати в життя ресторану, залучити до цього своїх співробітників. Вбиваємо всіх зайців одразу: і втілюємо нове в роботу ресторану, і виховуємо відповідальність у персоналу, і, найголовніше, будуємо майбутній кістяк кадрового резерву.

Вітчизняний ринок готельно-ресторанних послуг хоча і набуває все більшого розвитку, але обмежена пропозиція, низька конкуренція, відсутність належного сервісу та достовірної інформації про надання послуг значно уповільнюють його становлення і функціонування. В структурі готельного господарства України майже відсутні такі засоби розміщення, як мотелі, кемпінги, хостели. Збільшення кількості таких підприємств дало б змогу задовольнити потреби іншого сегменту споживачів. На жаль, готельне господарство в Україні ще слабо розвинене та не приносить бажаного прибутку, не створює імідж державі, хоча має значні можливості і перспективи. Але, незважаючи на це, готельна сфера стрімко розвивається. А для успішного плану розвитку готельного господарства необхідно скласти чіткий і правильний бізнес-план.

Одним з найважливіших етапів створення готельного комплексу є його бізнес-план майбутньої діяльності. Він є основою фінансового менеджменту як новостворюваної, так і вже функціонуючої фірми.

Для новостворюваної фірми важливо визначити причину впевненості у успіху і показати досвід в цій сфері. Розробка бізнес-плану нової фірми здійснюється поетапним методом, а кінцевою метою цієї розробки є обґрунтування доцільності створення цього підприємства чи реалізація його інвестиційних програм.

Першою складовою бізнес-плану для створення нового підприємства є вибір основного виду проведення статутної діяльності.

З вивчення розробленого бізнес-плану можна передбачити ряд заходів, які забезпечать поліпшення планованих фінансово-економічних результатів діяльності підприємства:

– обрати супутні види діяльності, тобто диверсифікувати основу свого бізнесу, знизити фінансові ризики, зважаючи на те, що готельний бізнес дуже чутливий до цілої низки об'єктивних чи форс-мажорних чинників: політичних, економічних, інфраструктурних;

– бажано вибрати такі види основної діяльності, які би були пріоритетними на період, мали б певні податкові пільги на федеральному чи місцевому рівні, тобто. закласти спочатку в бізнес-план стабілізуючі фінансові чинники та чинники профілактики від банкрутства;

– ефективність організаційної структури підприємства можна досягти з допомогою зменшення кількості персоналу, наприклад, внаслідок зміщення посад, що сприятиме зменшенню витрат на зарплатню і нарахування її після зменшення кількості персоналу. При цьому необхідно врахувати, що працівник, який поєднує посади, має право надати надбавку у вигляді суми, яка не перевищує 50% посадового окладу поєднаної посади;

Підкреслена необхідність складання бізнес-плану, оскільки це є невід'ємною частиною внутрішнього планування фірми, одним з найважливіших документів, які розробляються для підприємства; ефективним інструментом управління; допомагає підприємству визначити перспективи зростання у справі, контролювати свою ситуацію, і навіть показує, що і коли потрібно зробити, щоб виправдати очікування щодо ефективності бізнес-проекту.

Отже, перспективою ведення успішного сучасного бізнесу у сфері послуг неодмінно є бізнес-планування готельного та ресторанного підприємства. Менеджерам і керівникам потрібно докласти багато зусиль для того, щоб досягти європейського рівня планування свого бізнесу. Бізнес-план потребує постійного оновлення, вдосконалення, корегування і т. п. особливо це стосується готельного та ресторанного бізнесу, так як потреби споживачів постійно зростають. І тому підприємцям потрібно розширювати свої послуги, надавати більше пропозицій споживачам, адже задоволені клієнти – це підвищення іміджу та прибутку підприємства. А це і є його основною метою.

#### Список літератури:

1. Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. Вип. 10(89) / Наук. ред. І.К. Боднар. – К., 2008. – 162 с.
2. Генеральний редактор: Журнал для первых лиц. – Май /70/2009.
3. Отельер&Ресторатор. Октябрь 2013. № 5(37).
4. Отельер&Ресторатор. #1(27) 2012. Січень-Лютий.
5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [bukvar.su/fizkultura-i-sport/59458-Razrabotka-biznes-plana-sozdaniya-predpriyatiya-gostinichnogo-kompleksa.html](http://bukvar.su/fizkultura-i-sport/59458-Razrabotka-biznes-plana-sozdaniya-predpriyatiya-gostinichnogo-kompleksa.html).
6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [tourlib.net/statti\\_ukr/skavronska2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/skavronska2.htm).
7. Академия гостеприимства: Журнал для владельцев ресторанного и гостиничного бизнеса. – № 1 (13)/февраль.

Рега М. Г.

Мукачевский государственный университет

#### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ГОСТИНИЧНОМ И РЕСТОРАННОМ ХОЗЯЙСТВЕ

##### Резюме

Статья посвящена перспективам развития бизнес-планирования в гостиничном и ресторанном хозяйстве. Освещены основные понятия бизнес-плана, бизнес-планирования. Проанализированы современные тенденции развития гостиничного и ресторанного дела в Украине. Разработаны практические рекомендации и предложения относительно перспектив развития бизнес-планирования в ГРБ.

**Ключевые слова:** туристическая индустрия, бизнес-план, предприятие, гостинично-ресторанный бизнес.

Rega M. G.

Mukachevo State University

#### PROSPECTS OF BUSINESS PLANNING IN HOTEL AND RESTAURANT SECTOR

##### Summary

This article is devoted to prospects of business planning in the hotel and restaurant sector. The basic concept of a business plan, business planning. Analysis of current trends in the hotel and restaurant business in the Ukraine. Practical recommendations and proposals regarding the development of a business plan in HRB.

**Key words:** tourism industry, business plan, foreign company, hotel-restaurant business.