

АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

ДЖЕДЖУЛА В'ячеслав

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-2740-0771>
e-mail: djedjulav@gmail.com

ЄПІФАНОВА Ірина

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-0391-9026>
e-mail: yepifanova@vntu.edu.ua

ТКАЧУК Людмила

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9770-7851>
e-mail: ludatkachuk2017@gmail.com

У статті напрацьовано комплекс рішень і пропозицій, що стосуються управління розвитком суб'єктів готельно-ресторанної справи. Вказано, що готельно-ресторанний бізнес (створення та розвиток його об'єктів) потребує свого ретельного планування, особливо зі застосуванням такого його інструмента, як бізнес-планування. Відтак, метою дослідження визначено узагальнення та подальший розвиток методико-прикладних положень і аспектів бізнес-планування розвитку суб'єктів готельно-ресторанної справи. Аргументовано, що застосування бізнес-планування дозволяє спланувати всі аспекти майбутнього бізнесу, відповідно, організувати його з оптимальними часовими і фінансовими витратами, передбачити виклики, ризики і загрози та реалізувати своєчасні заходи з їх недопущення і нівелювання. Проте, засоби бізнес-планування слід використовувати й опісля створення та вже певного етапу розвитку суб'єкта господарювання. Саме тому надано характеристику практики застосування бізнес-планування, зокрема стратегічного планування розвитку бізнес-одиниці, досліджуваного в статті підприємства готельно-ресторанної справи. Застосовано SWOT-аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єктів готельно-ресторанної справи. Напрацьовано методологічні аспекти моделювання обсягів господарської діяльності при бізнес-плануванні розвитку підприємства. Вказано на чинники, які слід враховувати під час бізнес-планування розвитку суб'єктів готельно-ресторанної справи.

Ключові слова: бізнес, підприємство, суб'єкт господарювання, управління, бізнес-процеси, бізнес-планування, готельно-ресторанна справа, розвиток.

ASPECTS OF BUSINESS PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTITIES

DZHEDZHULA Viacheslav, YEPIFANOVA Iryna, TKACHUK Liudmyla

Vinnitsia National Technical University

The article develops a set of solutions and proposals related to the management of the development of hotel and restaurant entities. It is indicated that the hotel and restaurant business requires careful planning, especially with the use of such a tool as business planning. Therefore, the purpose of the study is to generalize and further develop methodological and applied provisions and aspects of business planning for the development of hotel and restaurant entities. It is argued that the use of business planning allows you to plan all aspects of the future business, respectively, to organize it with optimal time and financial costs, to anticipate challenges, risks and threats and implement timely measures to prevent and eliminate them. However, business planning tools should be used even after the creation and a certain stage of development of a business entity. That is why a description of the practice of applying business planning, in particular strategic planning for the development of a business unit, is provided. The article studies the hotel and restaurant enterprise. SWOT analysis of the external and internal environment of the hotel and restaurant entities has been applied. Methodological aspects of modeling the volume of economic activity in business planning for the development of the enterprise have been developed. The factors that should be taken into account during business planning for the development of hotel and restaurant entities are indicated.

The scientific novelty of the research results lies in the further development of methodological recommendations for business planning for the development of existing hotel and restaurant entities, based on strategic business analysis and the development of individual elements of a new business growth plan. The applied significance of the research results lies in the use of the developed recommendations for the purpose of more thorough planning, and, consequently, effective development of the hotel and restaurant business entities.

Keywords: business, enterprise, business entity, management, business processes, business planning, hotel and restaurant business, development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Бізнес-планування слугує важливим, часто невід'ємним, інструментом для планування успішного комерційного проекту підприємств, зокрема тих видів економічної діяльності, які щільно пов'язані з приватним дрібним і середнім бізнесом, до яких відносяться суб'єкти готельно-ресторанної справи. Основна мета бізнес-планування полягає у створенні стратегії розвитку компанії, яка включає аналіз, оцінку, позиціонування, контроль і регулювання діяльності в умовах невизначеності та змін в зовнішньому і внутрішньому середовищі суб'єкта готельно-ресторанної справи.

Основна мета бізнес-планування – довести можливість досягнення фінансового й економічного успіху.

Бізнес-план є важливим інструментом для підготовки і реалізації проектів, перетворення підприємств готельно-ресторанної справи на високоефективні суб'єкти господарювання або створення нових бізнесів у сфері готелів та ресторанів. Він допомагає визначити необхідні фінансові вкладення, потенційний прибуток, ефективність проекту, а також термін окупності інвестицій.

Бізнес-план це також і стратегічний документ, який визначає цілі і завдання розвитку суб'єкта готельно-ресторанної справи на певний період часу, а також об'єктивно оцінює його потенціал і можливості. Цей документ є необхідним для привертання інвестицій та підтримки в діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу.

Узгодження і розвиток теоретико-методичних засад і прикладних рекомендацій для ефективного використання бізнес-планування в системі політики розвитку підприємств готельно-ресторанної справи завжди є актуальними і важливими як для теорії, так і для практики бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різні аспекти управління для забезпечення керованого ефективного функціонування й розвитку підприємств і організацій, у тому числі готельно-ресторанної справи, досліджуються у працях таких вітчизняних дослідників і науковців, як Ц. Бай, А. Кухарук [1], О. Виноградова, О. Куценко [2, с.97-101], Г. Жалдак, А. Мамаджанов [3, с.52–59], Р. Уразалієв [12, с.153-158] та ін.

Як ефективність аналізу та планування даних в управлінні, так і системний підхід під час планування створення та розвитку бізнесу, стали об'єктом досліджень вчених, як В. Смесова, І. Іщенко [8, с.76-82], Р. Лупак, Б. Мізюк, В. Зайченко [12, с.70-88] та ін.

У той же час більш конкретні та практичні методи і засоби бізнес-планування підприємств та організацій, в тому числі готельно-ресторанної справи, стали об'єктом досліджень таких учених, як Р. Лупак [4, с.88-92], О. Малій [5, с.71-74], Н. Рибалко [6, с.27-29], І. Рудченко [7, с.16-19], В. Фоміних, Д. Безпалова, А. Довгопола [9, с.61-64], Л. Чех, О. Корогорова [10], Н. Руцишин [11, с.12-18], Т. Васильців [13], Р. Лупак, М. Куницька-Ляш, Я. Березівський [13, с.70-88] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Разом зі тим, на сьогоднішній день дослідження, які комбінують бізнес-планування і управління розвитком суб'єктів господарювання, що спеціалізуються на готельно-ресторанному бізнесі, в рамках однієї проблеми майже не зустрічаються. Тому існує дефіцит досліджень, де було б розроблено повноцінну методологію бізнес-планування не для новостворюваного, а для діючого, при тому ефективного, підприємства готельно-ресторанного комплексу в рамках системи менеджменту бізнес-одиниці. Це можна розглядати як певну проблемну область, яка залишається невирішеною в даній галузі дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Метою статті є узагальнення та подальший розвиток методико-прикладних положень і аспектів бізнес-планування розвитку суб'єктів готельно-ресторанної справи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За звичай, бізнес-планування розглядають як інструмент планування нового бізнесу. Утім, це не так і бізнес-планування може в повній мірі використовуватися для стратегічного аналізування поточного діючого бізнесу і напрацювання бізнес-рекомендацій з планування його подальшого розвитку. У таких цілях передусім слід застосовувати стратегічний бізнес-аналіз.

Один з найбільш поширених методів аналізування й оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства у готельно-ресторанній справі – це аналіз SWOT. Цей підхід використовується для аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства шляхом групування факторів на зовнішні та внутрішні, їх оцінювання з позиції позитивного чи негативного впливу на готельно-ресторанну галузь діяльності.

У рамках аналізу SWOT виявляються і оцінюються сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, які існують у зовнішньому середовищі. Після цього встановлюються взаємозв'язки між

ними, які можуть бути використані для розробки стратегії бізнес-планування розвитку суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу (рис. 1).

Внутрішні фактори	
Сильні сторони	Слабкі сторони
- позитивна репутація у споживачів - висока якість послуг - надання додаткових сервісних послуг - вигідне місце розташування	- відсутність стратегічного планування розвитку підприємства та бізнес-планування - зниження прибутку - низька рентабельність підприємства - висока вартість послуг - наявність залежності від постачальників - неефективна реклама - низька заробітна плата працівників
Зовнішні фактори	
Можливості	Загрози
- розширення асортименту послуг - сталість постачальників і можливості придбання продукції зі знижками - зниження відсоткових ставок за кредит - використання пільгового оподаткування через користування пільгами для суб'єктів підприємницької діяльності - можливість переходу до більш ефективних стратегій підприємства - стимулювання збуту - підвищення рівня реальної купівельної спроможності покупців - розширення діяльності в іншому районі	- можливість появи нових конкурентів - зниження рівня попиту на послуги - підвищення рівня інфляції - посилення вимогливості покупців та споживачів - зміна потреб споживачів - нестабільність закупівельних та продажних цін в короткостроковому періоді

Рис. 1. SWOT-аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства готельно-ресторанної справи

При розробці стратегії необхідно враховувати важливу роль сильних сторін діяльності підприємства готельно-ресторанної справи, що є базою, на якій ґрунтуються його конкурентні переваги, і добре знати слабкі сторони, що дають змогу уникнути стратегічних рішень, що залежить від цих чинників.

Аналіз можливостей та небезпек ринку не тільки створює основу для оцінки конкурентного стану підприємства готельно-ресторанної справи, але й дає змогу намітити зміст подальших стратегічних рішень. Ці рішення можуть бути спрямовані на максимальне використання ринку для розвитку об'єктів готельно-ресторанного бізнесу і в той самий час забезпечувати захист від потенційних чинників небезпеки.

Аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища здійснюється за допомогою експертів. На підставі аналізу даних щодо можливостей і загроз на ринку обирається відомий фахівець, до якого звертаються з проханням визначити 5 найкомпетентніших експертів щодо цієї проблеми. Далі до кожного з експертів звертаються зі таким самим запитанням, аж доки всі прізвища не будуть вичерпані, тобто доки не сформується певне коло фахівців, які можуть бути визначені як загальна сукупність спеціалістів, що мають компетенцію у сфері проблеми, щодо якої розробляється прогноз.

В результаті аналізу сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства готельно-ресторанної справи та можливостей і загроз ринку за допомогою експертів, можна виділити найбільш важливі сильні сторони його діяльності: висока якість послуг; позитивна репутація у покупців; вигідне місце розташування.

Слабкими сторонами підприємства готельно-ресторанної справи є: відсутність стратегічного планування розвитку підприємства та бізнес-планування; низька рентабельність підприємства; висока вартість послуг.

Стратегія розвитку підприємства готельно-ресторанної справи має бути розроблена таким чином, щоб вплив даних слабких сторін діяльності підприємства був мінімальний.

Можливості, які є реально досяжними на підприємстві готельно-ресторанної справи є розширення асортименту послуг; зниження рівня конкуренції; можливість переходу до більш ефективних стратегій; підвищення рівня реальної купівельної спроможності.

При розробці стратегії мають бути враховані наступні загрози ринку: зниження рівня попиту на готельно-ресторанні послуги; несприятлива економічна політика уряду; підвищення рівня інфляції; негативна зміна курсів іноземних валют.

Бізнес-стратегія розвитку готельно-ресторанного підприємства повинна бути спрямована на повну увагу до ринкових особливостей, привабливості сфери діяльності та умов конкуренції з використанням, при тому, використовуючи переваги та усуваючи недоліки для відтворення конкурентних переваг.

Отже, для досліджуваного нами готельно-ресторанного підприємства характерне переважання переваг над недоліками і на ринку відкриваються нові можливості через меншу кількість загроз. Щоб зміцнити свою позицію на ринку підприємство повинно розробити стратегію, яка полягатиме у збільшенні участі, розширенні спектру послуг та впровадженні нових продуктів.

Також для підприємства готельно-ресторанної справи було б корисно реалізувати стратегію, спрямовану на посилення його конкурентоспроможності шляхом збільшення ринкової частки й вдосконалення фінансового стану, у тому числі через оптимізацію витрат і підвищення якості послуг.

На наступній стадії бізнес-планування діючого підприємства готельно-ресторанної справи слід здійснити планування (моделювання) обсягів господарської діяльності при бізнес-плануванні розвитку підприємства.

Обсяги доходу є одним з ключових показників, який відображає обсяг господарської діяльності підприємства готельно-ресторанної справи та певною мірою навіть її ефективність. Обсяг роздрібного товарообороту свідчить також про рівень конкурентоспроможності підприємства та впливає на його життєздатність. У зв'язку з цим гостро зростає потреба у веденні на підприємстві готельно-ресторанної справи роботи щодо ефективного планування обсягів роздрібного товарообороту та передбачення і усунення всіх негативних факторів впливу на збільшення обсягів товарообороту підприємства.

Для створення умов стабільного функціонування та розвитку підприємства готельно-ресторанної справи необхідна перебудова роботи щодо планування обсягів товарообороту на підприємстві відповідно до принципів ринкової економіки.

Слід також зазначити, що на обсяг товарообороту підприємства готельно-ресторанної справи впливає значна кількість чинників. Підприємству необхідно враховувати їх та здійснювати відповідні коригуючі заходи з метою забезпечення збільшення обсягів товарообороту. Зокрема вивчення та формування попиту здійснюється під впливом зовнішніх чинників формування асортименту, купівельних фондів населення, статеві-вікової структури населення, географічного розташування, кліматичних особливостей, наявності чи відсутності конкурентів, внутрішніх чинників формування асортименту, спеціалізації об'єктів готельно-ресторанного бізнесу, їх посадкової місткості, стану комерційної роботи на підприємстві, рівня цін на послуги і товари, динаміки попиту тощо. При плануванні обсягів товарообороту на плановий період керівництву підприємства готельно-ресторанної справи слід здійснювати аналіз вказаних чинників, їх вивчення та прогнозувати попит на власні послуги на ринку у плановому періоді.

Відтак, керівництву підприємства ресторанного господарства слід забезпечити плановий розвиток та збільшення його доходів. Практика успішних підприємств стверджує, що такий розвиток буде можливим за умови розробки Програми розвитку підприємства. Вважаємо, що метою Програми розвитку підприємства ресторанного господарства повинно стати більш повне забезпечення потреб населення у відпочинку, здійсненні харчування та розміщуванні; підвищення технічного рівня оснащення об'єктів готельно-ресторанного бізнесу; приведення залів у відповідність із нормативами місткості торговельних залів; приведення приміщення для споживачів у відповідність із сучасними вимогами; підвищення якості послуг; економія на витратах за рахунок збільшення обсягів реалізації страв; підвищення ефективності роботи закладів тощо.

Програму розвитку підприємства доцільно розробляти в такій послідовності:

1-й етап проведення моніторингу забезпечення населення товарами і послугами.

2-й етап - проведення соціологічного дослідження для встановлення попиту споживачів.

3-й етап - здійснення аналізу матеріально-технічної бази закладів підприємства ресторанного господарства шляхом проведення дослідження з метою виявлення потенційного об'єму послуг, технічного оснащення залів, кількості працівників, естетичного стану приміщень, забезпечення меблями, інвентарем тощо. Результатам таких дій стане розробка заходів з модернізації закладів готельно-ресторанного бізнесу згідно з рівнем вимог до організації раціонального харчування, складання кошторису витрат, необхідних на модернізацію та оновлення матеріально-технічної бази закладів.

4-й етап - здійснення аналізу перспектив розвитку закладів харчування, розробка стратегічного плану забезпечення споживачів раціональним харчуванням; розрахунок соціально-економічної ефективності заходів, розробка плану використання прибутку на розвиток виробництва і соціальну захищеність колективу працюючих; вишукування джерел фінансування комплексу заходів, направлених на удосконалення послуг в закладах підприємства ресторанного господарства.

Один з методів маркетингової діяльності – це проведення соціологічного дослідження для визначення попиту на послуги готельно-ресторанного господарства та чинників, які впливають на його формування. З використанням опитування топ-менеджмент підприємства ресторанного господарства може виявити шляхи та напрями розвитку, а також фактори маркетингового характеру, які сприятимуть досягненню цілей і завдань модернізації та розвитку.

Важливою частиною є створення стратегії для підвищення позитивного сприйняття готельно-ресторанних закладів підприємства, включаючи розвиток і підтримку загального бренду.

Це допоможе покращити враження про компанію серед клієнтів, партнерів та працівників за допомогою проведення рекламних заходів, орієнтованих на підкреслення позитивного впливу компанії у сфері готельно-ресторанного обслуговування. Важливо підтримувати позитивне сприйняття ресторанів і готелів серед потенційних клієнтів. Створення унікального іміджу допоможе вирішити цю проблему і забезпечить успішне просування послуг підприємства серед цільової аудиторії.

Для успішних бізнес-партнерів важливо, щоб зовнішній образ готельно-ресторанного закладу

відповідав ідеї відповідальних та організованих ділових відносин. Внутрішній імідж підприємства у готельно-ресторанній галузі повинен заохочувати стабільність, позитивні міжособистісні взаємовідносини в колективі та відчуття безперервного підтримування соціального захисту від підприємства.

Робота з розвитку торгової марки в готельно-ресторанному бізнесі повинна фокусуватися на створенні, впровадженні та підтримці позитивного іміджу компанії серед клієнтів, працівників та партнерів; впровадженні заходів для підвищення пізнаваності та ідентичності торгової марки; напрацюванні довіри від клієнтів та стимулюванні їх для користування послугами компанії шляхом підтримки свого образу за допомогою створення приємної атмосфери та забезпечення задоволення клієнтів через відвідування закладів підприємства; досягнення співвіднесення діяльності підприємства з турботою про споживачів.

Слід вести контроль за проведенням заходів щодо підтримки та розвитку ідентичності бренду, а також аналізувати ефективність цих заходів.

На нашу думку, щоб розвивати підприємство та збільшувати його прибуток, необхідно включити ще один відділ у структуру управління – відділ науково-технічних та соціальних досліджень, який об'єднає фахівців у сферах технологій, економіки, науки тощо.

Робота цього відділу має полягати у виявленні особливостей створення та відстеженні виконання Програми розвитку підприємства. Тільки постійний потік інформації може гарантувати успішну реалізацію такої програми. Персонал цього відділу має також відшукувати нові шляхи, що забезпечать доходи підприємства при наданні якісних послуг завдяки основній соціальній місії – задоволенню потреб населення у готельно-ресторанній сфері.

Слід також зазначити, що приймаючи те чи інше рішення з удосконалення виробничо-господарських процесів підприємство готельно-ресторанного бізнесу не можна виходити просто з його позитивного впливу на подальший розвиток системи. Необхідна впевненість, що таке рішення чи управлінський вплив є за наявних умов найкращим серед можливих. Для цього будують комплекс економіко-математичних моделей функціонування підприємства.

Підприємство готельно-ресторанного бізнесу слід розглядати як цілеспрямовану систему, яка включає завдання складових об'єктів, їх властивостей і зв'язків між ними. Складовими об'єктами економічної системи "підприємство готельно-ресторанного бізнесу" є: вхід, процес, вихід, мета, зворотний зв'язок і обмеження. Вхід системи "підприємство готельно-ресторанного бізнесу" характеризується сукупністю сировинних, фінансових та трудових ресурсів і технологічних способів переробки сировини. Вихід системи "підприємство готельно-ресторанного бізнесу" – це сукупність матеріальних цінностей (продуктів) і послуг, які служать для задоволення потреб споживачів.

Система обмежень, які накладаються на діяльність підприємства готельно-ресторанного бізнесу має як зовнішній, так і внутрішній характер. Зовнішні обмеження проявляються у впливі на діяльність підприємства з боку органів місцевої влади та системи більш високого рівня, до складу якої входить це підприємство, у природно-ресурсних, національно-етнічних, регіонально-економічних обмеженнях. Не всі з названих обмежень можуть бути виражені кількісно у процесі моделювання діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Внутрішні обмеження мають переважно ресурсний характер (кількість посадових місць, місць для розміщення відпочиваючих, чисельність працюючих, фонд заробітної плати, ресурси сировини) або економічний (економічні нормативи). Ці обмеження піддаються формалізації, деякі з них можуть регулюватися і тому більш активно використовуються у процесі економіко-математичного моделювання.

Виходячи з вище викладеного можна побудувати графічну модель функціонування підприємства готельно-ресторанного бізнесу, яка є основою подальшого економіко-математичного моделювання виробничо-господарської діяльності цього підприємства. Схема управління підприємством охоплює керувану систему, яка реалізує процеси перетворення матеріалів та енергії, і керуючу систему, яка на основі процесів обробки інформації забезпечує процес планування і управління виробництвом. Входами керуючої системи є зовнішня інформація про попит споживачів і соціально-економічні умови його життєдіяльності та розвитку, а також інформація про стан входів і виходів підприємства та процеси, які в ньому здійснюються.

На наш погляд, кількісний аналіз економічних явищ і процесів, планування розвитку підприємства готельно-ресторанного бізнесу й розробка ефективних методів управління ним повинні базуватися на їх математичному моделюванні, реалізованому в комплексі економіко-математичних моделей. Результативність розрахунків залежить від точності відображення в моделях дійсних виробничо-економічних процесів, вибору основних параметрів системи, визначення обмежень; зв'язків між ними і достовірності первинної інформації. Моделюванню на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу підлягає виробнича програма підприємства. Ця модель складається з блоків і використовує ітераційний метод для її розв'язання. Кожен блок у цій моделі відображає виробничий об'єкт або господарську одиницю. Рівняння, що визначають інтенсивність виконання бізнес-технологічних операцій, описують ресурси, які належать підприємству і підлягають розподілу на даному рівні.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Впровадження практики бізнес-планування на підприємствах готельно-ресторанної справи допомагає покращити їхню ефективність шляхом уважного планування фінансово-господарських аспектів діяльності. Для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу рекомендується розробка та впровадження бізнес-планів, які охоплюють не лише залучення інвестицій чи кредитування, але й розвиток власної господарсько-фінансової діяльності, диверсифікацію діяльності та планування майбутніх обсягів господарської діяльності.

Якісний бізнес-план повинен базуватися на економічних розрахунках необхідних ресурсів для функціонування підприємства, визначенні ефективності управління й інвестицій, забезпеченні безпеки бізнесу та оцінці того, коли будуть повернені капітальні вкладення. Важливими критеріями у цьому процесі є SWOT-аналіз, беззбитковість бізнесу, прогнозування витрат та їх структури.

В ході дослідження встановлено та аргументовано на тому, що суб'єктам готельно-ресторанної справи слід прийняти стратегію росту для реалізації нового бізнес-проекту зі створення об'єкта готельно-ресторанної справи, оскільки це призведе до збільшення та капіталізації компанії, нарощення обсягів її фінансово-господарської діяльності.

Бізнес-планування на суб'єктах готельно-ресторанної справи має розглядатися як система взаємопов'язаних управлінських процесів, що взаємодіють між собою та можуть бути представлені у вигляді послідовності подій (заходів): 1) визначення мети створення нового об'єкта готельно-ресторанного бізнесу; 2) оцінювання зовнішнього середовища; 3) аналізування внутрішньої структури; 4) розробка альтернативних варіантів рішень; 5) обґрунтування та вибір найкращого рішення; 6) впровадження та реалізація оптимального рішення.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики аналізу, діагностики та контролінгу реалізації на практиці результатів бізнес-планування розвитку підприємств готельно-ресторанної справи.

Література

1. Бай Ц., Кухарук А. Аналіз конкурентоспроможності підприємства: зміст та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-92>.
2. Виноградова О. В., Куценко О. В. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 2. С. 97-101.
3. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник НТУУ*. 2022. № 22. С. 52-59.
4. Лупак Р. Л., Польова І. М., Васильців В. Г. Управління покращенням інвестиційного забезпечення підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. Вип. 12. С. 88-92.
5. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 71–74.
6. Рибалко Н. О. Фінансові ресурси – основа діяльності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. № 3 (94). С. 27–29.
7. Рудченко І. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Сучасні питання економіки і права*. 2011. Вип. 1. С. 16–19.
8. Смесова В. Л., Іщенко І. О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2020. Вип. 43. С. 76–82.
9. Фоміних В. І., Безпалова Д. І., Довгопола А. Д. Аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. № 27 (2). С. 61–64.
10. Чех Л. М., Корогодова О. О. Інноваційний розвиток економіки України в умовах Індустрії 4.0. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>.
11. Руцишин Н. М. Теоретико-методологічні засади та прикладні інструменти реалізації потенціалу банківської системи в забезпеченні структурного реформування економіки : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2020. 404 с.
12. Уразалієв Р. М., Васильців Т. Г. Узагальнення концептуальних основ економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21 (2). С. 153-158.
13. Vasylytsiv T. [The Economic Security of Ukraine Business: Strategy and Mechanisms for Strengthening](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-92). 2008. Lviv: Aral.
14. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. [Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-92). *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70-88.

References

1. Bai, Ts., Kuharuk, A. (2024). Analysis of enterprise competitiveness: content and influencing factors. *Economy and society*. no. 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-92>.

-
2. Vinogradova, O. V., Kutsenko, O. V. (2015). Methodological approaches to assessing the level of competitiveness of service enterprises. *Economics. Management. Business*. № 2. pp. 97-101.
 3. Zhaldak, G. P., Mamadzhanov, A. R. (2022). Directions and methods for assessing the level of competitiveness of an enterprise. *Economic Bulletin of NTUU*. no. 22. Pp. 52-59.
 4. Lupak, R. L., Poleva, I. M., Vasylytsiv, V. G. (2015). Management of the improvement of investment provision of enterprises. *Business Inform.* Iss. 12. pp. 88-92.
 5. Malij, O. Gh. (2016). Financial resources of enterprises and sources of their formation: theoretical aspects. *Actual problems of innovative economy*, no. 2, pp. 71-74.
 6. Rybalko, N. O. (2009). Financial resources are the basis of enterprise activity. *Formation of market relations in Ukraine*, no. 3 (94), pp. 27-29.
 7. Rudchenko, I. V. (2011). Improving the mechanism of financial resources management of the enterprise. *Modern issues of economics and law*, no. 1, pp. 16-19.
 8. Smiesova, V. L., Ishchenko, I.O. (2020). Innovation as the basis of increasing product quality and ensuring competitiveness of the enterprise. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*, vol. 43, pp. 76-82.
 9. Fominykh, V. I., Bezpalova, D. I., Dovghopola, A. D. (2017). Aspects of formation and use of financial resources of the enterprise. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences series*, no. 27(2), pp. 61-64.
 10. Chekh, L. M., Korohodova, O. O. (2020). Innovative development of ukrainian economy in Industry 4.0. *Actual Problems of Economy and Management*, vol. 14. URL : <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>.
 11. Urazaliyev, R. M., Vasylytsiv, T. G. (2011). Generalization of the conceptual foundations of economic security of the enterprise. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*. Issue 21 (2). pp. 153-158.
 12. Vasylytsiv, T. (2008). [The Economic Security of Ukraine Business: Strategy and Mechanisms for Strengthening](#). Lviv: Aral.
 13. Lupak, R., Mizyuk, B., Zaychenko, V., Kunytska-Iliash, M., Vasylytsiv, T. (2022). [Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy](#). *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. Vol. 8. no. 1. pp. 70-88.