

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

У статті розглядаються особливості формування показника ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах функціонування.

Ключові слова: *підприємства ресторанного господарства, ефективність діяльності, економічна ефективність, соціальна ефективність, показники діяльності.*

Питання аналізу та оцінки діяльності підприємств ресторанного господарства знайшли своє відображення в працях Л.Г. Агафонової, О.Є. Агафонової, В.А. Антонової, Л.П. Баскова, І.Г. Бережного, Г.Г. Бок Зі Коу, С.С. Васильєва, Г.Г. Завілейського, А.М. Менделевича, В.Р. Мартинова, В.І. Карсекіна, К.С. Коровіна, В.І. Пивоварова, В.І. Пшеничного, Г.Т. П'ятницької, Н.О. П'ятницької, В.А. Ткаченко, З.С. Ходорової, А.І. Фоміної, І.А. Фейзуллаєва, Л.М. Янчевої та ін.

Діяльність підприємств ресторанного господарства в ринкових умовах вимагає зростання ефективності на основі впровадження досягнень НТП, підвищення якості продукції та послуг, широкого використання ефективних форм господарювання й управління, винахідливості, ініціативи. В умовах, коли підприємства отримали самостійність в управлінні та веденні господарства, право розпоряджатися ресурсами та результатами праці, вони несуть повну економічну відповідальність за свої рішення і дії. Благополуччя та комерційний успіх тепер цілком залежать від ступеня ефективності їхньої діяльності. Для управління ефективністю необхідно мати об'єктивний інструмент її оцінки. Розробка надійного, об'єктивного апарату вимірювання ефективності діяльності господарюючого суб'єкта дає можливість оцінити його потенціал та прогнозувати розвиток.

Оцінка ефективності діяльності підприємства являє собою складне багатofункціональне завдання, яке зводиться до виявлення найбільш значущих критеріїв та показників ефективності та їхнє інтегрування.

Система показників оцінки економічної ефективності господарюючих суб'єктів розроблена досить повно, вона може бути використана для оцінки економічної ефективності підприємства (у тому числі і підприємства ресторанного господарства). До цієї системи належить група показників, які характеризують ефективність поточних витрат живої і матеріалізованої праці, пов'язаних з виробничими та торговельними процесами, такими як: прибутковість сукупних витрат, ефективність ресурсів соціально-економічного потенціалу (зіставлення приросту обороту ресторанного господарства та сукупного обсягу матеріальних та трудових ресурсів).

Науковий аналіз показав, на цей час в Україні відсутня єдина комплексна методика оцінки ефективності підприємств ресторанного господарства як в

економічному, так і соціальному аспекті. Це призводить до того, що кожне підприємство ресторанного господарства проводить оцінку ефективності своєї діяльності за власними напрямками і методиками, що обумовлює суб'єктивізм результатів досліджень і не забезпечує в більшості випадків всебічності та системності, необхідної глибини оцінки. У зв'язку із цим слід використовувати методику оцінки ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства на основі системного, диференційованого підходу з урахуванням соціальної значимості підприємств ресторанного господарства в економіці нашої країни.

Метою статті є обґрунтування системи показників ефективності діяльності підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах.

Специфіка підприємств ресторанного господарства полягає у виробництві, реалізації, організації споживання продукції власного виробництва та покупних товарів, організації дозвілля населення за допомогою надання послуг, тому найважливішими критеріями економічної ефективності підприємства ресторанного господарства, на нашу думку, є ефективність використання ресурсів, результативність діяльності підприємства, конкурентне становище підприємства, а соціальної ефективності підприємства ресторанного господарства – якість виробничої діяльності, якість сервісу, якість обслуговування, що наочно видно на рисунку 1.

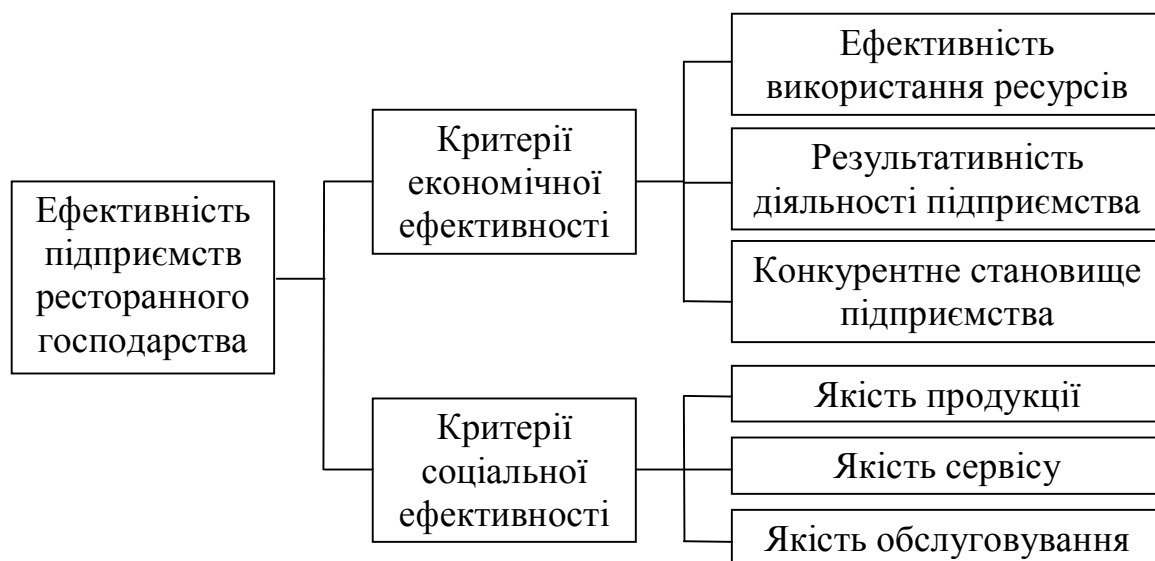


Рисунок 1 – Критерії ефективності підприємств ресторанного господарства [1]

Розробляючи систему показників, слід враховувати вимоги деревовидної структури, в результаті чого сукупність окремих показників системи інтегрується в один або декілька узагальнюючих показників, що дозволило надати комплексну характеристику ефективності підприємства. При цьому інтегральні показники розглядаються не як замітники, а як система з приватними показниками. Вимога наочності зумовила взаємне доповнення показників системи. Дотримання вимог розумного поєднання абсолютних і відносних показників забезпечило відображення як екстенсивних, так і інтенсивних факторів розвитку

підприємства. При цьому пріоритет віддано використанню відносних показників (індексів, коефіцієнтів, питомих величин), що підвищує конкретність обробки даних і дозволяє використовувати економіко-статистичні та математичні методи аналізу.

Ефективність діяльності підприємства за такою методикою можна визначати як у статичі, так і в динаміці: у статичі вона визначається з урахуванням вагомості факторів ефективності; в динаміці – за тими ж принципом (за вихідні дані беруться показники на прогнозований період), а також шляхом зіставлення показників аналізованого об'єкта з базовими за допомогою індексного-індикаторного прийому аналізу.

На основі аналізу кожного блоку як відносно відокремленої системи запропоновано сукупність аналітичних показників і методику їхнього перетворення в синтетичні показники, що дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки і ступінь їхнього впливу на ефективність підприємства ресторанного господарства. Методику оцінки ефективності роботи підприємства ресторанного господарства викладено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Методика оцінки ефективності роботи підприємства ресторанного господарства

Назва блоку	Показники ефективності
Економічна ефективність підприємства	
Ефективність використання ресурсів (E_p)	Коефіцієнт рівня витрат ($I_{(B)}$) Коефіцієнт рівня фондівдачі ($I_{(\Phi)}$) Коефіцієнт рівня оборотних коштів ($I_{(OC)}$)
Результативність діяльності підприємства ресторанного господарства ($E_{ПРГ}$)	Коефіцієнт обороту ($I_{(O)}$) Коефіцієнт рентабельності обігу ($I_{(R)}$) Коефіцієнт рентабельності доходу ($I_{(RBD)}$)
Конкурентне становище підприємства ($E_{кп}$)	Коефіцієнт співвідношення рівня рентабельності обігу до середнього значення в галузі (K_R) Індекс рівня цін ($K_{Ц}$) Частка ринку ($K_{ДР}$)
Соціальна ефективність підприємства	
Якість продукції ($E_{яп}$)	Коефіцієнт задоволеності якістю продукції ($I_{(яп)}$) Коефіцієнт задоволеності асортиментом ($I_{(яа)}$) Коефіцієнт задоволеності оновлення асортименту ($I_{(оа)}$)
Якість сервісу ($E_{яс}$)	Коефіцієнт задоволення якістю сервісу ($I_{(яс)}$) Коефіцієнт задоволення номенклатурою послуг ($I_{(яп)}$) Коефіцієнт задоволення часом обслуговування ($I_{(чо)}$)
Якість обслуговування ($E_{яо}$)	Коефіцієнт задоволення атмосферою підприємства ($I_{(ап)}$) Коефіцієнт задоволення режимом роботи підприємства ($I_{(рт)}$) Коефіцієнт задоволення рівнем інформаційної роботи ($I_{(рл)}$)

Ця методика дозволяє швидко та об'єктивно охарактеризувати ефективність діяльності підприємства ресторанного господарства. Вона базується на доступній інформації і є адекватною рівню підготовки і кваліфікації управлінців.

Розвиток галузі ресторанного господарства значно залежить від стану зовнішнього середовища, тобто від соціально-економічних, демографічних, політичних процесів, що протікають, у тому числі в одному з найбільших міст України – Харкові.

Харків належить до провідних міст України за показником діяльності ресторанного господарства, 2005-2010 роки, як видно в таблиці 2, за оборотом ресторанного господарства Харків (та Харківська область) займає третє місце після Києва та Автономної Республіки Крим (дослідження проведено на основі даних підприємств ресторанного господарства).

Таблиця 2 – Обороти ресторанного господарства (у фактично діючих цінах), млн грн

Місто (область)	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
Київ	52,5	72,44	83,95	84,0	52,53	58,95
Автономна республіка Крим	40,56	60,44	72,77	76,27	60,04	69,55
Харківська область	0,26	0,84	1,73	3,33	0,71	0,88
Донецька область	0,225	0,60	1,96	1,26	0,64	1,05
Полтавська область	0,147	0,66	1,47	2,72	0,85	0,95
Луганська область	0,186	0,42	1, 15	2,81	0,52	0,64
Дніпропетровська область	0,192	0,55	0,98	1,53	0,80	0,72
Запорізька область	0,129	0,33	0,68	0,57	0,33	0,24

В останні роки різко підвищилася потреба в підприємствах ресторанного господарства, що, в першу чергу, пов'язано з підвищенням рівня зайнятості працездатного населення, необхідністю економії часу на ведення домашнього господарства. З'явилася потреба в швидкому, збалансованому якісному харчуванні на підприємствах, у навчальних закладах, у придбанні напівфабрикатів високого ступеня готовності для домашнього приготування. З'явилися нові продукти харчування, сучасні технології приготування страв, прогресивні форми обслуговування споживачів; розширився перелік послуг, що надаються підприємствами цієї сфери.

Життєві цінності, традиції, установки, що визначають соціально-культурні фактори для підприємств ресторанного господарства, знаходять відображення у виробленому асортименті продукції.

На підставі проведеного дослідження узагальнено показники впливу зовнішнього середовища на роботу підприємств ресторанного господарства, які подано в таблиці 3.

В економіці Харкова торгівля і ресторанне господарство посідають друге місце за кількістю зайнятості населення – 16,5% (2009 р.). У місті і в області в останні роки сфера ресторанного господарства розвивається швидкими темпами, про що свідчать дані таблиці 4.

Таблиця 3 – Вплив факторів зовнішнього середовища на сферу ресторанного господарства Харківської області

Позитивні фактори	Негативні фактори
Велика чисельність населення. Приплив мігрантів. Зростання доходів населення. Збільшення припливу туристів. Будівництво нових торгових центрів. Захищеність від конкуренції великих міжнародних мереж. Низький рівень безробіття.	Високі витрати обігу через постійне зростання тарифів ЖКГ, збільшення цін на паливо, електроенергію. Високий рівень орендної плати. Високі витрати обігу. Збільшена податкове навантаження на підприємства ресторанного господарства

Таблиця 4 – Розвиток підприємств ресторанного господарства Харківської області

Показник	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.
Обіг ресторанного господарства, тис. грн	2,56	3,90	4,92	6,50	8,35
Кількість підприємств ресторанного господарства, од.	122	126	130	134	141
Введення в діяльність нових підприємств, од.	37	42	43	53	68

Щорічний приріст товарообігу в Харківській області становить близько 1 млн грн. Фактори нарощування товарообігу: збільшення кількості підприємств ресторанного господарства; зростання цін (у тому числі за рахунок інфляції); збільшення попиту на послуги підприємств ресторанного господарства у зв'язку зі зростанням доходів населення.

Структура мережі підприємств ресторанного господарства змінюється як кількісно, так і якісно. За 5 років щорічний приріст кількості підприємств ресторанного господарства становив в середньому 50 одиниць.

Мережа підприємств ресторанного господарства розширюється за рахунок введення в дію таких типів підприємств ресторанного господарства, як ресторани, бари, кафе, кав'ярні тощо.

Як правило, ПРГ представляють собою мережі недорогих підприємств ресторанного господарства з єдиними стандартами обслуговування. Такий тип підприємств є привабливим за рахунок відносно невеликого обсягу інвестицій і швидкого терміну окупності.

Структуру загальнодоступної мережі підприємств ресторанного господарства в районах станом на 01.01.2010 р. подано в таблиці 5.

Для сучасного етапу розвитку ресторанного господарства Харківської області характерним є створення так званих «концептуальних» ресторанів, барів, кафе. Концептуальним називається підприємство ресторанного господарства, в якому інтер'єр оформлений в національному або екзотичному стилі, а в меню можливе змішання кухонь і стилів.

Таблиця 5 – Структура загальнодоступної мережі підприємств ресторанного господарства за районами Харкова (станом на 01.01.2010 р.)

Район	Ресторани	Бари	Кафе	Інші	Разом
Київський	80	37	30	19	166
Дзержинський	85	46	18	17	166
Московський	121	42	32	27	222
Ленінський	116	52	43	38	249
Жовтневий	101	55	32	37	225
Орджоникідзевський	98	63	21	23	205
Харківський	61	36	26	18	141
Місто разом	662	331	202	169	1364
% від загальної кількості	48,53	24,26	14,80	12,39	100,0

Ідея концептуального підприємства ресторанного господарства включає вибір підприємцем певної теми, відповідно до якої розробляється меню, оформляються інтер'єр, вибираються постачальники обладнання, посуду, приборів, продуктів, напоїв.

Послуги підприємств ресторанного господарства в цілому затребувані ринком. Охоплення послугами різних категорій населення представлено в таблиці 6.

Таблиця 6 – Охоплення послугами підприємств ресторанного господарства населення різних вікових груп Харківської області

Вікова група	Користуються послугами підприємств ресторанного господарства, %	Не користуються послугами підприємств ресторанного господарства, %
до 7 років	67	33
з 7 до 15 років	78	22
з 15 до 25 років	86	14
з 25 до 35 років	92	8
з 35 до 45 років	89	11
з 45 до 55 років	76	24
старше 55 років	22	78

Слід зазначити, що природа споживання у вікових груп різна. Тенденція, яку хотілося б відзначити, - це зростання частки підприємств ресторанного господарства в обсязі роздрібного товарообігу. Ця тенденція пояснюється в основному будівництвом у місті різних супер- і гіпермаркетів, розважальних центрів, оснащених за новітніми технологіями, в яких поєднується торгівля, ресторанне господарство, широкий спектр побутових і культурних послуг. Здійснюється комплексна забудова об'єктів споживчого напрямку, які дозволяють покупцям не тільки робити покупки за низькими цінами, але й отримувати додаткові послуги з максимальним комфортом і мінімальними витратами.

Тенденція зростання частки підприємств ресторанного господарства також пов'язана з приходом на харківський ринок київських, російських та зару-

біжних компаній. Першим підприємством ресторанного господарства, відкритим не місцевими рестораторами, став ресторан «Планета суші».

Як найбільш помітну тенденцію зростання ринку, також можна виділити збільшення попиту на банкетне і кейтерингове обслуговування. Особливо зросла потреба в залах на 120-150 місць. Це пов'язано з бурхливим розвитком бізнесу в місті та зростанням доходів населення.

Аналіз стану та розвитку ресторанного господарства України в цілому і у великому місті Харкові зокрема підтверджує об'єктивну необхідність ретельного вивчення управління підприємствами, а також визначення ефективності окремих підприємств. Оптимізація управління ресторанного господарства вимагає виявлення загальних підходів до оцінки рівня ефективності та управління нею на різних підприємствах. Звідси випливає необхідність оцінки підприємств ресторанного господарства з метою розробки наукових і методичних рекомендацій з вироблення стратегії розвитку галузі. Відповідно до поставленої мети з функціонуючих на споживчому ринку Харківської області 840 підприємств загальнодоступної мережі (без урахування їдалень при навчальних закладах і промислових підприємствах) станом на 01.01.2010 р. вибрано 210 підприємств, розташованих у всіх районах Харкова – Ленінському, Держинському, Московському, Київському, Харківському, Жовтневому. Вибірка є репрезентативною (таблиця 7).

Таблиця 7 – Вибірка підприємств ресторанного господарства для дослідження ефективності їхньої діяльності на території Харківської області

Район	Загальна кількість підприємств ресторанного господарства	Підприємства дослідженої сукупності
Київський	101	30
Держинський	89	22
Московський	137	34
Ленінський	177	44
Жовтневий	157	33
Орджоникідзевський	113	28
Харківський	66	19
<i>Всього:</i>	840	210

З таблиці 7 видно, що більша частина досліджуваних підприємств зосереджена в Ленінському, Московському та Жовтневому районах.

Найпоширенішими типами підприємств ресторанного господарства на території Харківської області є: ресторани, бари, кафе, підприємства швидкого обслуговування, закусочні, їдальні. Виходячи із цього, до вибірки були включені всі названі типи підприємств ресторанного господарства.

Для оцінки ефективності діяльності підприємств згідно з розробленою методикою були визначені невідомі коефіцієнти a_i , b_i , c_i , що відображають значимість кожного показника на всіх етапах розрахунків: 1) ефективність використання ресурсів; 2) результативність діяльності підприємства громадського хар-

чування; 3) конкурентне становище підприємства; 4) якість виробничої діяльності; 5) якість сервісу; 6) якість обслуговування.

Для обчислення кожного коефіцієнта значущості всередині блоку було застосовано метод експертних оцінок. Як експерти були задіяні керівники і фахівці розглянутих підприємств. Вони дослідно-статистичним шляхом відобразили (у відсотках) значимість кожного показника в межах блоку. Відповідно сума всіх коефіцієнтів всередині блоку мала дорівнювати 1.

I Розрахунок комплексного коефіцієнта економічної ефективності підприємства ресторанного господарства:

1. Розрахунок коефіцієнта на першому блоку «Ефективність використання ресурсів» на підприємстві ресторанного господарства: $E_p = 0,32I_{(B)} + 0,28I_{(\Phi)} + 0,40I_{(OC)}$.

2. Розрахунок коефіцієнта на другому блоку «Результативність діяльності підприємства ресторанного господарства»: $Enprg = 0,32I_{(OON)} + 0,30I_{(R)} + 0,38I_{(RBD)}$.

3. Розрахунок коефіцієнта на третьому блоку «Конкурентне становище підприємства»: $Пкп = 0,3K_R + 0,55K_{II} + 0,15K_{ДР}$.

4. Розрахунок комплексного коефіцієнта економічної ефективності підприємства ресторанного господарства ($Keenprg$): $Keenprg = 0,30E_p + 0,35E_{pn} + 0,35E_{кп}$.

II Розрахунок комплексного коефіцієнта соціальної ефективності підприємства ресторанного господарства:

1. Розрахунок коефіцієнта на першому блоці «Якість продукції» підприємства ресторанного господарства: $E_{яп} = 0,48I_{(яп)} + 0,32I_{(яа)} + 0,20I_{(яа)}$.

2. Розрахунок коефіцієнта на другому блоці «Якість сервісу» на підприємстві ресторанного господарства: $E_{яс} = 0,51I_{(яс)} + 0,29I_{(яп)} + 0,20I_{(чо)}$.

3. Розрахунок коефіцієнта на третьому блоці «Якість обслуговування» на підприємстві ресторанного господарства: $E_{яо} = 0,41I_{(ап)} + 0,38I_{(пп)} + 0,21I_{(pi)}$.

4. Розрахунок комплексного коефіцієнта соціальної ефективності підприємства ресторанного господарства (СЕР): $Kсер = 0,42E_{яп} + 0,28E_{яс} + 0,30E_{яо}$.

Виходячи із запропонованої комплексної оцінки ефективності підприємства ресторанного господарства, виділено такі рівні ефективності підприємства.

Абсолютно ефективне підприємство – це теоретична модель підприємства, яка на ринку використовує максимально продуктивно свій сукупний потенціал, пристосовуючи його до навколишнього середовища (1-0,99).

Високоєфективне підприємство – це господарюючий суб'єкт, який найбільш повно реалізовує свою ринкову політику, займає на цьому ринку лідируюче становище, отримує найбільше визнання споживачів, здатне розвиватися в довгостроковому періоді. Його інтегральні показники економічної та соціальної ефективності (0,98-0,85).

Ефективне підприємство – це господарюючий суб'єкт, що займає на цьому ринку досить стійке положення, здатний протистояти конкурентним силам в сфері реалізації своїх інтересів і бути затребуваним протягом середньострокового періоду (до 5 років). Його інтегральні показники економічної та соціальної ефективності 0,84-0,70.

Низькоєфективне підприємство – це господарюючий суб'єкт, який не здатний активно протистояти конкурентам, не вносить істотні зміни у свою діяль-

ність, низькорентабельне. Загроза витіснення його з ринку охоплює період від 1 до 3 років. Його інтегральні показники економічної та соціальної ефективності низькі (0,70-0,55).

Неефективне підприємство – не відповідає вимогам ринку, має низьку ефективність господарської діяльності, не має можливості розвиватися, знаходиться в зоні істотного господарського та комерційного ризику. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності нижча за 0,55.

Отримані результати подано в таблиці 8 та підтверджують універсальність методики та можливість її використання під час розробки стратегії розвитку ресторанного господарства та підприємства.

Таблиця 8 – Оцінка ефективності підприємств ресторанного господарства Харківської області

Тип підприємства ресторанного господарства	Кількість підприємств	Коефіцієнти ефективності							
		K_{EEPR}	K_{SEPR}	K_{EEPR}	K_{SEPR}	K_{EEPR}	K_{SEPR}	K_{EEPR}	K_{SEPR}
		0,99-0,85		0,84-0,70		0,70-0,55		Ниже 0,55	
Ресторани	32	11	5	21	27	–	–	–	–
Бари	29	3	2	17	14	9	10	–	3
Кафе	62	5	4	39	22	17	26	1	10
разом	123	19	11	77	63	26	36	1	13

Подолання кризових тенденцій в ресторанному бізнесі можливе тільки за допомогою спланованої роботи. «Латати» дірки під час зниження попиту на послуги в індустрії гостинності практично не має сенсу. Кожен ресторатор зобов'язаний чітко розуміти, в якому сегменті ринку він перебуває, і скласти «дорожню карту» для ефективних дій.

Важливим моментом є основне розуміння того, що є в основі подолання попередніх кризових ситуацій в індустрії гостинності, які спостерігалися в 70-х роках ХХ століття і в 1998-1999 роках. Головне – вчасно зреагувати на скорочення попиту.

Від керівників підприємств ресторанного господарства вимагається: переглянути сировинну базу для приготування страв і напоїв; скоротити амортизаційні відрахування до мінімуму; прагнути до зниження витрат на утримання персоналу; комунальні послуги зробити фактором змагань в колективі щодо їхньої мінімізації.

Головне завдання більшості підприємств ресторанного господарства – не втратити тих гостей, які ще можуть дозволити собі відвідувати ваш заклад. Вони «не перенесуть» підвищення цін, зменшення виходу у страві, будь-яка економія може бути тільки всередині підприємства, а не з рахунків відвідувачів. Ризикованим є перехід в інший сегмент.

Економічна криза має властивість циклічності, і скоро почнеться зростання економіки, тому час кризи можна ефективно використовувати для зміни в

інтер'єрі, проведення ремонтних та декоративних робіт, тому що в цей час падає вартість робочої сили. Бажано за час кризи накопичити потенціал на 2-3 роки щодо змін в меню, провести тестування і тренінги з персоналом, і зазвичай не давати розвиватись думкам про кризу в головах персоналу, оскільки це помітно позначається на атмосфері закладу.

Висновок. Таким чином, правильно створена концепція змусить людей навіть за негативних економічних умов відвідувати ваш ресторан або клуб. Імідж успішної людини створюється роками, підтвердити це можна тільки в успішному місці. Ресторан завжди служив підтвердженням успішності бізнесу. Тому як тільки почнеться одужання, багато відвідувачів помітять, що криза уже позаду.

Література

1. Менеджмент ресторанного господарства: учеб. пособие для высш. учеб. зав. / Г.Т. Пятницкая [и др.]; под ред Г.Т. Пятницкой. – К.: Киев. Нац. торг.-экон. ун-т, 2008. – 374 с.
2. Заклади ресторанного господарства класифікація: ДСТУ 4281:2004. – К.: Київ; Ресторанне господарство. Терміни та визначення: ДСТУ 3862-99. – К.: Київ.
3. Порядок заняття торговельною діяльністю і правила торговельного обслуговування населення: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.02.95 р. № 108.
4. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) громадського харчування: Наказ МЗЕЗторгу України від 24.07.2002 р. № 219.
5. Радченко Л.А. Обслуживание на предприятиях общественного питания: учеб. пособие / Л.А. Радченко. – Ростов н/Д: Феникс, 2001.
6. Смагина И.Н. Организация коммерческой деятельности в общественном питании / И.Н. Смагина, Д.А.Смагин. – М.: ЭКСМО, 2005.
7. Николаева М.А. Маркетинг товаров и услуг: учебник / М.А. Николаева. – М.: Деловая литература, 2005.