

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ  
ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

7. Fairtrade International (2022), available at: <https://www.fairtrade.net/> (Accessed 25 June 2022).

8. Farafonova, N. V. (2012), "The main factors of influencing on the competitiveness of enterprises in the conditions of globalization", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 8 (1349), pp. 219-225. (in Ukr.).

9. FAOSTAT (2022). URL: <https://www.fao.org/faostat/en/> (Accessed 25 June 2022).

УДК [640.4+338.48]:330.341:005.3

JEL Classification: L83, M11, M19, E32

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-2.86.09>

**Андрій Кругляно**, к.е.н., доцент,

<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

**Інна Кормакова**, к.е.н., асистент,

<https://orcid.org/0000-0003-3237-9396>

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

**ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-  
РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

*Анотація*

**Актуальність. Постановка проблеми.** В період економічних глобалізаційних змін конкурентоспроможність стає обов'язковим критерієм ефективного розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. В процесі конкурентної боротьби підприємства готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ) шукають шляхи задоволення запитів споживачів з урахуванням оптимального використання ресурсів. Визначення оптимального алгоритму побудови управлінських процесів стратегічного та операційного характеру є в даний час для об'єктів ГРБ однією з найбільш нагальних та складних бізнес-проблем. Від своєчасності і чіткості вирішення цього питання залежатиме стабілізація вигідного конкурентного становища організаційних одиниць. Отже, володіючи економічною самостійністю та повністю відповідаючи за результати своєї господарської діяльності, готельно-ресторанні структури повинні формувати системи управління, які були б

## *ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES ACCORDING TO TYPES OF BUSINESS ACTIVITY*

---

здатні виступати гарантом високої ефективності, конкурентоспроможності, а також сталого стабільного становища на ринку послуг ГРБ.

Конкурентоспроможність у сучасних ринкових умовах потрібно розглядати як з точки зору споживача, так і з точки зору самого підприємства, тому управлінська діяльність є важливим етапом підвищення конкурентоспроможності фірми. Перш за все, це виявляється в організаційній структурі, яка вибудована на даному підприємстві, розташуванні управлінського персоналу за рівнями і ланками управління, розподілу робіт і методах управління. Якість прийняття управлінських рішень визначається рівнем професійної майстерності керівників підприємства та його підрозділів. Тому, сьогодення процедура управління персоналом складається із сукупності інноваційних елементів створених навколо взаємодії співробітників, активізації креативного потенціалу персоналу, інтеграції його прагнення до результату і поставлених цілей. Власне, формування креативності та інноваційного мислення персоналу сучасних підприємств ГРБ буде їх основою компетенції та умовою виживання у конкурентоспроможній війні.

Якісне надання послуг підприємствами ГРБ безпосередньо залежить від якості роботи кожного співробітника організації, тобто від згуртованості колективу або команди безпосередньо залежить успіх організації. Якщо команда має загальну націленість на результат, підпорядковується єдиній політиці компанії, вміє грамотно розділяти працю і діяти злагоджено, тоді вона здатна гідно витримати конкуренцію. Саме завданням адміністративного менеджменту є розробка і прийняття управлінських рішень, розподіл завдань між виконавцями і контроль за їх якісним виконанням. Від того, як будуть вирішуватися проблеми якості продукції та послуг підприємствами ГРБ із застосуванням методів адміністративного менеджменту, буде залежати конкурентоспроможність підприємства.

**Мета статті** – дослідження впливу адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність готельно-ресторанного бізнесу.

**Методологія.** Теоретичну та методологічну основи дослідження становлять фундаментальні положення менеджменту, міжнародної економіки та світової економіки; формальної логістики; загальнонаукові теоретичні методи групування та узагальнення, порівняння, експертного оцінювання, що передбачає послідовний та структурний аналіз термінів і понять (при дослідженні змісту адміністративного менеджменту, конкурентоспроможності); поєднання методів, системного та логіко-послідовного аналізу для оцінювання досліджуваних процесів (при класифікації факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств ГРБ); аналізу і синтезу. Методологічною основою статті є застосування принципу єдності теорії і практики.

**Результати.** У статті охарактеризовано суть конкурентоспроможності підприємств ГРБ. Наведено основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств ГРБ. Обґрунтовано значення адміністративного менеджменту для підприємств ГРБ. Виявлено вплив адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність підприємств ГРБ.

## **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

**Практичне значення одержаних результатів** визначається їхньою актуальністю, обґрунтованістю висунутих положень та рекомендацій. Проведене дослідження створює теоретико-методологічну підставу для реалізації на рівні підприємств готельно-ресторанного бізнесу комплексного системного підходу щодо розроблення заходів, спрямованих на ефективне виконання управлінських функцій для підвищення якості послуг підприємств ГРБ, внутрішнього економічного механізму, який передбачає регулювання основних підсистем підприємств ГРБ, що сприяє підвищенню конкурентних можливостей фірм у розробці напрямів підвищення якості послуг підприємств ГРБ.

**Перспективи подальших досліджень.** Потреба в подальшому дослідженні впливу різних методів управління на конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу обумовлена загостренням конкуренції в індустрії ГРБ. Від того як будуть вирішуватися проблеми конкурентоспроможності, якості продукції, послуг, буде залежати стабільний розвиток підприємств ГРБ.

*Ключові слова:* адміністративний менеджмент, конкурентоспроможність, підприємство, фактори, готельно-ресторанний бізнес.

*Кількість джерел: 9, кількість таблиць: 2.*

**Andriy Kruhlyanko**, Candidate of Economics Sciences,  
Associate Professor,  
<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

**Inna Kormakova**, Candidate of Economics Sciences,  
Assistant Lecturer,  
<https://orcid.org/0000-0003-3237-9396>

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE, Chernivtsi

### **IMPACT OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT ON THE COMPETITIVENESS OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES**

#### *Summary*

In the period of economic globalization changes, competitiveness becomes a mandatory criterion for the effective development of the market of hotel and restaurant services. In the process of competition, hotel and restaurant business (HRB) enterprises are looking for ways to satisfy consumer demand, taking into account the optimal use of resources. Determining the optimal algorithm for building management processes of a strategic and operational nature is currently one of the most urgent and complex business

## *ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES ACCORDING TO TYPES OF BUSINESS ACTIVITY*

---

problems for the facilities of the hospitality business. The stabilization of the favorable competitive position of organizational units will depend on the timeliness and clarity of the solution to this issue. Therefore, having economic independence and being fully responsible for the results of their economic activity, hotel and restaurant structures should form management systems that would be able to act as a guarantor of high efficiency, competitiveness, as well as a stable position on the market of hospitality services.

Competitiveness in modern market conditions must be considered both from the point of view of the consumer and the enterprise itself, therefore, management activity is an important stage of increasing the competitiveness of the firm. First of all, it manifests itself in the organizational structure that is built at this enterprise, the location of management personnel by levels and management links, the distribution of work and management methods. The quality of managerial decision-making is determined by the level of professional skill of the managers of the enterprise and its divisions. Therefore, today's personnel management procedure consists of a set of innovative elements created around the interaction of employees, activation of the creative potential of personnel, integration of their desire for results and set goals. As a matter of fact, the formation of creativity and innovative thinking of the personnel of modern hotels and restaurants will be the basis of their competence and a condition for survival in a competitive war.

The high-quality provision of services by HRB enterprises directly depends on the quality of work of each employee of the organization, that is, the success of the organization directly depends on the cohesion of the collective or team. If the team has a general focus on the result, is subject to a single company policy, knows how to competently divide work and act harmoniously, then it is able to withstand the competition with dignity. The task of administrative management is the development and adoption of management decisions, the distribution of tasks among executors and control over their quality performance. The competitiveness of the enterprise will depend on how the problems of the quality of products and services will be solved by HRB enterprises using administrative management methods.

The purpose of the article is to study the influence of administrative management on the competitiveness of the hotel and restaurant business.

The theoretical and methodological foundations of the research are fundamental provisions of management, international economy and world economy; formal logistics; general scientific theoretical methods of grouping and generalization, comparison, expert evaluation, which involves a consistent and structural analysis of terms and concepts (when researching the content of administrative management, competitiveness); a combination of methods, systematic and logical-sequential analysis for evaluating the researched processes (when classifying factors that affect the competitiveness of HRB enterprises); analysis and synthesis. The methodological basis of the article is the application of the principle of the unity of theory and practice.

The article describes the essence of the competitiveness of the enterprises of HRB. The main factors affecting the competitiveness of the enterprises of the Republic of Belarus are

given. The importance of administrative management for the enterprises of HRB is substantiated. The impact of administrative management on the competitiveness of HRB enterprises has been revealed.

The practical significance of the results obtained is determined by their relevance, the validity of the proposed provisions and recommendations. The conducted research creates a theoretical and methodological basis for the implementation at the level of hotel and restaurant business enterprises of a complex system approach to the development of measures aimed at the effective performance of management functions to improve the quality of services of HRB enterprises, an internal economic mechanism that provides for the regulation of the main subsystems of HRB enterprises, which contributes increasing the competitive capabilities of firms in the development of ways to improve the quality of services of HRB enterprises.

The need for further research into the impact of various management methods on the competitiveness of hotel and restaurant business enterprises is due to the intensifying competition in the hospitality industry. The stable development of HRB enterprises will depend on how the problems of competitiveness, quality of products and services will be solved.

*Keywords:* administrative management, competitiveness, private enterprise.

*Number of sources – 9, number of tables – 2.*

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу базується на понятті конкуренція. Практика ведення сучасного бізнесу показує, що без застосування ефективних методів управління неможливо забезпечити успіх підприємства у досягненні високих ринкових позицій та його довгострокове стабільне функціонування. В наш час адміністративний менеджмент став запорукою успіху корпоративного управління компаній США, Європи, Азії. І тому, підприємству ГРБ він вкрай потрібен. Ви тільки уявіть, яким би було підприємство ГРБ без налагодженої системи управління. А застосування різних методів управління дає більший ефект, ніж використання кожного методу окремо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями аналізу та вдосконалення принципів та методів управління займалися

багато вчених, а саме: Аппенянський А.І., Балабанов І.Т., Бреддик У., Герчікова І.Н., Зигерт В., Ланг Л. та ін.

Проблематику конкурентоспроможності готельних та ресторанних закладів у своїх наукових дослідженнях піднімали іноземні та вітчизняні вчені, зокрема Жуков А.В., Подлепіна П.О., Кузнєцова Н.М., Шаповалова О.М, Мельниченко С.В., Донець А.А., Балацька Н.Ю., Малюга Л.М., Завідна Л.Д., Поворознюк І.М.

Проте в сучасних реаліях готельно-ресторанний бізнес вимагає пошуку шляхів підвищення конкурентних переваг закладів розміщення, тому це питання набуває особливої актуальності.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)** полягає у виявленні впливу адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність підприємства готельно-ресторанного бізнесу (ГРБ) сьогодні – це відносна характеристика, яка показує (відображає) відмінності розвитку даного суб'єкта ГРБ у порівнянні з фірмою-конкурентом за ступенем задоволення послугами людей і за ефективністю виробничої діяльності. Ефективне функціонування можливе завдяки конкурентним перевагам на чолі яких – здатність продукувати якісну продукцію чи послугу та створювати сприятливі умови для їх просування на ринок.

Значення стратегічної поведінки підприємств ГРБ та ефективне реагування на ризики, виклики сьогодення, яке дозволяє фірмі вижити в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, різко підвищилося за останнє десятиріччя. Тому, всі компанії в умовах жорсткої конкуренції повинні концентрувати увагу не тільки на справах всередині фірми, але й продукувати стратегію довгострокового розвитку, яка б дозволила їм адаптуватися швидко та ефективно до змін та бути конкурентоспроможними на ринку.

Задача раціонального використання потенціалу підприємства є першочерговою, але виключно важливим стає здійснення такого управління, котре забезпечує конкурентні переваги у швидкозмінних обставинах.

Набір переваг, які визначають конкурентоспроможність підприємств ГРБ, виявляються настільки вагомими і своєрідними, що неможливо запропонувати єдину методику збору даних за цими факторами, їх ідентифікації для повної діагностики рівня інтенсивності конкурентної боротьби на даному ринку. Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність підприємств ГРБ є наступні:

➤ фактори, засновані на внутрішній діяльності підприємства ГРБ (кадрове і ресурсне забезпечення, репутація або імідж, фінансовий стан, система менеджменту, місцезоташування);

➤ фактори, засновані на характеристиках послуг ГРБ (асортимент, ціна, структура і стан номерного фонду, наявність структурних підрозділів сери послуг, інженерно-технічне і господарське забезпечення послуг, безпека послуги);

➤ фактори, які характеризують обслуговування (виконання норм професійної етики і культури обслуговування, організація основних процесів технологічного циклу гостей, дотримання вимог стандартів обслуговування);

➤ фактори, засновані на маркетинговій діяльності підприємства ГРБ (цінова і асортиментна політика, PR і зв'язки з громадськістю, рекламна політика).

Незважаючи на значну кількість факторів, які впливають на конкурентоспроможність готельного підприємства, визначальним залишається, на наш погляд, його здатність продукувати якісні послуги та створювати сприятливі умови для проживання гостей. Обидва фактори залежать від ефективного управління об'єктом гостинності, яке забезпечує саме адміністративний менеджмент.

Якщо розглядати підприємство як єдність системи виробництва, забезпечення та збуту, то адміністрування (чи то адміністративне управління) дозволяє регламентувати діяльність в межах кожної системи та скоординувати діяльність всіх цих систем як єдиного цілого.

Розвинена готельно-ресторанна індустрія сприяє зайнятості, підвищує національний дохід і покращує платіжний баланс. Таким чином, адміністративний менеджмент виступає важливою рушійною силою економічного зростання і процвітання готельно-ресторанних підприємств.

Оцінка результативності адміністративного менеджменту, яка базується на науково-методичній платформі (принципах, функціях, аналітичному інструментарії), якісних показниках (прибутковість, рентабельність), дозволила показати його вплив на конкурентоспроможність підприємств готельного господарства (рис. 1).

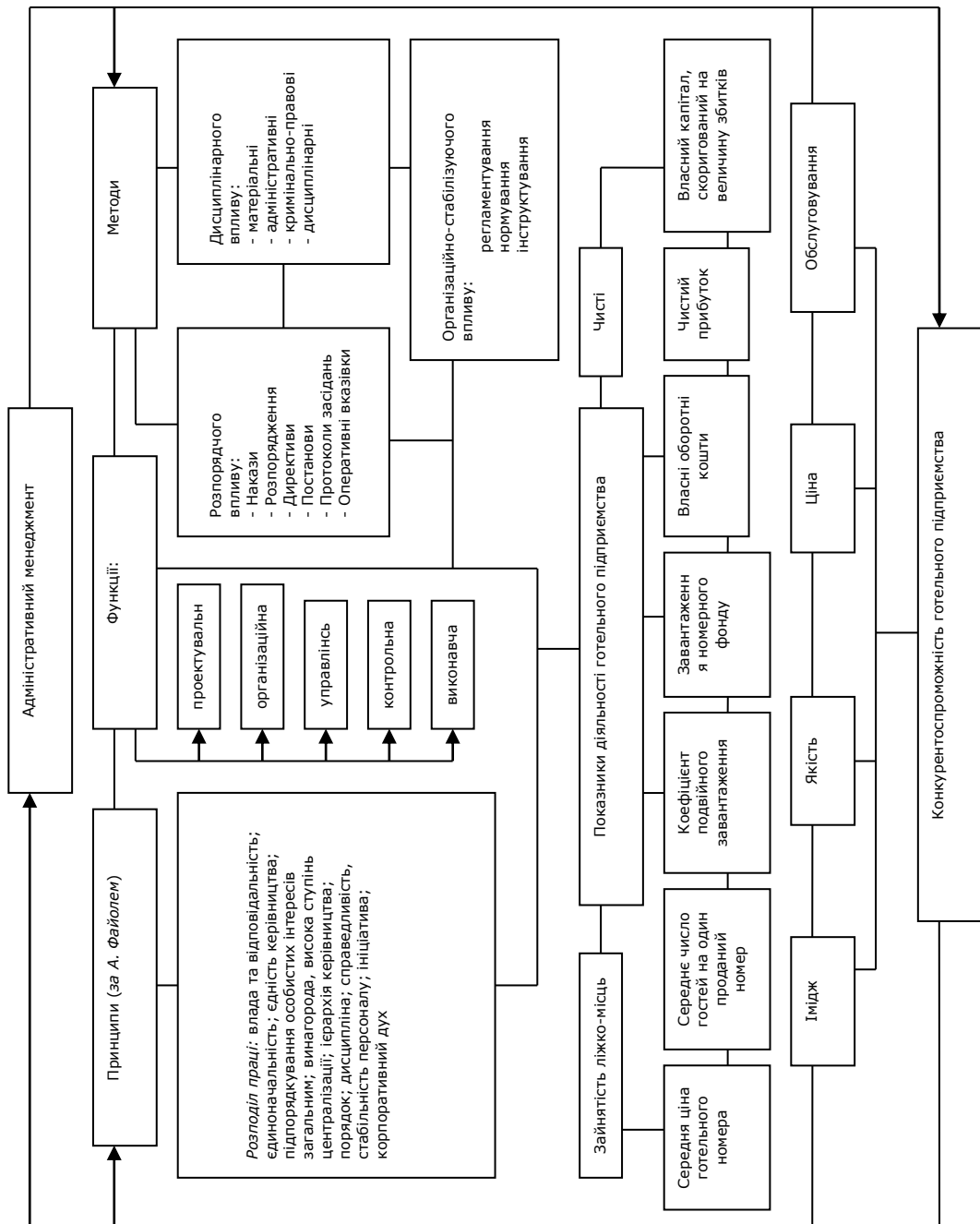
До основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства належать:

- ✓ загальний обсяг товарообороту (валовий товарооборот);
- ✓ оборот з реалізації продукції власного виробництва;
- ✓ оборот з роздрібною реалізацією покупних товарів населенню;
- ✓ продаж іншим підприємствам;
- ✓ продаж населенню та різним соціальним закладам;
- ✓ роздрібний товарооборот;
- ✓ валовий дохід [1].

Таким чином, за попередньою методикою, оцінка результативності адміністративного менеджменту та його вплив на конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства буде виглядати наступним чином (рис. 2). Отже, результативність адміністративного менеджменту, враховуючи його принципи, функції та методи, впливає на конкурентоспроможність ГРБ. Конкурентне управління – це, в першу чергу, продукт творчості керівництва, менеджерів, але в той же час, можна говорити і про



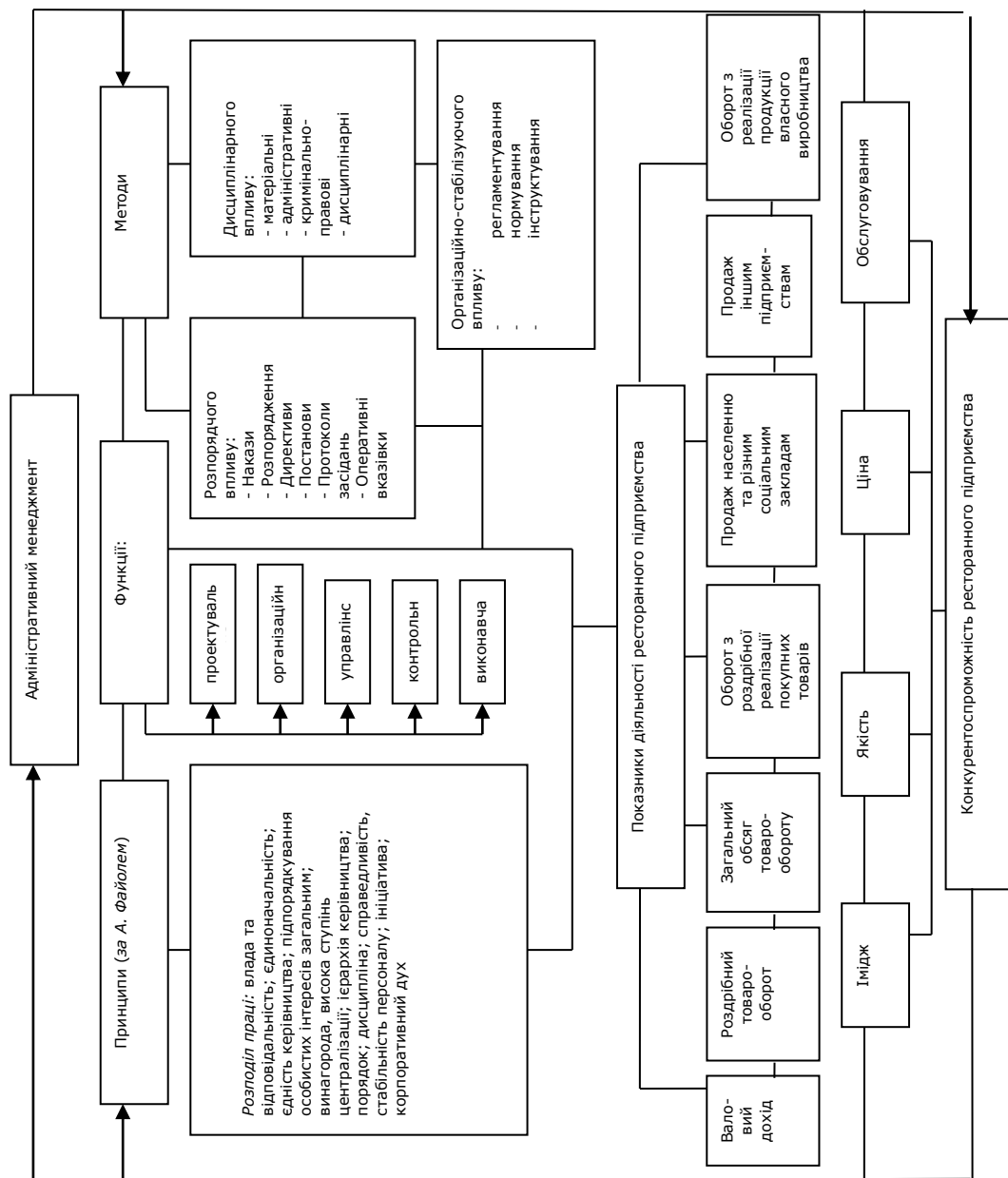
**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ  
ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**



**Рис. 1. Виявлення впливу адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність готельних підприємств**

(складено авторами використовуючи джерела: [2, 7, 8])

теорію такого управління, знання якої дозволяє більш ефективно здійснювати управління організацією.



**Рис. 2. Виявлення впливу адміністративного менеджменту на конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства**

(складено авторами використовуючи джерела: [1, 7, 8, 9].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.**

Головною метою будь якого підприємства, зокрема напряму готельно-ресторанного бізнесу, є отримання прибутку. Застосування адміністративного менеджменту покращить якість, обслуговування, імідж та підвищить конкурентоспроможність. Оскільки саме від нього залежить те, якою буде рентабельність підприємства ГРБ, як воно зможе гідно конкурувати з іншими великими підприємствами, якими будуть його цільові орієнтири та які будуть потрібні кардинальні відмінності від інших підприємств ГРБ при завоюванні позицій на споживчому ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Основні показники підприємств громадського харчування Веб сайт : URL : <https://knigi.studio/marketing-uslug/osnovni-pokazniki-pidpriemstv-gromadskogo-165860.html>
2. Гуртова О. О., Стасенко О. М. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2014. 383с.
3. Нечаюк Л. І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Планування як функція менеджменту. навч. посіб. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
4. Використання методів адміністративного менеджменту на підприємстві. Веб сайт : URL:[https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27_0.html).
5. Скорина Т.М., Коротун С.І., Коротун О.П., Конарівська О.Б. Міжнародна конкурентоспроможність готельних підприємств на ринку України : монографія: Рівне: видавець О. Зень, 2019. 170 с.
6. Миронова М. І., Миронов Ю. Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. 16-17 квіт. 2020 р. Черкаси : Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020, С. 517-520.
7. Давидюк Ю. В. Конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу: стратегічні підходи : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. трав. 2017 р. Житомир : ЖДТУ, 2017. веб сайт. URL:[https://tourlib.net/statti\\_ukr/davydjuk2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/davydjuk2.htm).
8. Показники діяльності готельного підприємства. Веб сайт : URL: <https://studfile.net/preview/9625297/page:29/>.
9. Колядюк В.М. Основні поняття та показники діяльності підприємств громадського харчування та готельного господарства. Веб сайт : URL: [https://vseosvita.ua/library/osnovni-ponatta-ta-pokazniki-dialnosti-pidpriemstv-gromadskogo-harcuvanna-ta-gotel'nogo-gospodarstva-273437.html?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=ic4oOSP3nA8j.MQIfYbGJjABuWq8R2F\\_s\\_Dydae5egg-1652273646-0-gaNycGzNCL0](https://vseosvita.ua/library/osnovni-ponatta-ta-pokazniki-dialnosti-pidpriemstv-gromadskogo-harcuvanna-ta-gotel'nogo-gospodarstva-273437.html?__cf_chl_tk=ic4oOSP3nA8j.MQIfYbGJjABuWq8R2F_s_Dydae5egg-1652273646-0-gaNycGzNCL0).

**References:**

1. Osnovni pokaznyky pidpriumstv hromadskoho kharchuvannia Veb sait : URL : <https://knigi.studio/marketing-uslug/osnovni-pokazniki-pidpriumstv-gromadskogo-165860.html>
2. Hurtova O. O., Stasenko O. M. Administratyvnyi menedzhment: navch. posibnyk. Khark. nats. ahrar. un-t im. V.V. Dokuchaieva. Kharkiv: KhNAU, 2014. 383s.
3. Nechaiuk L. I., Telesh N.O. Hotelno-restoranni biznes: Planuvannia yak funktsiia menedzhmentu. navch. posib. – Kyiv : Tsentri navchalnoi literatury, 2003. 348 s.
4. Vykorystannia metodiv administratyvnoho menedzhmentu na pidpriumstvi. Veb sait: URL:[https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b3ad69a5d43b88521306c27_0.html).
5. Skoryna T.M., Korotun S.I., Korotun O.P., Konarivska O.B. Mizhnarodna konkurentospromozhnist hotelnykh pidpriumstv na rynku Ukrainy : monohrafiia: Rivne: vydavets O. Zen, 2019. 170 s.
6. Myronova M. I., Myronov Yu. B. Pokaznyky efektyvnosti diialnosti pidpriumstv industrii hostynnosti : materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. 16-17 kvit. 2020 r. Cherkasy : Skhidnoievropeyskyi universytet ekonomiky i menedzhmentu, 2020, S. 517-520.
7. Davydiuk Yu. V. Konkurentospromozhnist pidpriumstv hotelnoho biznesu: stratehichni pidkhody : materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. trav. 2017 r. Zhytomyr : ZhDTU, 2017. veb sait : URL:[https://tourlib.net/statti\\_ukr/davydjuk2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/davydjuk2.htm).
8. Pokaznyky diialnosti hotelnoho pidpriumstva. Veb sait : URL: <https://studfile.net/preview/9625297/page:29/>.
9. Koliadiuk V.M. Osnovni poniattia ta pokaznyky diialnosti pidpriumstv hromadskoho kharchuvannia ta hotelnoho hospodarstva. Veb sait : URL: [https://vseosvita.ua/library/osnovni-ponatta-ta-pokazniki-dialnosti-pidpriumstv-gromadskogo-harcuvanna-ta-gotelnoho-gospodarstva-273437.html?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=ic4oOSP3nA8j.MQlfYbGJjABuWq8R2F\\_s\\_Dydae5egg-1652273646-0-gaNycGzNCL0](https://vseosvita.ua/library/osnovni-ponatta-ta-pokazniki-dialnosti-pidpriumstv-gromadskogo-harcuvanna-ta-gotelnoho-gospodarstva-273437.html?__cf_chl_tk=ic4oOSP3nA8j.MQlfYbGJjABuWq8R2F_s_Dydae5egg-1652273646-0-gaNycGzNCL0).