

УДК 330.341:338.45

Г. А. Чміль,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу і комерційної діяльності,
Харківський державний університет харчування та торгівлі
ORCID ID: 0000-0002-3703-9940

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15—16.47

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

H. Chmil,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing
and Commercial Activities, Kharkiv State University of Food Technology and Trade

ANALYSIS OF THE COMPANY'S ACTIVITIES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

У статті здійснено системне дослідження, критична оцінка теоретичних положень та діючої практики аналізу компаній індустрії гостинності. З'ясовано, що основними дестабілізуючими чинниками у індустрії гостинності є: відтік іноземних інвестицій з України, підвищення ставок кредитування, труднощі у фінансуванні, зростання витрат на будівництво, адаптаційний карантин тощо. Здійснено аналіз господарської діяльності готелю за специфічними показниками: одноразова місткість готелю; можлива, фактична та планова пропускна спроможність готелю; кількість місць-днів простоїв; коефіцієнти завантаження готелю (плановий та фактичний). Доведено, що за причинами простоїв рівень завантаження номерного фонду готелю ТОВ "СТЮАРТ" за звітний період склав 72,4%, що є менше запланованого на 25,6 відсоткових пункти (98,0%). Це потребує вдосконалення роботи маркетингового відділу щодо розширення цільового сегменту ринку та збільшення обсягів надання готельних послуг.

The article provides a systematic study, a critical assessment of the theoretical provisions and current practice of analyzing companies in the hospitality industry. It was found out that the main destabilizing factors in the hospitality industry are: outflow of foreign investment from Ukraine, increase in lending rates, difficulties in financing, growth in construction costs, adaptation quarantine, and so on. Today, Ukrainian service companies operate not only in an unstable and unpredictable changing external environment, but also are interdependent with other economic entities. This creates additional conditions for enterprises to realize their own interests, and at the same time, restricts their business activity in relations with competitors and the state, which creates serious dangers for their functioning. The content analysis of scientific sources on the specifics of the activities of hotel enterprises in modern conditions has been carried out. The analysis of economic activity of the hotel on specific indicators: one-time capacity of the hotel; possible, actual and planned capacity of the hotel; the number of place-days of downtime; hotel load factors (planned and actual). It is proved that for reasons of downtime, the level of occupancy of the hotel room stock of LLC "STEWART" for the reporting period was 72.4%, which is less than planned by 25.6 percentage points (98.0%). This requires improving the work of the marketing Department to expand the target market segment and increase the volume of hotel services. So, it is proposed to improve the methodology for analyzing the activities of hotel enterprises based on the use of specific indicators. Based on the results of the analysis, we can conclude that it is necessary to improve marketing communication with customers. It is expedient to use the tools of strategic marketing based on KPI indicators: portfolio of tourism services; quality travel services; image (business reputation) of the company; market share controlled by the company (segment); commitment to the consumers of tourism services; the ratio of marketing expenses to total expenses.

Ключові слова: індустрія гостинності, готельне господарство, коефіцієнт завантаження, KPI-показники, стратегічний маркетинг.

Key words: hospitality industry, hotel management, load factor, KPI indicators, strategic marketing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах української політичної та економічної нестабільності, що загострюється глобальною економічною кризою, більшість галузей економіки поставлено на межу виживання. Це цілком справедливо як для

індустрії гостинності, так і для готельного господарства. Основними дестабілізуючими чинниками є: відтік іноземних інвестицій з України, підвищення ставок кредитування, труднощі у фінансуванні, зростання витрат на будівництво, адаптаційний карантин тощо.

Однак, попри наявні проблеми, готельна галузь є ефективним засобом надходження прибутків для держави, створення додаткових робочих місць. Водночас проблемними складниками готельного господарства України залишаються: недостатня обізнаність щодо стану функціонування та розвитку готельних компаній, недосконалість у нормативно-правовій базі та відсутність здорової конкуренції в країні.

З огляду на це, здійснення аналізу діяльності підприємств готельного господарства з метою подальших розробок стратегій є досить актуальним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Необхідно зазначити, що останнім часом серед науковців та практиків усе більше зростає інтерес до існуючих проблем управління готельними підприємствами, про що свідчить поява чисельних публікацій.

Aissa S.B., Goaid M. визначили роль готельного господарства в системі розширеної селекції та її значення для економіки країни [1].

Vorovsanin D. сформував процес стратегічного розвитку різних форм власності та організаційно-правових форм господарювання в готельному господарстві [2].

Іо М.У. продемонстрував необхідність удосконалення принципів методології сегментації споживчих ринків готельних компаній як частини сучасних ринкових стратегій та прогнозування попиту на ці компанії, враховуючи сезонні коливання [3]. На цій стадії Ivanova M., Ivanov S. запропонували регіональний механізм розвитку готельного бізнесу [4].

Li X., Wang Y., Yu Y. досліджували систему готельних послуг, організаційну та фінансову підтримку якості послуг та ефективності готельних послуг [5]. Oukil A., Channouf N., Al-Zaidi A. продемонстрували систему стратегічного менеджменту малих готельних компаній [6]. Це включає два рівні вдосконалення, загальну стратегію контролю та стратегічний контроль, на відміну від існуючих [7; 8].

Однак у наукових працях зазначених авторів не розкриті питання особливостей здійснення аналізу діяльності підприємств готельного господарства на основі застосування специфічних показників.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є системне дослідження, критична оцінка теоретичних положень та діючої практики аналізу компаній індустрії гостинності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час аналізу господарської діяльності готелю використовують специфічні показники: одноразова місткість готелю; можлива, фактична та планова пропускна спроможність готелю; кількість місце-днів простою; коефіцієнти завантаження готелю (плановий та фактичний).

Вихідні данні для аналізу завантаженості готелю подано в таблиці 1.

Одноразова місткість готелю розраховується за формулою:

$$M_{од} = \sum N_i \times Q \quad (1),$$

де $M(од)$ — одноразова місткість готелю, одиниць; N_i — номер певного типу; Q — кількість спальних місць у номері, одиниць.

Можлива пропускна спроможність готелю розраховується за формулою:

$$ПС(м) = M_{од} \times 365 \quad (2),$$

де $ПС(м)$ — можлива пропускна спроможність готелю, людино/доба.

Розрахунок кількості місце-днів простою номерного фонду через проведення поточного ремонту визначається як:

$$Пр(пот.рем.) = \sum N_j \times Q \times T \quad (3),$$

де $Пр(пот.рем.)$ — кількість місце-днів простою номерного фонду через проведення поточного ремонту, місце/дні;

N_j — номер певного типу у поточному ремонті; T — тривалість поточного ремонту, дні.

Розрахунок кількості місце-днів простою номерного фонду через проведення капітального ремонту:

$$Пр(кап.рем.) = \sum N_k \times Q \times 365 \quad (4),$$

Таблиця 1. Вихідні данні для аналізу завантаженості готелю ТОВ "СТЮАРТ"

№ з/п	Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
1.	Кількість номерів			
	Стандарт	16	17	17
	Люкс	12	13	13
	Делюкс	5	7	10
2.	Кількість номерів у поточному профілактичному ремонті			
	Стандарт	7	8	10
	Люкс	8	6	7
	Делюкс	3	4	6
3.	Тривалість поточного ремонту, дні	6	6	5
4.	Кількість номерів у капітальному ремонті			
	Стандарт	1	1	0
	Люкс	0	0	1
	Делюкс	1	2	2
5.	Середній час санітарної обробки і підготовки номеру до заселення, год	2	1,8	1,5
6.	Фактично надано за рік, людино/доба	17345	18637	19564
7.	Середня тривалість перебування гостя	5	4	4

Джерело: звітні дані підприємства.

Таблиця 2. Аналіз завантаженості готелю у 2017–2019 рр.

№ з/п	Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2018 р. від 2019 р.		Відхилення 2018 р. від 2017 р.	
					Абсол.	Відн.,%	Абсол.	Відн.,%
1.	Одноразова місткість готелю	66	74	80	8	112,12%	6	108,11%
2.	Можлива пропускна спроможність готелю, людино/доба	24090	27010	29200	2920	112,12%	2190	108,11%
3.	Кількість обслужених гостей готелю, особи	3469	4659	4891	1190	134,31%	232	104,97%
4.	Кількість місць-днів простою номерного фонду через проведення:							
	– поточного ремонту, місце/дні	216	216	230	0	100,00%	14	106,48%
	– капітального ремонту, місце/дні	1460	2190	2190	730	150,00%	0	100,00%
	– санітарної обробки та підготовки номерів до заселення гостей, місце/дні	289	349	306	60	120,88%	-44	87,48%
5.	Усього простоїв	1965	2755	2726	790	140,22%	-30	98,92%
6.	Пропускна спроможність фактична, людино/доба	22630	24820	27010	2190	109,68%	2190	108,82%
7.	Пропускна спроможність планова, людино/доба	22125	24255	26474	2130	109,63%	2220	109,15%
8.	Коефіцієнт завантаження готелю:							
	плановий	0,978	0,977	0,980	0,000	X	0,00	X
	фактичний	0,766	0,751	0,724	-0,016	X	-0,03	X

Джерело: авторські розрахунки.

де Pr (кап.рем) — кількість місць-днів простою номерного фонду через проведення капітального ремонту, місце/дні;

N_k — номер певного типу у капітальному ремонті.

Розрахунок кількості місць-днів простою номерного фонду через проведення санітарної обробки та підготовки номерів до заселення гостей:

$$Pr(сан.об.) = \frac{O \times T_{сер}}{24} \quad (5)$$

де Pr (сан.об) — кількість місць-днів простою номерного фонду через проведення санітарної обробки та підготовки номерів до заселення гостей, місце/дні;

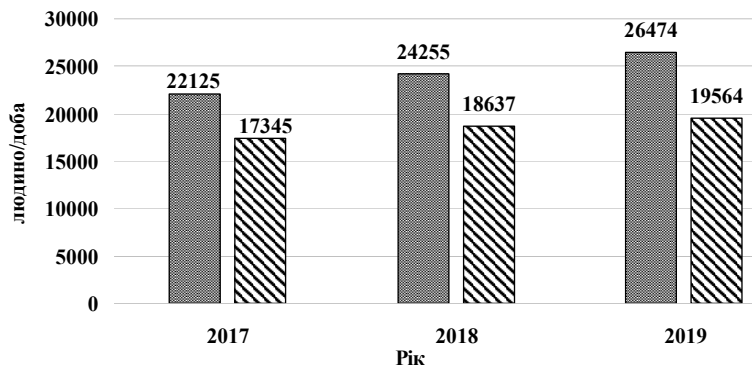
O — кількості обслужених гостей готелю, особи;

$T_{сер}$ — середній час санітарної обробки і підготовки номеру до заселення, год.

Розрахунок фактичної пропускної спроможності готелю розраховується за формулою:

$$Pr(\phi) = PC(m) - Pr(кап.рем) \quad (6)$$

де $PC(\phi)$ — фактична пропускної спроможності готелю, людино/доба.



■ Пропускна спроможність з урахуванням усіх простоїв, людино/дів

▨ Фактично надано послуг за рік, людино/дів

Рис. 1. Порівняння фактично наданих послуг та тих, які мали можливість надати у 2017–2019 рр.

Джерело: побудовано автором.

Розрахунок планової пропускної спроможності готелю розраховується за формулою:

$$Pr(n) = PC(\phi) - Pr(пот.рем) - Pr(сан.об) \quad (7)$$

де $PC(n)$ — планова пропускної спроможності готелю, людино/доба.

Плановий коефіцієнт завантаження готелю:

$$Kзав(пл) = \frac{PC(n)}{PC(\phi)} \times 100, \% \quad (8)$$

Фактичний коефіцієнт завантаження готелю:

$$Kзав(\phi) = \frac{D(\phi)}{PC(\phi)} \times 100, \% \quad (9)$$

де $D(\phi)$ — фактично надано за рік послуг, людино/доба.

Розрахунок специфічних показників для визначення завантаженості готелю подано в таблиці 2.

Одноразова місткість готелю, тобто кількість місць, яку може надати підприємство одночасно, у 2019 році становила 80 місць, що на 14 місць більше, ніж у 2017 році.

Можлива пропускна спроможність з урахуванням цілорічної роботи готелю без простоїв — 29200 людино/дів. Графічне відображення можливої та фактично виконаної пропускної спроможності ТОВ "СТЮ-АРТ" наведено на рисунку 1.

У зв'язку з капітальним ремонтом простої номерного фонду склали 2190 людино/дів, що перевищило кількість простоїв в порівнянні з 2017 роком майже вдвічі. Це пояснюється оновленням дизайну та добудовою номерного фонду протягом 2017–2019 рр. Простої, пов'язані з поточним профілактичним ремонтом номерів у 2017 році склали 230 людино/дів, а за причини санітарної обробки та підготовки номерів для

заселення — 306 людино/добу. Хоча час, необхідний на підготовку номерів, скоротився, але загальна кількість номерів протягом аналізованого періоду зростає. Таким чином, пропускна спроможність готелю склала 27010 людино/дів, а планова — 26474 людино/добу.

Оскільки за звітний період фактично надано послуг 19564 людино/дів, простої з інших причин (зменшення попиту на послуги гостинності в передсвяткові дні, не-сезонні періоди інше) становили 536 людино/добу.

Таким чином, за причин простоїв рівень завантаження номерного фонду готелю ТОВ "СТЮАРТ" за звітний період склав 72,4%, що є менше запланованого на 25,6 відсоткових пункти (98,0%). Це потребує вдосконалення роботи маркетингового відділу щодо розширення цільового сегменту ринку та збільшення обсягів надання готельних послуг.

ВИСНОВКИ

Отже, запропоновано удосконалення методики аналізу діяльності підприємств готельного господарства на основі застосування специфічних показників. За результатами здійсненого аналізу можна зробити висновок щодо необхідності удосконалення маркетингової комунікації з клієнтами.

Водночас доцільно використовувати інструменти стратегічного маркетингу на основі KPI-показників: асортимент туристичних послуг; якість туристичних послуг, що надаються; імідж (ділова репутація) підприємства; частка ринку, контрольована підприємством (за сегментами); прихильність споживачів туристичних послуг; співвідношення витрат на маркетинг до загальних витрат.

Література:

1. Aissa S.B., & Goaid M. (2016). Determinants of Tunisian hotel profitability: The role of managerial efficiency. *Tourism management*. 52. 478—487. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517715001685>

2. Borovcanin D. (2015). A Comparative Analysis On Hotel Financial Performance. In *SITCON 2015-Singidunum International Tourism Conference* (pp. 198—201). Singidunum University. URL: <http://portal.sitcon.singidunum.ac.rs/paper/37>

3. Io M.U. (2016). Exploring the impact of hedonic activities on casino-hotel visitors' positive emotions and satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 26. 27—35. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1447677015300048>

4. Ivanova M. & Ivanov S. (2015). The nature of hotel chains: An integrative framework. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. 16 (2). 122—142. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15256480.2015.1023639>

5. Li X., Wang Y. & Yu Y. (2015). Present and future hotel website marketing activities: Change propensity analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 47. 131—139. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431915000304>

6. Oukil A., Channouf N. & Al-Zaidi A. (2016). Performance evaluation of the hotel industry in an emerging tourism destination: The case of Oman. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 29. 60—68. URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1447677016300808>

7. Roque V. & Raposo R. (2016). Social media as a communication and marketing tool in tourism: an analysis of online activities from international key player DMO. *Anatolia*, 27 (1), 58—70. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13032917.2015.1083209>

8. Salem I.E.B. & Cavlek N. (2016). Evaluation of hotel website contents: existence-importance analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JHTT-04-2016-0020/full/html>

References:

1. Aissa, S. B. and Goaid, M. (2016), "Determinants of Tunisian hotel profitability: The role of managerial efficiency", *Tourism management*, vol. 52, pp. 478-487, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517715001685> (Accessed 30 June 2020).

2. Borovcanin, D. (2015), "A Comparative Analysis On Hotel Financial Performance", *SITCON 2015-Singidunum International Tourism Conference*. Singidunum University, pp. 198-201, available at: <http://portal.sitcon.singidunum.ac.rs/paper/37> (Accessed 30 June 2020).

3. Io, M. U. (2016), "Exploring the impact of hedonic activities on casino-hotel visitors' positive emotions and satisfaction", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 26, pp. 27—35, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1447677015300048> (Accessed 30 June 2020).

4. Ivanova, M. and Ivanov, S. (2015), "The nature of hotel chains: An integrative framework", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, vol. 16(2), pp. 122—142, available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15256480.2015.1023639> (Accessed 30 June 2020).

5. Li, X. Wang, Y. and Yu, Y. (2015), "Present and future hotel website marketing activities: Change propensity analysis", *International Journal of Hospitality Management*, vol. 47, pp. 131—139, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431915000304> (Accessed 30 June 2020).

6. Oukil, A. Channouf, N. and Al-Zaidi, A. (2016), "Performance evaluation of the hotel industry in an emerging tourism destination", *The case of Oman. Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 29, pp. 60—68, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1447677016300808> (Accessed 30 June 2020).

7. Roque, V. and Raposo, R. (2016), "Social media as a communication and marketing tool in tourism: an analysis of online activities from international key player DMO", *Anatolia*, vol. 27 (1), pp. 58—70, available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13032917.2015.1083209> (Accessed 30 June 2020).

8. Salem, I. E. B. and Cavlek, N. (2016), "Evaluation of hotel website contents: existence-importance analysis", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JHTT-04-2016-0020/full/html> (Accessed 30 June 2020).

Стаття надійшла до редакції 04.08.2020 р.