

**Kozhukhivska R. B.**

*PhD, Profesor*

*Narodowy Uniwersytet ogrodnictwa w Humani  
Departament Turystyki, Hotelarstwa i gastronomii*

**Kozhukhivska R. B.**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Uman National University of Horticulture,  
department Tourism and hotel and restaurant busines*

## ZASADY I METODY DO POPRAWY KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW W ŚWIECIE HOTELARSTWA

### PRINCIPLES AND METHODS TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS IN THE ENTERPRISES OF HOSPITALITY

**Annotation.** W artykule, na podstawie analizy stwierdzono, że metody analityczne dotyczące oceny funkcjonowania mechanizmu organizacyjnego i ekonomicznego gospodarowania powinny opierać się na wykorzystaniu różnych metodów oceny potencjału zintegrowanych przedsiębiorstw. Stwierdzono, że ocena mechanizmu organizacyjnej i ekonomicznej konkurencyjności jest jednym z najważniejszych wskaźników przedsiębiorstwa. Określa perspektywy jej dalszego rozwoju, a także zdolność do osiągnięcia strategicznych celów i zadań. W tym badaniu, stworzona metodika formowania mechanizmu organizacyjnej i ekonomicznej konkurencyjności przedsiębiorstw branży hotelarskiej na podstawie zastosowania wskaźnika integralnego mechanizmu organizacyjnego i ekonomicznego gospodarowania potencjału zasobów przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** mechanizm ekonomiczny, ocena ekonomiczna, metodologia, konkurencyjność, zasoby, potencjał, hotelarstwo, firma hotelarska.

**1. Wprowadzenie.** Reformowanie na zasadach rynkowych wymaga tworzenia mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym przedsiębiorstw. Szczególnie ostro problem ten stoi przed hotelarstwami hotelarstwa detalicznego.

Pomimo faktu, że obecnie branży hotelarskiej przeszła od strategii przetrwania i stabilizacji strategii zrównoważonego rozwoju, handel, który jest głównym elementem jej wielobranżowej gospodarki oraz znacząco wpływa na wykonanie przez system misji społecznej nadal charakteryzuje się niskim poziomem mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym.

**2. Przegląd pojęcia i znaczenia inicjacji w rozwoju jednostki i podmiotu w świetle jego uwarunkowań.** W związku z tym wynika potrzeba podejścia opartego na nauce do poprawy mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym przedsiębiorstw hotelarstwa detalicznego w odniesieniu do ich wewnętrznych cech i dynamiki środowiska.

Artykułów naukowych dotyczących zagadnień badań i budowy mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym hotelarstwa jest opublikowanych wiele zarówno przez krajowych jak i zagranicznych naukowców, wśród których należy wyróżnić prace Ansoff H. (1965), Bhalla A. (2009), Boyd B. (2015), Henderson S. (2009), Dess G. (2014), Kroll M. (1997), Lempel J. (2009), Mintzberg H. (1991), Parnell J. (1997), Porth S. (2012), Quinn J. (1991), Shevchenko I. (2014), Strickland A. (1995), Thompson A. (1995), Watkins D. (2009), Wright P. (1997). Teoretyczne i stosowane podstawy osobliwości funkcjonowania organizacji i przedsiębiorstw systemu hotelarstwa spożywczej, jego powstawania i roli położyli badacze: Aref'eva A. (2015), Barney J. (2010), Eisner A. (2014), Finkelstein S. (2015), Gove S. (2015), Korenkova O. (2015), Lumpkin G. (2014), Parayitam S. (2010) i inne.

**3. Zarys koncepcji, korzyści i determinant rozwoju inicjatyw klastrowych.** Biorąc pod uwagę ograniczenia dotyczące opracowań naukowych i praktycznych w tej kwestii, wynika pilna potrzeba dokonania całościowego zbadania kwestii wykorzystania potencjału zasobowego dla poprawy konkurencyjności i efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw hotelarstwa detalicznego poprzez wykorzystanie metod mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego.

W celu osiągnięcia wysokiej wydajności gospodarczej przez nowoczesne hotelarstwa handlowe należy stale dostosowywać się do warunków rynkowych, wyprzedzając działania konkurentów pod względem jakości, szybkości i elastyczności zaspokojenia potrzeb klientów. Realizacja tego problemu jest możliwa jedynie dzięki zastosowaniu metod mechanizmu organizacyjno-gospodarczego zwiększenia potencjału zasobowego hotelarstwa.

**3. Zestawienie materiału bazowego.** Rozwojowi sektora hotelarstwa Ukrainy towarzyszy szereg nierozwiązanych problemów, wśród których jednym z najważniejszych dla większości przedsiębiorstw jest problem osiągnięcia i utrzymania pewnego poziomu mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym. Działalność firm hotelarstwa w warunkach konkurencji zależy od jego mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym.

Środowisko gospodarcze obecnego rynku, który charakteryzuje się niepewnością i zmiennością, wymaga, aby system posiadał system zarządzania jakością w zakresie przedsiębiorstw i ciągłego monitorowania swojej działalności. To jest możliwe tylko na podstawie budowy i wykorzystania mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym. Jakościowe zarządzanie potencjałem zasobowym jest określane przez zdolność do tworzenia pozycji konkurencyjnych w tym środowisku, i utrzymanie ich potencjału.

Konkurencja - to kategoria, która odzwierciedla stosunki gospodarcze rywalizacji pomiędzy podmiotami gospodar-

czymi w oparciu o najbardziej efektywne wykorzystanie zasobów produkcyjnych w celu utrzymania lub poprawy pozycji rynkowej [4, s.78].

Uważamy, że konkurencja w sektorze hotelarstwa jest rywalizacją, a przede wszystkim za kupującego, ponieważ jednostka jest pośrednikiem na rynku elementem (obiekt) infrastruktury, który ułatwia współdziałanie producentów i konsumentów. W związku z tym priorytetami w działalności firm hotelarskiej powinny być wysoka jakość zaspokojenia potrzeb, zdolność do szybkiego i adekwatnego reagowania na zmieniające się zachowania konsumentów.

Subiektami konkurencji w hotelarstwa są hotelarstwa, przedsiębiorcy, dla których działalność gospodarcza jest główną, a także hotelarstwa, które, wraz z główną działalnością o charakterze niehandlowym (przemysłową, finansową, ubezpieczeniową, itd.) zajmują się również handlem.

Obiektem konkurencji są towary i usługi dodatkowe związane z obsługą klienta.

Przedmiotem konkurencji są nabywcy, ich uwaga i pieniądze, a ostatecznie - wielkość obrotów i zysków, jak również zasoby, udział w rynku. Przy stosowaniu tych lub innych instrumentów konkurencyjnych hotelarstwa handlowe tworzą przewagi konkurencyjne [5, s.842].

Przewagi konkurencyjne – to kombinacja własnych i nabytych środków trwałych oraz wartości niematerialnych i warunków działalności hotelarstwa, których stosowanie zapewnia mu możliwość wyprzedzić i zwyciężyć konkurentów w wyniku działalności (większa objętość obrotu, niższe wydatki, wyższe dochody, pozytywny wizerunek, itp) [2, s.46].

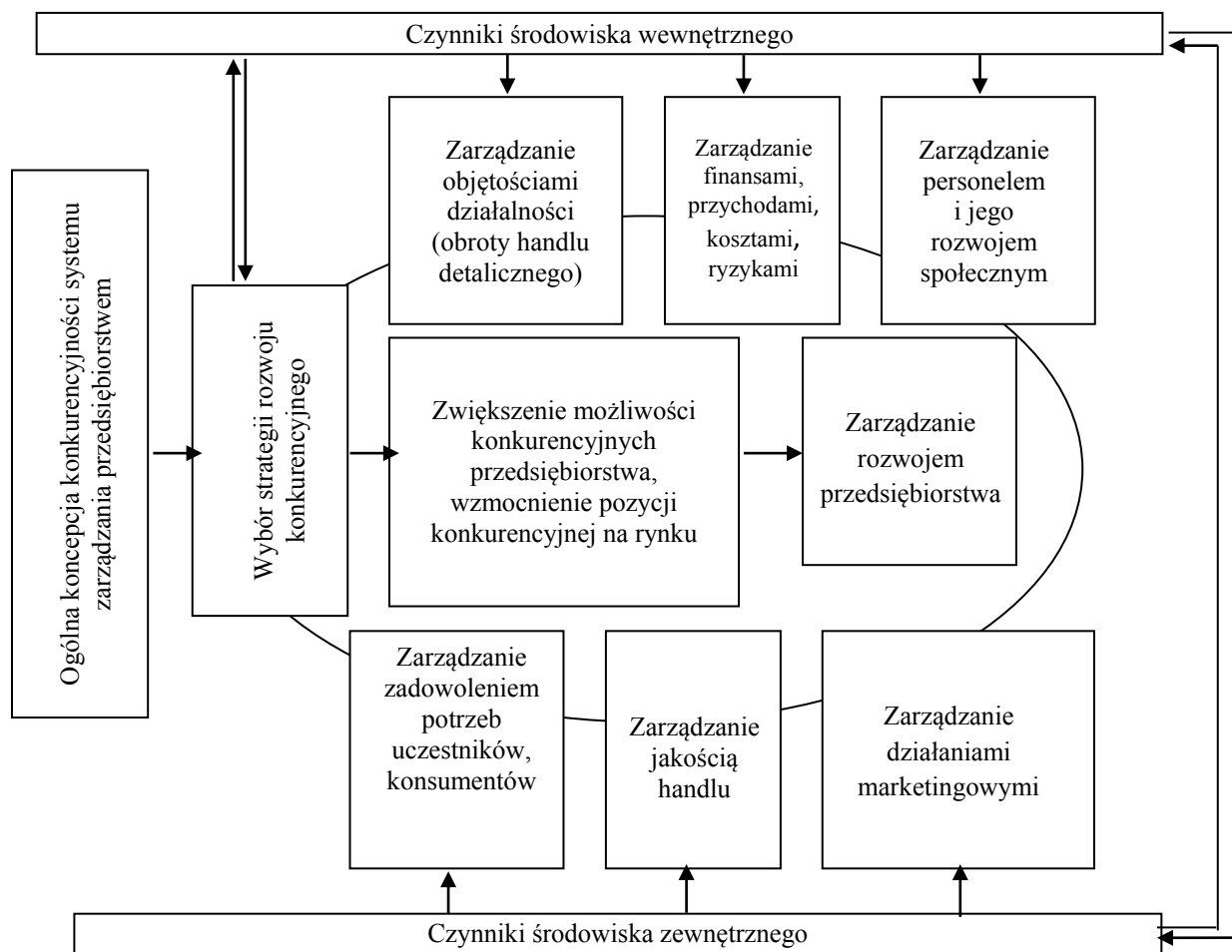
Kształtowanie przewag konkurencyjnych w szerokim znaczeniu przekształca się w zadanie dostosowania systemu zarządzania do zmian w otoczeniu konkurencyjnym, co umożliwia szybkie i precyzyjne określenie kierunku poprawy mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym.

Naszym zdaniem konkurencyjność – to zdolność firm hotelarstwa do utworzenia i stosowania w długim okresie łącznego potencjału, który zapewni przedsiębiorstwu stabilną pozycję na rynku.

Rozpatrując główny cel zarządzania potencjałem zasobowym, należy rozumieć, że jest on połączony z główną funkcją celową zarządzania przedsiębiorstwem w ogóle, i jest realizowany z nią w jednym kompleksie.

Cele zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarskiej, naszym zdaniem, są następujące: maksymalizacja zysków hotelarskiej firmy; minimalizacja kosztów transakcyjnych; maksymalizacja wielkości sprzedaży; maksymalizacja tempa wzrostu, co jest warunkiem koniecznym dla rozwoju strategicznego firmy hotelarskiej, zapewnienie stabilnego kształtowania jej dochodów i zysków; zapewnienie przewag konkurencyjnych, których stosowanie zapewnia przedsiębiorstwu handlowemu możliwość zwyciężać konkurentów w wyniku działalności finansowej i gospodarczej; maksymalizacja wartości dodanej hotelarstwa; maksymalizacja wartości rynkowej hotelarstwa.

Skuteczne zarządzanie potencjałem zasobowym pozwoli zapewnić wysoki poziom obsługi klienta, niezbędne tempo rozwoju gospodarczego hotelarstwa w dłuższej perspektywie,



Rys.1. Infografia mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa\*

\*Źródło: zbudowane na podstawie badań autora

wzmocnić jego pozycję finansową, stworzyć trwałą przewagę konkurencyjną na rynku konsumenckim, co ostatecznie doprowadzi do stałego wzrostu wartości rynkowej hotelarstwa.

Hotelarstwo systemu spółdzielczości konsumenckiej może działać z powodzeniem tylko w obecności własnej przewagi konkurencyjnej i racjonalnej strategii zarządzania potencjałem zasobowym. Należy przy tym wziąć pod uwagę sytuację ekonomiczną rozwoju rynku towarów i usług na obszarze rejonu, regionu, warunków i osobliwości segmentacji, kalkulowany poziom cen, oczekiwany poziom konkurencji, perspektywiczne rynki sprzedaży.

Naszym zdaniem, konkurencyjność hotelarstwa hotelarstwa spożywczej przejawia się w toku działalności gospodarczej i pozwala mu za pomocą silnych stron utrzymywać lub poprawiać swoją pozycję w zmieniających się warunkach na rynku, w porównaniu z odpowiednimi wskaźnikami konkurentów.

Zarządzanie potencjałem zasobowym firm hotelarstwa jest kategorią wieloaspektową, która obejmuje szereg powiązanych ze sobą elementów – potencjał informacyjny, zarządzania, marketingu, finansowy, etc.

Proponujemy mechanizm zarządzania potencjałem zasobowym przedsięwzięcia handlowego traktować jako zbiór podstawowych elementów wpływu na rozwój opracowania i realizacji decyzji zarządczych w ramach działalności gospodarczej hotelarstwa.

Łącząc poglądy naukowe na temat badanego problemu [7,8,10,12], struktura mechanizmu zarządzania działalnością firm hotelarstwa hotelarstwa spożywczej może być reprezentowana przez następujące elementy: państwowe regulowanie normatywno-prawne działalności handlowej; mechanizm rynkowy regulacji aktywności komercyjnej w hotelarstwie; wewnętrzny mechanizm regulacji niektórych aspektów działalności gospodarczej firm hotelarstwa; system szczególnych metod opracowania administracyjnych decyzji dotyczących różnych dziedzin działalności firm hotelarstwa spożywczej; system metod kontroli nad realizacją decyzji w zakresie zarządzania działalnością firm hotelarstwa.

Głównym celem mechanizmu zarządzania potencjałem osobowym jest zapewnienie celowej operacyjnej regulacji działalności w obszarach zarządzania potencjałem osobowym, dla zapewnienia odpowiedniości rzeczowego stanu

Tabela 1

**Kryteria i kierunki oceny mechanizmu organizacyjno ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firmy hotelarskiej\***

Kierunki działalności	Kryteria i kierunki oceny
1. Działalność handlowa	Lista oraz wielkość usług handlowych.
	Zdolność produkcyjna firm hotelarstwa (całkowita powierzchnia handlowa, pomnożona przez liczbę godzin pracy).
	Stan sieci handlowej (lokalizacja, dostępność).
	Objętość, skład kosztów dystrybucji i ich poziom
	Zabezpieczenie towarowe obrotów (objętość otrzymania towaru, zapasy towarowe oraz ich zgodność z normatywami, itp).
	Organizacja procesów handlowych i procesów obsługi klienta, progresywność metod obsługi, charakter organizacji procesów handlowo-technologicznych.
2. Działalność finansowa	Wielkość i struktura kapitału, jego cena.
	Rentowność działalności i wykorzystania kapitału.
	Sytuacja finansowa i wypłacalności hotelarstwa.
	Czas trwania cyklu operacyjnego.
	Ilość i skład kapitału obrotowego i jego zastosowania.
	Struktura i kierunki wykorzystania zasobów finansowych hotelarstwa.
	Poziom i rytmiczność wypłaty dywidendów.
	Ilość i skład inwestycji.
3. Praca z kadrami	Dostępność siły roboczej (kompletność etatów i ich zgodność z potrzebami hotelarstwa).
	Wydajność i efektywność pracy.
	Poziom płac i świadczeń społecznych, jego zgodność z poziomem rynkowym.
	Stabilność składu zespołu (rotacja personelu i jej przyczyny) i inne.
4. Działalność biznesowa	Organizacja więzi gospodarczych, ich stabilność i skuteczność.
	Charakter transakcji handlowych i ich skuteczność.
	Polityka formacji marż handlowych.
	Konkurencyjność produktów sprzedawanych (nazwa handlowa, szybkość realizacji) i inne.
5. Działalność marketingowa	Oferta asortymentu
	Polityka cenowa
	Działania marketingowe
	Aktywność komunikacyjna
6. Organizacja i działalność zarządzania	System strategicznego planowania.
	Zarządzanie operacyjne i taktyczne.
	Profesjonalny poziom kadry kierowniczej i specjalistów.
	Racjonalność struktury organizacyjnej.
	Dostarczanie informacji, technologia zarządzania, i tym podobne.

\*Źródło: zbudowane na podstawie badań autora

hotelarstwa ustalonym parametram. Podczas opracowania mechanizmu zarządzania potencjałem zasobowym funkcjonowania firm hotelarstwa wymieniony cel jest precyzowany i konkretyzowany zgodnie ze strategią jego rozwoju.

Osiągnięcie celów, z kolei składa się z szeregu zadań. Formulowanie każdego zadania musi zawierać opis ilościowy wyniku końcowego i kryteria dla jego osiągnięcia.

Cele powinny być jasne i zgodne ze społecznym kierunkiem zarządzania. Środki realizujące zadania mechanizmu zarządzania potencjałem zasobowym działania firm hotelarstwa charakteryzują się wysoką organizacyjną i ekonomiczną złożonością, wzajemnym powiązaniem i współzależnością. W związku z powyższym, mechanizm ten musi mieć cechy złożonego systemu, a mianowicie integralność, złożoność struktury i zachowania.

Bezwartkowymi wymogami realizacji systemowości funkcjonowania i rozwoju określonego mechanizmu zarządzania jest kompleksowość i ciągłość procesu jego zarządzania.

Organizacyjno-ekonomiczny mechanizm zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarski proponujemy rozpatrywać jako system z następujących elementów (rys. 1).

Mechanizm organizacyjno-ekonomiczny powinien zapewniać: doskonalenie metod i technik przygotowania i podejmowania decyzji zarządzania; racjonalne wykorzystanie zasobów ludzkich, finansowych i materialnych hotelarskiej firmy; opracowanie i wdrożenie systemu wskaźników zapewnienia pożądanego poziomu mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firmy hotelarskiej; realizację systemu środków, sprzyjających zwiększeniu zdolności konkurencyjnych hotelarstwa, wzmocnienie jego pozycji konkurencyjnej na rynku, zapewnienie zrównoważonego rozwoju.

Udoskonalenie funkcjonowania wyżej wymienionego mechanizmu, opartego na różnych podejściach metodologicznych, może być rozpatrywane jako jeden z celów strategicznych (zadań) hotelarstwa.

Znaczenie oceny mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym w hotelarstwach jest bardzo ważne. Po pierwsze, taka ocena pomoże zarządowi hotelarstwa porzucić nieefektywne czynniki konkurencji na rynku. Po drugie, poprzez pomiar funkcjonowania tego mechanizmu zwiększa się prawdopodobieństwo zapewnienia stabilnej pozycji rynkowej firm hotelarstwa i maksymalnego zaspokojenia potrzeb rynku docelowego. Po trzecie, wyniki oceny działalności pomogą systemowi zarządzania korygować plany funkcjonowania hotelarskiej firmy, i dzięki temu osiągnąć swoje cele przy minimalnym koszcie.

Ocena funkcjonowania mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym jest jednym z najważniejszych wskaźników odzwierciedlających stan rynkowy firm hotelarstwa jako podmiotu gospodarczego,

wyznacza perspektywę jego dalszego rozwoju i możliwości osiągnięcia strategicznych celów i zadań.

Główne kryteria i kierunki oceny mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa przedstawiono w tabeli 1. Jak widać z tabeli 1, w procesie oceny mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa wykorzystują się wskaźniki jakościowe i ilościowe.

Metody analityczne oceny funkcjonowania mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym skierowane są do szerokiego zastosowania różnych metod zintegrowanej oceny mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym przedsiębiorstw i organizacji. Integralny wskaźnik zarządzania mechanizmem organizacyjno-ekonomicznym zarządzania potencjałem zasobowym demonstruje rangę pozycji konkurencyjnej i pozwala na analizę czynnikową wskaźnika funkcjonowania hotelarstwa.

Zastosowanie kilku wskaźników określenia mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym przyczynia się do systemowego odbicia rzeczywistej pozycji konkurencyjnej firm hotelarstwa na podstawie porównań z podobnymi badanymi wskaźnikami funkcjonowania przedsiębiorstw konkurentów.

**4. Reasumpcja i wnioski.** Tak więc, w oparciu o badania na temat metod oceny funkcjonowania mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa można stwierdzić, że konkurencyjność jest rozpatrywana w dwóch aspektach: zewnętrznym (ocena pozycji organizacji na rynku) i wewnętrznym (ocena wskaźników ekonomicznych działalności hotelarstwa).

Ze względu na systematyczne podejście do zarządzania oraz dla lepszego wyobrażenia o poziomie konkurencyjności pewnego hotelarskiej firmy, należy brać pod uwagę i przeanalizować obie strony tego zagadnienia.

Ponadto, mechanizm organizacyjno-ekonomiczny zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa powinien uwzględniać orientację społeczną funkcjonowania; spełniać misję, cele i zadania działalności hotelarskiej firmy; orientować się na konkretne sposoby wykorzystania środków zarządzania, czyli podporządkowywać się istniejącym metodom zarządzania; być systemem otwartym, mieć potencjał doskonalenia i rozwoju; opierać się na kompletność i równowagę środków oddziaływania; przestrzegać zasady moralności.

Dlatego dobrze uformowany mechanizm organizacyjno-ekonomiczny zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarski pozwoli na ustalenie aktualnego poziomu mechanizmu organizacyjno-ekonomicznego zarządzania potencjałem zasobowym firm hotelarstwa hotelarstwa spożywczej i poprawę go z uwzględnieniem czynników otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego.

#### LITERATURA:

1. Ansoff, H. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill, 1965. ISBN 00-7002-111-2.
2. Aref'eva, A., Korenkova, O. (2015). The methodical approach to determining reserves total capacity of the company and its management. *Kiev: The Economist*, 2015, Vol. 9, pp. 45-47.
3. Barney, J. (2010). Resource-based theories of competitive advantage: A ten years retrospective on the resource based view. *Journal of Management*. 2010, Vol. 27, Iss. 1, pp. 643-650. – ISSN 0149-2063.
4. Bhalla, A., Lampel, J., Henderson, S. and Watkins, D. (2009). Exploring alternative strategic management paradigms in high-growth ethnic and non-ethnic family firms. *Small Business Economics*. 2009, Vol. 32, Iss. 1, pp. 77-94. – ISSN 1573-0913.
5. Boyd, B., Finkelstein, S. and Gove, S. (2015). How advanced is the strategy paradigm? The role of particularism and universalism in shaping research outcomes. *Strategic Management Journal*. 2015, Vol. 26, Iss. 1, pp. 841-854. ISSN 0143-2095.
6. Dess, G., Lumpkin, G. and Eisner, A. (2014). *Strategic management*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2014. – ISBN 00-7340-498-5.
7. Mintzberg, H. and Quinn, J. (1991). *The strategy process: Concepts, contexts and cases*. 2nd ed. Englewood Cliffs/New Jersey: Prentice-Hall, 1991. – ISBN 01-3851-916-1.



9. Parayitam, S. (2010). The effect of competencebased trust between physicians and administrative executives in healthcare on decision outcomes. *Management Research Review*. 2010, Vol. 33, Iss. 2, pp. 174-191. ISSN 2040-8269.
10. Porth, S. (2012). *Strategic management: A crossfunctional approach*. New Jersey: Prentice Hall, 2012. – ISBN 01-3042-213-4.
11. Shevchenko, I. (2014). Peculiarities of formation of economic safety of the enterprise. *Journal Young science*. pp.178-181.
12. Thompson, A. and Strickland A. (1995). *Strategic management: Concepts and cases*. 8th ed. Homewood/Illinois: Irwin, 1995. – ISBN 00-7231-499-0.
13. Wright, P., Kroll, M. and Parnell, J. (1997). *Strategic management: Concepts*. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1997. – ISBN 01-3681-750-5.

**Анотація.** У статті, на підставі проведеного аналізу встановлено, що аналітичні методи оцінки функціонування організаційно-економічного механізму мають базуватися на застосуванні різних методик інтегральної оцінки потенціалу підприємств. З'ясовано що, оцінка організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю є одним з найбільш важливих показників діяльності підприємства. Визначає перспективи його подальшого розвитку, а також здатності до досягнення стратегічних цілей і завдань. У ході дослідження, розроблена методика формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств індустрії гостинності на підставі використання інтегрального показника організаційно-економічного механізму управління ресурсним потенціалом підприємства.

**Ключові слова:** економічний механізм, економічна оцінка, методика, конкурентоспроможність, ресурси, потенціал, індустрія гостинності, готельне підприємство.

**Summary.** The article, on the basis of conducted analysis determined, that the analytical methods to assess the functioning of the organizational economic mechanism has to be based on the use different methods of integrated assessment of potential enterprises. It was found that the assessment the organizational economic mechanism of management competitiveness is one of the most important indicators of business activity. Specifies the prospects for its further development, as well as the ability to achieve strategic goals and objectives. During the study, techniques have been developed the formation of organizational and economic mechanism for the management of competitiveness enterprises hospitality industry on the basis of use of the integral index of the organizational economic mechanism management of the resource potential to the enterprise.

**Key words:** economic mechanism, economic evaluation, methodology, competitiveness, resources, potential, hospitality, hotel enterprise.

**Аннотация.** В статье, на основании проведенного анализа установлено, что аналитические методы оценки функционирования организационно-экономического механизма должны основываться на применении различных методик интегральной оценки потенциала предприятий.

Установлено что, оценка организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью является одним из самых важных показателей деятельности предприятия. Определяет перспективы его дальнейшего развития, а также способности к достижению стратегических целей и задач.

В ходе исследования, разработана методика формирования организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятий индустрии гостеприимства на основании использования интегрального показателя организационно-экономического механизма управления ресурсным потенциалом предприятия.

**Ключевые слова:** экономический механизм, экономическая оценка, методика, конкурентоспособность, ресурсы, потенциал, индустрия гостеприимства, гостиничное предприятие.