

О.Ю. Давидова, д-р екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

РОЗРОБКА КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Формування концепції управління підприємством готельно-ресторанного господарства залежить від того, чи є готель складовою готельної мережі, тобто «мережевим», який управляється професійним готельним оператором і є підвладним жорстким стандартам готельної мережі, чи незалежним, що має індивідуальність та можливість гнучких змін залежно від інтересів власника.

Якщо готель є мережевим, то створення й запуск нового готелю, поряд із існуючими локальними особливостями, передбачає стандартну процедуру адаптації стандартів мережі, програм навчання персоналу, запуску в умовах входження до іменитих систем бронювання. Але власник або ініціатор проекту не завжди згоден створювати продукт для глобалізації готельного бізнесу та віддавати значну частину прибутку готелю оператору управління.

Індивідуальні готелі мають певні труднощі під час виводу готельного проекту на високу ефективність, але і мають великі переваги використання індивідуальних рішень, більш гнучкого регулювання цін, створення поєднань готельного та суміжних видів бізнесу тощо.

Ефективність розробленої концепції управління підприємством готельно-ресторанного господарства проявиться тільки у кінцевому результаті.

Загальний підхід до мінімізації та недопущення типових проблем реалізації проектів полягає в організації формалізованої системи управління, яка враховує інтереси різних учасників проекту, у першу чергу власника, із чітко визначеною організаційною структурою та узгодженими процедурами управління.

До основних елементів концепції управління підприємством готельно-ресторанного господарства належать:

- розробка єдиного, структурованого представлення проекту та чіткий опис його основних елементів;
- формування команди та адекватної організаційної структури управління проектом, що відповідає структурі проекту та умовам його реалізації;
- забезпечення функціонування процесів управління проектом, взаємодії учасників.

Перемогу у конкурентній боротьбі можливо забезпечити на етапі проектування та будівництва, у разі формування чіткої концепції управління підприємством готельно-ресторанного господарства із передбаченням повного спектру основних та додаткових послуг, із можливістю його подальшого розвитку, який гарантуватиме стабільний попит з боку найбільш перспективного сегмента ринку.

Під час розробки проекту особливу увагу необхідно приділити детальному проектуванню та оптимізації технологічних процесів. Це дозволить виключити високі витрати, що пов'язані із обслуговуванням, дасть додаткові можливості конкурування за допомогою ціни на послуги, а також надання більш якісного сервісу. Основу конкурентоспроможності може скласти наявність додаткових бізнес-послуг.

Концепція управління підприємством готельно-ресторанного господарства на етапі виконання заходів Start Up трансформується на механізм оперативного управління готельним комплексом, що передбачає:

- організацію системи управління, системи звітності та взаємодії структурних підрозділів;
- установку, тестування та запуск системи автоматизації управління та обліку;
- забезпечення експлуатації готелю: адміністрування, технічної експлуатації, клінінгу;
- управління поточними витратами підприємства;
- забезпечення стандартів обслуговування та якості послуг, що надаються підприємством;
- стратегічне просування послуг підприємства готельно-ресторанного господарства на ринку. Використання усіх оптимальних для готелю каналів позиціонування та продажу послуг, включаючи інтеграцію;
- глобальні системи резервування;
- управління персоналом;
- підтримання максимально можливого рівня рентабельності інвестицій.

Отже, яким би бездоганим не був проект готелю, його будівництво, застосовані високоякісні матеріали, яке різноманіття послуг та забезпечення дозвілля споживачів не було б передбачено, у кінцевому результаті все залежить від розробленої ефективної концепції управління підприємством готельно-ресторанного господарства, а також кадрової та фінансової політики керівництва.