

6. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу : навч. посібник / С. П. Гаврилюк. – К. : КНТЕУ, 2006. – 180 с.

7. Алешина И. В. Корпоративный имидж: стратегический аспект [Электронный ресурс] / И. В. Алешина. – Режим доступа : <<http://www.cfin.ru>>.

Отримано 01.08.2013. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Борисова, А.О. Каліберда, 2013.

УДК 64.011.4.640.41

О.В. Борисова, канд. екон. наук, доц.

С.В. Швед, магістрант

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Розглянуто теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності управління в готельному господарстві, що сприятиме вдосконаленню управління підприємством і отриманню нових якісних економічних показників.

Рассмотрены теоретические и практические аспекты повышения эффективности управления в гостиничной сети, что способствует усовершенствованию управления предприятием и получению новых качественных экономических показателей.

Theoretical and practical aspects of improving governance in the hotel chain are examined, which contributes to the improvement of enterprise management and acquisition of new quality of economic indicators.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасна індустрія туризму є однією з найбільш високоприбуткових галузей світового господарства, що динамічно розвивається. На частку туризму припадає близько 10% світового валового національного продукту, 7% світових інвестицій, 5% податкових надходжень, кожне 16 робоче місце та 11% світових споживчих витрат. Створення сучасної індустрії туризму неможливе без підприємств готельної індустрії, які є ключовим елементом у цій сфері діяльності. Готельне господарство являє собою складну систему економічних відносин, що включає в себе послуги з розміщення, харчування, а також банківські, медичні, спортивно-оздоровчі, побутові, послуги зв'язку та ін.

Формування в Україні ринкових відносин зумовило істотні зміни в змісті управління готельним комплексом. Для підвищення ефективності його діяльності необхідне формування ефективної стратегії розвитку, яка відповідає сформованій ринковій ситуації. Стратегія розвитку є одним із найважливіших напрямів стратегічного управління підприємницькою структурою, діяльність якої характеризується високим рівнем нововведень, значним ступенем ризику та здатністю швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [1, с. 55–67].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Напрями розвитку та вдосконалення готельного господарства досліджувалися такими вченими, як Ю.В. Гладуняк, Г.В. Бакурова, Д.В. Очеретін, Ю.О. Непорожній, Р.В. Корнєєва та ін. [2–4]. Тенденції розробки та оптимізації управлінських рішень вивчали К. Балдін, С. Воробійов, В. Уткін, П. Друкер, Д. Макьярелло, П. Бабенко та ін. [5–7].

Мета та завдання статті. Метою статті є визначення шляхів підвищення ефективності управління підприємствами готельного господарства. Завданнями дослідження є уточнення поняття «ефективність управління» для підприємств готельного господарства, розгляд основних тенденцій їх розвитку, обґрунтування сучасних форм і методів ефективного управління цими підприємствами, визначення груп показників оцінки ефективності управління підприємствами готельного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «ефективність управління» досліджувалося багатьма вченими та фахівцями у сфері менеджменту. Але підтримуючи фахівців М. Мальську, І. Падняк та інших, вважаємо більш доцільним визначати ефективність управління як відносну характеристику результативності діяльності конкретної керуючої системи, що відбивається в різних показниках як об'єкта управління, так і власне управлінської діяльності (суб'єкта управління) [8, с. 121–130]. Ефективне управління залежить від обраної стратегії розвитку організації. У бізнесі до процесу формування стратегії розвитку застосовуються різні підходи, що відображають зміни середовища функціонування, економіки галузі, регіону та держави. Але жоден із відомих підходів, моделей розробки стратегії не може розглядатися як універсальний інструмент стратегічного управління.

Для формування позитивних тенденцій у сфері розвитку та просування готельного бізнесу й надання йому стійкого характеру вважаємо необхідним здійснення переходу від фрагментарного до комплексного вирішення проблем його розвитку та просування шляхом розробки та реалізації відповідної стратегії, спрямованої на

створення сприятливого правового, організаційного та економічного середовища, що забезпечує ефективне управління даним процесом.

Для підвищення ефективності управління підприємствами готельної індустрії найважливішу роль відіграє характер економічних відносин, що виникають у ході реалізації внутрішньосистемних зв'язків господарського механізму. Саме побудова, стійкість, різноманіття та інтенсивність реалізації взаємозв'язків у виробничих, розподільчих, обмінних та споживчих процесах, задоволення економічних потреб регіональної туристської діяльності є на сьогодні головною умовою ефективної господарської діяльності підприємств готельної індустрії.

У сучасному готельному бізнесі існує кілька основних форм взаємодії між власником і керівником, а саме: на основі договору оренди; на основі договору на управління; на основі консультативного договору; на основі договору франчайзингу; асоційоване членство; самостійне управління. Відмінність між названими формами полягає в ступені відповідальності за результати комерційної діяльності власника та керівника.

Найбільш доцільною формою відносин для власника, на нашу думку, є договір на управління готелем. Дана форма характерна для країн із розвиненим туризмом. За неї управління здійснюється незалежною управлінською компанією, наприклад діяльність готелів у мережах Accor, Hilton, Hyatt, InterContinental, Marriott, Rezidor і Starwood та ін. Договір на управління – найбільш характерна та поширена форма взаємодії між власником і керівником [9].

Основна проблема в цьому типі договорів полягає в перекладанні на власника всіх витрат, пов'язаних із самою комерційною діяльністю і, відповідно, у їх високій вартості. У ці витрати включаються: витрати фонду заробітної платні працівників; забезпечення життєдіяльності експатріантів у країні перебування, включаючи оренду житла, оплату переїздів та ін.; оплата корпоративних послуг (реклама, підготовка персоналу, користування мережами бронювання, закупівлі, оплата інспекцій та ін.); плата за кожне бронювання.

Особливістю договорів на управління готелями є той факт, що вони діють у невиробничій сфері. Специфікою в даному випадку є те, що предметом договору є послуга, яку неможливо виміряти. Керуючі компанії працюють за своїми стандартами про факт надання послуги, що не завжди узгоджується з українською дійсністю та законодавством, особливо в частині документального підтвердження та оформлення.

Інтеграційні процеси в готельних підприємствах, які окреслилися останнім часом в Україні, визначають такі шляхи розвитку готельного господарства: інтенсифікація та розвиток готельних корпорацій, асоціацій, але з усіма ознаками керуючих компаній за номенклатурою послуг, що надаються; розвиток малих готелів, які мають самостійних власників; інтеграція готелів, розташованих у містах із менш інтенсивними туристськими потоками.

У сучасному плануванні існує досить велика сфера стратегічних проблем, ступінь охоплення яких залежить від рівня прийняття управлінських рішень. До стратегій, що впливають на розвиток ринку готельних послуг у регіоні, доцільно віднести наступні: стратегія місця розташування та планування готельного підприємства; стратегія орієнтації на певний вид готельного обслуговування; стратегія організації готельного обслуговування; стратегія кадрового забезпечення готельного обслуговування; стратегія ресурсного забезпечення готельного обслуговування [10].

Регіональним органам управління з туризму відводиться важлива роль у розробці та реалізації багатьох цілей розвитку ринку готельних послуг у регіоні. Цільова спрямованість розвитку ринку передбачає розширення функцій управління готелями на рівні регіону. До найбільш актуальних у сучасних умовах (з урахуванням кон'юнктури ринку в регіоні) слід віднести такі функції: організація маркетингових досліджень і планування розвитку ринку готельних та суміжних послуг; організація системи підвищення якості готельного обслуговування та регулювання класифікації готелів; управління приватизацією готелів та розвитком приватного підприємництва.

Аналіз систем управління на підприємствах готельної сфери дозволяє виявити три основних типи систем управління: система на основі контролю; система довгострокового управління (тип I); система довгострокового управління (тип II). Системи контролю займають найважливіше місце. Система контролю кожного з двох типів управління передбачає свої вихідні передумови зовнішнього середовища готелю.

Ученими розроблено системи довгострокового управління на підприємствах готельної сфери першого та другого типів. Система першого типу є проміжним варіантом, що поєднує в собі характеристики систем управління на основі контролю, фінансового управління та власне довгострокового управління. Даний тип управління характерний для більшості підприємств готельної сфери. Проте незбалансованість цілей системи управління з кваліфікацією лінійного персоналу в галузі планування, відповідальністю за прийняті

рішення в плануванні, залученням вищого керівництва в даний процес не може забезпечити зв'язок систем планування та реалізації з контролем.

Узагальнюючи думки вчених щодо системи довгострокового управління другого типу [7, с. 21], пропонуємо наступний алгоритм дій:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств.
2. Прогнозування майбутніх тенденцій зовнішнього середовища розвитку готельного господарства на основі методу екстраполяції та їх вплив на окреме підприємство.
3. Формування стратегічних цілей підприємства та розробка стратегій.
4. Розробка програм стратегічного розвитку готельного підприємства для різних підрозділів.
5. Оцінка ефективності реалізації стратегічних планів і програм (рис.).
6. Організація та виконання запланованих дій.
7. Контролінг реалізації стратегічних заходів, координування.

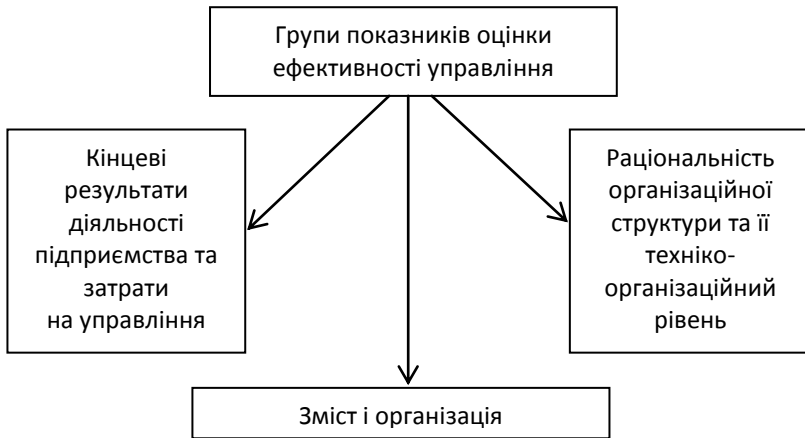


Рисунок – Показники оцінки ефективності управління готельним підприємством

Для оцінки ефективності управління готельними підприємствами, зокрема реалізації стратегічних планів і програм, пропонуємо використовувати методику експертної оцінки

збалансованості системи управління. Суть зазначеної методики полягає в наступному: на основі визначення типу існуючої системи управління на підприємстві готельної сфери проводиться оцінка збалансованості системи за 12 критеріями (інформація, реалізація, контроль, фінансове планування, програмування, прийняття рішень, культура організації, кваліфікація лінійного персоналу в галузі планування, відповідальність за планування, залучення вищого керівництва, зв'язок систем планування та реалізації з контролем, процедури вдосконалення системи) і складається профіль системи управління. При цьому, якщо оцінки системи мають суттєві відхилення від норми, то можна зробити висновок про незбалансованість даної системи та її неефективності. Використання даної методики дозволяє не лише зробити висновок про стан системи, але і виявити блоки системи, які потребують удосконалення.

Висновки. Таким чином визначено, що:

– ефективне управління готельним підприємством відбивається в різних показниках його діяльності та залежить від обраної стратегії розвитку організації;

– готельне господарство являє собою складну систему економічних відносин, що включає в себе послуги з розміщення, харчування, а також банківські, медичні, спортивно-оздоровчі, побутові, послуги зв'язку та ін.;

– стратегія розвитку підприємств готельного господарства являє собою цільовий напрям, який характеризується високим рівнем нововведень, значним ступенем ризику та здатністю швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища;

– для підвищення ефективності управління підприємствами готельного господарства пропонується використання системи довгострокового управління другого типу з алгоритмом, що показує комплексний характер формування стратегії розвитку;

– ефективними формами управління готелями вважаємо такі: на основі договору на управління готелем, на основі договору франчайзингу, асоційоване членство та самостійне управління.

Список літератури

1. Гомилевская Г. А. Организационно-управленческие аспекты инновационной деятельности в гостиничном бизнесе / Г. А. Гомилевская // Российское предпринимательство. – 2010. – № 8. – С. 32–35.

2. Гладуняк Ю. В. Державне регулювання розвитку готельного господарства: проблеми та перспективи / Ю. В. Гладуняк // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2009. № 3 (46). – С. 29–36.

3. Бакурова Г. В. Оцінка рекреаційної привабливості регіону / Г. В. Бакурова, Д. В. Очеретін // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць.– Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. – Вип. 183, т. 3. – С. 617–622.

4. Непорожній Ю. О. Напрями розвитку туристичної галузі на регіональному та місцевому рівнях / Ю. О. Непорожній, Р. В. Корнеєва // Економічний простір. – 2008. – № 11. – С. 42–50.

5. Балдин К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин – 2-е изд. – М., 2006. – 496 с.

6. Друкер П. Менеджмент / П. Друкер, Д. Макьярелло. – М. : И.Д. Вильямс, 2010. – 704 с.

7. Бабенко П. Г. Автоматизация бизнес-отеля / П. Г. Бабенко // Гостиница и ресторан: бизнес и управление. – 2012. – № 2. – С. 15–20.

8. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія і практика : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Падняк. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.

9. Туризм, гостиничний і ресторанный бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://www.prohotelia.com.ua>>.

10. Гостиничный и ресторанный бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://hotelbiz.com.ua>>.

Отримано 01.08.2013. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Борисова, С.В. Швед, 2013.

УДК 658.8

Т.Л. Міт'яєва, канд. екон. наук, доц.

ПОНЯТТЯ ГАЛУЗІ ТА ПЕРЕДУМОВИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

Досліджено етимологію поняття галузі, визначено ключові складові поняття та базові чинники, їх сукупність, що визначають галузь господарства; з'ясовано умови формування галузей та чинники, які впливають на галузеву структуру. Удосконалено поняття галузі, систематизовано умови формування галузі.

Исследована этимология понятия отрасли, определены ключевые составляющие понятия и базовые факторы, по которым идентифицируют отрасль хозяйства; уточнены условия формирования отраслей и факторы, влияющие на отраслевую структуру. Усовершенствовано понятие отрасли, систематизированы условия формирования отрасли.