

11. Мхитарян В.С. Прикладная статистика и основы эконометрии. Учебник для вузов. / В.С. Мхитарян, С.А. Айвазян– М.: ЮНИТИ, 1998. – 1022 с.
12. Наследов А.Д. SPSS 15: профессиональный статистический анализ данных / А.Д. Наследов. – М.– 2009.
13. Козлова М.Г. Многокритериальные модели принятия решений с линейными псевдодобулевыми функциями и дизъюнктивными ограничениями / М.Г. Козлова // Искусственный интеллект. – 2000. - №2. – С. 67-73.
14. Козлова М.Г. Задача многокритериальной псевдодобулевой оптимизации с неполной начальной информацией о критериях / М.Г. Козлова, Л.М. Романчук // Таврический вестник информатики и математики. – 2005. - №2. – С.155-167.

379.832

*Севастьянова О.В., ст. преподаватель,  
Валивач Ю.А., студент,  
КЭИГВУЗ «КНЭУ имени Вадима Гетьмана»*

### **МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Экономическая наука и практика в Украине переживают в настоящее время довольно сложный период. Жизнь в условиях кризиса рыночной экономики не только выдвинула целый ряд новых, ранее не возникавших проблем и задач, но и еще больше обострила проблемы известные, но до конца не разрешенные. К числу последних относится проблема оценки и прогнозирования эффективности деятельности тех или иных секторов экономики страны, отдельных отраслей хозяйства, и в частности, туристической отрасли и ее отдельных организаций, а также их структурных подразделений. Одной из проблем оценки эффективности деятельности предприятия в условиях рыночной экономики является выбор позиции подобной оценки. Работа современного гостиничного предприятия представляет собой процесс постоянного взаимодействия между различными партнерскими группами - менеджерами, владельцами, кредиторами, государством в лице налоговых органов, банковскими и страховыми организациями и так далее - каждая из которых имеет собственные цели и задачи деятельности и критерии оценки эффективности его работы. Следовательно, оценка эффективности работы предприятия гостиничного хозяйства в условиях рынка должна строиться с учетом требований, предъявляемых к подобной оценке возможно большим числом партнерских групп предприятия.

Проблемы исследования эффективности деятельности сервисных организаций поднимались в трудах таких российских экономистов, как Аванесова Г.В. [1]. Вопросами эффективности в области гостиничного хозяйства посвящены работы Яковлева Г.А.[2], Чудновского А.Д. [3], Осовской Г.В. [4]. Так, Чудновский А.Д. характеризует эффективность как характеристику процессов и воздействий сугубо управленческого характера, отражающая, прежде всего, степень достижения преследуемых целей, поэтому эффективностью обладает лишь целенаправленное взаимодействие [3, с. 120]. Аванесова Г.А. под эффективностью работы сервисных организаций подразумевает отношение результатов его деятельности к затратам, направленным на их качественное достижение [1, с.305]. Осовская В.Г. определяет эффективность производства, как степень достижения общих и отдельных результатов от оптимального использования всех ресурсов предприятия (материальных, трудовых, финансовых) [4, с.791].

Цель статьи - рассмотреть основные методы оценки эффективности деятельности малого гостиничного предприятия, выявить их преимущества и недостатки, наметить пути их решения.

В мировой практике управления используют следующие характеристики понятия успешной деятельности гостиничных предприятий:

- 1) эффективность — степень, в которой процессы удовлетворяют ожидания и нужды потребителей. Синоним эффективности — качество. Эффективность можно определить также как выпуск нужной продукции в нужном месте, в нужное время по нужной цене. Это степень реализации целей организации; то:
- 2) производительность — степень, в которой происходит минимизация ресурсов с целью достижения эффективности. На Украине эта эффективность понимается как экономическая;
- 3) адаптивность — гибкость процессов с целью приспособления к будущему, изменение в ожиданиях потребителей и сегодняшних особенностей, а также соответствия требованиям потребителей. Это позволяет процессам удовлетворять нужды сегодняшнего дня и будущих

требований. Адаптивность — это очень важная сфера в достижении конкурентного преимущества на рынке.

Эффективность сервисного предприятия можно исследовать с разных сторон: с точки зрения формирования затрат, планирования объема услуг, прибыли, реализации инвестиционных проектов и др. Но вместе с тем необходимо учитывать внешние и внутренние факторы, которые влияют на результат, но при расчете экономической эффективности не принимаются во внимание [5, с.306].

При этом следует учитывать, что эффективность работы гостиничных предприятий зависит от:

- 1) качества целеполагания, то есть соответствия планируемых целей требованиям внешней среды, возможностям предприятия, интересам предприятия на рынке туруслуг;
- 2) силы и направленности мотиваций, побуждающих членов гостиничных предприятий к достижению целей;
- 3) адекватности выбранных стратегий поставленным целям;
- 4) объема и качества вовлекаемых в разработку турпакета финансовых ресурсов.

Три первых фактора характеризуют стратегический аспект эффективности работы предприятий гостиниц, последний — тактический.

Экономическую эффективность выражают через разные стоимостные показатели, которые характеризуют промежуточные и конечные результаты предоставления услуг в гостинице. К таким показателям принадлежат: объем предоставления услуг; величина полученной прибыли; рентабельность предоставления услуг; экономия тех или иных видов ресурсов (материальных, трудовых) или общая экономия от снижения себестоимости услуг; производительность труда.

В последние годы в мировой практике управления появляются более широкие способы оценки результативности работы предприятий, нацеленные на учет самых разных факторов и обстоятельств его деятельности, включая и те, которые связаны с людьми (с кадровым составом и с потребителями). Ключевой момент понимания эффективности начинает связываться с выяснением того, при помощи комбинации каких ресурсов в сложившихся условиях получен результат, что упущено, какие резервы не использованы, как повысить эффективность в будущем с учетом проделанного анализа. Такой широкий подход к определению экономической эффективности, наиболее отвечающий специфике сервисной деятельности, дается в теории комплексного экономического анализа. В его рамках эффективность сервисного предприятия рассматривается в разделах перспективного, текущего, оперативного анализа, на базе которого оценивается достигнутый результат, а также выявляются факторы его изменения, неиспользованные возможности и резервы его повышения [1, с.305].

Более того, в ряде изданий специалисты консультационных фирм, имеющие опыт внедрения Сбалансированной системы показателей, отмечают возможность ее применения и для оценки эффективности мероприятий, проводимых с целью развития предприятия. По их мнению, использование методики сбалансированной системы показателей для оценки, например, проекта автоматизации системы управления предприятием позволяет определить, насколько он соответствует целям этого предприятия. Подход, основанный на применении как финансовых, так и нефинансовых показателей, по мнению специалистов ряда консультационных фирм, гарантирует полноту и достоверность оценки эффективности деятельности организации. Преимущество ССП состоит в том, что организация, внедрившая эту систему, получает в результате «систему координат» действий в соответствии со стратегией на любых уровнях управления и связывают различные функциональные области, как, например, управление персоналом, финансы и т.д.

Суть этой системы формулируется двумя основными положениями [5, с.250]:

1. Одних финансовых показателей недостаточно для того, чтобы полностью и всесторонне (сбалансированно) описать состояние предприятия, их нужно дополнить другими показателями.

2. Данная система показателей может быть использована не просто как комплексный индикатор: состояния предприятия, а как система управления, которая обеспечивает связь между стратегическими начинаниями собственников или топ-менеджмента и операционной деятельностью менеджмента предприятия. Основная структурная идея ССП состоит в том, чтобы сбалансировать систему показателей в виде четырех групп.

Первая группа включает традиционные финансовые показатели. Сбалансированная система должна начинаться (в классификации) и заканчиваться (в конечной оценке) финансовыми показателями.

Вторая группа описывает внешнее окружение предприятия, его отношение с клиентами. Основными фокусами внимания здесь выступают: способность предприятия к удовлетворению клиента, способность предприятия к удержанию клиента, способность приобретения нового клиента, доходность клиента, объем рынка и рыночная доля в целевом сегменте.

Третья группа характеризует внутренние процессы предприятия, в частности: инновационный процесс, разработка продукта, подготовка производства, снабжение основными ресурсами, изготовление, сбыт, послепродажное обслуживание.

Четвертая группа позволяет описать способность предприятия к обучению и росту, которая фокусируется в следующие факторы: люди с их способностями, навыками и мотивацией, информационные системы, позволяющие поставлять критическую информацию в режиме реального времени, организационные процедуры, обеспечивающие взаимодействие между участниками процесса и определяющие систему принятия решения.

Среди вопросов, решение которых сегодня требует организации хозяйственной деятельности предприятий в условиях рынка, следует выделить проблему формирования эффективной системы управления предприятием с учетом изменений внешней и внутренней среды. На современном этапе формирование системы управления на предприятии опирается больше на опыт, аналогию, стандартные решения и интуицию, чем на методологию и методику, базирующуюся на научных методах и принципах менеджмента и маркетинга. Такой подход приводит к негативным явлениям и необратимым процессом, отрицательно сказывающимся на эффективности системы управления предприятием. Под эффективностью системы управления следует понимать результат ее функционирования, обеспечивающий предприятию в условиях конкуренции достижение поставленных целей при наименьших затратах на управление.

Исходным моментом в системе менеджмента предприятия является оценка сильных и слабых сторон деятельности предприятия. Без этого практически невозможно построить эффективную систему управления предприятием. Таким образом, схему оценки эффективности деятельности малого гостиничного предприятия можно представить в виде (рис.1).

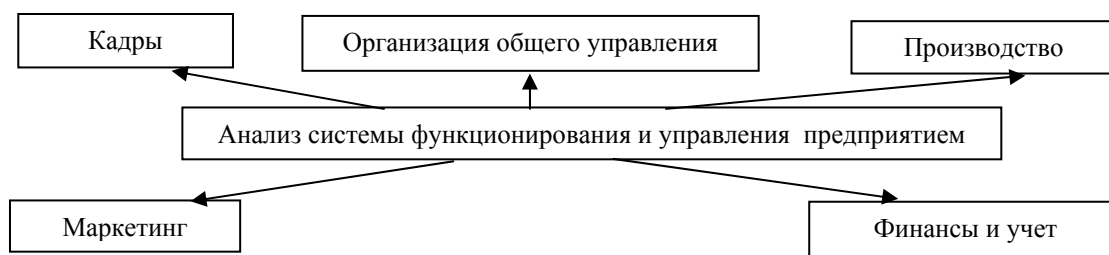


Рис. 1. Оценка направлений анализа эффективности деятельности малого гостиничного предприятия

По представленным на рис. 1 направлениям можно провести оценку эффективности системы функционирования предприятий. Конечным критерием оценки является субъективное мнение, которое принимает аналитик. Обычно формулировка выводов относительно эффективности системы управления на предприятии сводится к оценке «Может ли бы признана эффективной система менеджмента предприятия эффективной? Да или нет?».

Таким образом, при рассмотрении методов оценки эффективности деятельности малых гостиничных предприятий, необходимо учитывать особенности данной отрасли. Сфера услуг является быстрорастущей, с точки зрения количества возникающих новых предприятий, объемов реализации услуг и т.д. Комплексная оценка системы управления предприятием позволяет определить среднесрочные и долгосрочные перспективы развития предприятия, так как от того, насколько эффективно и рационально построена система менеджмента на предприятии, зависит его возможность к расширению масштабов деятельности и укреплению своих рыночных позиций.

Литература

1. Аванесова Г.А. Сервисная деятельность: историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент: учеб. пособ. для студентов вузов/ Г.А. Аванесова.- М.: Аспект Пресс, 2005.- 318с.
2. Яковлев Г.А. Экономика гостиничного хозяйства: учеб. пособ. / Г.А. Яковлев.- М.: Издательство РДГУ, 2006.- 224 с.
3. Чудновский А.Д. Туризм и гостиничное хозяйство: учеб. / Под ред. Чудновского А.Д. Изд. 2-е перераб. доп М.ЮРКНИГА, 2005.- 448 с.
4. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський.-К.: Кондор, 2005.- 860 с.
5. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию/ Д. Нортон, Р. Каплан.- Олимп-Бизнес, Изд. 2, 2010. - 320с.

Рецензент докт. экон. наук, профессор А.М. Клейменов