

Література

1. Гриньова В.М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства: монографія / В.М. Гриньова, І.А. Грузіна. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 300 с.
2. Гомба Л.А. Побудова концепції розвитку конкурентоспроможності персоналу на торговельних підприємствах / Л.А. Гомба, П.В. Годорог [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchetei/2009_2/NV-2009-V2_22.pdf
3. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Н. Гавкалова // Україна: аспекти праці. – 2005. – №3. – С.31-37.
4. Управление персоналом [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://upravlenkam.ru/page106/page174/index.html>

Рецензент д.е.н., професор І.В. Заблодська

338.488.2

*Павленко І.Г., к.э.н., доцент,
ТНУ имени В.И. Вернадского*

ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В условиях усиления конкуренции от руководства гостиницы требуется организовать работу таким образом, чтобы она функционировала как можно эффективнее, чем ее конкуренты. Однако, с нашей точки зрения, решение проблемы не может ограничиться структурными преобразованиями гостиничного бизнеса, увеличением объема продаж, расширением перечня предоставляемых услуг в различных направлениях. Не менее важно качество их предоставления, наиболее полное удовлетворение потребительских запросов и, самое главное, перспективное стратегическое планирование. В этой связи рассмотрение специфических особенностей системы управления гостиницей, определение принципов управления гостиничным предприятием является целью данной статьи.

В общем виде управление как циклический процесс целенаправленного воздействия субъекта на ту или иную систему для достижения желаемых изменений или поддержание текущего режима ее функционирования и развития включает четыре этапа: постановку цели, планирование, контроль за исполнением и оценку результатов [1, с. 16].

Управление предприятием является частным случаем управления и представляет собой сознательное целенаправленное воздействие на работников и предприятие в целом, на основе использования организационных факторов, экономических форм и методов, административных мер в целях достижения высоких конечных результатов финансово-экономической деятельности [2, с. 49].

Современное гостиничное предприятие предоставляет потребителям не только услуги проживания и питания, но и широкий спектр услуг транспорта, связи, развлечений, экскурсионное обслуживание, медицинские, спортивные услуги, услуги салонов красоты и пр. Фактически гостиничные предприятия в структуре индустрии туризма и гостеприимства выполняют ключевые функции, так как формируют и предлагают потребителям комплексный гостиничный продукт, в формировании и продвижении которого принимают участие все секторы и элементы индустрии туризма.

По определению Всемирной туристской организации, «гостиницы - это коллективные средства размещения, состоящие из определённого количества номеров, имеющие единое руководство, предоставляющие определённые услуги (минимум - заправку постелей, уборку номера и санузла) и сгруппированные в классы и категории в соответствии с предоставляемыми услугами и имеющимся оборудованием» [3, с. 109].

По данным Гостуризмкурортов в Украине в 2012 г. функционировало 2573 сертифицированных средства размещения, с них 503 имеют категорию. Так, пятизвездочных средств размещения в Украине насчитывается 15, четырехзвездочных - 77, трехзвездочных - 215, двухзвездочных - 100, однозвездочных - 96; при этом 2070 средств размещения категории не имеют. В целом наибольшее количество сертифицированных средств размещения сосредоточено в АР Крым, включая Севастополь - их здесь насчитывается 496. В Крыму есть два пятизвездочных размещения, четыре - четырехзвездочных, 29 - трехзвездочных, семь - двухзвездочных, три - однозвездочных, все остальные - без категории. Среди лидеров по количеству сертифицированных средств размещения Одесская область - 294, из которых пятизвездочных - два, четыре звезды - в девяти, три звезды - в 11, двухзвездочных - пять, однозвездочных -

шесть. Во Львовской области 233 сертифицированных средства размещения: один - пятизвездочный, 11 - четырехзвездочных, 31 - трехзвездочный, 10 - двухзвездочных и пять - однозвездочных. В Украине функционирует 94 гостиницы, которые уже имеют действующее свидетельство об установлении категории гостиницы. Из них пятизвездочных гостиниц - три, четырехзвездочных - 13, трехзвездочных - 66, двухзвездочных - восемь, однозвездочных - четыре [4].

Поскольку предприятия индустрии туризма подвержены влиянию среды, использование принципов управления становится необходимым. Современное состояние гостиничных предприятий характеризуется неустановившимися тенденциями развития, а именно сезонными колебаниями спроса, несовершенной политикой ценообразования, отсутствием совершенных систем накопления учетно-экономической информации и т.п. Основной причиной указанных недостатков является отсутствие гибкости учета требований потребителя, а также устаревшие методы управления гостиничными предприятиями.

Особенности гостиничных предприятий как объекта управления, внешние и внутренние факторы его деятельности являются основой, на которой должна строиться методология управления, представляющая собой логическую схему управленческой деятельности, предполагающую взаимосвязанное осознание целей, ориентиров, а также средств и методов их достижения. Следовательно, управление гостиницей можно определить как самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности в рыночных условиях, направленной на достижение в ходе хозяйственной деятельности предприятия намеченной цели путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов управления.

На основе анализа концептуальных положений управления гостиничными предприятиями можно представить следующие принципы управления гостиницей.

Принцип ранжирования факторов, определяющих особенности деятельности гостиничного предприятия. При реализации отдельных функций управления гостиничным предприятием необходимо ранжировать факторы, определяющие характер будущих гостиничных услуг. Отбор стратегически важных факторов определяет структуру сегментов потребления и разделяет конкурентов на региональном рынке. Сегментация рынка потребителей и анализ конкурентов должны проводиться в одном ключе по выделенному направлению.

Принцип разделения интересов гостей. Имущественный комплекс гостиницы должен соответствовать нормам и стандартам, предъявляемым к организации оказания гостиничных услуг. Структура обеспечения временного проживания, досуга, отдыха должна искусственно разделять гостей с разными интересами в организованные группы в соответствии с выбранными характеристикам пребывания.

Принцип структурированности набора услуг. Предлагаемый набор услуг гостиничного предприятия может быть флуктуационным (периодически изменяться), но должен сохранять в себе особенности местного культурного колорита. Ключевые исторические и культурные традиции определенного региона должны как участвовать в элементах дизайна в местах отдыха гостей, так и дополнять перечень услуг, касающихся местных традиций и праздников.

Принцип субъективности новизны. Отдельные инновационные решения, не принятые в культурной среде региона, должны иметь поддержку в инфраструктуре предприятий гостеприимства. Развитие новых услуг должно сопровождаться социальной ответственностью и пониманием граждан и органам местного самоуправления.

Принцип сохранения функций управления. Непрерывность выполнения функций управления разделяет основные и вспомогательные процессы, замкнутость управленческих процессов ограничивает время принятия решений. Каждое новое направление гостиничных услуг должно сопровождаться формированием либо самостоятельного подразделения, либо, что более реально, назначением самостоятельных работников, которые должны сохранить последовательность и темпы реализации управленческих решений по созданию новой услуги.

Управление гостиницей - это такое управление, которое предусматривает:

ориентацию гостиницы на спрос и предложение рынка, на запросы конкретных потребителей и организацию предложения тех видов услуг, которые пользуются спросом и могут принести гостинице намеченную прибыль;

повышение эффективности предоставления услуг, уменьшение затрат, получения оптимальных результатов;

хозяйственную самостоятельность, обеспечивающая свободу принятия решений;

постоянную корректировку целей и программ в зависимости от ситуации на рынке;

необходимость применения современной информационной базы с компьютерной техникой для многовариантных расчетов при принятии оптимальных и обоснованных решений.

Целью управления гостиницей является постоянное преодоление риска или рискованных ситуаций не только в настоящем, но и в будущем, для чего требуется наличие определенных денежных средств и предоставления управленцам определенной свободы и самостоятельности в хозяйственной деятельности в целях быстрого реагирования и адаптации к изменяющимся условиям. Конечной целью управления является обеспечение прибыльности (доходности) деятельности гостиницы путем рациональной организации процессов обслуживания, включая управление производством услуг гостиницы и развитием его технико-технологической базы, а также эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника предприятия.

Управление гостиницей призвано создавать условия для его успешного функционирования, исходя из того, что прибыль является не причиной существования предприятия, а результатом его деятельности и в конечном итоге определяется рынком. Прибыль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию гостиницы, поскольку только прибыль и ее накопление в виде различных резервных фондов позволяет ограничить и преодолеть риски, связанные с реализацией услуг на рынке. Ситуация на рынке, как известно, постоянно меняется, происходят изменения конкурентной среды, изменения в условиях и формах финансирования, в состоянии хозяйственной конъюнктуры в индустрии туризма или в стране в целом, в условиях реализации услуг гостиницы на определенном туристическом рынке.

В связи с этим в задачи управления гостиницей входит:

- обеспечение автоматизации деятельности гостиницы;
- принятие на работу и подготовка высококвалифицированного обслуживающего персонала;
- стимулирование работы сотрудников гостиницы путем улучшения условий труда и установления более высокой заработной платы;
- постоянный контроль за эффективностью деятельности гостиницы, координация работы всех его подразделений;
- постоянный поиск и освоение новых рынков;
- определение конкретных целей развития гостиницы;
- выявление приоритетности целей гостиницы, их очередности и последовательности решений;
- разработка стратегии развития гостиницы и системы мер по ее реализации;
- поиск источников ресурсов, необходимых для обеспечения реализации стратегии развития;
- контроль за выполнением поставленных задач [5].

Управление предприятием индустрии туризма, охватывающее все сферы деятельности гостиничного комплекса, включает следующие положения:

основывается на взаимодействии потребителя с услугой и учитывает процедуру участия потребителя в предложении услуги;

оптимизирует использование всех ресурсов в управлении качеством услуг и в целом гостиничным комплексом на основе определения и оценки соответствующих ресурсопотоков;

функционально разграничивает место каждой службы в системе управления качеством услуг и способствует повышению эффективности их взаимодействия;

включает все разработанные инструменты управления и структурирует управленческие воздействия, способствуя повышению доходности и прибыльности предприятия, расширению номенклатуры услуг и совершенствованию качества обслуживания;

отвечает требованиям абсолютной прозрачности для управленческого контроля;

содержит рекомендации по управлению руководством комплекса независимо от его специфики, категоричности, формы собственности.

Эффективное управление предприятием гостиничной сферы призвано создавать условия для его успешной деятельности, исходя из того, что прибыль является не причиной существования предприятия, а результатом его деятельности и в конечном итоге определяется рынком. Прибыль создает определенные гарантии дальнейшему функционированию гостиницы, поскольку только прибыль и ее накопление в виде различных резервных фондов позволяет ограничить и преодолеть риски, связанные с реализацией услуг на рынке. Ситуация на рынке, как известно, постоянно меняется, происходят изменения конкурентной среды, изменения в условиях и формах финансирования, в состоянии хозяйственной конъюнктуры в индустрии туризма или в стране в целом.

В связи с этим для эффективного управления гостиницей необходимо:

обеспечение автоматизации деятельности гостиницы;
принятие на работу и подготовка высококвалифицированного обслуживающего персонала;
стимулирование работы сотрудников предприятия путем улучшения условий труда и установления более высокой заработной платы;
постоянный контроль за эффективностью деятельности гостиницы, координация работы всех его подразделений;
постоянный поиск и освоение новых рынков;
определение конкретных целей развития гостиницы;
выявление приоритетности целей гостиницы, их очередности и последовательности решений;
разработка стратегии развития гостиницы и системы мер по ее реализации;
поиск источников ресурсов, необходимых для обеспечения реализации стратегии развития;
контроль за выполнением поставленных задач.

Таким образом, под управлением гостиницей следует понимать отдельный вид профессиональной деятельности, который направлен на эффективную реализацию методов и функций управления с целью обеспечения эффективного функционирования гостиницы. При этом эффективность управления предприятием индустрии гостеприимства в рыночных условиях можно определить как степень достижения в ходе хозяйственной деятельности гостиницы намеченной цели путем рационального использования материальных, трудовых и других ресурсов с применением принципов, функций и методов управления предприятием.

Література

1. Янкевич В.С. *Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме* / В.С. Янкевич, Н.Л. Безрукова. - М.: Финансы и статистика, 2007. – 371 с.
2. Балабанова Л.В. *Управління маркетинговим потенціалом підприємства* / Л.В. Балабанова. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. — 144 с.
3. Нечаюк Л.І. *Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб.* / Л.І. Нечаюк, Н.О. Нечаюк. – К.: Центр навч. л-ри, 2006. – 348 с.
4. *Количество гостиниц в Украине за 2 года выросло на 114%* : [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://finance.obozrevatel.com/business-and-finance/14528-kolichestvo-gostinits-v-ukraine-za-2-goda-vyiroslo-na-114.htm>.
5. *Понятие управления гостиничным комплексом и его составляющие*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://4tyr.com/biznes-gostinitsa-hotel/39-ponyatie-upravleniya-gostinichnym-kompleksom-i-ego-sostavlyayuschie.html>

330.322.01

*Жувагіна І.О., к.е.н.,
Первомайський політехнічний інститут
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова*

**ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Для аналізу умов раціонального використання інвестицій в економічній науці та практиці застосовують категорію інвестиційного потенціалу. Це узагальнена характеристика сукупності економічних та соціальних передумов, які визначають привабливість і доцільність інвестування в ту чи іншу господарську систему.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема забезпечення підприємств відповідною теоретичною базою і методичними рекомендаціями, які б дозволили здійснювати оцінку їх інвестиційних можливостей і розробляти шляхи ефективної реалізації інвестиційної стратегії на основі визначення основоположних чинників, що здійснюють безпосередній вплив на формування потенціалу підприємства [1].

Проблемами в галузі формування та оцінки інвестиційного потенціалу займалися провідні відомі науковці, такі як: Ващенко Н.В., Гришко В.А., Ємельянова О.Ю., Краснокутська Н.С., Новосолова З.К., Тумусов Ф.С., Чорна М.В. та ін.

Проте, наявні в літературі підходи до характеристики факторів формування інвестиційного потенціалу та їх впливу на основні його підсистеми досить різноманітні і на даний момент єдиної систематизованої класифікації чинників не існує.