

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

СУЧАСНІ УМОВИ УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

MODERN CONDITIONS OF SUCCESSFUL DEVELOPMENT AND FUNCTIONING OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

УДК 338.24:640.41(045)

<https://doi.org/10.32843/bses.57-11>

Камушков О.С.

к.е.н., доцент кафедри туристичного бізнесу та рекреації Одеська національна академія харчових технологій

Ткач В.О.

д.е.н., професор, професор кафедри готельно-ресторанного бізнесу Одеська національна академія харчових технологій

Язіна В.А.

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи та товарознавства Університет митної справи та фінансів

Kamushkov Oleksandr

Odessa National Academy of Food Technologies

Tkach Viktoriia

Odessa National Academy of Food Technologies

Yazina Viktoriia

University of Customs and Finance

Стаття присвячена засадам успішного розвитку та функціонування вітчизняних підприємств готельно-ресторанного господарства. Висвітлено сучасний стан розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. Розглянуто актуальність створення та розроблення програм управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства на національному та регіональному рівнях, обґрунтовано необхідність їх застосування на практиці як багатоелементної системи, що має позитивний вплив на функціонування національної економіки. Готельно-ресторанне господарство розглянуто як один із головних детермінантів індустрії туризму. Визначено сучасний механізм управління готельно-ресторанним господарством, проаналізовано основні його інструменти та запропоновано можливі варіації задля його вдосконалення. Особливу увагу приділено визначенню готельно-ресторанного господарства як важливого сектору національної економіки та аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників управління готельно-ресторанним господарством, які створюють комплексну систему вітчизняного господарства. Наведено деякі рекомендації щодо підвищення рівня розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства шляхом реалізації ефективної стратегії управління.

Ключові слова: гостинність, індустрія туризму, механізми управління, підприємства готельно-ресторанного господарства, стратегія управління.

Стаття посвящена основам успешного развития и функционирования отече-

ственных предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Освещено современное состояние развития предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Рассмотрено актуальность создания и разработки программ управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства на национальном и региональном уровнях, обоснована необходимость их применения на практике как многоэлементной системы, которая оказывает положительное влияние на функционирование национальной экономики. Гостинично-ресторанное хозяйство рассмотрено как один из главных детерминантов индустрии туризма. Определен современный механизм управления гостинично-ресторанным хозяйством, проанализированы основные его инструменты и предложены возможные вариации с целью его усовершенствования. Особое внимание уделено определению гостинично-ресторанного хозяйства как важного сектора национальной экономики и анализа внешних и внутренних факторов управления гостинично-ресторанным хозяйством, которые создают комплексную систему отечественного хозяйства. Приведены рекомендации по повышению уровня развития предприятий гостинично-ресторанного хозяйства путем реализации эффективной стратегии управления.

Ключевые слова: гостеприимство, индустрия туризма, механизмы управления, предприятия гостинично-ресторанного хозяйства, стратегия управления.

The article is devoted to the principles of successful development and functioning of domestic enterprises of hotel and restaurant industry. The current state of development of hotel and restaurant enterprises is highlighted. The practice of hotel and restaurant enterprises, competition in the industry, economic realities with their complex domestic conditions and relations, imperfect mechanism of hotel and restaurant management and lack of effective management strategy, significantly complicate business activities in the services market, led to new patterns of its tourism industry. This requires constant improvement and deepening of existing scientific theories, including revision of approaches and principles of management and development of hotel and restaurant enterprises. The urgency of creating and developing management programs for the development of hotel and restaurant enterprises at the national and regional levels is considered and the need for their application in practice as a multi-element system that has a positive impact on the functioning of the national economy is substantiated. Hotel and restaurant industry is considered as one of the main determinants of the tourism industry. The modern mechanism of management of hotel and restaurant economy is defined, its basic tools are analyzed and possible variations for the purpose of its improvement are offered. Particular attention is paid to the definition of the hotel and restaurant industry as an important sector of the national economy and the analysis of external and internal factors of hotel and restaurant management, which create a comprehensive system of domestic economy. Some recommendations for increasing the level of development of hotel and restaurant enterprises by implementing an effective management strategy are given. Modern successful development of the hospitality industry should be aimed at creating the most comfortable conditions for the development of hotel and restaurant industry as a promising sector of the economy and based on the important principle of active interaction between government and business.

Key words: hospitality, tourism industry, management mechanisms, hotel and restaurant enterprises, management strategy.

Постановка проблеми. У сучасних складних економічних умовах вітчизняний розвиток індустрії туризму, зокрема його головний детермінант – готельно-ресторанне господарство, потребує нових шляхів удосконалення. Механізм управління готельно-ресторанним господарством

нині потерпає від недосконалої стратегії управління та застарілої нормативно-правової бази. Необхідність здійснення аналізу сучасного стану підприємств готельно-ресторанного господарства окреслює перспективи на майбутнє та дає змогу надати можливі рекомендації щодо покращення

управління цим сектором економіки задля успішного функціонування та розвитку.

Успішний розвиток підприємств готельно-ресторанного господарства в Україні особливо актуальний, оскільки завдяки цій галузі Україна може суттєво поліпшити показники соціально-економічного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вивченням та аналізом проблем розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства займається велика кількість вітчизняних та зарубіжних учених, таких як О.В. Басюк, Н.М. Бондар, Н.М. Гоблик-Маркович, В.В. Кривошей, М.П. Мальська, М. Мескон, Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш, Ф. Хедоурі. У своїх наукових працях вони розглядають організацію, функціонування та розвиток підприємств готельно-ресторанного господарства, аналізують основні фактори, що мають вплив на вітчизняну індустрію гостинності.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сучасного стану розвитку готельно-ресторанного господарства, розгляд та аналіз основних підходів до управління підприємствами готельно-ресторанного господарства, визначення рекомендацій щодо успішного функціонування та розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Індустрія гостинності, зокрема готельно-ресторанне господарство, функціонує та розвивається під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів управління. Ефективна схема управління готельно-ресторанним господарством має ґрунтуватися на головному принципі, а саме на активних взаємовідносинах держави та підприємництва, адже тільки завдяки їх взаємодії є можливим соціально-економічне зростання країни, а також вихід на міжнародний ринок.

Ефективне економічне зростання будь-якої країни супроводжується необхідністю державного регулювання, що передбачає певний ступінь впливу держави на розвиток національного господарства.

Основною метою державного регулювання економіки є досягнення високих соціально-економічних, науково-культурних показників розвитку країни. Отже, державне регулювання застосовує різноманітні засоби та механізми регулювання господарського комплексу країни.

Різнорічність засобів і механізмів державного регулювання економіки країни сьогодні надзвичайно важлива, оскільки саме від неї залежить ефективний розвиток усіх галузей народного господарства, що прямо пропорційно впливають на соціально-економічний стан країни. Регулювання господарського комплексу країни – це надзвичайно важливий аспект державного управління економікою, що має за мету покращення загального рівня розвитку та перехід на вищий економіч-

ний рівень в усіх галузях народного господарства.

Основний правовий вплив держави на готельно-ресторанне господарство здійснюється за допомогою таких засобів регулювання, як здійснення державного замовлення; надання патентів, ліцензій і квот; здійснення процедур стандартизації та сертифікації; створення нормативів та певних лімітів, встановлення фіксованих цін (тарифів); надання податкових пільг інвестиційного характеру та компенсаційних виплат, дотацій та інших різновидів субсидій.

Готельно-ресторанне господарство є найважливішим детермінантом туристичної індустрії, що може виступати потужним каталізатором економічного благополуччя країни, через що туристичну діяльність, а також її компоненти можна вважати однією з головних галузей народного господарського комплексу країни [1, с. 78].

Успішне функціонування сфери туризму вимагає пошуку нових шляхів підвищення ефективності їх діяльності та впровадження нових ідей і розробок.

Ефективний розвиток та функціонування державного регулювання туристичної індустрії передбачає активний вплив державних органів на всі напрями розвитку туристичної індустрії, зокрема економічні, соціальні, правові, адміністративні, політичні, культурні та екологічні.

Також процес управління галуззю готельно-ресторанного господарства відбувається на внутрішньому рівні (пряме управління) та включає сукупність інструментів менеджменту, що регулюють роботу готельно-ресторанного господарства.

Схема внутрішньої структури управління готельно-ресторанним господарством наведена на рис. 1.

В системі правових, адміністративних та економічних методів існує гостра необхідність удосконалення законодавчої нормативно-правової бази. Це стосується насамперед галузевих стандартів, вимоги яких мають бути приведені у відповідність до норм та вимог міжнародних стандартів. Забезпечення державної підтримки підвищення якості та конкурентоспроможності послуг передбачає введення обов'язкової сертифікації послуг готелів та ресторанів, а також категоризації готельних послуг. Сертифікація у сфері готельно-ресторанного господарства може виступати як основний гарант якості та безпеки послуг за умови проведення процедури сертифікації щодо чинного законодавства й залучення закордонних фахівців для запобігання корупційній діяльності. Також існує гостра необхідність «перегляду податкової політики держави».

Найбільш ретельно та об'єктивно процес планування у менеджменті описано М. Месконом, М. Альбетом і Д. Хедоурі [3], які виділяють етапи планування реалізації стратегії управління (рис. 2).



Рис. 1. Внутрішня структура управління підприємствами готельно-ресторанного господарства

Джерело: систематизовано авторами на основі [2]

Заключний етап планування стратегічного управління – PEST-аналіз та SWOT-аналіз

Реалізація стратегії управління передбачає:

- 1) формування тактики реалізації цілей;
- 2) розроблення політики реалізації цілей як керівництва до дій та ухвалення рішень, які полегшують досягнення цілей;
- 3) узгодження процедур реалізації завдань;
- 4) розроблення правил, яких слід дотримуватись під час виконання завдання для досягнення запланованих результатів;
- 5) формування бюджету як методу розподілу ресурсів для реалізації цілей;
- 6) управління за цілями;
- 7) розроблення й реалізація стратегії на завершальному етапі, що включає PEST-аналіз і SWOT-аналіз.

Всі ці етапи включають розроблення цілей, планування дій, перевірку та оцінювання роботи, вжиття коригуючих заходів. Сукупність усіх вищенаведених принципів, функцій, методів управління та створення необхідної організаційної структури формують певну стратегію управління готельно-ресторанним господарством. Серед функцій управління особливого значення набуває стратегічне планування.

Готельно-ресторанне господарство є одним з найважливіших факторів, що надають інтегральну оцінку соціально-економічному рівню суспільства та розуміння його стану, що необхідно для формування перспективних планів як для представників галузі, так і для організацій, які здійснюють нагляд за об'єктами цієї галузі [4].

Для розвитку готельно-ресторанного господарства, підвищення попиту на ринку споживання



Рис. 2. Етапи планування реалізації стратегії управління готельно-ресторанним господарством

Джерело: систематизовано авторами на основі [4]

готельно-ресторанних послуг, створення сприятливого інвестиційного клімату доцільним є розроблення відповідних нормативних актів, які визначають правові, економічні та організаційні засади створення й подальшого розвитку конкурентних відносин на зазначеному ринку [5]. Створення єдиної цілісної системи державних органів зможе надати всі підстави для розроблення ефективної стратегії розвитку готельно-ресторанного господарства [6].

Отже, управління готельно-ресторанним господарством здійснюється зовнішніми та внутрішніми органами управління, що складають такі елементи механізму управління:

1) зовнішнє управління – державне правове й нормативне регулювання виробничо-господарської діяльності готельно-ресторанного господарства, яке базується на дотриманні законів та нормативних актів, стандартів у контексті напрямів формування соціальної політики держави;

2) внутрішнє управління підприємствами готельно-ресторанного господарства, що залежить від певних ринкових умов – це співвідношення попиту й пропозиції, рівня цін на продукцію та послуги тощо; у складі внутрішнього механізму управління підприємствами готельно-ресторанного господарства виділяються основні інструменти сучасного маркетингу, а саме принципи, функції та методи управління, а також організаційна структура управління підприємством.

В сучасному бізнесі зростає роль своєчасного та якісного надання послуг, активним учасником якого є готельно-ресторанний бізнес [7].

Саме тому ефективне використання потенціалу готельно-ресторанного господарства є першочерговою метою системи управління. Своєчасному редагуванню напрямів розвитку системи управління сприяє комплексний аналіз усіх чинників, що впливають на розвиток готельно-ресторанного господарства.

Висновки з проведеного дослідження. Індустрія туризму є одним із перспективних секторів економічного розвитку національного господарства. Туризм сьогодні є динамічно розвинутим напрямом економіки, що поєднує широкий спектр колаборацій з багатьма сферами діяльності як на міжнародному, так і на національному рівнях, результатом діяльності якого є надання товарів та послуг з різних секторів економіки з охопленням усіх соціальних класів. Головним каталізатором індустрії туризму сьогодні вважається готельно-ресторанне господарство.

Механізм управління готельно-ресторанним господарством здійснюється на основі зовнішнього та внутрішнього управління, що створюють складну систему державного регулювання яка є прямо пропорційною та визначається як особлива форма економічних відносин, що впливають на процеси, об'єкти та систему загалом.

Туристичну індустрію України як галузь національної економіки можна представити у вигляді великої відкритої соціально-економічної системи, яка включає взаємозалежні та взаємодіючі елементи, що співпрацюють під впливом факторів зовнішнього й внутрішнього середовища. Отже, ними є туристи, туристична інфраструктура, регі-

ональне середовище, туристичні підприємства та інші структурні сектори, основна діяльність яких спрямована на задоволення туристичних послуг (основних, додаткових), а в основі цієї системи діють певні норми й правила.

Однією з основних складових частин індустрії туризму є готельно-ресторанне господарство, що здійснює процеси розміщення, харчування та надання додаткових послуг. У процесі обслуговування туристів готельно-ресторанне господарство відіграє особливо важливу роль і набуває специфічних рис, що дає змогу вважати готельно-ресторанне господарство повноцінною складовою частиною індустрії туризму.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Басюк О.В. Територіальні умови і стратегії розвитку туризму в регіонах. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2014. Т. 19. Вип. 1/2. С. 78–81.
2. Макаровська Т.П., Бондар Н.М. Економіка підприємства. Київ : МАУП, 2003. 304 с.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Вильямс, 2006. 672 с.
4. Кривошей В.В. Трудовий капітал ресторанного господарства: теорія та методологія управління : монографія. Харків : ФОРТ, 2011. 255 с.
5. Гоблик-Маркович Н.М. Напрями формування сучасної маркетингової стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку* : тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції. Мукачево : РВВ МДУ, 2018. 113 с.
6. Миронова М.І., Миронов Ю.Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності. *Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Черкаси :

Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020. С. 517–520.

7. Максимюк С.О. Організаційний механізм економічної безпеки на прикладі підприємств індустрії гостинності. *Актуальні проблеми економіки і торгівлі в сучасних умовах євроінтеграції* : матеріали наукової конференції. Львів : ЛТЕУ, 2017. С. 428–430.

REFERENCES:

1. Basyuk O.V. (2014) Teritorial'ni umovi i strategii rozvutku turizmu v regionah [Territorial conditions and strategies of tourism development in the regions]. *Bulletin of Odessa I.I.Mechnikov National University*, vol. 19, no. 1/2, pp. 78–81.
2. Makarova T.P., Bondar N.M. (2003) *Ekonomika pidpriemstva* [Business Economics]. Kyiv: Interregional Academy of Personnel Management. (in Ukrainian)
3. Meskon M., Albert M., Hedouri F. (2006) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Williams. (in Russian)
4. Krivoshej V.V. (2011) *Trudovij kapital restoranogo gospodarstva: teoriya ta metodologiya upravlinnya* [Labor capital of the restaurant industry: theory and methodology of management]. Kharkiv: FORT. (in Ukrainian)
5. Goblyk-Markovych N.M. (2018) Napryamy formuvannya suchasnoyi marketyngovoyi strategiyi rozvutku pidpriyemstv gotelno-restorannogo biznesu [Directions of formation of modern marketing strategy of development of the enterprises of hotel and restaurant business]. Mukachevo: RVV MDU, pp. 113.
6. Mironova M.I., Mironov Y.B. (2020) Pokazniki efektyvnosti diyal'nosti pidpriemstv industrii gostynnosti [Indicators of efficiency of enterprises of the hospitality industry]. Cherkasy: Eastern European University of Economics and Management, pp. 517–520.
7. Maksimyuk S.O. (2017) Organizacijnij mekhanizm ekonomichnoi bezpeki na prikladi pidpriemstv industrii gostynnosti [Organizational mechanism of economic security on the example of enterprises of the hospitality industry]. Lviv: LTEU, pp. 428–430.