

Розділ 6. Менеджмент та маркетинг

УДК 338.46:64.018

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-73-81

СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В КОНТЕКСТІ НАДАННЯ ЯКІСНОГО ПРОДУКТУ

Денисенко М.П.¹, Будякова О.Ю.²

¹ д.е.н., професор, професор кафедри економіки та сфери обслуговування, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна, e-mail: profden3@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>

² к.е.н., старший викладач кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна, e-mail: bud1971@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6028-2650>

MODERN HOTEL MANAGEMENT PRINCIPLES AND METHODS FOR PROVIDING A QUALITY PRODUCT

Denysenko Mykola¹, Budiakova Olena²

¹ Doctor of sciences (Economics), professor, professor of economics and services department, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine, email: profden3@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>

² PhD (Economics), senior lecturer of economics and services department, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine, e-mail: bud1971@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6028-2650>

Анотація. В статті розкриті форми готельного продукту на основі градації матеріальних та нематеріальних послуг, які є результатом господарської діяльності. Представлено основні особливості готельного бізнесу. Проаналізовано сучасні принципи управління готельним бізнесом, серед яких визначено: наукової обґрунтованості, економічної ефективності, конкретності, сталості, системності, нормативно-правової відповідності. Розкрито тлумачення понять «управління» та «процес управління бізнесом». Визначено та представлено зв'язки процесу управління бізнесом. Запропоновано концептуальну схему методів управління бізнесом. Зроблено висновки, що управління є не лише процесом регуляції, але й системою взаємопов'язаних елементів, які взаємодіючи між собою роблять можливим процес управління. Сучасний готельний продукт в процесі свого розвитку трансформувався у дві форми – матеріальну та нематеріальну. Матеріальна форма існувала з самого початку існування готельного господарства. Нематеріальна розвивалась і поширювалась з розвитком додаткових послуг і посиленням конкуренції. Наголошено на доцільності подальших досліджень стосовно теоретичних та методичних аспектів управління готельним бізнесом в Україні. Насамперед це стосується євроінтеграційного контексту, адже європейський вектор розвитку України відкриває нові горизонти для піднесення готельного господарства України, шляхом використання новітніх методик управління і науково-практичних розробок. Новітні ринкові перетворення в нашій державі на які впливає глобалізація, розвиток новітніх форм управління, підходів до власності, державного регулювання, посилення міжнародної конкуренції, значно вплинули на умови діяльності багатьох підприємств готельної індустрії. За таких обставин важливим є оптимальне управління розвитком останніх, що дозволяє не тільки виживати підприємству в конкурентному середовищі, але і стало функціонувати.

Ключові слова: готельний бізнес, управління, принципи, методи.

Формули: 0; рис.: 5; табл.: 0; бібл.: 16

Annotation. The article reveals the forms of hotel product based on the gradation of tangible and intangible services that are the result of economic activity. The main features of the hotel business are presented. The modern principles of hotel business management are analyzed, among which are determined: scientific substantiation, economic efficiency, concreteness, sustainability, systematization, normative-legal conformity. The interpretation of the concepts of "management" and "business management process" is revealed. The connections of the business management process are defined and presented. The conceptual scheme of business management methods is offered. It is concluded that management is not only a process of regulation, but also a system of interconnected elements that

interact with each other to make possible the management process. In the process of its development, the modern hotel product has been transformed into two forms - tangible and intangible. The material form existed from the very beginning of the hotel industry. Intangible developed and spread with the development of additional services and increased competition. The expediency of further research on theoretical and methodological aspects of hotel business management in Ukraine is emphasized. First of all, this applies to the European integration context, because the European vector of Ukraine's development opens new horizons for the rise of the hotel industry of Ukraine, through the use of the latest management techniques and scientific and practical developments. The latest market transformations in our country, which are affected by globalization, the development of new forms of government, approaches to ownership, government regulation, increased international competition, have significantly affected the operating conditions of many enterprises in the hotel industry. In such circumstances, it is important to optimally manage the development of the latter, which allows not only the company to survive in a competitive environment, but also to function.

Key words: hotel business, management, principles, methods.
Formulas:0; fig.: 5; tabl.: 0; bibl.: 16

Постановка проблеми. Глобальні трансформації, що відбуваються в світовій економіці, обумовлюють нову роль готельного бізнесу, яка полягає у впливі на економічні та соціальні процеси в суспільстві [1]. Це пояснюється тим, що більше 5% валового національного продукту припадає на готельне господарство. При цьому, на європейські держави від готельного бізнесу приходиться до половини доходу. Відповідно, такий стан справ гарантує готельному бізнесу потенціал для подальшого зростання.

При цьому значним питанням постала проблема систематизації сучасних уявлень про функціонування готельного підприємства, форми його продукту, а також розкриття принципів і методів, на основі яких здійснюється управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом теоретичні основи підприємства заклали такі класики світової філософської та соціально-економічної думки як К. Ясперс, який осмислив і систематизував думки про сенс, походження і цілі людства [2], М. Вебер, який досліджував методологію науки крізь призму капіталізму [3], Д. Рікардо, який розробив теорію розподілу, що пояснює, як цінність продуктів розділяється між різними класами суспільства [4], А. Сміт, який розкрив різні аспекти функціонування ринків, грошової економіки, факторів виробництва і зовнішньої торгівлі [5].

При цьому, в останні роки наукові дослідження в галузі готельної індустрії набувають все більшого поширення.

Актуальним дослідження підходів до організації та управління в цій сфері є і для України. Це пояснюється як активними євроінтеграційними процесами в нашій державі, що позитивно впливають на туристичну галузь, так і певними кризовими явищами, які пов'язані, насамперед, із зовнішньою агресією, яка пригнічує туристичну галузь загалом і вимушує українських підприємців шукати нові підходи до організації галузі, задля підвищення власної ефективності.

Так дослідженню готельного господарства України та світу присвячували свої праці такі вчені як О.Ю. Давидова, яка обґрунтувала загальнотеоретичні, методологічні і практичні основи інноваційного управління розвитком підприємств готельного бізнесу [6], Л.Д. Завідна, яка розробила теоретико-методологічні підходи та практичний інструментарій стратегій розвитку підприємства готельного бізнесу [7], В.М. Зайцева, яка окреслила сучасний стан розвитку готельної індустрії, проаналізувала питання стратегічного управління підприємствами готельного господарства з урахуванням специфіки їх діяльності та впливу глобалізаційних чинників [8], О.О. Лупич, яка комплексно дослідила розвиток готельного господарства областей України і розробила рекомендації щодо підвищення його ефективності у контексті концепції конкурентних переваг [9], а також низка інших вчених.

Попри значний масив наукових напрацювань вищезазначених вчених ними не у повній мірі досліджено сучасні форми

готельного продукту крізь призму новітніх принципів та методів управління.

Формулювання цілей статті.

Відповідно до цього метою та завданням даної статті є дослідження сучасних форм готельного продукту у розрізі матеріальних та нематеріальних послуг, ключових особливостей готельного бізнесу, а також принципів та методів управління ним.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для сучасної світової готельної індустрії характерна низка різноманітних типів управління, що представлені як одноособовим управлінням так і корпоративним менеджментом, франчайзингом, консорціумами, а також різноманітними варіаціями їх поєднання. Значна кількість компаній, що є власниками готелів базує своє управління на професіональному менеджменті, послуги якого купують у спеціалізованих менеджерських компаній на основі договору. Звичною формою на сьогодні є управління, коли окремі компанії керують не тільки власними готелями, але й готельним бізнесом, що належить іншим власникам. Частина власності готельного господарства може бути представлена в акціонерній формі – власники володіють контрольним пакетом акцій або представляють лише незначну його частку, можуть продавати права франшизи, а також володіти часткою власності, що входить в консорціум. Інші учасники ринку займаються лише менеджментом або франчайзингом [10].

Однією із основних тенденцій у готельній індустрії останніх десятиліть великих готельних корпорацій, є участь у їхній діяльності великих інвестиційних фондів нерухомості. У поєднанні з іншими формами фінансування інвестиційні фонди докорінно змінили структуру організації готельного бізнесу, відокремивши право власності та управління готелями. Внаслідок впровадження цього виду фінансування виник новий тип власників

готелів, які лише володіють нерухомістю, що приносить доходи, і адміністраторів, які забезпечують ефективне управління в умовах жорсткої конкуренції [10].

Таким чином, у сучасній формі готелі стали комплексними системами, що надають «готельний продукт», який є результатом господарської діяльності, що подається у матеріальній та нематеріальній формах (рис. 1).

З огляду на історичний аспект розвитку управління бізнесом та економічними процесами загалом, слід зазначити, що готельний бізнес належить до складних соціально-економічних системних відносин, всередині яких виділяють дві провідні складові: виробництво послуг та управління. Кожна з них взаємодіють і підпорядковуються між собою [11]. Метою діяльності таких організаційних утворень є базисним моментом їх взаємодії. Відповідно, для її досягнення система управління має впливати на виробництво послуг. Проявом зворотного зв'язку є зміни у власне виробництві послуг, які обумовлюють внесення певного корегування в управлінні процесом.

Таким чином, готельний бізнес характеризуються певними особливостями (рис. 2), які мають суттєвий вплив на його функціонування і потребують значної уваги при управлінні розвитком.

Зважаючи на те, що готельний бізнес пройшов певну еволюцію, від надання платних послуг з розміщення в готелях [12] до проживання, разом із наданням харчування і додаткових послуг змінювались і виробились конкретні принципи управління основою яких і стали теоретичні напрацювання провідників економістів минулого.

На сьогодні готельний бізнес для успішної діяльності має розробляти свої власні принципи управління розвитком залежно від розмірів, направленості і т.п. На наш погляд на сьогодні, найбільш суттєвими є принципи які відображені на рис. 3.

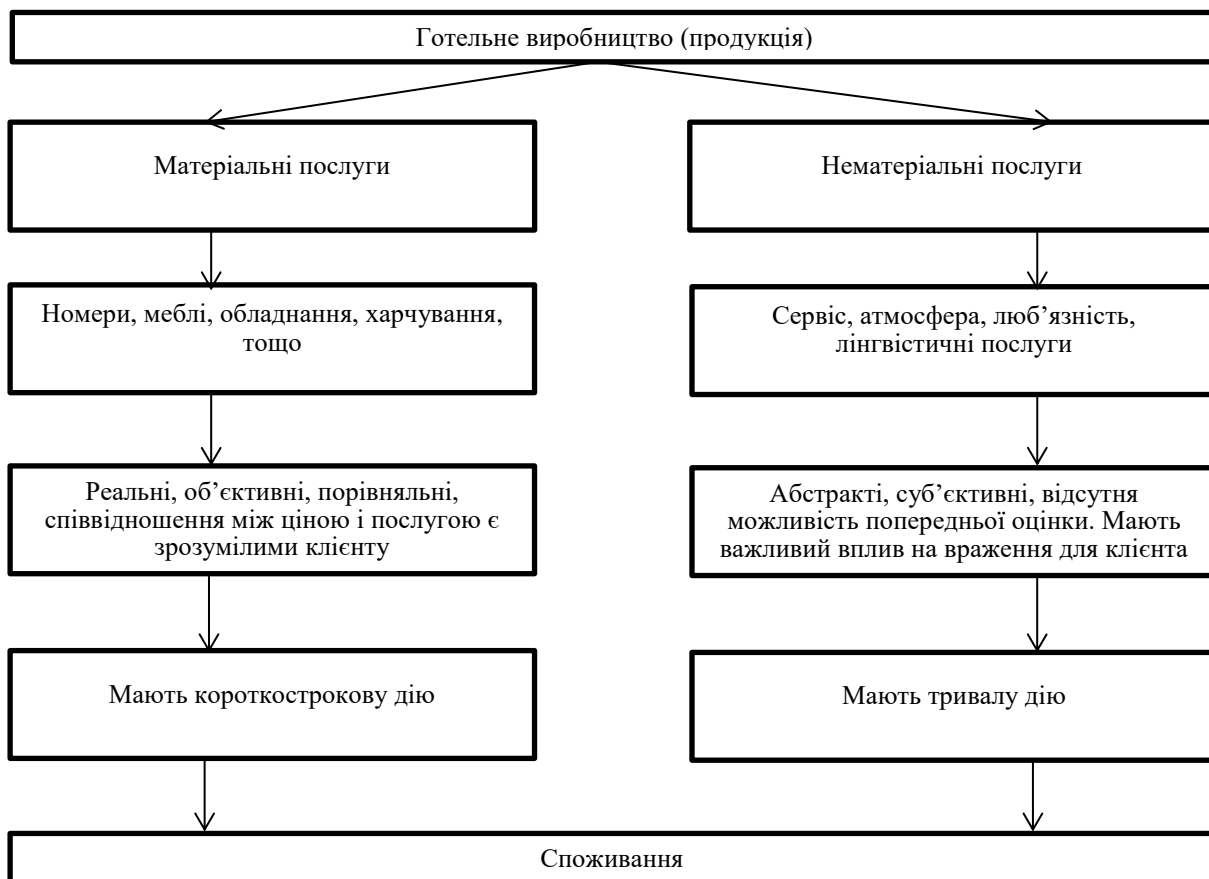


Рис. 1. Форми готельного продукту

Джерело: складено авторами самостійно

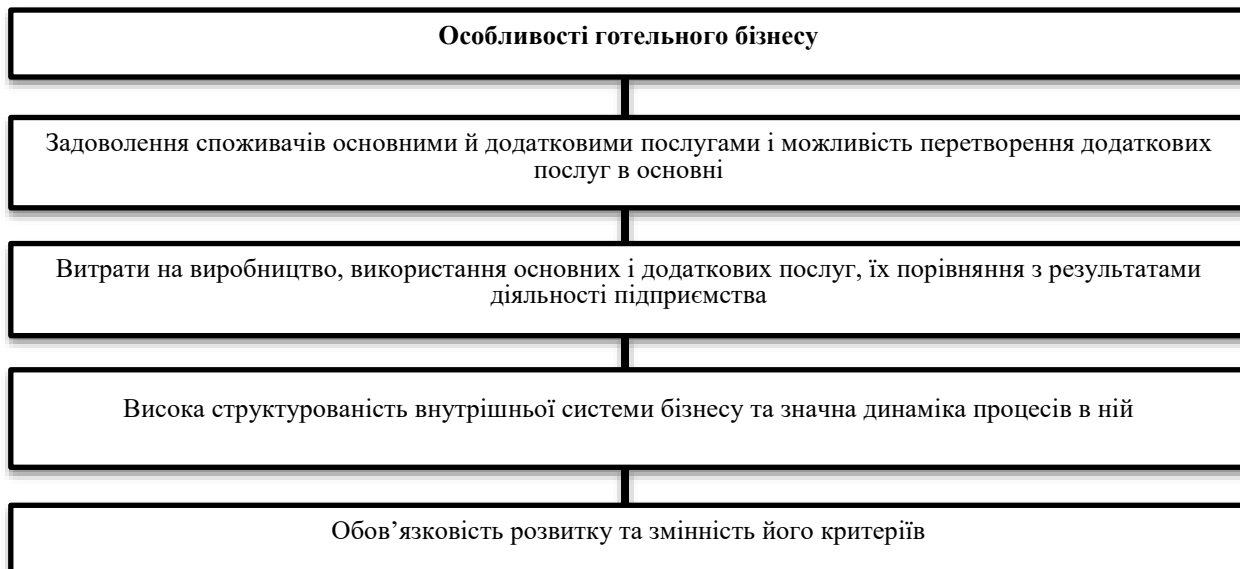


Рис. 2. Особливості готельного бізнесу

Джерело: складено авторами самостійно

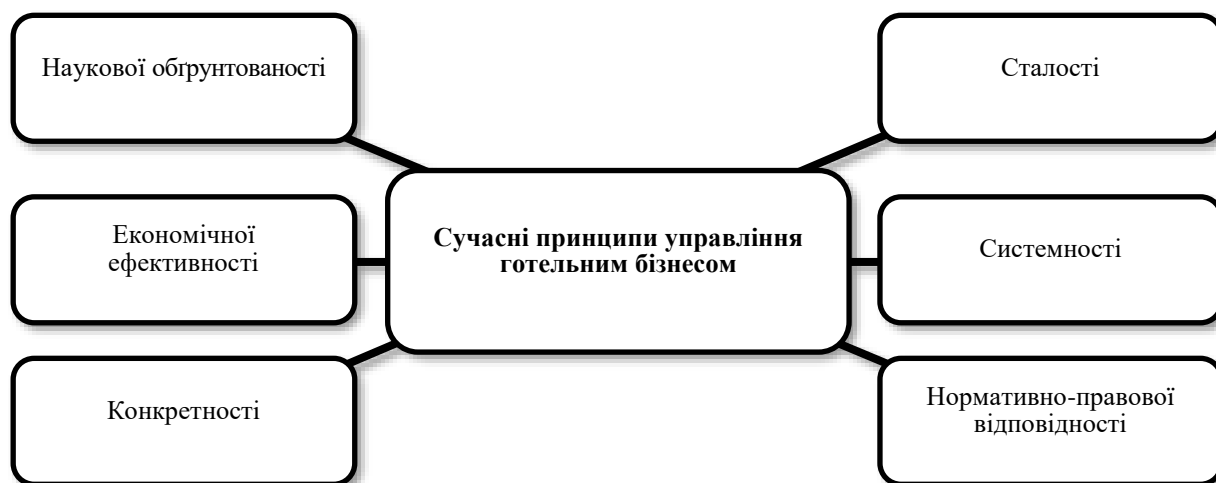


Рис. 3. Сучасні принципи управління готельним бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Принцип наукової обґрунтованості полягає у застосуванні сучасних наукових розробок та досягнень науково-технічного прогресу для гарантування економічного ефекту; конкретність охоплює сферу взаємодії із трудовим потенціалом та враховує його взаємозв'язок економічними, організаційними, соціальними та іншими чинниками; економічної ефективності забезпечує доходність бізнесу; системності розглядає бізнес як складний набір елементів із різноманітним функціональним зв'язком; нормативно-правової відповідальності полягає у дотриманні законодавства, правил і норм держави; сталості – забезпечує стало функціонування та адаптивність до різних зовнішніх умов.

Розвиток сфери готельного бізнесу лежить у площині, насамперед макроекономічного управління. Для цього слід розкрити сутність самого поняття управління.

Спираючись на теоретичні висновки світових економістів, вивчаючи категорію «управління» як складову економіки слід зазначити, що в економічних і соціальних науках сам термін «управління» не має до сих пір однозначного тлумачення. Так, у суспільних науках управління довгий час ототожнювався із владою і впливом суб'єкта управління на об'єкт.

Найбільш узагальнена дефініція поняття «управління» надається у словниках.

Наприклад, у «Словнику української мови» управління означає «виконувати, завершувати якусь роботу, справу; надавати кому-небудь належного вигляду, задовольняти його потреби; доводити до ладу що-небудь», або «спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати» [13].

У «Філософському енциклопедичному словнику» управління визначається як «елемент, функція організованих систем різної природи, що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, цілі діяльності» [14]. Тобто управління виступає, як явище, яке властиво будь-якій системі, а також як елемент і функція.

Широке тлумачення поняття «управління» пов'язане, насамперед, з виникненням інформатики та кібернетичних наук. Управління почали розуміти як універсальну властивість механічних, біологічних і соціальних систем. Основу цієї теорії складає декілька принципів, на основі яких ті чи інші явища відносять до управління. Серед них слід зазначити наявність процесу передачі, обробки й зберігання інформації; наявність цілепокладання; наявність механізму зворотного зв'язку для моніторингу та змін вектору при потребі корегування досягнення цілей [15].

У сучасній навчальній літературі поняття управління найчастіше вживається

у вузькоспеціалізованому плані, наприклад, управління попитом, управління ресурсами та ін. Сучасне викладення в економічній літературі схем управління має свої особливості, а саме: вони представлені без зворотних зв'язків і відбивають лише ієрархію в системі. Виходячи з вище зазначеного, основне

визначення категорії управління представляємо як процес формування й реалізації цілеспрямованого впливу суб'єкту на об'єкт, заснований на зворотному зв'язку, інформаційному обміні між суб'єктом і об'єктом управління (рис. 4).



Рис. 4. Процес управління бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Здійснюючи управління розвитком підприємств доцільно ґрунтуватися на досягненнях теорії управління соціально-економічними системами і враховувати механізми: стимулювання; управління розвитком і в тому числі функціонування динамічних організаційних систем; управління складом організаційних систем.

Категорія «управління» розглядається представникам багатьох напрямів та шкіл науки управління. Хміль Ф. І. вперше запропонував кінематичне зображення управління підприємством у вигляді «загальної схеми функціонування механізму менеджменту» [16]. Він зобразив вертикальну вісь, що показує зв'язок між керуючою та керованою системами і за допомогою методів та інструментів менеджменту забезпечує внутрішнє функціонування організації, а також горизонтальну вісь, що відноситься до функціонування організації, її обертання в зовнішньому середовищі.

Інші автори під управлінням розуміють систему. До механізму управління, на їх думку, входить: апарат вироблення цілей та завдань управління виробництвом; засоби реалізації законів і принципів

управління; система функцій і методів управління. Між усіма компонентами механізму управління існують взаємозумовлені зв'язки. Окремі вчені визначають управління як складну категорію, що об'єднує такі елементи як цілі; критерії; фактори; методи; ресурси тощо.

На наш погляд його складовою можна визначити потенціал управління. Він є сукупністю управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління забезпечити синергетичний ефект від використання ресурсного потенціалу [17].

Слід зазначити, що в основі будь-якого управління лежить організація, яка складається з певного набору інструментів і які формують собою механізм та методів. Основними елементами управління є методи організації процесу діяльності, тобто впливу на об'єкт і безпосередньо сама діяльність. Організація процесу успішного ведення бізнесу складається з методів планування; структурування; правового впливу; контролінгу, аналітичному інформуванні та корегуванні (рис. 5).

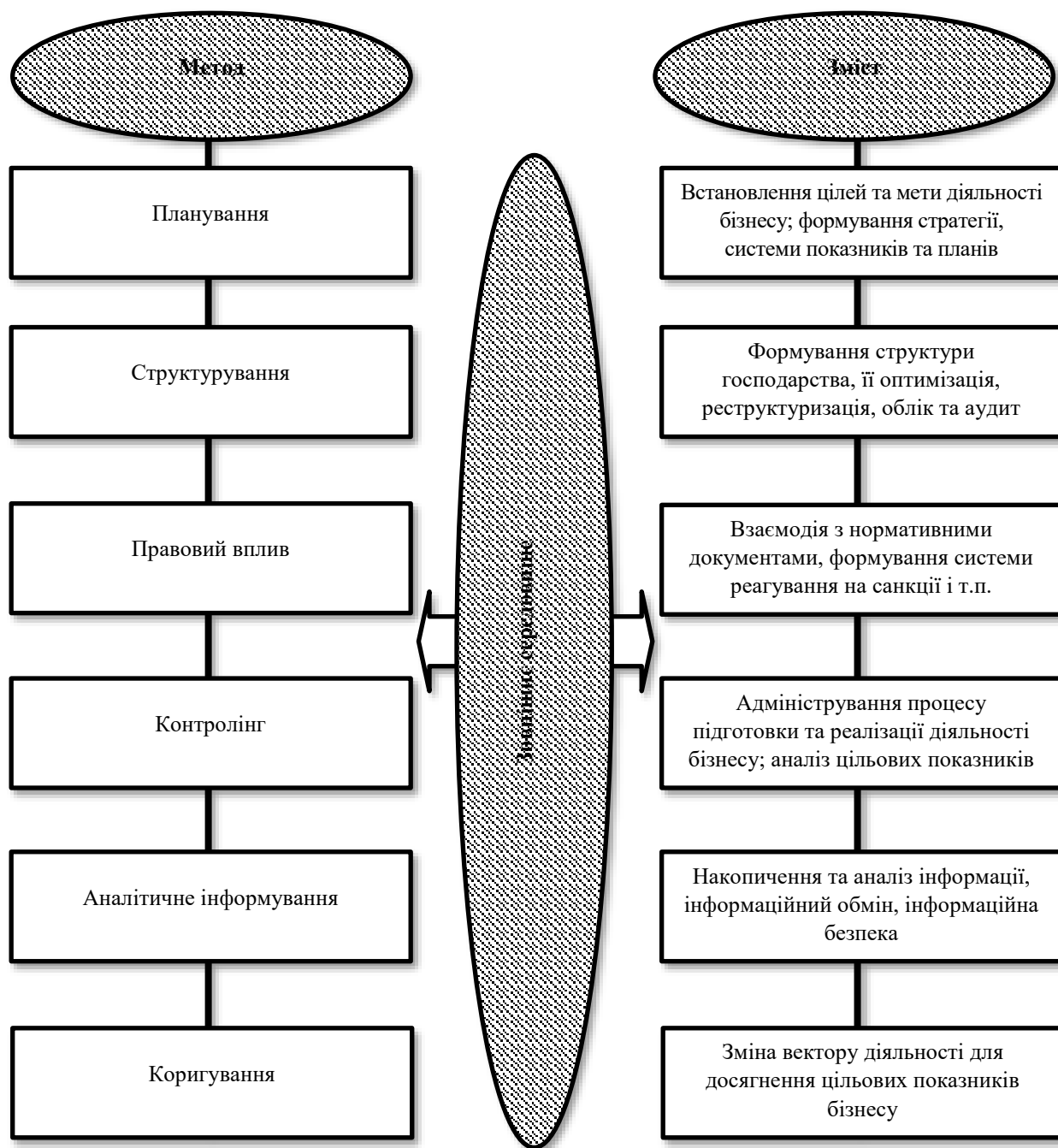


Рис. 5. Концептуальна схема методів управління бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Таким чином, управління є не лише процесом регуляції, це система взаємопов'язаних елементів, які взаємодіючи між собою роблять можливим процес управління. При цьому сутністю регуляції як діяльності є впорядкування до певного ладу та підпорядкування певним правилам.

Процес регулювання без регуляторів не здійснюється. Такими регуляторами в даному випадку виступають норми. До загальноприйнятих норм, які регулюють

діяльність всіх людей і кожної людини окремо, відносяться моральні і нормативно-правові норми. Моральні норми виробляються суспільством, а правові і нормативні норми розробляються державою.

Як один, так і інший вид загальноприйнятих норм розповсюджується і на соціум, і на громадян країни. Дія даних норм підтримується покладанням санкцій на тих, хто ці норми порушує. Санкції

виступають або у формі громадської думки, або у формі того чи іншого виду правової відповідальності. Держава через систему юридичних і нормативних правил здійснює регулювання діяльності всіх суб'єктів діяльності, як фізичних так і юридичних осіб, а також різних організацій.

Висновки. Отже, сучасний готельний продукт в процесі свого розвитку трансформувався у дві форми – матеріальну та нематеріальну. Матеріальна форма існувала з самого початку існування готельного господарства. Нематеріальна розвивалась і поширювалась з розвитком додаткових послуг і посиленням конкуренції.

Зважаючи на те, що готельний бізнес пройшов певну еволюцію, від надання платних послуг з розміщення в готелях до проживання, разом із наданням харчування і додаткових послуг змінювались і виробились конкретні принципи управління основою яких стали теоретичні напрацювання провідників економістів минулого.

Розвиток сфери готельного бізнесу лежить у площині, насамперед макроекономічного управління. В основі будь-якого управління лежить організація, яка складається з певного набору інструментів і які формують собою механізм та методи. Основними елементами управління є методи організації процесу діяльності, тобто впливу на об'єкт і безпосередньо сама діяльність. Організація процесу успішного ведення бізнесу складається з методів планування; структурування; правового впливу; контролінгу, аналітичному інформуванні та корегуванні.

Вбачаємо за доцільне здійснювати подальші дослідження стосовно теоретичних та методичних аспектів управління готельним бізнесом в Україні. Насамперед це стосується євроінтеграційного контексту, адже європейський вектор розвитку України відкриває нові горизонти для піднесення готельного господарства України, шляхом

використання новітніх методик управління і науково-практичних розробок.

References:

1. Agafonova L. G., Agafonova A.E. (2002). *Turyzm, gotel'nyj ta restorannyj biznes: cinoutvorennja, konkurencija, derzhavne reguljuvannja* [Tourism, hotel and restaurant business: pricing, competition, government regulation]. Kyiv: Knowledge of Ukraine, 351 p.
2. Jaspers K. (1991). *Smysl i naznachenie istorii* [The Meaning and Purpose of History]. Moscow: Politizdat, 527 p.
3. Weber M. (1990). *Protestantskaja jetika i duh kapitalizma: izbrannye provedenija* [Protestant ethics and the spirit of capitalism: selected works]. Moscow: Progress, 106 p.
4. McCulloch J. (1852). *A Notice of the Life and Writings of the Authors*. London: John Murray
5. Smith A. (2018). *Bagatstvo narodiv. Doslidzhennja pro pryrodu ta prychny dobrobutu nacij* [Wealth of nations. Research on the nature and causes of the well-being of nations]. Kyiv: Nash Format, 722 p.
6. Davydova O. Yu. (2018). *Innovacijne upravlinnja rozvytkom pidprijemstv gotel'no-restorannogo gospodarstva: metodologija, teorija i praktyka: monografija* [Innovative management of the development of the enterprises of the hotel and restaurant industry: methodology, theory and practice: monography]. Kharkov: Issue of Ivanchenko I.S., 448 p.
7. Zavidna L. D. (2017). *Gotel'nyj biznes: strategii' rozvytku : monografija* [Hotel business: development strategies: monography]. Kyiv: Kyiv. nat. trading econ. Univ, 600 p.
8. Zaitseva V. M. (Ed.). (2018). *Strategichne upravlinnja gotel'nymy pidprijemstvamy v umovah globalizacii': monografija* [Strategic management of hotel enterprises in the conditions of globalization: monography]. Zaporizhia: ZNTU, 120 p.
9. Lupych O. O. (2017). *Formuvannja konkurentospromozhnogo gotel'nogo gospodarstva region* [Formation of a competitive hotel industry of the region] (Candidate Dissertation).
10. Malska M. P. & Pandjak I. G. (2010). *Gotel'nyj biznes: teorija ta praktyka* [Hotel business: theory and practice]. Kyiv: Center for Educational Literature, 472 p.
11. Neumann J. & Morgenstern O. (1970). *Teorija igr i jekonomicheskoe povedenie* [Game Theory and Economic Behavior]. Moscow: Nauka, 708 p.
12. Nechajuk L. I. (2006). *Gotel'no-restorannyj biznes: menedzhment* [Hotel and restaurant business]. Kyiv: Center for Educational Literature, 348 p. *Akademichnyj tlumachnyj slovnyk (1970-1980)*, retrieved from: <http://sum.in.ua/>
13. *Filosofskij jenciklopedicheskij slovar'* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Soviet Encyclopedia, 840 p.

14. Lavrishheva K. M. (2010). *Kibernetika, informatika ta programna inzhenerija: aspekti rozvitku* [Cybernetics, computer science and software engineering: aspects of development]. Kiev: Institute of Program Systems of NAS of Ukraine, 3-14 p.

15. Khmil F. I. (2003). *Osnovi menedzhmentu* [Basics of management]. Kyiv: Akademiya, 608 p.

16. Denysenko, M. and Budiakova, O. (2020), “Features of economic development of hotel and

restaurant business”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.19>.

Стаття надійшла до редакції 01.06.2021 р.