

*Ефремова Н. В., канд. пед. наук, проф.,**Гененко О. Н., канд. пед. наук, доц.**Белгородский государственный институт искусств и культуры*

ГОСТИНИЧНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПОСОБ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ УСЛОВИЯХ

fakultetskd@rambler.ru

Исследование посвящено совершенствованию системы управления гостиничными комплексами в регионе. Предмет исследования составила система управления гостиничным комплексом на основе гостиничных цепей. Целью исследования является анализ системы управления гостиничными комплексами на основе гостиничных цепей и обоснование эффективности использования франчайзинга в гостиничных комплексах Белгородского региона (на примере гостиничного комплекса «АМАКС»). В процессе исследования рассматривались теоретические и методологические основы гостиничного менеджмента, региональный опыт управления гостиницами, анализ производственно-хозяйственной деятельности гостиниц, обосновано использование франчайзинга в гостиничном комплексе, произведен расчет экономической эффективности использования франчайзинга в гостиничном комплексе «АМАКС» г. Белгорода.

Ключевые слова: *гостиничный менеджмент, гостиничные услуги, гостиничные цепи, франчайзинг, эксплуатационная программа гостиницы, ликвидность, платежеспособность.*

В современных условиях туризм является одной из высокодоходных и динамично-развивающихся отраслей экономики. С развитием туризма связано и развитие гостиничного бизнеса. Гостиничное хозяйство как составная часть туристской деятельности по размеру ежегодного оборота вошло в число ведущих отраслей многих стран мира.

В условиях современности растущий спрос на гостиничные услуги, высокую экономическую эффективность их производства, обуславливают актуальную необходимость государственных и негосударственных структур многих стран проводить целенаправленную политику поддержки развития гостиничной индустрии, создавая благоприятные условия для ее модернизации и консолидации.

Сложившаяся сегодня система управления гостиницами, в определенной степени не отвечает требованиям современного рынка, и это приводит к экономическим потерям, не позволяет быстро реагировать на изменения окружающей среды в условиях развивающихся технологий в гостиничном хозяйстве, вызывает необходимость ее совершенствования. В связи с этим на первый план выступают задачи, связанные с созданием гибкой и рациональной системы гостиничного менеджмента, реализующей комплекс организационных мероприятий по эффективному использованию рыночного потенциала гостиничного комплекса. А глобализация и концентрация гостиничного бизнеса будет способствовать созданию крупных корпораций и гостиничных цепей. Такой подход позволит привлечь дополнительные ресурсы для развития. Благодаря гостиничному менеджменту, заклю-

чающему в себе технологические и методологические подходы в практической деятельности, то возможно скорректировать процесс воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных эффективных целей, а также процесс производства решений [5].

Наиболее адекватное условие хозяйствования предлагает Лукичева Л.И. в учебном пособии «Основы менеджмента: менеджмент туризма», где представлена сложная многофункциональная система, многокритериальная модель динамически связанных элементов, функционирующих в условиях неопределенности. Следует отметить что, современный менеджмент, вобравший в себя достижения многих научных школ, в своей основе включает информационные системы, методы количественных исследований и моделирования управленческих проблем, методы специализации предприятий на отдельном сегменте и диверсификация предложения, индивидуализация обслуживания и кооперации в области маркетинга, и возможность совместного ведения бизнеса, в том числе и с иностранными фирмами.

Отечественные разработки в области управления в научных трудах А.Д. Чудновского, Г.А. Папирына, В.Г. Гуляева, В.С. Сенина, И.В. Зорина, В.А. Квартальнова, других авторов, дают основание утверждать что, зарубежный опыт, адаптированный к российским условиям, с учетом трансформации экономической системы, будет чрезвычайно полезен для развития предприятия, и что, гостиничный менеджмент как процесс управления в условиях различных форм собственности, может определить конку-

рентоспособность предприятия в условиях рынка.

Аспектный анализ процессов управления предприятиями различных отраслей показывает, что гостиничный менеджмент это особый вид управления и его сущность определяется спецификой объекта управления. Западные специалисты выявили особенности, определяющие природу гостиниц, в соответствии с которыми развивается управленческая политика предприятия. Ведущими являются следующие особенности:

функционалирование гостиниц круглосуточно и все дни недели; присутствие сезонности продаж и неоднородности потребителей; наличие короткого цикла производства и исключение незавершенности производства; субъектное участие клиента в процессе обслуживания. Кроме того, процесс обслуживания ограничен во времени: в период падения спроса неполную загруженность предприятия нельзя возместить в последующие дни большего спроса; при увеличении спроса недостаточность средств обслуживания может стать причиной снижения доходов из-за невозможности полностью удовлетворить спрос. Место размещения определяется потребителем спросом. Предложение услуг и потребители связаны друг с другом, поэтому нельзя достичь эффекта экономии с помощью централизованных поставок для различных рынков. Предложение услуг клиенту ограничивает место обслуживания и уменьшает объемы операций [2].

Процесс обслуживания трудоемкий. Эффективность обслуживания зависит во многом от внимания и заботы персонала к клиенту, несмотря на увеличение применения новейших технологий и автоматизации процесса обслуживания.

Гостиничный продукт (комплекс услуг) неосязаемый, что усложняет его реализацию. Критерием качества продукта (услуги) является эмоциональная реакция клиента, которая зависит от эффективной работы персонала, а также от самого клиента.

Для гостиничного сектора характерна почасовая оплата труда, что усложняет мотивацию персонала к эффективной деятельности.

Множество факторов, определяющих политику гостиничного менеджмента, предопределило необходимость системного подхода к совершенствованию и развитию управления предприятием.

Проведенный аспектный анализ процесса управления в гостиничном секторе позволил определить основные цели менеджмента:

- повышение уровня конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках и обеспечение комплексного использования ресурсов;
- максимизация прибыли на основе максимального учета потребностей клиентов и упрочнения связей с общественностью;
- завоевание максимальной рыночной доли на основе экономического роста.

Для достижения указанных целей эффективного управления и воздействия субъектов управления на объекты управления, требуется поиск механизмов, которые обеспечат высокий уровень деятельности гостиничного комплекса.

Общепринято в научном мире и практической деятельности рассматривать механизм управления предприятием как инструмент повышения его конкурентоспособности, адаптивности и эффективности производства, источник его успеха[3].

Таким образом, механизм управления гостиницей – это система взаимосвязанных методов, определяющих уровень развития менеджмента и конкурентоспособности предприятий, отражающих особенности их функционирования и развития в современных условиях хозяйствования.

Для достижения успеха предприятия должны быть обеспечены организационные условия, то есть, разработана и внедрена соответствующая система управления. Причем применение эффективных методов управления может значительно улучшить показатели деятельности гостиничного предприятия даже при минимальных вложениях в модернизацию материально-технической базы, обучение персонала и продвижение услуг.

Гостиничное хозяйство занимает основное место в международном туризме. Туристские потоки непосредственно зависят от размера этого сектора индустрии туризма и качества предлагаемых помещений.

Проблемы гостиничного хозяйства (управление, финансирование, дизайн) являются основными для экономического анализа туризма. Экономический анализ гостиничного сектора, в свою очередь, основан на анализе эффективности вложенных инвестиций.

Гостиничный бизнес, являясь одним из видов экономической деятельности, прямо или косвенно создает рабочие места и является важным средством пополнения казны иностранной валютой. Главный потенциал развития современных гостиничных предприятий находится в уровне менеджмента. Опыт показывает, что ни разработка и реализация эффективной стратегии, ни успешные организационные изменения в гостинице невозможны, если у нее нет действу-

ющего механизма управления организационными знаниями, а высокие показатели эффективности управления недостижимы без централизации управления, формирования целостной административной системы, отвечающей требованиям современного менеджмента [4].

Гостиничный бизнес, являясь одним из видов экономической деятельности, прямо или косвенно создает рабочие места и является важным средством пополнения казны иностранной валютой, что обуславливает процесс освоения новых концепций гостиничного бизнеса и модернизации старых.

Глобализация и концентрация гостиничного бизнеса проявляются в создании крупных корпораций и гостиничных цепей. Такой подход позволяет гостиничным предприятиям перегруппироваться и привлечь дополнительные ресурсы для развития своего бизнеса. Гостиничные предприятия концентрируются через создание союзов или ассоциаций, не нарушающие их юридическую и хозяйственную самостоятельность, но позволяющие проводить совместные маркетинговые программы, вести исследовательскую деятельность, формировать единую систему подготовки и переподготовки кадров.

Экономический анализ гостиничного сектора свидетельствует об эффективности инвестиций именно в гостиничные цепи, а не в отдельные гостиничные хозяйства. В мировой практике существуют два основных вида гостиничных цепей: интегрированные цепи, которые созданы из однородных единиц, и гостиничный консорциум, который объединяет независимые отели. Интегрированные гостиничные цепи производят и продают однородный продукт. Они управляются прямо или косвенно через франчайзинговую систему или по контракту на управление.

В России законодательно не закреплены отношения гостиничных хозяйств в интегрированных цепях, как во всем мире. Но в настоящее время делаются попытки создания интегрированных гостиничных цепей и в регионах России. Например, создание на территории города гостиничного комплекса категории «три звезды» на базе действующей центральной гостиницы, в перспективе – формирование гостиничной цепи, объединяющей ряд других гостиничных комплексов региона, что в определенной степени повлияет на повышение качества обслуживания, и обеспечит возможности приема и проживающих, которые предъявляют повышенные требования к комфортности своего пребывания, создание условий для развития «делового туризма», проведение различных бизнес-мероприятий, в осуществлении маркетинговой

деятельности, приобретении оборудования, объединении в компьютерную систему бронирования (КСБ), которая позволяет агентам забронировать номер прямо с экрана компьютера, иметь представительство во всех системах резервирования.

Всё это создало бы мощный импульс к развитию гостиничной отрасли в России, включая все её регионы. Следует отметить, что и в регионах есть цепочки, есть свои управляющие гостиничные компании. Но пока ещё невозможно сказать, что созданы полноценные гостиничные цепи. Не у всех управляющих компаний есть четкие внутренние концепции на внешнее управление, внутренние стандарты качества предоставляемых услуг, стандарты обслуживания, стандарты на технологические процессы, стандарты контроля, стандарты подготовки кадров и другие. Факторы, определяющие политику гостиничного менеджмента, предопределяют необходимость дальнейшего исследования и определения путей совершенствования управления гостиничным предприятием.

Современные требования к гостиничному хозяйству уже сегодня обусловили основные цели системы менеджмента, которыми являются: повышение уровня конкурентоспособности на основе обеспечения комплексного использования ресурсов; максимизация прибыли на основе максимального учета потребностей клиентов и упрочнения связей с общественностью; завоевание максимальной рыночной доли на основе экономического роста, использование различных механизмов управления в виде системы взаимосвязанных методов, определяющих уровень развития менеджмента и конкурентоспособности предприятий, а также отражающих особенности их функционирования и развития в современных условиях хозяйствования.

Сегодня доля России составляет всего 1% в мировой индустрии гостеприимства. На одном из заседаний Правления Российской Гостиничной Ассоциации, обсуждая проблемы развития индустрии гостеприимства в стране, была поставлена задача создания национальных российских гостиничных цепей, о наработке своих гостиничных брэндов, и, конечно, о создании профессиональных управляющих компаний, которые смогли бы предложить владельцам гостиниц внешнее управление. Всё это создало бы мощный импульс к развитию гостиничной отрасли в России, включая все её регионы. В России существуют различные формы управления гостиничными предприятиями, активно используется зарубежный опыт, умело используют специфику отрасли, применяют имеющийся опыт в решении задач антикризисного управле-

ния гостиничными предприятиями, используют возможности создания механизмов контроля качества обслуживания, показывают способность эффективного управления, изыскивают средства для инвестирования в новую инфраструктуру гостиниц и т.п.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Система классификации гостиниц и других средств размещения: Приказ Ростуризма от 21 июля 2005 г. № 86 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

2. Галынин С. Что нам стоит отель построить? // Отель. 2008. № 4. С. 8-20.

3. Рогачев А. Ф. Гостиничные цепи, как фактор повышения конкурентоспособности гос-

тиничного хозяйства / Региональный потребительский рынок: проблемы и перспективы развития. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Под ред. И. В. Скопиной. Киров: Изд-во ВятГУ, 2009. С. 122-125.

4. Туризм и гостиничное хозяйство: учеб. пособие / под ред. Л. П. Шматько. М.: Изд-во Марат, 2009. 352 с.

5. Яковлев Г. А. Экономика гостиничного хозяйства: учеб. пособие. М.: Изд-во РДЛ, 2009. 224 с.

6. AMAKS GRAND HOTELS Российская сеть отелей №1. Наши отели. Отель «Южная» г. Белгород [Электронный ресурс]. URL: <http://amaks-hotels.ru/?cityID=10&sub=address>.

Дата обращения: 25.05.2013