

Юдіна О. І., доктор економічних наук, доцент,
Університет митної справи та фінансів
ORCID: 0000-0003-3699-5321

Язіна В. А., кандидат економічних наук, доцент,
Університет митної справи та фінансів
ORCID: 0000-0002-8695-3456

Кириллова С. К., здобувач вищої освіти
Університету митної справи та фінансів
ORCID: 0009-0006-2290-2541

ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ РЕЗЕРВАМИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Стаття розкриває багатоаспектність проблем в теорії управління підприємством індустрії гостинності, яка потребує певних методів дослідження які дозволили б найповніше охарактеризувати складну природу процесу управління. Методологія дослідження повинна враховувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовища, багатогранність, якісний і кількісний склад і порядок взаємозв'язків складових частин системи управління, а також давати можливість їх синтезувати та інтегрувати в цілісну модель.

Своєчасний вияв резервів та система ефективної розробки стратегії, що запускають ці резерви, може дозволити підприємствам індустрії гостинності підняти рівень якості надання послуг та обслуговування.

Механізм виявлення резервів включає комплексне дослідження, що пов'язане із такими процесами, як: утворення, виявлення, використання резервів. Для максимального досягнення цілі підприємства індустрії гостинності повинно використовувати функціональну стратегію, що передбачає виконання певного процесу та ресурсну стратегію, що передбачає виконання цілі за допомогою координації та ресурсного розподілу.

Формування методології наукового пізнання потребує повного і всебічного відображення об'єктивних процесів щодо пристосування до сучасних умов функціонування (принципів розвитку) і розвитку об'єкту дослідження, процесів кількісних й якісних змін, їх взаємодії та ступеня взаємовпливу. Виявлення причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей обумовленості одного процесу або явища іншим дозволяє виявити нові якісні сторони об'єкту, що вивчається. Цього можна досягнути, якщо розглядати досліджуваний об'єкт на підприємстві індустрії гостинності (процес, явище) як систему та використовувати системний підхід і його методи як одне з ефективних засобів наукового пізнання.

Отже, впровадження ефективної поетапної стратегії управлінням конкурентоспроможністю підприємствами індустрії гостинності за допомогою використання резервів можливо лише за умов детального аналізу досліджуваного об'єкта із дотриманням відповідних принципів та норм підприємства.

Ключові слова: готельно-ресторанне господарство, індустрія гостинності, резерви, системне моделювання, управління.

Yudina O. I., Yazina V. A., Kyryllova S. K. Targeted management of economic development reserves of hospitality industry enterprises

The article reveals the multifaceted nature of problems in the management theory of the hospitality industry, which requires certain research methods that would allow the most complete characterization of the complex nature of the management process. The research methodology should take into account the influence of the external and internal environment, multifacetedness, qualitative composition and order of interrelationships of the constituent parts of the management system, as well as provide an opportunity to synthesize and integrate them into a coherent model.

The identification of reserves and the development of functional strategies that realize these reserves will allow modern enterprises of the hospitality industry to move to a new level in terms of the quality of service and provision of services.

The reserve search mechanism involves a set of studies related to the formation, discovery and use of reserves. To achieve both local and general goals of the organization, a functional strategy should be used, which refers to a separate functional process, direction (stage or element) of the economic activity of the enterprise – marketing, service provision, finance, investments, personnel, and a resource strategy, which refers to separate resources of provision strategic activity of the enterprise.

The formation of the methodology of scientific knowledge requires a complete and comprehensive reflection of objective processes regarding adaptation to modern conditions of functioning (principles of development) and development of the object of research, processes of quantitative and qualitative changes, their interaction and the degree of mutual influence. The identification of cause-and-effect relationships and regularities of conditioning of one process or phenomenon to another allows to

reveal new qualitative aspects of the object being studied. This can be achieved by considering the researched object (process, phenomenon) as a system and using the system approach and its methods as one of the effective means of scientific knowledge.

Therefore, having identified all the reserves for increasing the competitiveness of hotel and restaurant businesses, it is necessary to develop and implement the phased implementation of functional strategies that will allow hospitality industry enterprises to reach a new world level.

Key words: hotel and restaurant business, hospitality industry, reserves, system modeling, management.

Постановка проблеми. Управління в економіці являє собою інструмент досягнення поставлених цілей, а якісне управління об'єктом викликає необхідність його детального або системного вивчення. Отже, виникає проблема щодо системного розгляду підприємства як об'єкта управління та системи менеджменту, яка надає цільову дію на цей об'єкт.

У межах запропонованої концепції наукового дослідження розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери об'єктами аналізу є підприємство, яке розглядається як система і об'єкт управління, а також система управління як процес та взаємозв'язаний комплекс: «науково обґрунтована теорія управління – стратегія – методологія – цільовий результат», що обумовлений логічно зв'язаними за змістом процесами, виконуваними функціями і завданнями відповідно до закономірностей взаємодії їх елементів. Такий системний підхід надає змогу формування цільових функцій окремих видів діяльності й бізнес-процесів підприємства для досягнення диференційованого та інтегрованого оптимального результату з найбільшою ефективністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема резервного забезпечення підприємств готельно-ресторанного господарства в сучасних економічних умовах займалася такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Акоф Р. [1], Андрушків Б.М.[2], Василенко В.О.[3], Камушков О.С., Кузьмак О.І. [4], Мельник Л.М., Наливайко А.П.[6], Погайдак О.Б., Ткач В.О., Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж., Кунц Г., Доннел О.[5] та інші.

Виклад основного матеріалу. Вирішенню питань щодо оцінки резервів економічного розвитку виробничого потенціалу та забезпечення економічного зростання підприємств присвячено роботи багатьох науковців. У дослідженнях Б. М. Андрушківа приділено увагу показникам, що характеризують ресурсні резерви підприємств і представлені напрями їх інноваційного розвитку [2]. У роботах І. Ансоффа і Р. Л. Акоффа визначаються кількісні параметри показників, які складають резервний виробничий потенціал, але не характеризують категорію «економічний розвиток» [1]. О. І. Василенко визначає окремі складові, структурні підрозділи підприємства та процеси, ефективно управління якими забезпечує економічний розвиток за рахунок використання організаційною системою управлінських резервів [3]. О. І. Кузьмак акцентує увагу на необхідності використання резервів ресурсу праці та розвитку продуктивних сил на довгостроковому інтервалі, як основного фактору економічного зростання та розвитку [4]. Складність і мінливість природи функціонування підприємства створили умови для існування різноманітних моделей організації їх діяльності, адекватність яких оцінюється з урахування специфіки ситуації та умов, в яких діє господарюючий суб'єкт або його підрозділи, залежно від стану зовнішнього та внутрішнього середовища. На думку О. Доннела, Г. Кунца [5] не може бути однакового типу структури, способу планування й управління, єдиних принципів побудови і розвитку підприємства (організації), які ідеально підходили б до кожного підприємства незалежно від цілей, стану, зовнішнього середовища, культурної відмінності, технологій та багатьох інших факторів. Тому вони пропонують ситуаційний підхід до управління господарюючими суб'єктами.

Крім того, вивчення підприємства неможливо без урахування часових періодів, динаміки та статичності, механізмів, що забезпечують виконання функцій і ефективність діяльності. При цьому, господарююча одиниця розглядається як сукупність процесів (засобів), інструментів, як суб'єкт колективної діяльності, об'єкт, що має певні властивості та характеристики, який взаємодіє з іншими об'єктами та процесами зовнішнього середовища. Така характеристика підприємства дозволяє представити його в якості моделі економічної системи.

До важливих ознак цілісності економічної системи можна віднести такі характеристики:

– диференціація процесів (складових частин, елементів) та спеціалізація на виконання різних функцій і видів діяльності;

– з'єднання, організація, координованість, інтегрованість.

Системний підхід припускає функціонування механізму адаптації підприємства як системи до зовнішнього середовища і збереження високого рівня інтеграції різнорідних підрозділів (різних видів діяльності та їх складових) в єдине ціле для успішної роботи господарюючого суб'єкта. Оскільки «виживання підприємства» є передумовою і обов'язковою умовою ефективною діяльності й ціледосягнення підприємства [6]. При цьому «виживання підприємства», його ефективність забезпечується за умови виконання організаційною системою, не тільки основної цільової функції, але і адаптивної, й інтеграційної.

Тому для стабільного функціонування підприємства в нестійкому зовнішньому середовищі необхідне виконання таких умов: досягнення поставленої мети, адаптація до змін навколишнього середовища, інтеграція певних внутрішніх процесів, направлених на досягнення ефективності діяльності й економічного зростання на основі розвитку резервів потенціалу ресурсів.

Таким чином, заклади готельно-ресторанного господарства, як відкриті системи, можуть досягати бажаних результатів різними способами, виходячи з певної концепції. Цілі можуть бути досягнуті за допомогою варіюючих введень і варіюючих процесів або методів.

Суб'єкт господарювання за своїми сутнісними характеристиками представляє адаптивно-раціональну систему, що пристосовується до невизначеностей зовнішнього середовища і обмежень, що виникають у цьому зв'язку. Важливу роль в зниженні невизначеності відіграє інформація, на основі якої проводиться моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, аналіз їх взаємодії, що, своєю чергою, дозволяє оцінити ситуацію, що склалася, стан діяльності підприємства на даний момент часу, і ухвалити обґрунтоване управлінське рішення щодо забезпечення ефективності діяльності та економічного розвитку суб'єкту господарювання. Крім того, підприємство служить свого роду системним інтегратором, оскільки його функціонування,

об'єднує в часі й просторі сукупність різноманітних економічних процесів (підсистем), направлених на виробництво продукції (послуг) і отримання прибутку за рахунок витягання підсистемних ефектів і результатів синергії. Таким чином, відповідно до системного підходу підприємство складається із структурних підрозділів, де кожен структурний елемент виконує певні зобов'язання та вирішує завдання щодо досягнення цілей підприємства, впливає на ефективність його функціонування і економічний розвиток.

Системний економічний розвиток – це характеристика соціально-економічної системи, що визначає її здатність забезпечувати реалізацію цільової функції при зміні умов функціонування. Тому, у ринкових умовах, що змінюються, щоб вижити, бути успішним протягом тривалого часу, тобто бути економічно стійким, добитися досягнення своєї мети, підприємство повинне бути як результативним, так і ефективним, а як звісно якість результатів прямопропорційно залежить від рівня ефективності діяльності. Виробництво або яка-небудь інша діяльність, вимагає відповідних ресурсів, споживаних в цьому процесі, або витрат на її організацію і проведення. Дані витрати є фактором формування певного рівня ефективності (рентабельності), а отже, і економічного розвитку суб'єкта господарювання.

Основоположник теорії «управління за цілями» Пітер Друкер підкреслював, що на даному етапі оцінка діяльності підрозділів і компанії в цілому є однією з найбільш слабо опрацьованих областей управління. «Управління за цілями» є методом управлінської діяльності, що передбачає:

- прогнозування результатів діяльності;
- планування шляхів досягнення результатів.

Термін «показник результату діяльності», містить в собі і ступінь досягнення, і витрати на отримання результату, термін «показники ефективності результатів діяльності» визначає параметри, які відображають якісні характеристики отриманих результатів процесу виробництва і реалізації продукції, саме ці показники ефективності є інструментом вимірювання поставлених цілей, а технології розробки оцінки і контролю цілей полягають в основі концепції сучасного управління за цілями.

З метою виявлення резервів економічного розвитку потенціалу операційної діяльності, визначення закономірностей і ступеня впливу витрат за її елементами на рівень ефективності функціонування підприємств та їх зростання проведено дослідження наявності кількісних взаємозв'язків цих параметрів шляхом побудови моделей кореляційної залежності на підставі цільової функції й розрахунку формул, які б з точністю до 95% випадків, дозволили визначити, як фактори, що представлені рівнем витрат ресурсів, впливають на зміну рівня прибутку підприємства. Для проведення розрахунків використана програма «Statgraphis Plus, version 7.0».

Розроблена за допомогою кореляційно-регресійного аналізу економіко-математична модель операційної діяльності ґрунтується на визначенні кількісного ступеня впливу витрат ресурсів на результативний показник прибутку підприємства $G_{ДВ}$, яка описується наступним математичним рівнянням:

$$\hat{G}_{ДВ} = 0,9084 - 0,3358 * \bar{K}_{МЗ} + 1,155287 * \bar{K}_{ВПР} - 1,28638 * \bar{K}_{ВОФ}, \quad (1)$$

де $\hat{G}_{ДВ}$ – теоретичне (розрахункове) значення рівня прибутку під впливом факторів виробництва.

Для визначення особливостей взаємозв'язків елементів виробничого процесу в системі «витрати-результати», найточнішого встановлення закономірностей взаємодії виробничих ресурсів і ступеня їх впливу на результати діяльності закладів готельно-ресторанного господарства, необхідно побудувати статистично-стохастичну модель виробництва шляхом виключення із наведеного вище рівняння (1) показника витрат на адміністративно-збутову діяльність, та визначення структури і характеру взаємовпливу матеріальних витрат, витрат праці й основних засобів (2): Дана модель має наступний математичний вираз:

$$\hat{G}_{ДВ} = 0,9084 - 0,3358 * \bar{K}_{МЗ} + 1,155287 * \bar{K}_{ВПР} - 1,28638 * \bar{K}_{ВОФ}, \quad (2)$$

де $\hat{G}_{ДВ}$ – прогнозне значення рівня прибутку операційної діяльності;

Створене стохастичне лінійне рівняння процесу виробництва ($\hat{G}_{ДВ}$) демонструє найбільшу ступінь впливу ресурсу праці на зростання рівня рентабельності закладів готельно-ресторанного господарства Дніпропетровської області. Розраховане значення коефіцієнту цього показника свідчить про те, що зростання резервів розвитку трудових ресурсів на 1%, викликає зростання ефективності результатів функціонування підприємства на 1,16%, а значення коефіцієнтів, які характеризують вплив матеріальних і амортизаційних витрат (витрат основних виробничих фондів), показують, що їх зменшення сприяє зростанню прибутку. Таким чином, згідно проведених за наведеною математичною формулою розрахунків встановлено, що зменшення обсягів цих витрат на 1% буде сприяти зростанню ефективності операційної діяльності на 0,34% і 1,29%, відповідно [7].

Для найбільш точного математичного опису обсягів і структури витрат виробництва, їх впливу на загальний фінансово-економічний результат, а також аналізу і оцінки взаємодії та розвитку резервів потенціалу конкретних видів ресурсів, складено лінійне рівняння за допомогою якого здійснюється економічне обґрунтування кількісної взаємодії змінних витрат (показників матеріаломісткості й трудомісткості) та рівня рентабельності закладів готельно-ресторанного господарства:

$$\hat{G}_{ДВ} = 0,66174 - 0,751 * \bar{K}_{МВ} + 1,73381 * \bar{K}_{ВПР}, \quad (3)$$

де $\hat{G}_{ДВ}$ – прогнозне значення рівня прибутку операційної діяльності.

Математична форма представленої моделі змінних витрат свідчить про те, що зростання продуктивності праці і зниження матеріаломісткості надає значний вплив на позитивну зміну рівня рентабельності суб'єктів господарювання. Згідно розрахованих оцінювальних коефіцієнтів рівняння (3) збільшення резервів

розвитку ресурсу праці і зменшення матеріальних витрат на 1% забезпечать підвищення суми прибутку на 1,73% і 0,75%, відповідно [7].

Розроблені лінійні економіко-математичні моделі операційної та виробничої діяльності, змінних витрат є якісними, визначають особливості статичного (короткострокового) економічного зростання підприємств і забезпечують цільове управління резервами їх розвитку. Цільовими установками управління даними процесами є зниження операційних витрат, підвищення ефективності функціонування шляхом виявлення і використання резервів потенціалу наявних ресурсів, а, отже, зростання прибутку і стійкості економічної одиниці.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Цільовий підхід в управлінні економічним розвитком підприємств готельно-ресторанних послуг надає змогу: пояснити закономірності взаємодії елементів, підсистем і процесів; виявити резерви їх розвитку; визначити ступень взаємовпливу показників операційної діяльності, можливості економічного зростання господарюючої одиниці (на основі функції цілі) та представляє собою найбільш ефективний стратегічний інструмент для вирішення завдань щодо забезпечення економічного зростання та розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери.

Моделювання діяльності господарюючих одиниць у системі цільового управління дозволяє пояснити закономірності зв'язків підсистем і бізнес-процесів, виявити резерви розвитку ресурсного потенціалу, визначити ступінь взаємодії елементів операційних витрат, їх диференційований та інтегрований вплив на рівень прибутку, встановити сукупну та приватну дію показників ресурсомісткості на результати операційної діяльності та можливості економічного зростання за рахунок використання наявних резервів потенціалу ресурсів.

Побудовані економіко-математичні моделі й визначені на їх основі оцінювальні показники служать методичним інструментарієм для прогнозування результатів роботи підприємств, їх економічного зростання, визначення рівня зниження витрат за елементами операційної діяльності, а також є підґрунтям для розробки стратегії резервів економічного розвитку ресурсного потенціалу, підвищення ефективності його використання та збільшення прибутку підприємств готельно-ресторанних послуг.

Список використаних джерел:

1. Акофф Р. Планування майбутнього корпорації: пер. з англ. М.: Прогрес. 1985, 328 с.
2. Андрушків Б.М., Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Інноваційні засоби формування концепції оцінювання сталого розвитку у системі: підприємство – галузь – регіон – держава (Євроінтеграційні аспекти). *Український журнал прикладної економіки*, 2016, Том 1 (№ 2), с. 6-17.
3. Василенко В. О. Менеджмент стійкого розвитку підприємств: монографія. К. : ЦУЛ. 2014, 644 с.
4. Кузьмак О. І. Необхідність та роль управління ризиками в діяльності підприємств сфери послуг. *Економіка і управління*, 2015. № 4, с. 42-46.
5. Кунц Г., Доннел О. Управління. Системний та ситуаційний аналіз управлінських функцій. Пер. із англ. Т.2. 1981, 496 с.
6. Наливайко А.П. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці : монографія. Київ : КНЕУ, 2017, 418 с.
7. Юдіна О.І. Моделювання сталого економічного розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі декомпозиційного аналізу. *Економічний простір: зб. наук. праць*. Дніпро: ПДАБА, 2022. № 181, с. 162-167.

References:

1. Akoff R. (1985) *Planuvannya majbutnogo korporaciyi* [Planning the future of the corporation]. M.: Progres.
2. Andrushkiv B.M., Melnik L.M., Pogajdak O.B. (2016) Innovacijni zasobi formuvannya koncepciyi ocinyuvannya stalogo rozvitku u sistemi: pidpriyemstvo – galuz – region – derzhava (Yevrointegracijni aspekti) [Innovacijni zasobi formuvannya koncepciyi ocinyuvannya stalogo rozvitku u sistemi: pidpriyemstvo – galuz – region – derzhava (Yevrointegracijni aspekti)]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, Volume 1 (No. 2), pp. 6-17.
3. Vasilenko V.O. (2014) *Menedzhment stijkogo rozvitku pidpriyemstv: monografiya* [Management of sustainable development of enterprises] monograph. K.: Tsul.
4. Kuzmak O.I. (2015) *Necessity and role of risk management in the activities of enterprises in the service sector* [Necessity and role of risk management in the activities of enterprises in the service sector]. *Economics and Management*, No. 4, pp. 42-46.
5. Kunc G., Donnel O. (1981) *Upravlinnya. Sistemnij ta situacijnij analiz upravlinskih funkcij* [System and situational analysis of managerial functions].
6. Nalivajko A.P. (2017) *Strategiya pidpriyemstva u postindustrialnij ekonomici : monografiya* [Enterprise strategy in the post-industrial economy: monograph]. Kiyiv : KNEU.
7. Yudina O.I. (2022) *Modelyuvannya stalogo ekonomichnogo rozvitku pidpriyemstv gotelno-restorannogo biznesu na osnovi dekompozicijnogo analizu* [Modeling of sustainable economic development of hotel and restaurant business enterprises based on decomposition analysis]. *Economic space: coll. of science works Dnipro: PDABA*, 2022. No. 181, pp. 162-167.