

потреб через туристичний ринок - лежить в основі роботи всіх підрозділів туристичної організації.

#### **Література**

1. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 780 с.
2. Пащук О.В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід: Навчальний посібник. – К. : ВД „Професіонал”, 2005 – 560 с.
3. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиданенко Г.О. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навчальний посібник – К: КНЕУ, 1998. – 208 с.

УДК 640.45:331.522.4

Н.М.ГОБЛИК-МАРКОВИЧ  
Мукачівський державний університет

### **ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

У період розвитку конкуренції на ринку готельно-ресторанного бізнесу все більше уваги приділяється неціновим методам боротьби, що дає значні конкурентні переваги підприємствам галузі у завоюванні нових сегментів ринку. Для сфери послуг гостинності важлива роль відводиться саме процесу обслуговування споживачів та якості надання послуг, що насамперед залежать від персоналу підприємства, як виробничого так і управлінського. Тому, дуже важливо на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу формувати ефективний кадровий потенціал, що є невід'ємною складовою системи управління підприємством та визначення його конкурентного становища на ринку.

Вивчення питань щодо формування, розвитку та забезпечення кадрового потенціалу займаються як вітчизняні так і зарубіжні науковці, серед яких, зокрема: Архіпов В.В.[2], Браймер Р.А.[3], Мунін Г.Б.[4], Нечаюк Л.І.[5] та ін. Та важливість даного напрямку діяльності для підприємства готельно-ресторанного бізнесу зумовлює необхідність проведення подальших досліджень.

Кадровий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Поняття «кадри» підприємства включає здебільшого кваліфікований склад працівників.

Кадровий потенціал підприємства готельно-ресторанного бізнесу – це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, що прямо або опосередковано приймають участь у виробничому процесі підприємства та володіють особистими і професійними характеристиками, необхідними для прийняття оптимальних рішень та ефективного виконання функціональних обов'язків.

Кадровий потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу має кількісні, якісні та структурні характеристики. Серед них, наприклад, облікова чисельність працівників підприємства та його структурних

підрозділів, окремих категорій і груп, середній стаж роботи працівників за спеціальністю, плинність кадрів та багато ін. Склад та структура кадрового персоналу підприємства залежить від напрямку діяльності підприємства та визначається керівниками вищого рівня управління з врахування стратегії функціонування закладу готельно-ресторанного бізнесу на ринку.

Основне завдання управлінців добре виконувати свою роботу за допомогою працівників, що знаходяться у їхньому розпорядженні. Ідеально, коли всі учасники цього процесу отримують задоволення від своєї роботи. Завдання менеджерів так організувати трудовий процес, щоб нижча ланка розуміла наскільки важливою є їх праця та була задоволена її результатами. Для цього менеджери, керівники структурних підрозділів повинні як можна краще знати обслуговуючий персонал: соціальне положення, особисті якості, щоб налаштувати його на позитивні результати в роботі.

Для більшості підприємств готельно-ресторанного бізнесу основу частку кадрового потенціалу підприємства становлять обслуговуючі працівники. Однією із особливостей даної сфери є те, що працівники підприємств в процесі обслуговування мають тісний комунікаційний взаємозв'язок зі споживачами послуг. Тому, персонал підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу повинен володіти відмінними характеристиками.

До професійних характеристик працівників підприємства готельно-ресторанного бізнесу відносять: рівень кваліфікації, продуктивність праці, якість праці, вміння спілкуватись, знання іноземних мов, оперативність виконання функціональних обов'язків та ін.

Серед особистих характеристик персоналу можна виділити: високу культуру, привітність, швидку реакцію, порядність, новаторство, здоров'я, презентабельність, творчість та ін.

Один із дослідників досить узагальнено виділяє наступні групи характеристик, що визначають якість праці працівників[5]:

- економічні (складність праці, умови праці, кваліфікаційний рівень працівників);
- особистісні (дисциплінованість, творча активність, наявність навичок);
- організаційно-технічні (технічна обізнаність);
- соціально-культурні (соціальна активність, інтелектуальний розвиток).

На практиці дуже складно оцінити якісні характеристики кадрового потенціалу підприємств, тому що сьогодні у сфері готельно-ресторанного бізнесу не існує однозначного підходу до визначення якості праці працівників різних структурних підрозділів підприємства готельного бізнесу.

Отже, результативність функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу залежить, насамперед, від якісних та кількісних характеристик працівників, ділових якостей керівників та професійної

майстерності спеціалістів. Тому формування кадрового потенціалу є важливим процесом управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу з метою забезпечення його ефективної діяльності в конкурентних умовах господарювання.

#### **Література**

1. ДСТУ 30524-97 «Громадське харчування. Вимоги до виробничого персоналу».
2. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства.. Навч. пос. - К.: Центр учбової літератури; Фірма «Інкос», 2007. - 280 с.
3. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимств-ва / Пер. с англ. - М.: Аспект Пресс, 1995.
4. Мунін Г.Б. та ін. Управління сучасним готельним комплексом: Навчальний посібник /Під заг. ред. Дорогунцова СЛ./ - К.: Ліра-К, 2005. - 520 с.
5. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с.

УДК 640.45:658.621

А.В. ГРЯНИЛО  
Мукачівський державний університет

### **СТАН КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Ресторанний бізнес є сферою для можливості капіталовкладень, а також індустрією з високим ступенем конкуренції. Тому наявність можливостей в даній сфері та проблем і є об'єктом наших досліджень.

У порівнянні зі світовим досвідом ресторанний бізнес є найбільш популярний, тому між діючими підприємствами ведеться боротьба за утримання своїх конкурентних позицій і своїх споживачів. Оскільки існує велика кількість підприємств ресторанного бізнесу, які реалізують аналогічні послуги, споживач має можливість вибору, тому підприємства виділяють найважливіші показники рівня конкурентоспроможності такі як лояльність і задоволеність клієнтів, що є актуальним на сьогоднішній день [1, с. 55].

Виділяємо наступні причини розвитку конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу:

- споживчий попит еластичний за ціною, тому підприємства можуть залучати споживачів за допомогою регулювання цінової політики закладу;
- широкий вибір підприємств з аналогічними послугами;
- споживачі закладу є чутливими до наданих їм послуг;
- на попит закладу впливає інтер'єр, наявність додаткових послуг, якість обслуговування та ін. фактори.

Питання стану та оцінки конкурентоспроможності були розглянуті у працях таких вітчизняних та закордонних науковців як Н.О. Власової, А.П. Градова, А. А. Мазаракі, Г. Т. П'ятницької, А.Ю. Юданова, Ю.В. Синчак, М.Е. Портер, А.Дж. Стрікленд та ін.