

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ І КАДРОВОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

## METHODICAL APPROACH TO PROVIDING INTELLECTUAL AND HUMAN COMPONENT OF ECONOMIC SECURITY OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISE

**Ящук В.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Львівський торговельно-економічний університет

**Гладиш Т.І.**

магістрант,  
Львівський торговельно-економічний університет

**Yaschuk Valentyna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor, Department of Tourism and Hotel  
and Restaurant Business,  
Lviv University of Trade and Economics

**Gladys Taras**

Graduate Student,  
Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business,  
Lviv University of Trade and Economics

*Досліджено позитивні тенденції розвитку індустрії гостинності та перспективи функціонування готельно-ресторанних підприємств, а також напрями ефективного використання ними інтелектуальних та кадрових ресурсів. Висвітлюються поняття економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств, обґрунтовується необхідність створення ефективної системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств, окреслюються підходи щодо створення механізму забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств. Зокрема, запропоновано комплексний підхід до створення системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств, окреслено основні положення концепції безпеки готельно-ресторанних підприємств, визначено зміст етапів і послідовність здійснення моніторингу стану і динаміки розвитку готельно-ресторанних підприємств.*

**Ключові слова:** економічна безпека, інтелектуальна і кадрова складова економічної безпеки, готельно-ресторанне підприємство, загрози економічній безпеці, механізм забезпечення, комплексний підхід, система економічної безпеки.

*Исследовано позитивные тенденции развития индустрии гостеприимства и перспективы функционирования гостинично-ресторанных предприятий, а также направления эффективного использования ими интеллектуальных и кадровых ресурсов. Освещаются понятие экономической безопасности гостинично-ресторанных предприятий, обосновывается необходимость создания эффективной системы экономической безопасности гостинично-ресторанных предприятий, определяются подходы к созданию механизма обеспечения экономической безопасности гостинично-ресторанных предприятий. В частности, предложен комплексный подход к созданию системы экономической безопасности гостинично-ресторанных предприятий, определены основные положения концепции безопасности гостинично-ресторанных предприятий, определено содержание этапов и последовательность осуществления мониторинга состояния и динамики развития гостинично-ресторанных предприятий.*

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, интеллектуальная и кадровая составляющая экономической безопасности, гостинично-ресторанное предприятие, угрозы экономической безопасности, механизм обеспечения, комплексный подход, система экономической безопасности.

*Positive tendencies of hospitality industry development and prospects of functioning of hotel and restaurant enterprises, as well as directions of efficient use of their intellectual and human resources are explored. It is revealed that before the hotel and restaurant enterprises there is a problem of internal self-estimation and forecasting of their condition; taking measures of economic security, aimed at protecting the enterprise from a variety of external and internal threats that affect its potential. In this regard, the provision of an adequate level of intellectual and personnel components of the economic security of hotel and restaurant enterprises requires the creation of a specific mechanism for ensuring an adequate level of economic security of such enterprises, prevention and minimization of threats. In this context, the issue of ensuring the economic security of hotel and restaurant enterprises is important. The problem of intellectual and personnel security as an integral part of the company's economic security is insufficient and insufficient, therefore, there is a need for its further elaboration and research. The concept of intellectual and personnel security is inextricably linked with the notion of economic security. Intellectual and personnel security is one of the most important components of the economic security of hotel and restaurant enterprises. It is in this context that the intellectual and personnel security of a hotel-restaurant enterprise is considered in the article. The concept of economic security of hotel and restaurant enterprises is highlighted, the necessity of creation of an effective system of economic security of hotel and restaurant enterprises is substantiated, approaches are outlined on the creation of a mechanism for providing economic security of hotel and restaurant enterprises. In particular, the complex approach to the creation of the system of economic security of hotel and restaurant enterprises is proposed, the main provisions of the concept of the security of hotel and restaurant enterprises are outlined, the content of the stages and the sequence of monitoring of the state and dynamics of hotel and restaurant enterprises development are determined.*

**Key words:** economic security, intellectual and personnel components of economic security, hotel and restaurant enterprise, threats to economic security, mechanism of provision, integrated approach, system of economic security.

**Постановка проблеми.** З наближенням України до Європейського Союзу створюються додаткові можливості для перспективного розвитку туристично-рекреаційної галузі. Позитивні тенденції розвитку індустрії гостинності тісно пов'язані з інтенсивними інтеграційними зв'язками, підвищенням стандартів життя, масштабними інвестиціями, зростанням мобільності населення. Важливою складовою туристичної сфери є готельне господарство. В умовах інтеграції економіки України у світовий економічний простір та згідно з глобалізацією ринку туристських послуг першочергового значення набувають дослідження перспектив функціонування готельно-ресторанних підприємств, напрямів ефективного використання ними інтелектуальних та кадрових ресурсів.

В сучасних економічних умовах посилюється негативний вплив на потенціал українських готельно-ресторанних підприємств. Перед готельно-ресторанними підприємствами постають актуальні завдання внутрішньої самооцінки й прогнозування свого стану; вживання заходів економічної безпеки, спрямованих на захист підприємства від різноманітних зовнішніх й внутрішніх загроз, які впливають на його потенціал. В період поглиблення кризових явищ в економіці найбільш небезпечним для готельно-ресторанних підприємств є руйнування його фінансового, кадрового, інтелектуального, технологічного й інформаційного потенціалу, як головних факторів життєдіяльності господарюючих суб'єктів.

Вітчизняні готельно-ресторанні підприємства знаходяться в умовах безперервної зміни зовнішнього середовища їх існування. Ця нестабільність вимагає від них постійної адаптації, зокрема, пошуку нових і вдосконалення вже існуючих засобів забезпечення системи еконо-

мічної безпеки задля досягнення економічних і соціальних цілей діяльності готельно-ресторанних підприємств. Сьогодні актуальність цієї проблеми постає з новою силою через вихід глобалізаційних процесів на новий рівень, що практично унеможлиблює виокремлення одного підприємства від світового впливу. Все це вимагає перегляду попередніх концепцій економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств і всебічного їх удосконалення через ускладнення зовнішніх умов виживання.

З огляду на це, забезпечення належного рівня інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств вимагає створення специфічного механізму забезпечення належного рівня економічної безпеки таких підприємств, попередження й мінімізації дії загроз. В цьому контексті важливим є питання забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок в розкриття питання економічної безпеки внесли такі вчені як В.Л. Тамбовцев, А. Ілларіонов, Л. Абалкін, Є.А. Олейников, А.В. Колосов, В.В. Шликов, В. Сенчагов, З. Варналії, В. Геєць, В. Мунтіян, Г.В. Задорожний, Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Слід зазначити, що при великій кількості публікацій, окремі аспекти залишаються недостатньо дослідженими. На сьогодні не існує єдиної теоретичної і методичної бази визначення показників інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки, методики аналізу та механізму організації забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств. У розробці зазначеної проблеми залишається низка невирішених питань,

які стосуються сутності, механізму забезпечення, методики оцінювання та забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств. На сьогодні відсутні дослідження, спрямовані на вирішення зазначених питань та підходів щодо забезпечення інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств, з урахуванням специфіки цих підприємств.

Загалом, проблема інтелектуальної та кадрової безпеки, як складової економічної безпеки підприємства висвітлена неповно та недостатньо, тому виникає необхідність подальшого її опрацювання та дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основною метою статті є визначення підходів до забезпечення інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити суть та специфіку діяльності готельно-ресторанних підприємств;
- проаналізувати основні загрози інтелектуальній та кадровій складовій економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств;
- обґрунтувати доцільність створення раціональної системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств;
- запропонувати комплексний підхід до створення системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств;
- окреслити основні положення концепції безпеки готельно-ресторанних підприємств;
- визначити зміст етапів і послідовність здійснення моніторингу стану і динаміки розвитку готельно-ресторанних підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Поняття інтелектуальної та кадрової безпеки нерозривно пов'язане з поняттям економічної безпеки. Інтелектуальна та кадрова безпека є однією з найважливіших складових економічної безпеки готельно-ресторанного підприємства. Саме в цьому контексті і розглядається інтелектуальна та кадрова безпека готельно-ресторанного підприємства у статті. Враховуючи новизну даної теми слід зауважити, що вона розроблена та досліджена недостатньо і досить поверхнево. В першу чергу, це стосується вітчизняної наукової літератури, де поняття інтелектуальної та кадрової безпеки, як складової економічної безпеки підприємства розглядається максимум лише як окрема глава підручника чи посібника з економіки підприємства.

Основні тенденції розвитку світової готельної індустрії в умовах глобалізації полягають у подальшому зростанні готельного господарства і туристичної галузі в економіці країн світу; формуванні транснаціональних готельних мереж та об'єднань; диверсифікації готельного бізнесу. Функціонування ринку готельних послуг в

Україні виявило комплекс проблем, пов'язаних з труднощами переходу готельних підприємств до європейських стандартів обслуговування, проблемами підвищення конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках, покращення ефективності управління і прибутковості готельного бізнесу.

Обов'язковою умовою захисту діяльності готельно-ресторанних підприємств є створення раціональної системи економічної безпеки [1-4]. При цьому, як показала практика, ефективною може бути лише комплексна система захисту, організована відповідно до потреб і чинного законодавства, яка повинна поєднувати в собі заходи адміністративного, технічного захисту; криптографічні, програмні, економічні і морально-етичні заходи, сприяючі динамічній і стабільній роботі готельно-ресторанних підприємств. Таким чином, комплексна система безпеки – це організована сукупність спеціальних органів, служб, засобів, методів і заходів, що забезпечують захист життєво важливих інтересів готельно-ресторанних підприємств від зовнішніх і внутрішніх загроз. Лише комплексний підхід дозволяє досягти високого ступеня забезпечення безпеки будь-якої комерційної структури [4].

На сьогодні виникла проблема забезпечення виживання підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища та своєчасного виявлення негативних тенденцій, які можуть свідчити про настання кризового стану. Готельно-ресторанне підприємство, як і будь-яка система іншого походження та призначення, незалежно від форми власності, галузі, формату та масштабів діяльності, підпорядковується циклічним законам життєдіяльності. Можливість модифікуватись, переходити на вищі стадії розвитку або ж, навпаки, потрапляти у кризовий стан, потребує від готельно-ресторанних підприємств зміни мети, стратегій та способів їх реалізації.

На нашу думку, причини економічної небезпеки готельно-ресторанних підприємств обумовлені не тільки сучасним соціально-економічним розвитком країни, але й стратегічними помилками в управлінні підприємством, а саме: відсутністю концепції, стратегії й програми економічної безпеки з реально досяжними цілями; безсистемністю і недосконалістю нормативно-правового забезпечення регулювання діяльності суб'єктів господарських відносин; ризикованою кредитно-грошовою політикою уряду в банківській сфері, на фондовому й валютному ринках; неефективною податковою системою; зростанням інфляції й відсутністю сприятливого інвестиційного клімату в реальному секторі економіки тощо.

Забезпечення високого рівня економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств потребує адекватної організації системи управління цим процесом. Система управління еконо-

мічною безпекою готельно-ресторанних підприємств визначається сукупністю елементів, які є взаємопов'язаними, взаємозалежними, взаємоузгодженими, взаємообумовленими та дозволяють суб'єктам господарської діяльності формувати, реалізовувати власні економічні інтереси. Функціонування даної системи забезпечується взаємодією елементів механізму управління економічною безпекою готельно-ресторанних підприємств.

Проведене дослідження дозволило виділити наступні основні причини виникнення кризового стану на готельно-ресторанних підприємствах:

Макроекономічні, це:

- настання стадії кризи в життєвому циклі підприємства;
- спад кон'юнктури в економіці в цілому;
- значний рівень інфляції;
- зниження купівельної спроможності населення;
- нестабільність господарського (і особливо податкового) законодавства;
- нестабільність фінансового і валютного ринків;
- посилення конкуренції в галузі;
- посилення монополізму на ринку.

Мікроекономічні, це:

- неплатоспроможність або реальна загроза втрати платоспроможності;
- дефіцит у фінансуванні;
- неефективна збутова політика;
- низький рівень управління;
- відсутність довгострокової стратегії.

Система економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств в умовах фінансової нестабільності повинна бути спрямована на захист прав та інтересів суб'єктів підприємницької діяльності; на комплексний аналіз, реальну оцінку і прогнозування оперативного стану розвитку готельно-ресторанних підприємств, різноманітних зовнішніх та внутрішніх загроз. Особливість системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств полягає в тому, вона повинна забезпечити захист підприємства за усіма напрямками і сферами діяльності. Таким чином, система економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств включає такі підсистеми безпеки (рис. 1).

У загальному вигляді формування системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств передбачає проходження низки послідовних етапів:

1. Формування інформаційної бази за визначеними показниками [5].
2. Оцінка економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств.
3. Розробка комплексу заходів із забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств.
4. Аналіз ефективності розроблених заходів економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств.

Для створення надійної системи безпеки готельно-ресторанних підприємств необхідно провести комплекс підготовчих заходів. Від цієї роботи багато в чому залежать рішення,

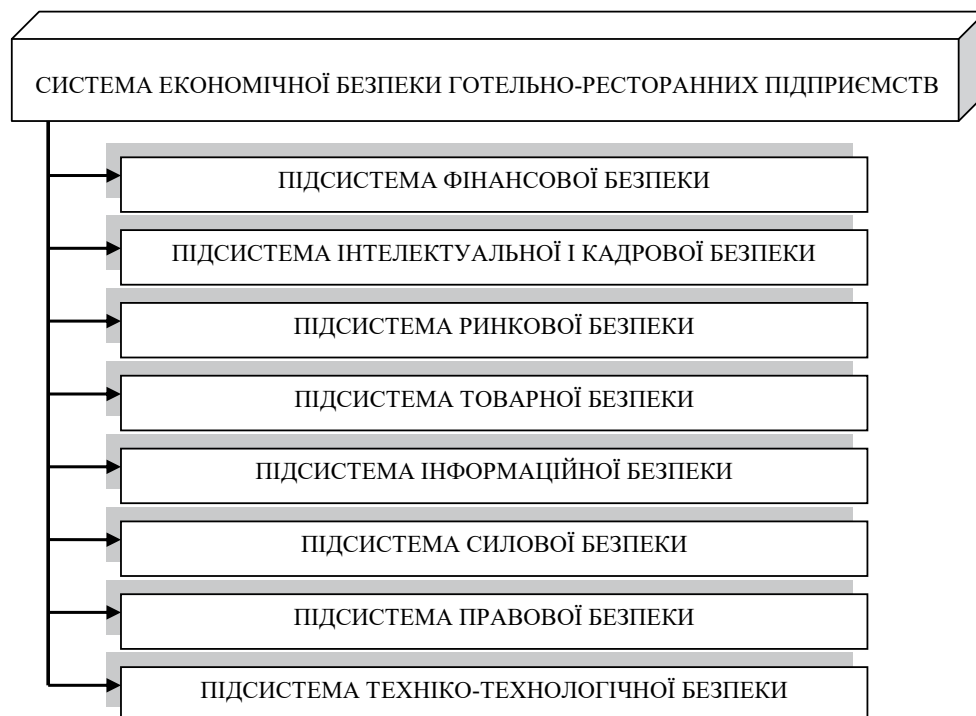


Рис. 1. Склад системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств

які будуть прийняті, яким чином будуть сформовані органи безпеки, які будуть виділені фінансові, матеріальні і людські ресурси, та загалом – ефективність забезпечення безпеки функціонування готельно-ресторанних підприємств. Перш ніж приймати рішення, розробляти програму і тощо, необхідно об'єктивно оцінити соціально-економічний стан готельно-ресторанних підприємств. На нашу думку, створення в умовах економічної кризи ефективної системи економічної безпеки сприятиме подоланню готельно-ресторанними підприємствами небезпек, що виникають при фінансовій нестабільності, та дозволить «вижити» в умовах невизначеності і ризиків.

Рис. 2 відображає комплексний підхід до створення системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств [6, 7]. Для створення оптимальної системи безпеки готельно-ресторанних підприємств необхідно розробити концепцію безпеки, на базі якої потім будується передбачувана модель даної системи, і виробляються відповідні механізми її довготривалого функціонування. Спочатку доцільно провести аналіз можливих загроз, оцінити ймовірність їх появи, здійснити прогноз передбачуваних втрат, а потім вже вибрати адекватні засоби і методи захисту. Далі на цій основі слід створити структуру, покликану вирішувати завдання по захисту економічних інтересів, визначити вартість май-

бутньої системи та організувати постійний дієвий контроль за її формуванням і функціонуванням.

Система моніторингу повинна являти собою розроблений на підприємстві механізм постійного нагляду за контрольованими показниками діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачуваних і виявлення причин цих відхилень.

Основними цілями моніторингу, на нашу думку, можуть бути такі:

- оцінка стану і динаміки розвитку готельно-ресторанних підприємств;
- виявлення деструктивних тенденцій і процесів розвитку потенціалу готельно-ресторанних підприємств;
- визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності дії загроз економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств;
- прогнозування наслідків дії загроз економічній безпеці готельно-ресторанних підприємств;
- системно-аналітичне вивчення ситуації, що склалася, і тенденцій її розвитку, розробка цільових заходів щодо усунення загроз готельно-ресторанному підприємству.

Моніторинг має бути результатом взаємодії усіх зацікавлених служб готельно-ресторанних підприємств. При здійсненні моніторингу повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкту моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку

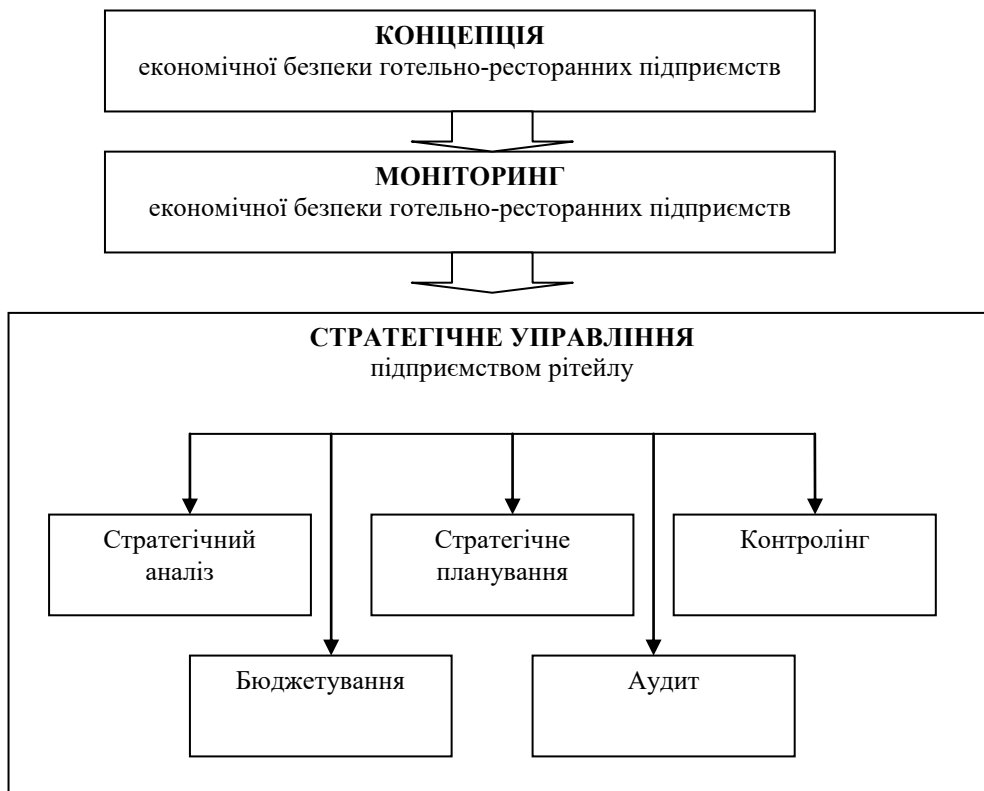


Рис. 2. Комплексний підхід до створення системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств



його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки і дії інших загальносистемних чинників. Для проведення моніторингу потрібне відповідне методичне, організаційне, інформаційне, технічне забезпечення. Наведемо зміст і послідовність здійснення моніторингу стану і динаміки розвитку готельно-ресторанних підприємств:

- ідентифікація готельно-ресторанних підприємств (господарюючого суб'єкта) і об'єкту моніторингу;

- формування системи техніко-економічних показників оцінки економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств з урахуванням специфіки його функціонування і стратегій розвитку;

- збір і підготовка інформації, що характеризує стан об'єкту моніторингу;

- аналіз відповідності реального стану фінансово-економічної діяльності показникам економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств;

- виявлення (визначення) чинників, що характеризують позитивні і негативні напрями розвитку готельно-ресторанних підприємств;

- розрахунок техніко-економічних показників готельно-ресторанних підприємств у визначеному періоді;

- моделювання і формування сценаріїв розвитку готельно-ресторанних підприємств з урахуванням можливих внутрішніх і зовнішніх загроз;

- розробка пропозицій з попередження і нейтралізації загроз економічній безпеці готельно-ресторанних підприємств.

Цей методичний підхід до аналізу і діагностики стану підприємства дозволяє з достатньою

повнотою досліджувати комплекс чинників та джерел загроз економічній безпеці готельно-ресторанних підприємств, осмислено і цілеспрямовано організувати і проводити необхідний моніторинг, системно аналізувати соціально-економічну ситуацію, що динамічно змінюється, проводити техніко-економічне обґрунтування управлінських рішень.

**Висновки.** Отже, з викладеного вище можна зробити висновки про те, що український ринок готельно-ресторанних підприємств вирізняє низка особливостей. Враховуючи особливості здійснення фінансово-господарської діяльності готельно-ресторанних підприємств, на основі проведеного нами дослідження економічної сутності категорії “економічна безпека готельно-ресторанних підприємств”, встановлено, що для забезпечення належного рівня інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств виникає необхідність створення раціональної системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств. У статті запропоновано комплексний підхід до створення системи економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств, окреслено основні положення концепції безпеки готельно-ресторанних підприємств, визначено зміст етапів і послідовність здійснення моніторингу стану і динаміки розвитку готельно-ресторанних підприємств.

Також у статті доведено, що в умовах світової економічної інтеграції виникає гостра потреба у розробці методичних підходів до визначення рівня економічної безпеки готельно-ресторанних підприємств. Цим питанням і будуть присвячені подальші дослідження.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В.М. Геєць та ін., д. центр індустр. пробл. розвитку НАН України. Харків : «ИНЖЭК», 2016. 240 с.
2. Мороз О.В., Карачина Н.П., Шиян А.А. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2017. 241 с.
3. Яцук В.І., Карпа А.Г. Методи забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства. Торгівля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць / [редакц. кол. Апопій В.В., Дайновський Ю.А., Скибінський С.В. та ін.]. Львів : Вид-во Львівської комерційної академії, 2009. С. 210–215.
4. Карпова Я.Ю., Яцук В.І. Організації процесу забезпечення економічної безпеки роздрібних підприємств корпоративних мереж. Вісник Львівської державної фінансової академії / голов. ред. Буряк П.Ю. Львів : ЛДФА, 2011. № 21. С. 136–143.
5. Яцук В.І., Новаківський Б.В. Формування системи показників оцінки економічної безпеки торговельного підприємства. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. Випуск 29. Львів : Видавництво ЛКА, 2009. С. 293–299.
6. Яцук В.І., Сватюк О.Р. Механізм забезпечення економічної безпеки роздрібних підприємств корпоративних мереж. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна : збірник наукових праць / головний редактор Р.І. Гринько. Львів : ЛьвДУВС, 2011. Вип. 2. С. 247–256.
7. Яцук В.І. Забезпечення фінансової безпеки підприємств роздрібною торгівлю корпоративних мереж. Науковий вісник ПУЕТ України. Серія «Економічні науки». Полтава : РВВ ПУЕТ, 2012. С. 155–160.