

УДК 338.439.02

**ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ
ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ****Задніпрянна Т.С., к.е.н.***Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

У статті детально розглядається питання актуальності використання логістичної концепції в управлінні готельними комплексами. В результаті досліджень виявлено зміст поняття «логістична інфраструктура» крізь призму розгляду інфраструктури на макро- та мікрорівнях економіки. Визначено особливості формування та розвитку логістичної інфраструктури готельного комплексу, серед яких відсутність загальних вимог до складу інфраструктури, залежність від таких факторів, як розташування, клас, масштаб та ін. Систематизовано зовнішні фактори впливу на розвиток логістичної інфраструктури готельного комплексу, а саме темпи зростання сектору готельних та логістичних послуг; перспективи розвитку туристичної інфраструктури країни; розвиток мереж готельних комплексів, що сприяє розбудові туристичної та розважальної інфраструктури та ін. Встановлено найбільшу проблему управління логістичною інфраструктурою готельного комплексу - неефективне використання основних засобів, що забезпечують логістичні процеси, що негативно впливає на розвиток готельної мережі в цілому.

Ключові слова: логістика, готельний комплекс, туристичний потік, логістична інфраструктура, логістичний підхід

UDC 338.439.02

**FEATURES OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT
OF THE DEVELOPED COUNTRIES****Zadnipranna T., PhD in Economics***Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mikhail Tugan-Baranovsky*

The article discusses relevance of using logistics concepts in the hotel management. As a result of studies we have defined the concept of 'logistics infrastructure' in relation to the macro- and micro levels of the economics as well as the features how to arrange and improve the logistic infrastructure of the hotel business. We have included the lack of general requirements of the infrastructure, dependence on factors such as location, rate, scale etc. The authors have systematized the external factors that influence the development of the logistics infrastructure of the hotel business, namely the hotel sector and logistics growth rate; prospects for the domestic tourism infrastructure development, the last one contributes to the development of tourism and

entertainment infrastructure etc. The core problem of hotel business logistics infrastructure is established: it is the inefficient use of property, providing logistics processes, affecting the development of the hotel network in general.

Keywords: logistics, hotels, tourist flow, logistics infrastructure, logistics approach.

Актуальність проблеми. Сфера послуг в Україні на сьогодні є одним з найперспективніших секторів економіки. На сьогодні актуальною тенденцією для розвитку сфери послуг, так само як і для сфери товарного обігу, є активізація процесів концентрації фінансових, матеріальних та трудових ресурсів в межах розгалужених мережених структур. Кожен готельний комплекс має свій склад інфраструктури, при цьому навантаження на неї швидко зростає через збільшення оборотів гостей. Необхідним стає проведення попередніх досліджень, врахування факторів, що дозволяють готелю функціонувати протягом кількох десятків років без глобальних реконструкцій. Саме тому ефективне управління логістичною інфраструктурою готельного комплексу є актуальним питанням сучасної концепції менеджменту.

Аналіз останніх наукових досліджень. Проблеми обґрунтування понятійного апарату процесу управління логістичною інфраструктурою та його основні складові в їхньому взаємозв'язку розглядалися в працях відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як В.В.Апопій, Д.Бауерсокс, П.П.Борщевський, О.Бурдяк, С.І.Дорогунцов, Є.В.Крикавський, О.В.Неборачко, М. Окландер, Л.Г.Чернюк, М.І.Фащевський та інші. Особливості управління інфраструктурою готельних комплексів є об'єктами дослідження таких вчених, як А.В. Дмитрієв, Х.Й. Роглев, І.Г. Смирнов та ін. В наукових публікаціях залишаються малодослідженими сутнісні та функціональні особливості логістичної інфраструктури готельних комплексів та механізми управління нею.

Метою дослідження є встановлення особливостей та механізмів управління логістичної інфраструктури готельного комплексу в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом останніх років відбулися кардинальні зміни в ринковій кон'юктурі – ринок товарів та послуг став персоніфікованим, тобто орієнтованим на споживача. Вирішальним фактором конкурентної боротьби при цьому стають не тільки якість продукції, а й її властивість поєднання сучасного виробництва

і сервісу з індивідуальними перевагами споживачів. Динаміка зміни уподобань споживачів, їх запити щодо кількісних та якісних параметрів продукції та послуг ведуть до необхідності підвищення рівня гнучкості виробництва та зменшення часу на відновлення, модернізацію та реконструкцію. Одним із таких координуючих інструментів роботи сучасного підприємства є впровадження прогресивних ідей управління, важливим компонентом якого є логістика.

Загальновідомо, що під інфраструктурою розуміють сукупність всіх матеріальних цінностей, обладнання та послуг (Jochimesen, 1966) або «базових установок, служб і споруд, необхідних для функціонування спільноти чи суспільства» (американський словник спадщини). Проте в економічному плані інфраструктуру можна розглядати як структури, які дозволяють або спрощення виробництва та обміну товарами і послугами, іншими словами, як основна вимога для правильного функціонування економіки. Таким чином, інфраструктура часто називають основою світової економіки [1], сукупність будівель, споруд, систем, служб, необхідних для функціонування процесу матеріального виробництва і забезпечення повсякденного життя населення [2], сукупність специфічних форм, методів і процесів, а також різноманітних споруд та комунікацій, що забезпечують загальні умови і нормальне функціонування економічної, соціальної, екологічної та інших галузей життєдіяльності суспільства, його відтворення і розвиток [3; с. 704]. Однак, з представленого визначення можна зробити висновок про важливість інфраструктури для формування конкурентних переваг економічного розвитку країни в цілому. Що стосується розвитку підприємств, то визначною стає саме логістична інфраструктура.

В найбільш широкому розумінні логістична інфраструктура представляє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування системи закупівель, поставок, зберігання і доставки продукції до споживача [4]. Логістична інфраструктура може розглядатися на рівні окремо взятої компанії, як елемент ланцюга поставок, або на макрорівні - як транспортна система регіону, що забезпечує рух матеріальних потоків або мережа готелів, що обслуговує здебільшого туристичний потік. При цьому в залежності від рівня розгляду до логістичної інфраструктури можуть бути віднесені шляхи сполучення, термінальні об'єкти різного типу, транспортні засоби, готелі

та об'єкти що перебувають на їх території та будь-які інші компоненти систем різного призначення. Як визначають американські науковці Дж. Бауерсокс і Дж. Клосс, логістична інфраструктура «створює каркас, на якому будується система логістики та її робота» [5].

Логістичний підхід до організації та управління готельним комплексом передбачає здійснення оптимізації потокових процесів, що протікають протягом надання споживачам послуг з розміщення та таких спеціальних послуг, як лікувально-оздоровчі, санаторні, спортивні та ін. [6] При цьому головною особливістю продукту готельного комплексу є те, що споживач не має права власності на товар (послугу), яким користується. Найважливіша умова оптимізації – дотримання організаційної, технологічної, економічної та інформаційної єдності потокових процесів. При цьому логістичний підхід суттєво відрізняється від традиційного, оскільки підсумок логістичної оптимізації є результатом оптимізації всієї системи як одного цілого.

Головною особливістю логістичної інфраструктури готельних комплексів є те, що кожне підприємства має свій власний склад інфраструктури. При цьому значну роль відіграють такі показники, як клас, розміщення, формат та масштаб, а також послуги та сервіси, що необхідні для задоволення виключних потреб клієнтів [7]. Оскільки логістичні потоки в готельному господарстві є взаємозалежними, то для побудови логістичної системи управління готельним закладом необхідно виявляти їх кореляцію.

Логістична інфраструктура готельного комплексу є забезпечувальним елементом його логістичної системи. До її внутрішнього середовища належать чотири підсистеми (рис. 1), які визначають логістичну інфраструктуру готелю; до зовнішнього – організовані та неорганізовані споживачі, банки, готелі-конкуренти та посередники. Логістичні потоки, що виникають між готелем та гостями, накопичуються та перерозподіляються посередниками [8].

Як вже зазначалося вище, одним із параметрів визначення складу логістичної інфраструктури готельного комплексу є його клас. Готельне підприємство має свій певний клас і передбачає наявність тих чи інших елементів інфраструктури. Чим вище клас готелю, тим різноманітніше, оригінальніше і якісніше повинні бути надані послуги і сервіси. Так, якщо для готелю категорії 2 зірки досить одного закладу громадського

харчування та окремих елементів сервісу, то в п'ятизірковому готелі, крім кількох різноформатних закладів харчування, інфраструктура повинна включати бізнес-центр і конференц-площі, фітнес, SPA і багато іншого [9].

Певних вимог до складу інфраструктури в залежності від категорії готелю і світових стандартів не існує, як не існує і єдиної міжнародної класифікації готелів. Що стосується інших елементів, таких як послуги банку, бізнес-центр і конференц-зал, то це, як правило, невід'ємна частина готелів високого класу. Інші елементи інфраструктури (магазини, паркінг, дитяча кімната і т.д.) є опціональними і залежать від того, де розташований готель і на яку аудиторію розрахована. Зрозуміло, чим вище клас готелю, тим більшу площу займають об'єкти інфраструктури.



Рис. 1. Логістична система управління готельним комплексом

Авторська розробка

Всі готельні оператори мають свої розроблені стандарти щодо інфраструктури, які, з одного боку, є чіткими і досить строгими, з іншого - припускають певну гнучкість, зумовлену індивідуальністю кожного готелю мережі і його розташування. Більш того, в рамках одного бренду оператор може варіювати і розширювати стандарти. Так, готелі «ParkInn» можуть бути представлені як 3, так і 4 зірковими,

«Radisson» - 4-5 зірок, але при цьому оператор позиціонує готель не як певний набір «зірок», а як бренд, що має на увазі повну відповідність якості послуг і сервісів, очікуваних від нього цільовою аудиторією. [7]

Однією з важливих умов успішного готельного проекту є відповідність концепції кожного елемента інфраструктури оточенню готелю. Виходячи з розташування ділянки, визначається, який поємності і потужності обсяг інфраструктури необхідний для конкретного проекту. Якщо ділянка розташована в центрі великого району, а навколо немає ресторанів або їх недостатньо, для готелю 3-4 зірки на 250 номерів необхідно передбачити ресторани з загальною кількістю посадкових місць не менше 200 (причому підсумувати місця в ресторани і кафе не можна) [10].

Ще однією особливістю логістичної інфраструктури готельного комплексу є те, що з метою оптимального управління туристичними потоками виділяються області максимального зосередження потоків у однакові моменти часу-вузли. У результаті руху інформаційних, фінансових та сервісних потоків у логістичній системі готелю утворюються місця, де концентрація всіх потоків є найвищою. Це так звані точки або вузли накладення ресурсопотоків. Оскільки всі ресурсопотоки пов'язані та впливають на характеристики один одного, то організація управлінських впливів на потоки найефективніша у вузлах їхнього перетину, де одна управлінська дія може бути скерована на зміну параметрів одразу декількох ресурсопотоків [8]. Формування таких вузлів відбувається не випадково. Прийняті в готелі правила обслуговування, форми та методи розрахунків, характер руху інформації між компаніями, турфірмами та готелем, між гостями та персоналом, а також внутрішніми службами в процесі обслуговування, природним чином формують склад та параметри вузлів, визначають їх місцеположення по відношенню до організаційної структури готельного підприємства, тобто до конкретних служб та відділів. У результаті суміщення запропонованої структури логістичної інфраструктури готелю з адміністративною мережею готельного підприємства можуть бути отримані вузли перетину ресурсопотоків, а саме банківське та касове обслуговування розрахунків готелю, планування діяльності готелю та його ресурсів, контроль виконання, інформаційне обслуговування клієнтів, касове обслуговування розрахунків готелю та взаємодія готелю з іншими учасниками готельного ринку.

При формуванні інфраструктури готелю важливо розуміти, що в залежності від позиціонування, розташування і масштабів певний склад інфраструктурних елементів може або підтвердити правильність обраної ніші, або стати фінансовою невдачею власника. Необхідно правильно спланувати економіку такого проекту, змоделювати і розрахувати генерування грошових потоків, а також вивести оптимальне співвідношення номерного фонду і елементів інфраструктури, щоб виправдати очікування постояльців і працювати ефективно. [11]

В цілому серед факторів, що впливають на розвиток логістичної інфраструктури готельного комплексу можна виділити наступні:

- темпи зростання сектору готельних та логістичних послуг;
- перспективи розвитку туристичної інфраструктури країни;
- подальше розширення та використання бізнес-одиниць інформаційно комп'ютерних технологій, що сприяють розвитку інформаційної складової логістичної системи;
- розвиток мереж готельних комплексів, що сприяє розбудові туристичної та розважальної інфраструктури.

На сьогодні найбільшою проблемою управління логістичною інфраструктурою готельного комплексу є неефективне використання основних засобів, що забезпечують логістичні процеси, слідством чого є збільшення витрат під час виконання завдань щодо розміщення гостей та керування туристичним потоком. До основних причин цього явища можна віднести: непропорційне співвідношення між робочою силою та основними фондами, простої або неінтенсивне використання інфраструктурних об'єктів, нераціональна використання території, зменшення фондівіддачі основних фондів та інше.

Висновки. Таким чином, розроблена і професійно керована інфраструктурна складова є запорукою успішності готелю, особливо в умовах конкурентного ринку, оскільки в ряді первинних факторів визначає її інвестиційну вартість. Головними елементами, на які необхідно в першу чергу звернути увагу при створенні логістичної інфраструктури, є клас готелю, його концепція і розташування, а також обсяг номерного фонду. Саме від цього залежить, наскільки ефективно буде працювати комплекс в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Словари и энциклопедии на Академике [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_geo/111/%D0%98%D0%9D%D0%A4%D0%A0%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%A3%D0%9A%D0%A2%D0%A3%D0%A0%D0%90/;
2. Енциклопедія Сучасної України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=12489//;
3. Економічна енциклопедія : у трьох т. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – Т.3. – 952 с.;
4. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура як ефективний інструмент управління підприємством / Т.В. Стройко// Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2011. - №9. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=684>;
5. Соколова О.Є. Проблеми управління логістичною інфраструктурою підприємств [Електронний ресурс] — Режим доступу:http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-2/Sokolova_207.htm;
6. Національний стандарт України «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги». ДСТУ 4268:2003 [Електронний ресурс] —Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/44076/doc-ДСТУ_4268_2003;
7. Организация гостиничного дела: Учебник для прикладного бакалавриата / Т.Л. Тимохина. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - С. 183;
8. Иванов В.В., Волов А.Б. Логистические аспекты управления ресурсопотоками гостиничного предприятия // Пять звёзд.-2000.-№6.-С. 10-14;
9. Мунін Г.Б., Змійов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.Й. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. пос. / За ред. С.І. Дорогунцова.-К.: Ліра-К, 2005.-С. 311;
10. Смирнов І.Г. Логістика: просторово-територіальний вимір. - К.: Обрії, 2004.-С. 198;
11. Радіонова Н.С., Суботіна Е.В., Глаголева Л.Е. Організація готельної справи: Учеб. допомога. - СПб .: Троїцький міст, 2014. - С. 273.