

*court for appropriate decision and without the involvement of third parties. Use bail corporate rights as a way of providing credit obligations of the borrower, on the one hand, carries significant legal risks, and on the other – can be an effective mechanism for ensuring the rights of the creditor on condition of qualitative due diligence, as well as competent legal approach to structuring the transaction, based for facilitating the recovery of collateral in case of bankruptcy and liquidation of the debtor.*

**Keywords:** corporate law; mortgage; lender; company; event; risk; collateral; authorized (the initial) capital.

Одержано редакцією: 11.02.2016  
Прийнято до публікації: 17.02.2016

УДК 658.14 (330.11)

**МОЙСІЄНКО Анна Василівна,**  
аспірант, кафедра менеджменту та економічної  
безпеки, Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького

### **УПРАВЛІННЯ ЗАГРОЗАМИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

*У статті досліджується проблема прийняття управлінських рішень, які б дозволили мінімізувати негативний вплив загроз економічній безпеці підприємств. Дане питання здебільшого залишається поза увагою вітчизняних науковців, тому його подальше вивчення є актуальним. Метою є проаналізувати наукові джерела з даного питання та запропонувати дієвий механізм управління загрозами. В процесі дослідження виявлено, що забезпечення економічної безпеки готельно-ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу та включає в себе забезпечення інформаційної, кадрової та фінансової безпеки підприємства. В статті проаналізовано поетапне застосування заходів безпеки та пріоритетні сфери захисту підприємства готельно-ресторанного бізнесу.*

**Ключові слова:** економічна безпека; готельно-ресторанний бізнес; загрози; режим безпеки; заходи безпеки; підприємство.

**Постановка проблеми.** Процес глобалізації призводить до взаємодії економічних та політичних систем. Значення та роль туризму в наш час для розвитку економіки держав, задоволення індивідуальних потреб особи, взаємозбагачення соціальних зв'язків між країнами неможливо переоцінити. Тому сучасний етап розвитку вітчизняного туризму має бути зорієнтований на розширення внутрішнього ринку туристичних послуг. Вирішення цього завдання можливе лише за умови забезпечення якісного обслуговування туристів, а саме якості готельно-ресторанного сервісу.

В умовах розвитку країни готельний бізнес стає дієвим засобом формування ринкового механізму господарювання, надходження значних коштів до бюджету, створення високооплачуваних робочих місць, з одного боку, а з іншого – покращення якості життя українських громадян [5, с.70].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** дає змогу виділити таких вітчизняних та зарубіжних науковців, які займалися дослідженням даного питання З. Варналій, В. Микитенко, С. Покропивний, А. Соснін, Н. Стельмашук, Н. Внукова, М. Єрмошенко, Є. Картузов, Н. Іванченко, В. Лугова, Б. Купчак, С. Омельчук, Л. Томаневич та інші. На сьогоднішній день існує значна кількість досліджень, які стосуються забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, проте питання безпеки саме готельно-ресторанного бізнесу залишається відкритим.

**Мета та завдання статті** полягають у вивченні загроз господарській діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, та аналіз управлінських рішень, які дозволяють мінімізувати їх негативний вплив.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В першу чергу визначимо поняття економічної безпеки підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Економічна безпека готелю – це стан захищеності життєво важливих інтересів готелю від внутрішніх і зовнішніх загроз (джерел небезпеки), сформований адміністрацією та колективом готелю шляхом реалізації системи заходів правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного і соціально-психічного характеру [2].

Управління загрозами у сфері господарської діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу є не простим процесом, що включає в себе здійснення комплексу управлінських дій (рис. 1). Перший крок у забезпеченні економічної безпеки полягає у виявленні загроз господарській діяльності, визначенні вразливості підприємства до них.



Рис. 1. Процес управління загрозами у сфері господарської діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу

На думку С. Дубецької, під загрозою безпеці підприємства слід розуміти потенційну чи реальну подію, процес чи явище, яке здатне порушити його стійкість та розвиток чи призвести до припинення його діяльності [3, с. 157].

О. Бандурка, В. Духов, К. Петрова та І. Черв'яков розглядають економічну загрозу як потенційну можливість завдання шкоди суб'єктам господарюючої діяльності з боку окремих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, тобто поява загрози визначає потенційну можливість економічних втрат для підприємства [1, с. 10].

Учасники взаємодії вступають як в безпосередній фізичний контакт, так і в інформаційну та фінансову взаємодію, тому всі загрози можна умовно розділити на три категорії: фізичні, інформаційні та фінансові. Фізичні загрози – наслідок фізичних дій. Вони загрожують здоров'ю людей, їх майну, власності готелю; побічно впливають на розмір прибутків і збитків. Фінансові загрози – заподіюють збитки і прямі фінансові втрати як готелю, так і клієнтам. Інформаційні загрози – наслідок взаємодії у сфері комунікації – призводять до непрямих фінансових і моральних втрат [6].

Власникам слід щомісяця перевіряти поточні заходи забезпечення безпеки, і в результаті вдосконалювати планування і реагування. Зокрема, потрібно забезпечити належну підготовку кадрів, забезпечити співробітників інформацією та обладнанням, особливо тих, хто бере участь безпосередньо у сфері безпеки.

Для деяких суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, просто достатньо бути пильними до надзвичайних ситуацій та мати необхідні механізми реагування у таких випадках. Проте, якщо суб'єкт оцінює себе таким, що є уразливим до загрози, то необхідно застосовувати відповідні заходи безпеки для зниження ризику практично до мінімального.

Отже, перший крок у управлінні загрозами – визначити загрозу. Важливо, заздалегідь розуміти наявність загрози економічній безпеці та адекватно оцінювати можливий вплив її на ведення господарської діяльності, а саме які негативні наслідки це може мати.

Крок другий – виявити, що саме потребує захисту та ідентифікувати вразливі аспекти. Пріоритетами для захисту у сфері готельно-ресторанного бізнесу повинні бути такі категорії:

- люди (персонал, відвідувачі, концесіонери, підрядники);
- матеріальні активи (будівлі, утримання, обладнання, плани );
- інформація (електронні та паперові носії);
- процеси (ланцюги постачання, критичні процеси).

Наступний крок – визначити заходи щодо зниження ризику. Комплексний підхід до безпеки має важливе значення. Він включає в себе забезпечення фінансово-економічної безпеки, інформаційної безпеки та безпеки персоналу. На нашу думку, немає сенсу інвестувати в дорогі заходи безпеки, якщо вони можуть бути легко підірвані роботою невдоволеного працівника або недосконалим процесом набору персоналу.

Ефективне вирішення проблеми безпеки готелю вимагає системного підходу, заснованого на аналізі функціонування об'єкта, виявленні найбільш вразливих зон і особливо небезпечних загроз, складання всіх можливих сценаріїв кримінальних дій і вироблення адекватних заходів протидії. Комплексний підхід передбачає оптимальне сполучення організаційних, технічних і фізичних заходів попередження і своєчасного реагування на будь-яку небезпечну ситуацію [7].

Перш ніж інвестувати в додаткові заходи безпеки, необхідно перевірити те, що вже є в наявності на підприємстві. Можливо, вже існує достатній режим безпеки, на базі якого ви можете побудувати дієву систему захисту від загроз. Наприклад, персонал може не знати про існуючі заходи безпеки, або можуть бути звички, щоб обходити їх. Просто відновлення вже існуючих основних методів забезпечення безпеки та регулярний їх перегляд принесе користь та завдасть незначних витрат. Якщо потім з'явиться необхідність у додаткових заходах безпеки, то їх ретельне планування дозволить зробити їх фінансово вигідними.

Четвертим кроком має бути перевірка існуючих заходів безпеки. Плани щодо забезпечення безпеки підприємства повинні регулярно перевірятися стосовно того, чи залишаються вони точними, чи все ще вони працюють та чи пристосовані до сучасних змін. Власники мають бути інформовані про необхідність змінити заходи безпеки, щоб пристосувати їх до будь-яких змін у готелі чи ресторані (наприклад, плануються будівельні роботи, зміни у кадрах, в інформаційних й комунікаційних системах, переглядаються заходи охорони здоров'я та особистої безпеки клієнтів чи працівників). Навчання та інструктаж повинні, де це можливо, проводитися в поєднанні з аварійними службами та місцевими органами влади.

Важливо переконатися, що співробітники розуміють і приймають необхідність прийняття заходів безпеки, та що безпека розглядається як частина відповідальності кожного, а не тільки фахівців з безпеки. Ефективним заходом у забезпеченні безпеки є навчити персонал звітувати про не звичайні ситуації, та переконатися що всі ці випадки були перевірені.

Отже, заходи безпеки, що розробляються та впроваджуються в готелі, мають бути націлені на виконання таких завдань [2]:

- забезпечення охорони і безпеки гостей та їхнього особистого майна під час перебування в готелі;
- захист майна готелю від ворожих дій (крадіжок, актів вандалізму тощо);
- забезпечення захисту готелю (самого будинку і всього, що в ньому знаходиться) від терористичних актів (нападів, саботажу тощо);
- підтримування громадського порядку і забезпечення належної поведінки у всіх громадських місцях готелю;
- створенні атмосфери спокою і конфіденційності під час їх перебування в готелі;
- забезпечення можливості негайного й ефективного реагування у випадку будь-якої події, що вимагає втручання персоналу готелю або представників сторонніх відомств (наприклад, міліції, швидкої допомоги тощо);
- гарантування належної поведінки, а також сумлінності і чесності всього персоналу готелю;

- гарантування можливості надання готелем спеціальних послуг із забезпечення підвищеної безпеки високопоставлених осіб, до охорони яких висуваються особливі вимоги. Застосування цих заходів безпеки не лише убезпечить клієнта під час його перебування в готелі, але і убереже співробітників від необґрунтованих звинувачень. А це, поряд з іншими аспектами, підвищить репутацію готелю і, як наслідок, збільшить його заповнюваність.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** При забезпеченні безпеки підприємств готельно-ресторанного бізнесу важливо спочатку ідентифікувати загрози діяльності, та чітко розуміти їх можливий вплив. На наступних етапах управлінських рішень постійний контроль та моніторинг дозволять виявити, які заходи забезпечення безпеки є ефективними, а на які не доцільно витратити матеріальні та фінансові ресурси.

Наявні загрози, що виникають при різних видах взаємодії, свідчать про те, що в сучасних умовах для забезпечення безпеки, як клієнтів так і самого готельно-ресторанного підприємства, окремими заходами й діями обійтися не вдасться. Потрібна постійно діюча система, що охоплює все різноманіття форм і методів забезпечення безпеки клієнтів, персоналу та комерційної діяльності підприємства. Оскільки питання управління загрозами економічній безпеці готельно-ресторанного бізнесу залишається мало вивченим, існує об'єктивна потреба у подальших ґрунтовних дослідженнях зазначеної проблематики.

#### Список використаних джерел

1. Бандурка О.М., Духов В.Є., Петрова К.Я., Червяков І.М. Основи економічної безпеки: Підручник. – Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
2. Головка О.М. Організація готельного господарства: навч. посібник / О.М. Головка, С.С. Махлинець, Г.В. Симочко. – К.: Кондор, 2011. – 410 с.
3. Дубецька С.П. Економічна безпека підприємств України // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: Збірник матеріалів науково-практичної конференції, Київ, 16-17 травня 2001р. / Редкол.: І.І. Тимошенко (голова) та ін. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – С.146-171.
4. Картузов Є.П. Вплив ризиків і загроз на стан фінансової безпеки підприємств. / Є.П. Картузов // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9 (135). – С. 115–124.
5. Опанащук Ю.Я. Развитие гостиничного хозяйства в Украине: тенденции и перспективы // Гостиничный и ресторанный бизнес. – 2004. – №3. – С. 70-72.
6. Організація обслуговування у малих готелях: Навч. посібник / Г.Б. Мунін, З.І. Тимошенко, Ю.І. Палеха, М.Д. Стамболов; За заг. ред. академіка О.В. Шербенка. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2007. – 181 с.
7. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту: навч. посібник – К.: Кондор, 2005. – 408 с.

#### References

1. Bandurka, O. M., Duhov, V. Je., Petrova, K. Ja. & Chervjakov, I. M. (2003). *Osnovy ekonomichnoi' bezpeky*. Harkiv: Vyd-vo Nac. un-tu vnutr. sprav.
2. Golovko, O.M., Mahlync', S.S. & Symochko G.V. *Organizacija gotel'nogo gospodarstva*. Kiev: Kondor.
3. Dubec'ka, S. P. (2003, May). *Economic safety of enterprise Ukraine*. Nederzhavna systema bezpeky pidpryjemnytva jak sub'jekt nacional'noi' bezpeky Ukrai'ny: Zbirnyk materialiv naukovopraktychnoi' konferencii'. Kyiv.
4. Kartuzov, Je. P. (2012). The impact of risks and threats to the state of the financial security companies. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 9 (135), 115–124.
5. Opanashhuk, Ju. Ja. (2004). Development hostynychnoho economy in Ukraine: trends and prospects. *Gostynichnyj i restorannyj biznes*, 3, 70-72.
6. Munin, G. B., Tymoshenko, Z. I., Paleha, Ju. I. & Stambolov, M. D. (2007). *Organizacija obslugovuvannja u malyh goteljah*. Kiev: Vyd-vo Jevrop. un-tu.
7. Rogljev, H. J. (2005). *Osnovy gotel'nogo menedzhmentu*. – Kiev: Kondor.

**MOISIENKO Anna Vasylivna,**

PhD student, Department of Management and economic security,  
Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky

#### THREATS TO ECONOMIC SECURITY BUSINESS HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS MANAGEMENT

**Abstract. Introduction.** *Globalization leads to interaction of economic and political systems. The value and role of tourism in our time for economic development of states meet the individual needs of the person, mutual social ties between the two countries can not be overstated. Therefore, the current stage of development of domestic tourism should be focused on expanding domestic tourism market. The*

solution of this problem is possible only with the help of provision of quality services for tourists, such as hotel and restaurant quality service. **Purpose.** The purpose of the article is to examine the threats to the economic activities of the hotel-restaurant business and the analysis of management solutions that minimize their negative impact. **Methods.** The analysis, method of theoretical generalization, synthesis, monographic method. **Results.** The problem of management decisions that would minimize the negative impact of threats to economic security of companies is investigated in the article. This issue is mostly ignored by home scientists, so it is urgent for further study. The purpose is to analyze scientific works on this issue and to offer an effective mechanism for managing threats. It is important to identify threats before providing economic security of hotel and restaurant business, and clearly understand their potential impact. Economic security of hotel and restaurant business requires an integrated approach and includes the provision of information, personnel and financial security of the company and this was found out during the study. The article analyzes the gradual application of security measures and priority areas of the protection of hotel and restaurant business. **Originality.** A stepwise mechanism of the threat management in hotel and restaurant business is offered. The necessity of using a systematic approach for solving complex security problems is grounded. A list of tasks to perform which should be targeted security measures, that are developed and implemented at the hotel is established. **Conclusion.** The author came to the conclusion that every entity needs the permanent system that encompasses different forms and methods that ensure the safety of customers, staff and business enterprise. When providing hotel and restaurant security it is important to identify threats activity, and clearly understand their potential impact. In the next stages of administrative decisions constant control and monitoring will identify which security measures are effective and which are not appropriate to waste material and financial resources. Available threats arising from the different types of interactions, suggest that in the current conditions for security, both customers and hotel and restaurant enterprises, individual measures and actions do not succeed. There is a need in permanent system that encompasses the diversity of forms and methods to ensure the safety of customers, staff and business of the enterprise. Since the management of threats to economic security of the hotel and restaurant business remains little studied, there is an objective which need for further detailed study of these issues.

**Key words:** economic security; hotel and restaurant business; threats; security mode; precautions; company.

Одержано редакцією: 22.02.2016  
Прийнято до публікації: 27.02.2016

УДК 330.341.1

**ПОЛЬОВА Наталія Миколаївна,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту,  
ЧФ ПВНЗ «Європейський університет», м. Черкаси

### ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В даній статті розглянуті основні підходи до стратегічного управління машинобудівними підприємствами, виділені спільні функції, які виконуються стратегічним та інноваційним менеджментом у процесі управління підприємством, обґрунтовано інтегральний підхід до стратегічного та інноваційного управління, що дозволить встановити взаємозв'язок між технологічними та іншими нетехнологічними напрямками господарської діяльності підприємств і стане методологічною основою впровадження нових технологій

**Ключові слова:** стратегічне управління; інноваційна діяльність; стратегія інноваційної діяльності; інтегральний підхід.

**Постановка проблеми.** Особливістю функціонування машинобудівних підприємств в сучасних умовах є їх постійна залежність від сукупності факторів і характеризується