

Жанат Ерниязова
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМА
УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМ БИЗНЕСОМ
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

В статье рассмотрено современное состояние международной индустрии гостеприимства. Выявлены показатели международного стандарта. Дана оценка качества управления конкурентоспособностью гостиничных услуг. Проведен анализ текущего состояния гостиничного бизнеса в Казахстане, выявлены проблемы в системе управления им и развитии возможностей повышения конкурентоспособности национальных гостиничных услуг на перспективу.

Ключевые слова: гостиница, гостиничная сеть, качество гостиничных услуг, классификация гостиниц, конкурентоспособность, контролер качества, процесс, потребитель, стратегия.

Табл. 1. Рис. 1. Лит. 10.

Жанат Єрніязова
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ
РЕСПУБЛІКИ КАЗАХСТАН

У статті розглянуто сучасний стан міжнародної індустрії гостинності. Виявлено показники міжнародного стандарту. Оцінено якість управління конкурентоспроможністю готельних послуг. Проведено аналіз поточного стану готельного бізнесу в Казахстані, виявлено проблеми в системі управління ним і розвитку можливостей підвищення конкурентоспроможності національних готельних послуг в перспективі.

Ключові слова: готель, готельна мережа, якість готельних послуг, класифікація готелів, конкурентоспроможність, контролер якості, процес, споживач, стратегія.

Zhanat Erniyazova¹
PROBLEMS AND PROSPECTS OF MANAGEMENT MECHANISM
DEVELOPMENT IN HOSPITALITY SECTOR
OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

The article considers the current state of the international hospitality industry to identify the indicators of international standards. The quality of competitiveness management for the hotel services is assessed. The analysis of the current state of the hospitality industry in Kazakhstan is carried out and the problems in its management system are identified along with the development prospects which would enhance the competitiveness of the national hotel services in the future.

Keywords: hotel; hotel chain; the quality of hotel services; hotel classification; competitiveness; quality controller; process; consumer; strategy.

Постановка проблем. Гостиничный бизнес — один из наиболее перспективно и быстроразвивающихся видов услуг, приносящий по всему миру многомиллионные доходы. Одновременно гостиничный бизнес в мировой экономике рассматривается как весьма специфический вид предпринимательской деятельности, составляющий базу для роста национального туризма, формирующий определенный бренд страны в глазах международного сообщества, несущий в себе огромный потенциал для устойчивого дохода в государствен-

¹ Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer, Department of Economy and Management, Korkyt Ata Kyzylorda State University, Republic of Kazakhstan.

ный бюджет и способствующий расширению внешнеэкономической деятельности государства через систему интеграционных связей и специфику построения систем управления гостиничным хозяйством.

Гостиницы — это бизнес со своими продуктами, рынками, технологиями, методами организации многих процессов и системами управления, изучение которых дает возможность выявить перспективы роста для общества и для государства.

К сожалению, в Казахстане специфика функционирования гостиничного хозяйства как элемента сферы услуг и как особый вид предпринимательской деятельности изучена мало. Недостаток проработки в существующих отечественных научных исследованиях многих конкретных проблем функционирования рынка гостиничных услуг, учета специфики формирования концепции и стратегии развития гостиничной индустрии в Казахстане как способа поиска условий для повышения эффективности управления ею на макро- и микроуровне не только на внутреннем, но и на внешнем рынках и роста конкурентоспособности определил актуальность выбора темы исследования, обусловил необходимость изучения теоретических и практических проблем формирования и развития гостиничных услуг в стране на основе зарубежного опыта. Все это определило способы и методы внедрения передовой международной практики управления гостиничным бизнесом в хозяйственную деятельность гостиниц Казахстана как важного элемента перспективного развития национального рынка услуг.

Анализ последних исследований и публикаций. Гостиничный бизнес как особый вид деятельности в сфере услуг в наибольшей мере исследован в трудах К. Бердалиева [1], И.Г. Владимировой [2], С.Р. Есимжановой [3], А.А. Журавлёвой [4], К. Исаковой [5], Г. Латфуллина [7] и других.

Однако в этих работах недостаточно обосновываются теоретические подходы к способам формирования концепции повышения эффективности управления на рынке услуг и влияние системы управления услугами на перспективы их развития в условиях товарно-денежных отношений.

Основными **целями исследования** являются совершенствование методико-практических аспектов развития управления и повышения конкурентоспособности гостиничных услуг, анализа и обобщения научного и практического зарубежного опыта, выявления тенденций развития данного рынка и специфики управления ими.

Основные результаты исследования. Развитие гостиничной индустрии в любой стране находится в прямой зависимости от развития в ней сферы туризма [1].

Развитие туризма — длительная и экономически выгодная перспектива, ведь туризм обеспечивает приток иностранной валюты и оказывает положительное влияние на показатели платежного баланса и совокупного экспорта страны. Для эффективного использования туристического потенциала страны необходимо создать современную инфраструктуру, прежде всего сектор размещения, отвечающий международным стандартам [1].

Гостиничный бизнес, являясь одним из видов экономической деятельности, прямо или косвенно создает рабочие места и является важным средст-

вом пополнения государственной казны иностранной валютой. В мире постоянно происходит процесс освоения новых концепций гостиничного бизнеса и модернизации старых. По уровню гостиничного и ресторанного сервиса деловые люди судят о благополучии государства, для гостей — это визитная карточка страны. Гостиницы и рестораны — важный элемент инфраструктуры туризма. Необходимо сделать шаг на пути формирования цивилизованного гостиничного бизнеса путем вхождения этого сектора экономики республики в мировую гостиничную систему, имеющую устоявшиеся стандарты качества. Проблемы и перспективы развития гостиничного бизнеса в Казахстане можно систематизировать в виде SWOT-анализа (табл. 1). SWOT-анализ, представленный в табл. 1, требует уточнения в виде определения приоритетов в той деятельности, которая в Казахстане должна быть проведена в сфере гостиничной индустрии для преодоления проблем и создания основ для ускоренного развития отрасли в ближайшем будущем. К таким приоритетам относятся:

- формирование национальной основы для категоризации гостиниц и присвоения им соответствующего ранга по всей территории страны как способ оценки их конкурентоспособности;
- подготовка специалистов, способных не только совершать в гостиницах логистические операции, но и профессионально помогать клиентам при использовании ими компьютерной техники в период пребывания в гостинице;
- определение основных направлений формирования высокого качества услуг, которые закладывают принципы, нормы и правила развития менеджмента и маркетинга как его основного инструмента, развивающего способы приспособления гостиниц как предприятий сферы услуг к нестабильной рыночной среде в рамках тех стандартов, которые уже сложились и функционируют в глобальном гостиничном хозяйстве.

Для решения первой приоритетной для Казахстана проблемы необходимо принять в стране четкую классификацию национальных гостиниц и по ней откорректировать уже существующие государственные стандарты, сделав категоризацию в стране обязательной. За основу Казахстан может взять Европейскую систему стандартизации или стандарты ВТО. Для этого можно рекомендовать следующий подход к решению данной проблемы: члены Казахстанской ассоциации гостиниц и ресторанов (КАГиР) принимают четкую классификацию гостиниц и создают государственный стандарт на этой основе. Этот стандарт должен служить базой для оценки ранга (разрядности) гостиницы, что заносится в лицензию (сертификат) на право осуществления в Республике Казахстан гостиничных услуг.

Ранги (разрядность) можно определить на основе следующих положений. Классификация гостиниц — это определение по разрядам гостиниц в зависимости от размеров и видов жилых и служебных помещений, оборудования предприятия, уровня комфортности номеров и общественных помещений, предоставляемых услуг и других факторов. Цель классификации гостиниц — определить соответствие конкретной гостиницы, а также ее номеров установленным порядкам обслуживания или принятым международным стандартам на обслуживание. Разрядность гостиницы является одной из важнейших ее

Таблиця 1. SWOT-анализ результатов оценки состояния гостиничной индустрии в Казахстане в 2011 году, авторская разработка

Слабые стороны	Сильные стороны
- недостаточность эффективного менеджмента в средних и малых гостиницах; - низкая заполняемость гостиниц; - недостаточность компьютерной базы в небольших гостиницах как дополнительного ассортимента услуг; - нехватка специалистов-логистиков; - высокие цены для местного населения; - большое количество убыточных предприятий; - большое число некатегоризированных гостиниц; - слабое развитие гостиничного хозяйства в сельской местности; - не развитость молодежных мест размещения и автокемпингов; - малоэффективная реклама и маркетинговые исследования; - отсутствие полноценной статистической информации; - необходимость реконструкции многих гостиниц и приюта инвестционных средств в гостиничное хозяйство; - отсутствие во многих гостиницах полноценной системы безопасности; - отсутствие во многих гостиницах полноценных кластерных услуг (общественного питания, развлечений и т.д.). Угрозы - рост убыточности отрасли; - слияние гостиниц может породить монополизм в гостиничной индустрии на некоторых территориях страны; - преобладание выездного туризма над въездным и внутритерриториальным постоянно ухудшает положение отрасли и ведет многие предприятия к банкротству и снижению отчислений от деятельности гостиниц в государственный бюджет; - слабая законодательная база, отсутствие четко обозначенных приоритетов для отрасли; - отсутствие специальных программ и инструментов государственной поддержки; - недостаток рекламы за рубежом и внутри страны увеличивает неинформированность потребителей.	- наличие образов эффективного менеджмента у крупных предприятий; - наличие постоянного резерва мест размещения; - наличие опыта логистических операций в лучших гостиницах; - наличие стратегии развития маркетинга во многих гостиницах страны; - постоянный поиск путей развития эффективного менеджмента в гостиничном хозяйстве; - помощь в анализе лучших мировых достижений и внедрения их в казахстанскую гостиничную индустрию со стороны KAI и Р; - стабильная обстановка в стране; - быстрые темпы развития страхового рынка; - рост конкуренции на рынке гостиничных услуг; - стабильные темпы ремонта и реконструкции гостиничных зданий по стране. Возможности - совершенствование законодательной и налоговой базы дает основу для роста малых и средних предприятий в отрасли; - совершенствование менеджмента позволяет создать условия для привлечения работников в отрасль и их обучения общению с клиентом, что несет в себе существенное воспитательное влияние на население; - усиление развития гостиничных сетей создает базу для совершенствования качества обслуживания; - развитие маркетинга повышает привлекательность и конкурентоспособность национальных гостиничных услуг; - полноценная забота о безопасности клиентов повышает имидж гостиниц; - создание организационной культуры выделяет гостиницу в конкурентной среде и создает бренд; - повсеместная категоризация гостиниц определяет перспективы ожиданий клиентов; - кластерный подход к развитию сопутствующих услуг значительно повышает их конкурентоспособность; - внедрение логистических принципов обслуживания клиентов доводит национальные гостиницы до уровня международных стандартов.

характеристик. В зависимости от разрядности гостиницы должна устанавливаться оплата номеров и других услуг. Критерии, по которым оцениваются гостиницы и номера в них, должны согласовываться и утверждаться национальными и международными организациями, объединяющими туристические предприятия и фирмы. Действующая в настоящее время отечественная классификация гостиниц основана на Положении об отнесении гостиницы к определенному разряду, подразделяется на 7 разрядов: «Люкс», «Высший А», «Высший В», 1-й, 2-й, 3-й и 4-й категорий. Мотели подразделяются на 5 разрядов: «Высший А», «Высший В», 1-й, 2-й, 3-й разряды.

Учитывая, что в зарубежных странах действуют различные системы классификации гостиниц (всего до 30), их можно разделить на две группы: европейская система на основе французской национальной классификации, распространенная в большинстве стран (разряд устанавливается присвоением определенного количества звезд отелю — от 1 до 5) и балльная, или индийская система, в основе которой лежит оценка гостиницы экспертной комиссией. В соответствии с французской системой классификацию крупных гостиниц Казахстана можно строить на основе оценки оборудования номеров, отдельных элементов комфорта и размере общих помещений. Размер гостиницы практически не должен влиять на ее классность, минимальное количество номеров — обычно от 7 до 10. Тогда требования к персоналу, работающему в гостиницах, должны быть следующими: обязательное знание работниками контактных профессий (менеджерами, портье и др.) иностранных языков: в гостиницах более высоких категорий (3–5 звезд) — до 4 языков. Практически во всех системах классификации гостиниц надо оценивать следующие основные параметры гостиницы: характеристику номерного фонда (площадь номеров, доля одноместных номеров, однокомнатных и многокомнатных номеров, наличие коммунальных удобств в номерах и на этажах, комфортность номеров); оборудование и оформление интерьера; информационное обеспечение, в т.ч. наличие телефонной, телефаксной, телетайпной связи, лифта; характеристику общественных помещений и конференц-залов, холлов и помещений для деловых встреч, отдыха, спорта и т.п.; наличие и характеристику предприятий общественного питания (ресторана, столовой, гриль-бара, кафе, буфетов и т.п.); обеспечение возможности предоставления услуг торговли, бытового обслуживания, других дополнительных услуг; характеристики здания, подъездных путей; развитие инфраструктуры, обустройство прилегающей к гостинице территории. К гостиницам высокого разряда надо предъявлять также требования относительно качества общения работников гостиницы с клиентами.

Относительно малых и нестандартных гостиниц (юрты, небольшие постройки и т.д.) для Казахстана можно рекомендовать индийские подходы в виде балльной оценки гостиницы экспертами, в качестве которых могут выступать члены КАГПР. Если многие показатели обслуживания оцениваются в таких гостиницах высокими баллами, то этим гостиницам можно присваивать первый разряд.

В Казахстане за основу можно принять следующую классификацию отелей:

1* — стандартный двухместный номер должен быть приблизительно 8–10 кв. м. В номере: шкаф или вешалка, стулья, умывальник, зеркало, по 2 полотенца на каждого постояльца. Ежедневная уборка, смена белья должна происходить каждые 7–8 дней, полотенце — каждые 3–4 дня. Не менее 2 ванн на этаж и один туалет не более чем на 5 комнат.

2* — все то же самое, что в гостиницах 1*, только смена белья производится каждые 6 дней. Туалет и ванная комната обычно находятся в номере. В гостинице также должны находиться ресторан или кафе, а также предлагаться различные варианты питания.

3* — начиная с категории 3* и выше в каждом номере обязательно должны присутствовать туалет и ванная комната, туалетный столик, подставка для багажа, радио и т.д. Номера большей части трехзвездочных отелей, за исключением самых дешевых, должны иметь телевизор, кондиционер. Полы в них, как правило, выложены плиткой. Смена постельного белья происходит 2 раза в неделю. Полотенца меняют ежедневно. Из парфюмерных принадлежностей предлагается только мыло. В некоторых отелях можно взять напрокат утюг. На территории гостиницы могут располагаться: охраняемая автостоянка, бассейн (в курортных отелях), ресторан, парикмахерская, бизнес-центр, обмен валют. Персонал гостиницы должен быть одет в фирменную одежду, имеющую разделение по службам. Комнаты по размерам должны быть от 10–12 кв. м.

4* — все, что в гостиницах 3*, плюс, как правило, мини-бар, индивидуальный кондиционер, телефон, сейф, фен, шампунь, гель для ванной в каждом номере (выдаются обычно в день заезда). Ежедневная смена белья и полотенце. Предоставляются такие услуги, как стирка, глажка и чистка одежды (при этом минимальное время заказа — за сутки). Прайс-лист можно узнать на ресепшн. В номер подается меню завтрака. На территории гостиницы находятся: салон красоты, спортивно-оздоровительный центр, аренда автомобилей, ТВ-салон, музыкальный салон, игровой и конференц-залы, ресторан, сауна, плавательный бассейн и т.п. Площадь комнат, как правило, не менее 13 кв. м.

5* — то же, что и в гостиницах 4*, но на более качественном уровне. А также в номере иногда может быть второй санузел и телефонный аппарат в ванной комнате. Площадь номера не менее 16 кв. м.

В отелях 4*–5* предполагается наличие сьютов (апартаментов), нескольких лифтов, всевозможных дополнительных услуг типа прачечной, химчистки, подачи завтрака и позднего ужина в номер, обмена валюты, вызова такси, продажи газет, сувениров и так далее.

При балльной оценке нестандартных гостиниц при такой системе не может присваиваться класс выше первого, но присваивать его все равно надо, чтобы клиенты знали, на что они могут рассчитывать при размещении в такую гостиницу, и не имели каких-либо обид на страну в целом. Одновременно можно подобные гостиницы, если в них нет туалета внутри помещения и душа, классифицировать как нулевые, но обязательно с указанием тех особых отличительных черт гостиницы, которые могут быть у нее в наличии (например, национальный интерьер эпохи кочевничества и т.п.).

Для гостей из-за рубежа такая специфика гостиниц тоже может быть привлекательна.

Вторую проблему надо решать путем соответствующей подготовки специалистов в стране. Необходимость в такой подготовке возникает не только из-за потребности в нужных специалистах для сферы гостиничной индустрии. Они в настоящее время нужны всем видам услуг и повсюду, где есть информационные и материальные потоки. При этом надо учитывать, что гостиницы испытывают наибольшую потребность в специалистах-логистиках.

Специалисты по логистике должны обучаться комплексно как экономисты и как программисты, поэтому для них надо создавать специальные обучающие программы.

Также в сфере услуг, в том числе и гостиничных, необходимо наращивать инвестиции в информационные технологии. Это может позволить предприятию сферы услуг, с одной стороны, улучшать управление бизнес-процессами, а с другой — расширять ассортимент услуг и предоставлять потребителям лучший и наиболее инновационный сервис.

Современная корпоративная информационная сеть позволяет с высокой скоростью устанавливать взаимоотношения с клиентами и поставщиками сопряженных услуг, обеспечивать онлайн доступ к базам данных других предприятий разнообразных сфер бизнеса, эффективно реагировать на меняющиеся запросы потребителей, экономить рабочее время сотрудников, снижать стоимость услуг при повышении их качества [5].

Решение третьей, наиболее приоритетной для гостиничной индустрии Казахстана, проблемы тесно связано с решением задач повышения качества гостиничных услуг как основной концепции управления гостиничным хозяйством, благодаря которой устанавливается уровень конкурентоспособности и параметрическая связь между качеством услуг и ценами на них.

Система практической реализации постулатов качества в мировом пространстве получила название всеобщего управления качеством (Total Quality Management — TQM). Основная заслуга в разработке такой системы принадлежит Японии [5]. Основной смысл этой системы для сферы услуг состоит в следующем:

- совершенствование эмоциональной среды работы сотрудников фирмы, в которой должны царить доброжелательность и готовность прийти на помощь друг другу;
- улучшение мотивационной сферы, при которой качественная работа должна стимулироваться соответствующим образом;
- развитие человеческих ресурсов и самообразования, которые рекомендуется всемерно поощрять;
- улучшение взаимоотношений между руководством и сотрудником (вертикальные связи), которые должны строиться только на помощи подчиненным в виде вознаграждения;
- совершенствование взаимоотношений между группами сотрудников (горизонтальные связи), которые постоянно и чувствительно должны поощрять взаимопомощь [8].

В Казахстане надо проводить соответствующую оценку качества услуг методом сертификации и сопоставлением регулируемых критериев в рамках конкретных государственных стандартов. Качество услуги сложно оценить через систему внешних дефектов, т.е. брака, который можно выявить путем разовых замеров каких-либо параметров. Дефекты услуг выявляются на вербальном уровне общения тех, кто оказывает услуги и тех, кто ими пользуется, то есть они воспринимаются через систему психологических характеристик, таких, как умение находить контакты, вежливость, отзывчивость, доступность, коммуникабельность и т.д. [2].

К сожалению, эта сфера в Казахстане изобилует наличием сплошных дефектов. Если бы они были измерены, то, наверное, их количество было бы в пределах 60–70% всех видов оказываемых в республике услуг, исключая небольшое количество услуг, ценность которых на малых предприятиях реализуется непосредственно в осязаемую прибыль. При работе с целью повышения качества особое значение имеет оценка таких факторов, как кадры, методы, процедуры, потребительские стандарты [4].

Эффективность такой работы проявляется через устойчивость бренда (товарной марки). Рост количества клиентов, в свою очередь, требует новой организации работы по качеству на основе гибкости, адаптивности, хорошего управления персоналом, что видно на рис. 1. В основе потребности в улучшении качества услуг должен лежать системный подход и необходимость получения системы углубленных знаний населением республики. Особую значимость данная проблема обретает при воспитании молодого поколения с учетом того, что им рано или поздно надо будет не только искать себе рабочие места, но и способы удержаться на них.

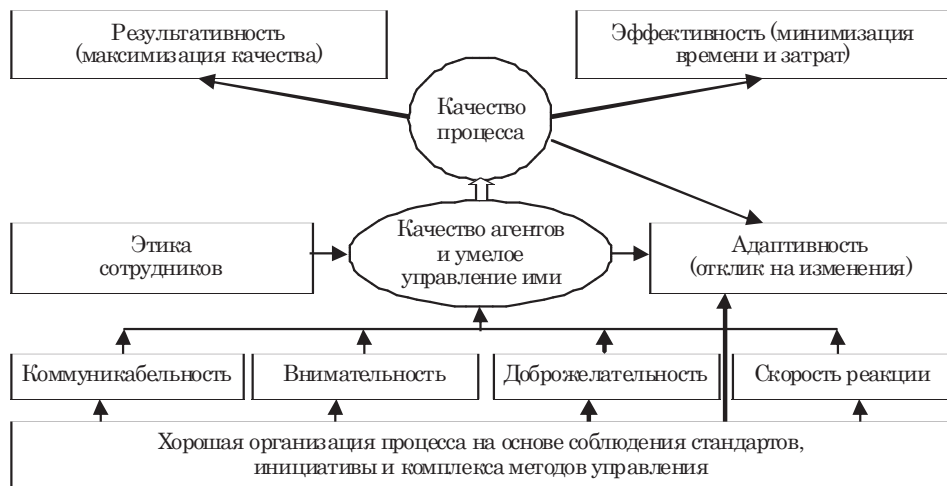


Рис. 1. Характеристика показателей качества услуг, авторская систематизация

Поэтому в республике надо радикально менять отношение к качеству услуг, включая гостиничные, к которому надо подходить не только как к

улучшению продукта и росту его превосходства, но и как к системе, направленной на предотвращение брака в любой отрасли, включая услуги. Компании Казахстана не должны нести убытки из-за того, что кто-то с первого раза делает свою работу неправильно. Все фирмы, компании и учреждения, оказывающие услуги, должны пройти сертификацию качества по стандартам ISO-14000 [3]. Такая сертификация должна быть повсеместной для предприятий, работающих в системе туризма, образования, здравоохранения, социальных услуг и культуры. Подобный сертификат должен иметь статус, равный статусу лицензии на право вести предпринимательскую деятельность, в любой сфере.

Сертификация должна пройти в целом по стране по следующим этапам:

- подготовительный;
- создание требований сертификатов и системы оценок соответствия ему;
- проверки (предварительной и окончательной) по оценкам систем качества;

- регистрации и выдачи сертификатов соответствия;
- инспектирование сертификационных систем качества.

Инспекции по контролю качества должны проходить не часто, носить выборочный характер, наказания в случае несоблюдения качества должны быть поэтапными:

- незначительные штрафы;
- чувствительные штрафы;
- лишение лицензий.

Инспекции контроля качества должны обсуждать результаты своей проверки с руководством инспектируемых служб, выявлять объективность тех или иных положений, предоставлять определенный и реальный период времени на ликвидацию недостатков, т.е. процесс соответствия сертификации и оценки соблюдения качества должен быть достаточно длительным, давать время для ликвидации брака, т.е. должен носить воспитательный характер, а не стать карательным процессом с правом ликвидации бизнеса. Ликвидация должна быть только в случае, если замечания делались неоднократно (до 3 раз).

Одновременно орган по сертификации может временно приостанавливать действие сертификата качества, если:

- при инспекционной проверке выявлено несоответствие предъявляемым требованиям, не служащие необходимостью незамедлительного его аннулирования;

- не приняты меры, исключаяющие неправильное использование сертификата качества, не проведена его регистрация или установление знака соответствия;

- имеют место нарушения правил, программы или процедур обращения в орган по сертификации.

Создание системы качества услуг и ее сертификации — серьезная экономическая проблема страны, без решения которой невозможно решить проблему повышения конкурентоспособности Казахстана потому, что:

- во-первых, это необходимое условие повышения конкурентоспособности на национальном и международном уровне, при помощи которого достигается (завоеывается) доверие поставщиком услуг и авторитет у потребителей, что приводит к расширению на этой основе рынков сбыта, объемов продаж, сохранению и повышению прибыльности;

- во-вторых, это гарантия для потребителей и общества в целом в том, что поставщик услуг располагает необходимыми и достаточными возможностями для организации качественного процесса оказания услуг, отвечающего необходимым условиям их безопасности и запросам потребителей, требованиям национального и международного законодательства, способствующего развитию национальной системы защиты прав потребителя и созданию определенного государственного имиджа.

Процесс создания системы подобной сертификации возможно будет длительным и порой достаточно сложным, но без него нельзя говорить об успешности реформ, проводимых в Казахстане и конкурентоспособности национального продукта даже в том случае, если многие результаты реформ проявят свои положительные характеристики.

Это означает, что нельзя всю ответственность за создание системы качества возлагать только на руководителей служб и предпринимателей. Государство должно взять на себя обязанность не только контроля качества, но и разработки системы стимуляторов развития качества на национальном уровне.

Подобные системы сейчас действуют в США, Японии, Германии, России и многих других странах. Во всем мире все большее значение придается использованию системного подхода к решению проблем качества. Только системное и комплексное отношение к качеству гарантирует достижение его необходимого уровня [10]. Качество результата является производным от качества целей и качества исполнения [9]. Поэтому для Казахстана организация и внедрение комплексной системы качества в любых направлениях действий должно выровнять цели реформ и организацию процесса достижения этих целей на конкретных предприятиях сферы услуг.

Поиск способов решения этой задачи на данном этапе развития республики должен стать неотъемлемой частью ее краткосрочных и долгосрочных стратегических планов, определенным элементом миссии существования государства, обеспечивающим ему независимость, безопасность и конкурентоспособность как одного из факторов экономического роста в перспективе [3, 68].

Выводы. Основным приоритетом в дальнейшем развитии гостиничной индустрии в Казахстане должна стать поддержка туристического бизнеса в стране, создание национальной системы классификации гостиниц, подготовка специалистов, способных развивать в гостиницах компьютерные технологии, расширение инвестиционной деятельности и создание системы сертификации качества услуг. Определенную помощь в решении этих проблем может оказать Казахстанская ассоциация гостиниц и ресторанов, создание которой является шагом на пути формирования цивилизованного гостиничного бизнеса.

Наличие большого количества слабых сторон в системе функционирова-

ния гостиничной индустрии Казахстана требует не только выбора приоритетов в решении многих ее проблем, но и комплексного, систематизированного подхода к их преодолению.

Выбор приоритетов при реализации возможностей дальнейшего развития гостиничного хозяйства в Казахстане не устраняет необходимости поиска решений в других сферах его хозяйственной деятельности, которые должны осуществляться параллельно и быть направлены на внедрение в эту деятельность всего передового, что наработано международным гостиничным хозяйством и может быть использовано в Казахстане.

1. *Бердалиев К.* Приоритеты управления экономики в переходном периоде // Экономика Казахстана на пороге XXI века: Сб. научн. статей. — Алматы: Экономика, 1998. — С. 184–195.
2. *Владимирова И.Г.* Компании будущего: организационный аспект // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — №2. — С. 58–72.
3. *Есимжанова С.Р.* Маркетинг в Казахстане: теория, методология, практика. — Алматы: Аян-Эдет, 2001. — 288 с.
4. *Журавлёва А.А.* Стратегический менеджмент: принципы и методы. — Новосибирск: НТИ, 1999. — 267 с.
5. *Исакова К.* Японские методы управления качеством / Сокр. пер. с яп. — М.: Экономика, 1998. — 215 с.
6. *Каплан Р.С., Нортон Д.П.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 304 с.
7. *Латфуллин Г.* Основные тенденции и концепции управления на стыке веков // Проблемы практики и теории управления. — 1998. — №1. — С. 76–80.
8. Наука управления на пороге XXI века // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — №1. — С. 9–13.
9. *Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
10. *Adams, D.* (1997) Management Accounting for the Hospitality Industry: A Strategic Approach, Cassell. London. P. 84.

Стаття надійшла до редакції 11.07.2012.