

УДК 005.932:640.412

Жук Ю.О.,  
аспірант\*

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

## УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ТА ЛЮДСЬКИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Zhuk Y.O.,  
Graduate student  
HEI Ukoopspilka "Poltava University Economics and Trade"

### MANAGEMENT OF MATERIAL AND HUMAN FLOWS ON THE ENTERPRISES OF HOTEL ECONOMY

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток готельної індустрії України, підвищення рівня вимог споживачів до якості готельних послуг характеризується посиленням конкурентної боротьби між міжнародними готельними мережами з ефективною системою управління та вітчизняними готелями, більшість із яких не відповідають стандартам якості готельних послуг. З метою подальшого залучення клієнтів виникає необхідність у підвищенні якості обслуговування за рахунок ефективного управління людськими та матеріальними потоками, які здатні забезпечити високий рівень сервісу на рівні європейських стандартів, зокрема шляхом впровадження у центральних та місцевих органах самоврядування систем управління якістю послуг відповідно до національних та міжнародних (ISO 9000) стандартів. Виходячи із цього, доцільно розглянути стан управління людських та матеріальних потоків, що дозволить консолідувати зусилля усіх учасників, які беруть участь у процесі кадрового та матеріального забезпечення: готельних підприємств, профільних навчальних закладів, структур державного управління, постачальників ресурсів, турагенств та туроператорів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань удосконалення системи управління людськими, матеріальними, енергетичними та іншими потоками присвячена низка публікацій. Особливу наукову цінність, на нашу думку, мають праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених: Б.А. Анікіна, А.Г. Гаджинського, Л.Б. Міротіна, Ю.М. Неруша, В.І. Сергєєва, В.А. Морозова, Н.І. Кабушкіна, А.В. Сорокіної, М.П. Мальської, І.Г. Пандяка, І.Г. Смірнова, Х.Й. Роглева, Г.Б. Муніна, Є.В. Самарцева, В. Яковлева, І.Т. Балабанова, С.О. Боголюбової. Не зважаючи на значну кількість досліджень в галузі логістики, частина питань, що стосуються взаємозв'язку людських та матеріальних потоків на підприємствах готельного господарства поки що залишаються не вирішеними. Це, у свою чергу, перешкоджає підвищенню дохідності, рівня завантаження номерного фонду, якості наданих послуг та стримує застосування новітніх технологій в сфері готельного обслуговування.

**Постановка завдання** Мета статті полягає у дослідженні особливостей управління людськими та матеріальними потоками на підприємствах готельного господарства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне функціонування логістичної системи готельного обслуговування передбачає наявність стабільного людського потоку, який здатен забезпечити готельні підприємства спеціалістами в необхідній кількості та з високим рівнем професійної підготовки. Таким чином, проблема ефективного управління людськими потоками є важливою, оскільки в умовах конкуренції готелям необхідно шукати нові можливості нарощування свого потенціалу.

Проведений нами аналіз змісту існуючих підходів до терміну «людський потік» свідчить про необхідність уточнення його сутності, оскільки, більшість авторів під його поняттям, з одного боку, розуміють групу економічно активного населення, в процесі формування,

---

\* Науковий керівник: *Перебийніс В.І.* – д.е.н., професор

перетворення, переміщення та реалізації трудового потенціалу [1, с. 82], а з іншого – особливий вид потоку, який володіє кількісними та якісними характеристиками [8, с. 77-78]. Специфікою людських потоків у готелях є багаточисельність персоналу, який зайнятий процесом обслуговування клієнтів і при цьому безпосередньо в процесі роботи взаємодіє з ними.

На нашу думку, під людським потоком на підприємствах готельного господарства варто розуміти особливий вид потоку, який, з одного боку, представлений клієнтами (тобто споживачами готельного продукту), а з іншого – персоналом, який бере безпосередню участь в процесі створення та надання готельних послуг.

Дослідження управління матеріальними та людськими потоками на підприємствах готельного господарства, на нашу думку, необхідно здійснювати, виходячи з фаз трансформації логістичних потоків. Сфера логістики людських та матеріальних потоків охоплює усі можливі фази його трансформації в межах логістичної системи: «постачання-виробництво-збут». Найкраще фази трансформації визначених вище потоків розкриваються у логістиці виробничого підприємства, оскільки власне на даних підприємствах наявна фаза виробництва. Але, оскільки об'єктом нашого дослідження є підприємства готельного господарства (тобто підприємства сфери послуг), тому, на нашу думку, доцільно підмінити фазу «виробництва» на фазу «діяльність з обслуговування клієнтів-споживачів», що обумовлено специфікою роботи готелю. Діяльність з обслуговування клієнтів повинна розглядатися з наступних позицій: як надання готельних послуг, які повністю задовольняють вимоги клієнтів, відповідають стандартам якості з надання готельних послуг та як філософія конкурентних переваг [4, с. 11].

Дослідження людських та матеріальних потоків з даної позиції дозволяє детальніше проаналізувати зміст, завдання, особливості та процес здійснення управління матеріальними та людськими потоками на кожному етапі логістичної діяльності готелю. Таким чином, метою управління даними потоками на підприємствах готельного господарства є організація процесу готельного обслуговування шляхом ефективного використання ресурсів з метою формування ефективної асортиментної та гнучкої цінової політики. Графічно модель управління матеріальними та людськими потоками представлено на рис. 1.

На нашу думку, дана модель повинна включати в себе такі елементи, як вхідний, внутрішній та вихідний потоки, а також фази трансформації людських та матеріальних потоків. Виходячи з цього, виникає об'єктивна необхідність у детальнішому вивченні складових елементів моделі.

«Вхідні потоки» у готелі представлені ресурсами, які надходять у логістичну систему підприємства із зовнішнього середовища. Тобто, з рис. 1 видно, що вхід системи подає загальні логістичні витрати як суму витрат, необхідних для створення готельного продукту. Ресурси підприємств готельного господарства включають в себе: послуги постачальників; працю, уміння та інтелект персоналу підприємства; технології, інформацію, технічні засоби обслуговування та обладнання [7, с.405].

Головним ресурсом у готелях, на нашу думку, є не лише персонал, але й сам споживач (клієнт готелю) стає активним учасником процесу обслуговування (наприклад, самообслуговування в ресторані в системі «шведський стіл»).

Крім відчутних (матеріальних) ресурсів готелі у своїй діяльності також використовують нематеріальні ресурси, серед яких імідж та впізнання бренду; професіоналізм персоналу; стандарти обслуговування; корпоративна культура; місцезнаходження готелю; оснащеність готелю технічними засобами; програмні продукти та обладнання для управління готелем, бронювання та придбання послуг, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності готелю на ринку та збільшення частки лояльних клієнтів [5, с.14].

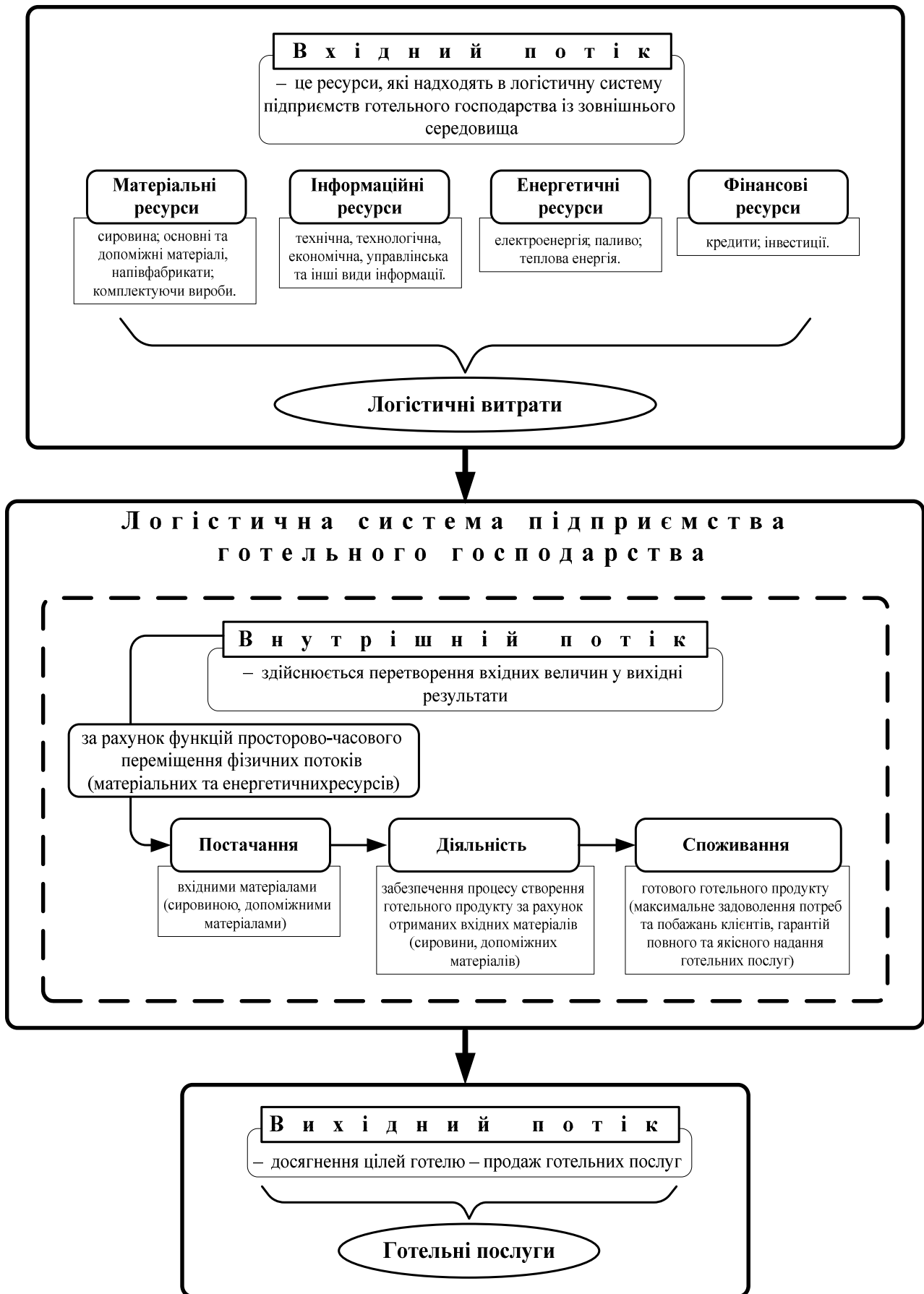


Рис. 1. Модель управління матеріальними та людськими потоками на підприємствах готельного господарства

Джерело: розробка автора

«Внутрішній потік» готелю представляє собою перетворення вхідних ресурсів у вихідні результати. Під час цього перетворення відбувається обробка інформації, безпосереднє створення готельних послуг, придбання необхідного обладнання, навчання персоналу і т.д. На нашу думку, з метою ефективного управління людськими та матеріальними потоками на основі просторово-часової трансформації матеріалів від постачання через виготовлення до споживання (збуту) готельного продукту доцільно використовувати основну та забезпечуючу підсистему. Основна підсистема відповідає за виконання операцій, які безпосередньо пов'язані з перетворенням вхідних потоків у вихідні результати (продаж готельних послуг). Управління матеріальними та людськими потоками наскрізь пронизує функціональні галузі (фази) постачання, діяльності з формування готельного продукту та його споживання і передбачає реалізацію загальних (планування, мотивація, контроль, регулювання) та специфічних функцій, що притаманні підприємствам готельного господарства.

Під час перетворення вхідних ресурсів відбувається зміна їх форми, внутрішніх властивостей, додається вартість живої та уречевленої праці. У зв'язку із цим «внутрішній потік» є водночас найважливішою складовою системи готелю та найменш відкритою, оскільки є індивідуальною для кожного підприємства.

«Вихідний потік» передбачає вихід результатів виробничого процесу – продукції (послуг).

Логістичні операції із людськими та матеріальними потоками доцільно розглядати, виходячи із двох стадій створення та надання готельного продукту: управління обслуговуванням клієнтів до продажу готельного продукту (забезпечення інформованості, розробка нових готельних послуг, їх доступності) та управління обслуговуванням безпосередньо під час продажу готельного продукту (забезпечення асортиментної гнучкості; досягнення відповідності готельних послуг вимогам клієнтів, гарантії повного та якісного надання послуг).

Розглянемо детальніше управління людськими потоками на кожній стадії логістичної діяльності готелю (рис. 2). Виходячи із рис. 2, нами використано поняття логістичного ланцюга, який дозволить краще зрозуміти процес управління рухом людських потоків на підприємствах готельного господарства. Взаємовідносини у такому логістичному ланцюзі формуються на підставі замовлення (заявки) клієнта виробнику (готелю) скористатися готельними послугами.

Проаналізувавши управління людськими потоками на підприємствах готельного господарства, необхідно визначитися з особливостями змісту та організації матеріальних потоків.

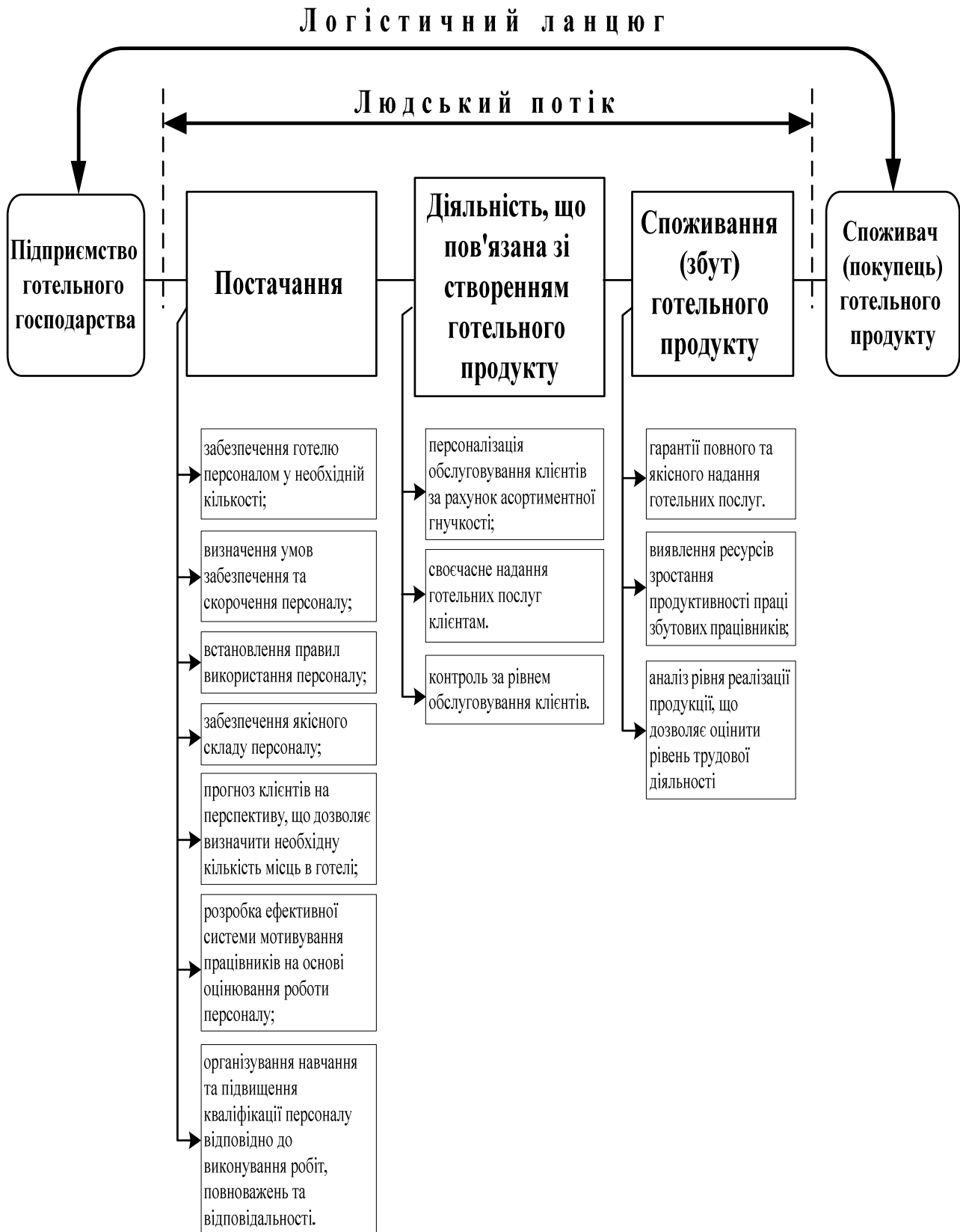
Проаналізувавши різні підходи авторів до трактування даної категорії, погодимося із визначенням Ликінського В.С., який під матеріальними потоками розуміє «...матеріальні ресурси, які знаходяться в стані руху: незавершене виробництво, готова продукція, до яких застосовуються логістичні операції та функції [2, с.45]».

На думку Г.Б. Муніна, «...ефективне та раціональне організоване управління матеріальними потоками готелю є запорукою успіху у конкурентній боротьбі за такими показниками як ціна, якість надаваних послуг та асортиментна гнучкість» [3, с.265-266].

Логістичний ланцюг готелю, на наш погляд, складається з наступних складових елементів: постачання матеріалів, їх зберігання та надання готельних послуг. При цьому у поєднанні дані елементи утворюють матеріальну основу логістики готелю.

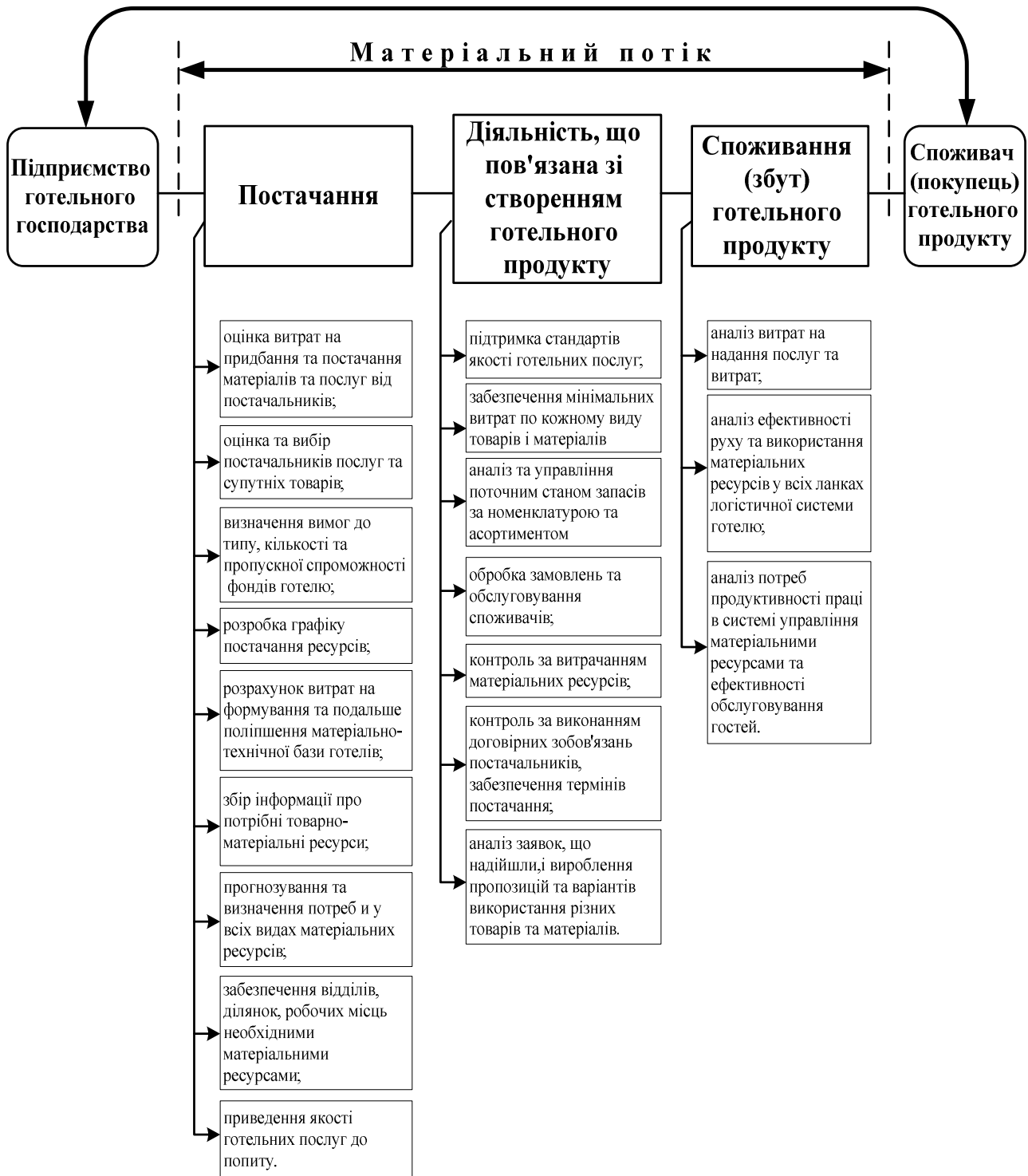
Управління рухом матеріальних потоків на підприємствах готельного господарства, як і людські потоки будемо розглядати, виходячи із організаційних особливостей логістичного управління потоками (рис. 3).

Виходячи із рис. 3, матеріальний потік є базовим елементом логістичної системи готельного обслуговування. Він включає в себе переміщення партій матеріалів в просторі (потік) та їх зберігання в складі запасів. Як зазначає І.Г. Смірнов, «матеріальні ресурси готелю є основою його ресурсного забезпечення та включає в себе сировину, основні та допоміжні матеріали, електроенергію, паливо, обладнання, машини, механізми, комунікацію, транспорт, що забезпечують безперервний процес надання готельних послуг [6, с.181-183]».



**Рис. 2. Управління рухом людських потоків на підприємствах готельного господарства**

*Джерело: розробка автора*



**Рис. 3. Управління рухом матеріальних потоків на підприємствах готельного господарства**

*Джерело: розробка автора*

Отже, ефективне управління людськими та матеріальними потоками дає змогу підприємствам готельного господарства: на етапі «до продажу готельного продукту» - створити потужну базу для подальшої реалізації готельного продукту, здійснити аналіз споживчого попиту, визначити з найбільшою мірою ймовірності необхідний ринку готельний продукт; на етапі «під час продажу готельного продукту» - максимально задовольнити потреби та побажання клієнтів, скоротити час, відведений на надання готельних послуг,

створити позитивний імідж, підвищити лояльність клієнта, а також забезпечити сприятливі умови для подальшого розвитку та ефективного функціонування логістичної системи підприємства.

**Висновки з даного дослідження.** На основі проведеного дослідження нами виявлена специфіка людських потоків на підприємствах готельного господарства, що дозволило запропонувати авторське визначення даної категорії.

Обґрунтована необхідність використання моделі управління матеріальними та людськими потоками, яка полягає у необхідності виокремленні вхідних, вихідних та внутрішніх потоків, зовнішнього середовища готелю, а також загальних та специфічних функцій управління. Використання даної моделі дозволить ефективно використовувати ресурси готелю та виконувати операції з мінімальними трудовими затратами, якісно та у встановлені терміни.

### Література

1. Гармідер Л.Д. Класифікація трудових потоків в логістиці / Л.Д. Гармідер // Академічний огляд. – 2010. – №1. – С. 79-85
2. Лукинский В.С. Модели и методы теории логистики : учеб. пособие / В.С. Лукинский. – СПб. : Питер, 2007. – 448с.
3. Мунін Г.Б. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник / Г.Б. Мунін, Ю.О.Карягін, Х.Й.Роглев. – К. : Кондор, 2008. – 460 с.
4. Поспелов О. М. Організація логістичного управління діяльністю підприємства : автореф. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.М. Поспелов. – Харків, 2009. – 20 с.
5. Савчишкіна Е.П. Формирование механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе: автореф. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05. «Экономика и управление народным хозяйством (туризм) / Е.П. Савчишкіна. – Сочи, 2011. – 20 с.
6. Смірнов І.Г. Логістика туризму : навч. посіб. / Смірнов І.Г. – К. : Знання, 2009. – 444 с.
7. Соколов І.А. Совершенствование управления туристическими предприятиями на основе логистизации потоковых процессов: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: логистика» / Соколов І.А. – Москва, 2007. – 20 с.
8. Филонов Н.Г. Анализ потоков в логистических системах / Н.Г. Филонов, Л.В. Коваленко, С.К. Дашинская // Вестник Томского государственного университета. – 2007. – № 32. – С. 77-79.

### References

1. Harmider, L.D. (2010), "Classification of labor flows in logistics", pp. 79-85.
2. Lukinskiy, V.S. (2007), "Models and methods theory logistics", pp. 230-312.
3. Munin, H.B., Karyahin, Yu.O. and Rohlyev, Kh.Y. (2007), "Management of hotel and restaurant business", pp. 240-298
4. Pospelov, O.M. (2009), "Organization of logistics enterprise management", Thesis abstract for Cand. Sc. (Econ.), 08.00.04, Kharkiv, 20 p.
5. Savchishkina, Ye.P. (2011), "Formation mechanism to improve the efficiency and quality of services in the hotel business", Thesis abstract for Cand. Sc. (Econ.), 08.00.05, Sochi, 20 p.
6. Smirnov, I.H. (2009), "Logistics tourism", pp. 160-190.
7. Sokolov, I.A. (2007), "Improving the management of tourism enterprises on the basis of flow processes logistizatsii", Thesis abstract for Cand. Sc. (Econ.), 08.00.05, Moscow, 20 p.
8. Filonov, N.G., Kovalenko, L.V. and Daschynskaia, S.K. (2007), "Analysis of flows in logistics systems", pp. 77-79.