

ЛІТЕРАТУРА

1. Горячева Т. К. Развитие региональной системы профессиональной подготовки туристских кадров в открытой образовательной среде : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Т. К. Горячева. – М., 2007. – 35 с.
2. Лук'янова Л. Г. Освіта у туризмі : навч.-метод. посіб. / Л. Г. Лук'янова. – К. : Вища шк., 2008. – 719 с.
3. Сакур Л. В. Теория и практика подготовки специалистов сферы туризма в развитых странах мира / Л. В. Сакур. – К. : МАУП, 2004. – 399 с.
4. Смолкин А. М. Методы активного обучения / А. М. Смокин. – М. : Выс. шк., 1991. – 267 с.
5. Тренинговий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.trn.ua/>. – Название с экрана.
6. Федорченко В. К. Підготовка фахівців для сфери туризму: Теоретичні і методологічні аспекти : [монографія] / Федорченко В. К. – К. : Вища шк., 2002. – 350 с.

УДК 339.9

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І АСОЦІАЦІЙ

Г. О. Горіна, кандидат економічних наук

Постійне розширення та глобалізація міжнародного готельного бізнесу, посилення ролі міжнародних готельних мереж (МГМ) зумовило необхідність його міжнародно-правової регламентації і створення спеціалізованих міжнародних готельних асоціацій і організацій. Міжнародні норми та правила переважно мають загальний характер і покликані забезпечити надання високої якості послуг міжнародними готельними мережами та окремими готелями у будь-якої країні світу. Міжнародні готельні асоціації створюються на основі добровільного членства і діють відповідно до прийнятих статутів на постійній основі і є ефективною формою міжнародного співробітництва з питань статистики, обміну інформацією, проведення спільних зустрічей і консультацій у сфері готельного бізнесу.

Питанням міжнародного готельного бізнесу присвятили праці такі провідні вітчизняні й зарубіжні вчені, як М. Аріфулін, К. Бардато, А. Башкова, А. Беляєв, М. Білан, Дж. Бордман, Є. Гараніна, П. Гроут, О. Гутник, В. Дас, Є. Замуруєва, Л. Іванова, І. Олексін, І. Полчанінова, О. Ремеслова, А. Усіна, В. Шемракова, В. Шкромада й ін. Разом із тим, незважаючи

на значну увагу до проблем міжнародного готельного бізнесу, особливості діяльності міжнародних готельних асоціацій та організацій, залишаються недостатньо дослідженими, потребують обґрунтування напрямів підвищення ефективності їх діяльності. Усе вищезазначене зумовило вибір теми роботи, визначило її мету та зміст.

Метою статті є обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності міжнародних асоціацій та організацій у сфері міжнародного готельного бізнесу.

Питаннями координації діяльності міжнародних і національних готельних мереж, асоціацій незалежних готелів займаються такі міжнародні організації як Міжнародна асоціація готелів і ресторанів (МАГР), Міжнародна асоціація гостинності (МАГ), Міжнародна асоціація продажів і маркетингу в індустрії гостинності (МАПМІГ), Світова туристична організація (СТО), які сприяють розвитку світової готельної індустрії, представляють інтереси суб'єктів міжнародного готельного бізнесу, підтримують розвиток співпраці в питаннях підвищення якості послуг, стандартів

обслуговування, підвищення кваліфікації персоналу тощо.

У регулюванні діяльності суб'єктів готельного бізнесу на міжнародному рівні відіграє важливу роль МАГР – є глобальна некомерційна організація, що представляє індустрію гостинності в усьому світі. Її члени – міжнародні й національні готельні та ресторанны мережі, національні асоціації готелів і ресторанів з усього світу. МАГР поєднує також членів, що приєдналися із числа приватних готелів і ресторанів, а також дочірні підприємства готельних і ресторанных мереж. Офіційно визнана ООН, міжнародна асоціація готелів і ресторанів контролює і впливає на всі міжнародні процеси готельної індустрії та представляє інтереси близько 300 тис. готелів і 8 млн ресторанів, які дають роботу 60 млн людей і дохід 950 мільярдів доларів у глобальну економіку [1].

Будучи некомерційною організацією, МАГР функціонує за допомогою Рад, які зосереджують у собі знання й досвід своїх членів з найважливіших питань, які необхідні як для членів асоціації, так і індустрії в цілому [1].

Міжнародна організація праці (МОП) приділяє важливе значення задачі забезпечення гідних умов праці в готелях, секторі обслуговування і туризмі шляхом розробки відповідної політики і програм. Важливу роль у цьому питанні відіграли організовані та проведені МОП зустрічі «Вплив новітніх технологій на занятість і умови праці робітників в готелях, секторі обслуговування і туризмі», м. Женева, 1997 р., «Розвиток людських ресурсів, зайнятості і глобалізації в готелях, секторі обслуговування і туризмі», м. Женева, 2001 р. [2].

В опублікованій доповіді МОП за результатами проведення тристоронньої зустрічі «Розвиток людських ресурсів, зайнятості і глобалізації в готелях, секторі обслуговування і туризмі», м. Женева, 2001 р. підкреслюється особлива роль міжнародних готельних мереж у питаннях упровадження сучасних форм управління готельними підприємствами, працевлаштування робітників та підвищення кваліфікації персоналу за допомогою створення своїх власних навчальних програм та тренінгів [3].

МАГ є некомерційною організацією, яка була заснована в 2002 р. групою експертів і об'єднує підприємців готельного бізнесу різних країн з метою підвищення їх конкурентоспроможності та успішності в готельному бізнесі шляхом розвитку їх співпраці в питаннях підвищення якості послуг, упровадження сучасних технологій і стандартів обслуговування, підвищення професіоналізму готельного персоналу. На відміну від МАГР, до складу МАГ входять тільки незалежні готелі з різних країн світу. Вона здійснює діяльність щодо розвитку готельного бізнесу на міжнародному рівні у таких напрямках: 1) сприяння підвищенню стандартів міжнародного готельного господарства; 2) забезпечення доступності інформації і ресурсів в індустрії гостинності; 3) обмін досвідом у галузі гостинності на міжнародному рівні; 4) надання професійної підготовки в індустрії гостинності; 5) надання професійних консультацій і послуг в індустрії гостинності [4].

Питаннями продажів і маркетингу у міжнародному готельному бізнесі займається глобальна організація МАПМІГ, яка була заснована у 1927 р. До складу організації входять близько 7 тис. професіоналів у сфері маркетингу і продажів з 35 країн світу, які представляють усі сегменти індустрії гостинності: готельні мережі, окремі готелі, курорти, конгрес-центри, авіакомпанії, круїзні лінії, компанії з оренди автомобілів тощо. Діяльність асоціації присвячена розширенню і зміцненню освітніх можливостей фахівців у сфері маркетингу і продажів в індустрії, поглибленню і збільшенню кількості досліджень, сприянню ділових контактів членів асоціації зі споживачами [5].

СТО є спеціалізованою установою ООН і провідною міжнародною організацією у сфері туризму. СТО грає центральну й вирішальну роль у сприянні розвитку відповідального, сталого і загальнодоступного туризму, приділяючи особливу увагу інтересам країн, що розвиваються. До її складу входять 154 країни, 7 територій і близько 400 членів, що приєдналися, які представляють приватний сектор, готельні та туристичні асоціації, навчальні за-

клади, що спеціалізуються на готельній індустрії і туристичному бізнесі [6].

Діяльність Міжнародної організація зі стандартизації (ІСО) у галузі світової готельної індустрії спрямована на розробку міжнародних стандартів менеджменту (управління) якістю, які дозволяють оцінити якість системи організації управління готелями, задоволеність клієнтів рівнем обслуговування [7].

Важливе значення для розвитку готельного бізнесу на міжнародному рівні мають регіональні готельні асоціації та організації.

Регіональні асоціації застосовують програми розвитку готельного бізнесу, використовуючи особливості регіональних географічних умов, традицій, звичаїв, його економічних можливостей. Для національних готельних мереж участь у регіональних готельних асоціаціях і союзах є можливістю узгодження та координації стандартів готелів зі стандартами і загальними умовами надання послуг.

Процес взаємодії готельних асоціацій на всіх рівнях готельного бізнесу відображено на рис.

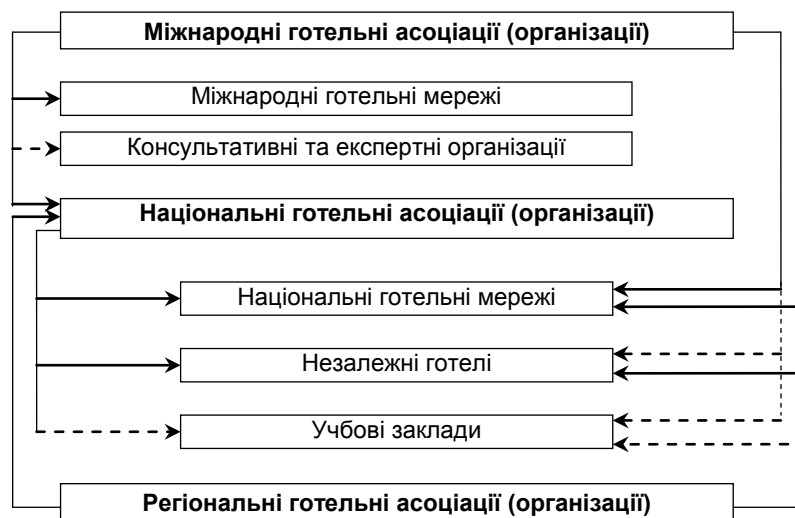


Рис. Взаємодія готельних асоціацій на всіх рівнях готельного бізнесу

Таким чином, основними учасниками міжнародних готельних асоціацій є міжнародні готельні мережі та національні готельні асоціації, до їх складу на підставі афілійованого партнерства можуть входити незалежні готелі, готелі-члени міжнародних і національних мереж, освітні інститути, консультативні та експертні організації, які, у свою чергу, можуть бути членами національних і регіональних готельних асоціацій і організацій.

У табл. наведено інформацію про підвищення ефективності діяльності міжнародних асоціацій і організацій у сфері готельного бізнесу.

В умовах посилення глобалізаційних процесів у міжнародному готельному бізнесі не доліки діяльності міжнародних асоціацій і організацій на рівні системної взаємодії проявляються у відсутності глобальної співпраці щодо розробки обов'язкових і загальновизна-

них міжнародних норм і стандартів регулюючих діяльність міжнародних готельних мереж, асоціацій готелів і ведення міжнародного готельного бізнесу; неадаптованість програм підтримки та розвитку готельного бізнесу, що пропонуються міжнародними асоціаціями, до особливостей розвитку певної країни; нерівномірність розподілу консультативних, технічних, освітніх технологій щодо розвитку готельного бізнесу тощо.

З метою удосконалення діяльності міжнародних асоціацій та організацій на рівні системної взаємодії необхідно здійснити такі заходи:

1) сформувати міжнародну мережу глобального партнерства з можливістю співпраці щодо формування основ міжнародно-правового регулювання готельного бізнесу, передачі технологій, консультативної допомоги, проведенню маркетингових досліджень;

Підвищення ефективності діяльності міжнародних асоціацій і організацій у сфері готельного бізнесу

Організація	Недоліки діяльності	Напрями удосконалення діяльності
МОП	1. Недостатньо активна діяльність щодо застосування міжнародних стандартів умов праці в готельних підприємствах у національні стандарти з метою їх удосконалення. 2. Відсутність реального контролю за дотриманням і виконанням міжнародних стандартів умов праці в готельних підприємствах	1. Співробітництво з урядами країн щодо імплементації міжнародних стандартів умов праці в готельних підприємствах у національне законодавство. 2. Оптимізація процесів контролю за дотриманням міжнародних стандартів умов праці в готельних підприємствах
МАГР	1. Неадаптованість програм підтримки та розвитку готельного бізнесу до особливостей розвитку певної країни. 2. Нерівномірне залучення національних асоціацій до співпраці	1. Пропозиції щодо програм підтримки та розвитку готельного бізнесу розробляти згідно з соціально-економічними, географічними, територіальними умовами окремо взятої країни
МАПМІГ	1. Відсутність співпраці Університету Міжнародної асоціації продажів і маркетингу в індустрії гостинності з національними освітніми закладами щодо розробки спільних програм навчання та обміну досвідом	Створення науково-освітньої інформаційної мереж для реалізації професійних потреб професіоналів у сфері маркетингу та розвитку готельного бізнесу на підставі сучасних технологій
СТО	1. Відсутність широкого практичного застосування «Міжрегіональної гармонізації критеріїв готельної класифікації». 2. Відсутність мотивації та бажання впровадження проектів застосування енергозберігаючих технологій у значної частки готелів у країнах СНД у зв'язку з необхідністю їх переобладнання.	1. Визначення недоліків «Міжрегіональної гармонізації критеріїв готельної класифікації», з подальшим їх усуненням та розробкою програми застосування. 2. Розробка механізму для активізації реалізації проектів застосування енергозберігаючих технологій у готелях у країнах СНД

Примітка. Складено автором на основі даних джерел [1, 4–6].

2) посилити співробітництво та системну співпрацю з національними державними органами.

Міжнародна мережа глобального партнерства – це взаємопов'язана система міжнародних асоціацій, організацій, консультативних і експертних груп, які сприяють розвитку міжнародного готельного бізнесу за рахунок реалізації сумісних проектів удосконалення міжнародних стандартів, нормативно-правової бази, підготовки професійних фахівців, інформаційної підтримки розвитку готельного бізнесу, обміну та розподілу технологічної, консультативної, експертної допомоги.

Міжнародна мережа глобального партнерства повинна функціонувати та реалізуватися завдяки сумісній діяльності та укладанню угод між такими партнерами: міжнародними глобальними готельними асоціаціями та організаціями (Міжнародна асоціація готелів та ресторанів, Міжнародна готельна асоціація, Міжнародна асоціація продажів і маркетингу в індустрії гостинності, Світова туристична

організація), міжнародними регіональними готельними асоціаціями та організаціями, міжнародними готельними мережами, урядами країн, консультативними та експертними організаціями, освітніми інститутами.

Метою міжнародної мережі глобального партнерства є підвищення рівня стандартів міжнародної готельної індустрії, формування міжнародної нормативно-правової бази, орієнтованої на всі сегменти готельного бізнесу.

В основу міжнародної готельної мережі партнерств необхідно покласти такі завдання: 1) удосконалення міжнародних стандартів і нормативно-правової бази готельного бізнесу; 2) сприяння імплементації міжнародних норм, стандартів і договорів на внутрішньодержавному рівні; 3) розвиток співробітництва та партнерських відносин між суб'єктами; 4) здійснення обміну та розподілу технологічної, консультативної, експертної допомоги; 5) здійснення контролю за виконанням зобов'язань.

Реалізація завдань міжнародної мережі глобального партнерства повинна базуватися на основних принципах, а саме:

1. Рівноправність забезпечує можливість вступу до взаємодії та партнерських відносин у міжнародній мережі глобального партнерства всіх бажаючих, які зацікавлені у розвитку готельного бізнесу та підвищенні стандартів готельної індустрії, рівні можливості для усіх партнерів при формуванні та функціонуванні міжнародної мережі глобального партнерства, розробці певних норм і стандартів.

2. Універсальність забезпечує універсальність розроблених міжнародних норм, стандартів і договорів, можливість їх імплементації на внутрішньодержавному рівні, завдяки участі всіх суб'єктів міжнародної мережі глобального партнерства на рівних умовах. Принцип універсальності реалізується на основі всеохопленості та доступності.

3. Ієрархічність передбачає різні рівні реалізації завдань міжнародної мережі глобального партнерства, що забезпечує ефективність мережі на підставі можливості делегування відповідальності чи компетенції на інший рівень, де вирішення проблеми є найбільш ефективним і результативним; чіткий розподіл завдань, повноважень і відповідальності між рівнями мережі.

4. Узгодження інтересів – урахування інтересів усіх суб'єктів партнерських відносин: міжнародних глобальних, регіональних і національних асоціацій, міжнародних і національних готельних мереж, готельних консорціумів і асоціацій незалежних готелів тощо; гармонізація міжнародних, регіональних і загальнодержавних інтересів.

5. Системність передбачає організованість, забезпечення взаємної узгодженості, системність, несуперечності, уніфікації та виключення дублювання зусиль при реалізації завдань.

Процес взаємодії у рамках формування міжнародної мережі глобального партнерства передбачає різні рівні реалізації, які взаємодіють між собою: 1) партнерство на рівні глобальних, регіональних і національних готельних асоціацій і організацій; 2) партнерство на рівні урядів держав та інтеграційних об'єднань

щодо розробки та вдосконалення національних стратегій розвитку готельного бізнесу, включення питань підтримки готельної галузі в політичні програми; 3) партнерство на рівні міжнародних і національних готельних мереж, готельних консорціумів, об'єднань незалежних готелів, консультативних і експертних організацій, освітніх інститутів, дослідників, неурядових організацій тощо.

Визначальною рисою та необхідним елементом діяльності міжнародної мережі глобального партнерства є імплементація міжнародних норм, стандартів і договорів на внутрішньодержавному рівні, що передбачає застосування певних заходів у країнах щодо визначення конкретних способів включення міжнародно-правових норм у національну правову систему. Ступінь включення міжнародних договорів, конвенцій і декларацій у сфері готельного бізнесу в законодавство країн і їх реалізації в діяльності національних готельних мереж і незалежних готелів здебільшого залежить від внутрішньої і зовнішньої політики держави, наявності стратегії розвитку готельної галузі і у значній мірі визначається активністю співробітництва з міжнародними готельними асоціаціями й організаціями

Об'єднання різних підприємств і організацій готельної галузі, державних органів у рамках формування міжнародної мережі глобального партнерства покликано забезпечити доступ до глобального досвіду і ресурсів, розширення ділових зв'язків, розширення участі всіх суб'єктів готельного бізнесу у співробітництві з метою покращення координації їх професійної діяльності, ефективного функціонування та сталого розвитку.

Отже, глобалізація міжнародного готельного бізнесу передбачає необхідність формування стратегій співробітництва та взаємодії з партнерами, виникнення готельних асоціацій та організацій на національному, регіональному та міжнародному рівнях, розвиток співпраці на всіх рівнях готельного бізнесу з метою забезпечення конкурентоспроможності та стійкості, доступу до досвіду і ресурсів усіх учасників міжнародної готельної індустрії.

ЛІТЕРАТУРА

1. International Hotel & Restaurant Association [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://www.ih-ra.com/>. – Назва з екрана.
2. Міжнародна організація праці [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://www.ilo.org>. – Назва з екрана.
3. Human resources development, employment and globalization in the hotel, catering and tourism sector / International Labour Office. – 2001. – 140 с.
4. International Hospitality Association [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://www.i-ha.org>. – Назва з екрана.
5. Hospitality Sales and Marketing Association International [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://www.hsmai.org>. – Назва з екрана.
6. World Tourism Organization [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://unwto.org>. – Назва з екрана.
7. International Organization for Standardization [Електронний ресурс] : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://www.iso.org/iso/home.html>. – Назва з екрана.

УДК 65.012.123

УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

О. П. Коюда, кандидат економічних наук

У теорії, яка постійно підтверджується практикою життя, розвиток економічних систем розглядається з урахуванням неминучості криз. Але якщо для економічної теорії криза – це звичайний об'єкт дослідження, то для реальних економічних систем (країн, корпорацій, підприємств) – це проблема посилення ризиків, руйнівного стану, втрат, що потребує від них значних зусиль для збереження своєї стійкості та виживання. Отже, цінність наукових досліджень цієї проблеми полягає в тому, щоб надати рекомендації щодо проходження окремим підприємством чи більш інтегрованою економічною системою кризового періоду з найменшими втратами.

Значна частина наукових розробок у цій сфері може бути віднесена до проблематики антикризового управління економічною системою. Відомо, що актуальність антикризового управління зростає в періоди глобальної кризи, але для окремих об'єктів управління ризик входження у кризовий стан можливий навіть у періоди загального підйому. І це закономірно, оскільки закони динамічної нерівноваги процесів розвитку, помилковість власних рішень і непередбачуваність впливу зовнішніх факто-

рів можуть у будь-який час створити кризову ситуацію на певному економічному об'єкті. З цих позицій проблематика антикризового управління не втрачає своєї актуальності за будь-яких обставин, тим більше в умовах посилення ринкової конкуренції.

Головним завданням антикризового управління є розробка та першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних чинників, здатних інтенсивно впливати на умови, що призводять до кризового стану. Антикризове управління включає в свій механізм не тільки заходи протидії кризовому процесу, а і завдання економічної ощадливості, мобілізації внутрішніх ресурсів, пошуку моделей організаційних змін і визначення в зовнішньому середовищі сил і ресурсів для підтримки свого стану. Складність проблеми антикризового управління полягає в тому, що, з одного боку, стратегічні рішення, які спрямовані на запобігання кризи, повинні бути прийняті та реалізовані на ранніх стадіях виникнення дисбалансу, коли процес руху до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним. З іншого боку, рішення, прийняті на ранніх