

УДК 657.1:338.48

Ю.А. Маначинська

Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету
м. Чернівці, Центральна площа, 7, 58002
manachyuliya@mail.ru

АНАЛІЗ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З МЕТОЮ МАКСИМІЗАЦІЇ ПРИБУТКУ ГОТЕЛЮ

Обґрунтовано доцільність в удосконаленні аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень з метою максимізації прибутку від надання місця проживання на базі методу оптимального управління.

Вирішення задачі дієвого управління фінансовими результатами від надання місця проживання зводиться до знаходження оптимальної структури параметрів управління, тобто оптимального асортименту готельних номерів.

В якості вектора цілі – значення еталонного прибутку від надання місця проживання за видами номерів, виступає стратегічна мета фінансово-господарської діяльності закладів гостинності в цілому. Відповідно, досягнення вищезазначеної мети покладено в основу розробки стратегії розвитку підприємства готельного господарства.

Залежно від поставленої мети, приймається та чи інша модель управління, яка передбачає певний метод вирішення завдання щодо досягнення цілі. Серед таких методів особливий інтерес представляють методи оптимального управління.

Першочерговим завданням ефективного управління підприємством готельного господарства є визначення оптимального асортименту готельних послуг, діапазон якого першочергово обумовлюється оснащеністю номерного фонду та станом матеріально-технічної бази в цілому.

Визначення необхідного переліку видів номерів є ключовим фактором досягнення конкурентних переваг, а підбір спектру додаткових послуг слугує запорукою підняття підприємства готельного господарства на більш високу щабліну розвитку. Встановлення оптимальної структури готельних послуг дозволяє оптимізувати розмір готельного тарифу.

Проблема оптимального асортименту готельних послуг є надзвичайно актуальною в силу значних витрат від простою номерного фонду. Тобто, якщо структура номерного фонду не відображає споживчий попит, утворюються витратні, неефективні ланки у сфері обслуговування, створюється атмосфера незадоволення послугами, яка негативно впливає на імідж підприємства готельного господарства, формується штучний дефіцит на певні категорії номерів, що користуються попитом.

Ефективність діяльності підприємств готельного господарства суттєво покращиться, якщо оптимізувати структуру обсягу реалізації готельних послуг для забезпечення максимального прибутку.

Вибір критерію оптимальності залежить від цілей підприємства. У сфері надання готельних послуг оптимальним може стати стратегія, яка забезпечить найбільший обсяг реалізації, а також стратегія, яка призведе до отримання максимального прибутку або до мінімізації витрат. Реалізація вищезазначеної стратегії надасть змогу підприємствам готельного господарства досягти еталонного стану – тобто еталонного рівня прибутку та рентабельності за кожен часовий крок згідно оптимальної структури готельних послуг за видами номерів.

Отже, важливим завданням аналізу фінансового результату від надання місця проживання є формування оптимального складу та структури обсягу реалізації готельних послуг за типами номерів. В умовах, коли підприємства готельного господарства самостійно встановлюють ціни на проживання у номерах із врахуванням їх собівартості реалізації, оптимізація обсягу реалізації за окремими видами готельних номерів дозволяє регулювати суму бажаного прибутку.

Тому пропонуємо використовувати модель формування оптимальної структури обсягу реалізації готельних послуг, яка забезпечить максимальний прибуток. Зазначена модель базується на врахуванні питомої ваги рентабельності реалізації готельного номеру j -того типу в загальній рентабельності реалізації готельних послуг та формалізується у вигляді задачі лінійного програмування:

$$V_1 + V_2 + \dots + V_n = V, \quad (1)$$

$$P = \alpha_1 V_1 + \alpha_2 V_2 + \dots + \alpha_n V_n \longrightarrow \max, \quad (2)$$

де α_j – виступає рівень рентабельність реалізації готельного номеру j -того типу ($j = 1, 2, \dots, n$; n – кількість типів номерів);

V_j – обсяг реалізації готельного номеру j -того типу у вартісному виразі;

V – обсяг реалізації готельних послуг;

P – прибуток, отриманий від реалізації готельних послуг.

Для оптимізації структури обсягу реалізації готельних послуг необхідна наступна інформація:

E_j – питома вага готельного номеру j -того типу у фактичній структурі реалізації готельних послуг;

P_j – прибуток, отриманий від реалізації готельного номеру j -того типу;

β_j – питома вага реалізації готельного номеру j -того типу в оптимальній структурі обсягу реалізації готельних послуг;

V^* – прогнозне значення обсягу реалізації готельних послуг (розраховане методом ланцюгів Маркова);

P_j^* – прогнозна величина прибутку від реалізації готельного номеру j -тої категорії;

P^* – прогнозна сума прибутку, отримана в результаті оптимізації структури реалізації готельних послуг [1].

Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств готельного господарства та їх конкурентоспроможність на ринку в цілому може бути досягнута за умови пропозиції клієнту найкращої готельної послуги, тобто послуги, якій, з точки зору клієнта, притаманні якісні, цінові та інші параметри, що у повній мірі задовольняють його потреби. Наприклад, на ОДП “Чернівцітурист” постійно проводиться анкетування клієнтів стосовно якості обслуговування, відгуки збираються та узагальнюються із врахуванням цілей приїзду клієнта (табл. 1.).

Відгуки клієнтів ОДП “Чернівцітурист” стосовно якості отриманих
готельних послуг

№ з/п	Якісний параметр готельної послуги	Оцінка в балах клієнтів залежно від цілей приїзду (0,...,10)			
		Ділова поїздка	Індивідуальні подорожі	Молоді пари	Група друзів
1.	<i>Комфортність</i>	4,3	7	8	6
2.	<i>Чистота</i>	5,3	7,3	8,5	7
3.	<i>Послуги</i>	5,7	7	7	7
4.	<i>Персонал</i>	7,7	8,3	8,5	7
5.	<i>Співвідношення ціна/якість</i>	6,7	7	9	6
Середній бал по групі клієнтів		5,9	7,3	8,2	6,6

Отже, у найвищу кількість балів якісь готельних послуг ОДП “Чернівцітурист” оцінюють молоді пари та індивідуальні подорожуючі – 8,2 та 7,3 бали відповідно.

З урахуванням вищезазначеного, першочерговим завданням будь-якого підприємства готельного господарства виступає забезпечення ефективного процесу виробництва якісної послуги. Проте в процесі його здійснення основною проблемою стає не відсутність достатньої кількості фінансових та матеріальних ресурсів, а неефективне управління цими ресурсами і процесом виробництва та реалізації, що співпадають в часі.

Важливими засобами в таких умовах виступають сучасні системи реалізації готельних послуг, постійний аналіз конкурентів та ринку, рівень ефективності технологічного процесу, підготовлений персонал, конкурентоспроможна ціна, активне стимулювання попиту [2].

Бібліографічний список

1. Шаланов Н. В. Системный анализ / Н. В. Шаланов : [учеб. пособ.]. – Новосибирск : НГИ, 2006. – 250с.
2. Мусакин А. А. Малый отель: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим / А. А. Мусакин. – СПб. : Питер, 2008. – 380 с.

Manachinska Yu. A. Analyses for administrative decisions adaption with the object of the profit's minimalism of hotel.