

Абишева Г.О.,  
Жумагулова А.К.

**Интегрированная модель  
управления гостиничным  
предприятием**

Рассмотрены механизмы обеспечения конкурентоспособности, различие между которыми состоит в форме управления гостиничным предприятием. Определены основные составляющие интегрированной модели управления гостиничным предприятием, реализация которой возможна посредством системы частных механизмов, охватывающих и регламентирующих все процессы.

**Ключевые слова:** гостиничный бизнес, механизм, модель обеспечения конкурентоспособности, управление гостиничным предприятием.

---

Abisheva G.O.,  
Zhumagulova A.K.

**The integrated model for man-  
agement of hotel enterprise**

Mechanisms of ensuring competitiveness between which distinction consists in the form of government the hotel enterprise are considered. The main components of the integrated model of management of the hotel enterprise which realization perhaps by means of system of the private mechanisms covering and regulating all processes are defined.

**Key words:** hotel business, mechanism, model of ensuring competitiveness, management of the hotel enterprise.

---

Абишева Г.О.,  
Жумагулова А.К.

**Қонақ үй кәсіпорнын  
басқарудағы интеграциялық  
моделі**

Қонақ үй кәсіпорындарын басқару формасынан тұратын айырмашылықтар арасындағы, бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету механизмдері қаралды. Қонақ үй кәсіпорындарының басқару моделін құрайтын интеграцияланған негізі анықталған, барлық процестерді жеңіл реттейтін және қамтитын жүйесі арқылы оның іске асырылуы мүмкін.

**Түйін сөздер:** қонақ үй бизнесі, бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету моделі, қонақ үй кәсіпорнын басқару.

## **ИНТЕГРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

### **Введение**

В настоящее время предприятия индустрии гостеприимства очень часто сталкиваются с проблемой повышения конкурентоспособности, определения и соотнесения своего положения на рынке с основными конкурентами. Гостиницы, имеющие одинаковую классификацию, зачастую предоставляют различный набор дополнительных услуг и значительно различаются по предлагаемой ими ценовой политике и качеству обслуживания [1]. Это затрудняет выбор средств размещения клиентом и может привести к несоответствию между ожидаемым и получаемым уровнем сервиса, что отрицательно может сказаться на имидже конкретной гостиницы, и на впечатлениях иностранных гостей об уровне гостиничного сервиса в Казахстане.

### **Исходные данные и методы исследования**

В процессе исследования с целью определения уровня конкурентоспособности был использован опрос руководителей гостиниц, в анкете делается упор на уровень потребительских свойств, обслуживания, комфортности, уровень цен, удовлетворение жалоб и устранение недостатков в обслуживании и другие. Руководителям предприятий гостеприимства было предложено определить направления повышения конкурентоспособности средства размещения, приоритеты, и рассмотреть программу действий для всех подразделений, служб гостиницы и обеспечить ее исполнение.

### **Результаты и обсуждение**

По результатам исследования выявлено, что гостиничные предприятия необходимо классифицировать по форме управления на два вида:

- гостиничные предприятия, находящиеся под внешним управлением;
- независимые предприятия, оказывающие гостиничные услуги.

Интегрированная модель управления гостиничным комплексом сочетает в себе организационные, экономические, правовые, технические и технологические механизмы. Она представлена и реализуется посредством системы частных механизмов, охватывающих и регламентирующих все процессы. В свою очередь сам механизм управления гостиничным комплексом является элементом более сложного образования – общегосударственного механизма, сформированного на основе достижений научно-технического прогресса, культурных и духовных традиций и др.

Все процессы макроуровня, так или иначе, воздействуют на формирование и развитие интегрированной модели обеспечения конкурентных преимуществ гостиничного предприятия.

Рассмотрим подробнее составляющие этого механизма.

Правовой механизм – это комплекс законодательной и правоприменительной работы, направленный на правовое обеспечение конкурентоспособности отечественных гостиничных предприятий. Данный механизм предусматривает, с одной стороны, высокую степень адаптации действующих норм законодательства, установление законов, нормативных актов и стандартов обслуживания и т.д. С другой стороны – административные меры государства по обеспечению соблюдения действующих законов всеми участниками рынка гостиничных услуг.

Правовую основу обеспечения конкурентоспособности услуг средств размещения в Казахстане составляют следующие законы: «О туристской деятельности Республики Казахстан» от 13.06.2001 года № 211-III [3], «О конкуренции» от 25.12.2008 года № 112-III [4].

Организационный механизм – это совокупность возникающих в процессе управления связей и отношений между субъектами рынка гостиничного бизнеса и услуг. Этот механизм является составляющей системы взаимозависимых частных механизмов различной направленности, функционирующих на микроуровне и находящихся под влиянием макроуровня с целью достижения эффективного взаимодействия организационных процессов гостиничного предприятия.

Экономический механизм – совокупность экономических побуждений и методов управления взаимозависимых частных механизмов: механизма конкуренции; механизма оценки возможностей и ресурсов; механизма воспроизводства экономического потенциала (совокуп-

ность кадровых, финансовых, производственных, инновационных, информационных возможностей), направленных на обеспечение конкурентоспособности услуг средств размещения на основе принятой к реализации стратегии.

Основной составляющей экономического механизма является механизм конкуренции. На наш взгляд, логика здесь очевидна. Поскольку конкурирующее предприятие гостиничного бизнеса вступает в конкурентную борьбу еще задолго до появления собственной услуги на рынке, следовательно, основополагающую конкурентную позицию определяет состояние экономического потенциала, обеспечивающего возможность воспроизводства новой гостиничной услуги, разработка и внедрение новых технологий и т.п. Механизм воспроизводства экономического потенциала направлен на обеспечение непрерывного производственного процесса и формирование «запаса прочности»: наращивание инновационного потенциала; воспроизводство кадровых ресурсов; наращивание финансовых возможностей; воспроизводство запасов; наращивание производственных мощностей и воспроизводство основных фондов гостиницы.

Рассмотрим каждый элемент данного механизма.

Наращивание инновационного потенциала. Важным фактором повышения конкурентоспособности является стимулирование инвестиций в инновации. На это нацелена стратегия индустриально-инновационного развития страны на 2003–2015 годы [5], которая призвана обеспечить конструктивное сотрудничество государства и частного сектора с целью создания новых видов товаров и услуг, конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынке гостиничных услуг.

Воспроизводство кадровых ресурсов. Это основные ресурсы предприятия гостеприимства, направленные на воссоздание израсходованного человеческого капитала, с целью обеспечения трудовых ресурсов.

Наращивание финансовых возможностей. Процесс гармонизации и унификации финансовых институтов путем использования современных технических и информационных средств.

Воспроизводство запасов. Способ резервирования ресурсов для обеспечения и создания запасов для покрытия таких расходов, как амортизация, реновация, пополнение основных средств, расходы по вновь возникшим обязательствам.

Наращивание производственных мощностей. Данный элемент направлен на максимально возможное использование оборудования и производственных площадей при оказании сервисных услуг.

Воспроизводство основных фондов гостиницы. Важным фактором повышения конкурентоспособности является улучшение материально-технического обеспечения гостиницы, направленное на повышение уровня комфортности.

Механизм оценки возможности и ресурсов – система периодической проверки объективных и качественных характеристик ресурсов (природных ресурсов, рабочей силы) посредством их последующего воспроизводства, оценки экономического потенциала, с целью выявления уровня конкурентоспособности гостиницы и выработки стратегии развития.

Технический механизм, главным образом, связан с совершенствованием технических средств производственно-хозяйственной деятельности гостиницы путем автоматизации и механизации бытового, технического обслуживания; улучшения материально-технического обеспечения, оснащения номерного фонда, интерьера, внешнего дизайна, привлекательности и ухоженности внутренних помещений, благоустройства прилегающей территории.

Технологический механизм связан с совершенствованием степени доступности, надежности, последовательности, улучшением доверия к гостиничному предприятию, четким пониманием нужд клиента, снижением риска и улучшением условий при предоставлении услуг.

Различие предложенных выше механизмов в том, что для гостиничных предприятий, находящихся под управлением сторонней компании, теоретико-методологическая основа, процедура принятия управленческих решений, а также проектная документация, контроль, регулирование и внедрение на конкретном предприятии четко регламентируется управляющей компанией, а в независимых гостиницах силами собственного менеджмента осуществляется весь комплекс действий. При этом основные аспекты предложенных механизмов идентичны, мониторинг и диагностика проводится по результатам исследования реакции потребителя данной услуги и обусловлена клиентоориентированностью гостиничного сервиса.

Алгоритм обеспечения конкурентоспособности услуг гостиничного бизнеса, состоит из трех этапов: анализ состояния конкурентных позиций

гостиницы, разработка интегрированной модели обеспечения конкурентоспособности услуг гостиничного бизнеса и ее реализация. На первом этапе проводится анализ состояния конкурентных позиций гостиницы на базе исследования факторов внешней и внутренней среды и проводится оценка ее конкурентоспособности. На втором этапе разрабатывается интегрированная модель обеспечения конкурентоспособности гостиницы на базе обоснования эффективных конкурентных стратегий, мероприятий, направленных на снижение затрат, увеличение прибыли, повышение рентабельности затрат и конкурентоспособности гостиницы и кластеров. На третьем этапе осуществляется процесс реализации на базе организации и контроля исполнения мероприятий и оценке результатов действия интегрированной модели обеспечения конкурентоспособности гостиницы через ее механизмы [6].

Таким образом, под влиянием факторов внешней и внутренней среды и требований заинтересованных сторон происходит формирование инструментов механизма обеспечения конкурентоспособности гостиницы, с помощью которых в последующем определяются направления обеспечения конкурентоспособности гостиницы. В данном случае, инструментами механизма являются: активизация продаж за счет практического улучшения характеристик и показателей уровня потребительских свойств, обслуживания, комфортности, уровень цен, формирование конкурентных преимуществ за счет активизации уровня комфортности, определение конкурентоспособной цены, а также маркетинговые шаги по увеличению доли гостиницы в общем объеме продаж, используя все возможности рынка. Удовлетворенность конечного потребителя услуг средств размещения, обслуживание и сервис является основной составляющей в действии любого механизма.

## Выводы

Одним из перспективных направлений в решении стратегических задач устойчивого развития индустрии гостеприимства является совершенствование механизма обеспечения конкурентоспособности услуг гостиничного бизнеса. В связи с этим мы предлагаем: выявить проблемы формирования и развития гостиничного бизнеса в Республике Казахстан путем применения правового, организационного, экономического, технологического и технического механизмов интегрированной мо-

дели управления гостиничным предприятием. Следовательно, разработанная модель с учетом форм управления через интегрированные механизмы позволит выработать цикл мероприятий по повышению конкурентоспособности гостиничного бизнеса в целом.

#### Литература

- 1 Петрищев М.В. Природа и механизм рыночной конкуренции: автореф. ... канд. экон. наук: 08.00.01. – Ярославль, 2006. – 24 с.
- 2 Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка. – Санкт-Петербург – Москва: Издание книгопродавца-типографа М.О. Вольфа, 1889. – Т. 4. – 324 с.
- 3 Закон «О туристской деятельности Республики Казахстан» от 13.06.2001 г. № 211-II.
- 4 Закон Республики Казахстан «О конкуренции» от 25.12.2008 г. № 112-III.
- 5 О Стратегии индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2003–2015 годы / Указ Президента Республики Казахстан от 17 мая 2003 года № 1096.
- 6 Абишева Г.О. Осигуряване конкурентоспособността на услугите в хотелиерския бизнес (по материали от Акмолинска област). – Болгария, 2013.

#### References

- 1 Petrishchev M.V. Priroda i mekhanizm rynochnoj konkurencii: avtoref. .. kand. ehkon. nauk: 08.00.01. – YAro-slavl', 2006. – 24 s.
- 2 Dal' V.I. Tolkovyj slovar' zhivogo velikoruskogo yazyka. – Sankt-Peterburg – Moskva: Izdanie knigopro-davca-tipografa M.O. Vol'fa, 1889. – T. 4. – 324 s.
- 3 Zakon «O turistskoj deyatel'nosti Respubliki Kazahstan» ot 13.06.2001 g. № 211-II.
- 4 Zakon Respubliki Kazahstan «O konkurencii» ot 25.12.2008 g. № 112-III.
- 5 O Strategii industrial'no-innovacionnogo razvitiya Respubliki Kazahstan na 2003–2015 gody / Ukaz Prezidenta Respubliki Kazahstan ot 17 maya 2003 goda № 1096.
- 6 Abisheva G.O. Osiguryavane konkurentosposobnostta na uslugite v hotelierskiya biznes (po materialy ot Akmolinska oblast). – Bolgariya, 2013.

