

функція фінансового менеджменту, що реалізує стратегічні плани та політику підприємства.

3. Для вибору ефективної стратегії розвитку розроблено модель, яка містить процедуру оцінювання різних варіантів залежно від фінансової політики та розвитку подій. Ефективна стратегія визначається за критерієм максимізації ринкової вартості підприємства. Зазначена модель забезпечити альтернативність стратегічного фінансового вибору.

4. Запропоновано методику, суть якої полягає в оцінюванні можливих співвідношень дохідності та рівня ризику й вибору оптимального варіанта досягнення максимального кінцевого результату з урахуванням моделі стратегічних карт при впровадженні стратегії розвитку підприємства.

5. Обґрунтовано, що бюджетування як система управління має і об'єктивні обмеження, основні з яких – недостатнє використання не фінансових показників і орієнтація на вирішення короткострокових завдань на шкоду довгостроковим. У той же час система та моделі стратегічних карт і збалансованих показників, надаючи підтримку у прийнятті управлінських рішень, вирішують і власні специфічні завдання в області стратегічного управління.

### Література

1. Момот В.С. Теоретичні засади моделювання сценаріїв розвитку національної виробничо-економічної системи за умов трансформації економічних відносин // Економічні проблеми ринкової трансформації України: Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції 3 – 4 грудня 2008 р. – Львів: ЛБІ НБУ. – 2008. – С. 170.

2. Мороз В.В., Шварц І.В. Проблеми антикризового управління підприємством в Україні: класифікація та шляхи подолання // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірн. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – Вип. 208, Т. 2. – С. 594-598.

3. Как определить ключевые финансовые факторы стоимости ? // Рынок ценных бумаг. – 2009. – № 18 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rcb.ru/>

4. Самохвалов В. Управление компанией. – 2008. – №5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iteam.ru/>

5. Смолін І.В. Фінансові обмеження системи стратегічного планування на підприємстві // Соціально економічні дослідження в перехідний період: Зб. наук. пр. / Ін-т регіонал. дослідж. НАН України. – Львів, 2008. – Вип. 2 (XXXIII), ч. 1. – С. 259-265.

Надійшла 14.01.2010

УДК 658

Т. Г. РЗАЄВА

Хмельницький національний університет

## РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО РЕГІОНУ ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

*В статті досліджено ресурсний потенціал малих підприємств Хмельницького регіону, визначено основні напрями щодо використання наявних резервів та зазначено основні проблеми, що гальмують рівень використання ресурсного потенціалу за умов кризи.*

*The resource potential of small enterprises of the Khmel`nyts`kyi region was explored in the article, basic directions in relation to drawing on present reserves were determined and basic problems which brake the level of the use of resource potential in the conditions of crisis were marked in the article.*

*Ключові слова: ресурсний потенціал, економічний, фінансовий, людський ресурс, лідер галузі, вимоги банківських установ, зайняті та наймані працівники.*

**Вступ.** Умови господарювання та сучасний стан економіки України вимагають розробки нових підходів до використання економічного, людського та природно-ресурсного потенціалу окремих регіонів. Зміна пріоритетів та напрямків використання ресурсів забезпечить зростання ефективності їх споживання та дасть змогу досягти відповідних результатів щодо стабілізації та підвищення рівня конкурентоспроможності як окремих галузей, так і підприємств. Питанням підвищення ефективності та раціональності використання природних та сировинних ресурсів, майна державної та комунальної власності, створення прозорих та дієвих умов надання їх у використання або власність приділяється значна увага на державному та регіональному рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми стану та розвитку малих підприємств за умов ринкової економіки розглядаються у роботах Й.М. Петровича, Г.М. Захарчин, А.А. Тербух, Р.С. Квасницької, Н. Шабранської, О.О. Михальчик та ін. Останнім часом широко висвітлюються питання щодо функціонування і розвитку малого бізнесу в Україні [1]. В літературі розкриваються окремі аспекти стосовно ролі та місця малого підприємництва в економіці держави [2]. Окремі дослідження присвячені

проблемам активізації розвитку малого бізнесу на регіональному рівні докладно висвітлюються в сучасній економічній літературі [3]. У попередніх дослідженнях, нами докладно було висвітлено наступне:

- 1) вивчено стан, демографію, структурні зміни, динаміку кількості підприємств за галузями промисловості та окреслено пріоритетні напрямки розвитку малих підприємств Хмельницького регіону [4];
- 2) визначено проблеми функціонування малих підприємств за містами та районами Хмельницької області та встановлено шляхи їх розв'язку [5].

Актуальність визначених проблем, їх значущість та ступінь їх вирішення визначили вибір теми дослідження та обумовили мету статті.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ресурсного потенціалу малих підприємств Хмельницького регіону та визначення основних проблем і перешкод щодо його використання. Мета статті може бути досягнута шляхом виконання наступних завдань:

- 1) визначити основні складові ресурсного потенціалу малих підприємств Хмельницького регіону;
- 2) дослідити динаміку частки малих підприємств в економічному потенціалі Хмельницької області за період 2006 – 2008 рр;
- 3) оцінити можливості фінансової підтримки малих підприємств з точки зору динаміки кількості комерційних банків Хмельницької області та вимог банківських установ за кредитами, наданими в економіку Хмельницької області за 2005 – 2008 рр.
- 4) вивчити динаміку кількості зайнятих та найманих працівників по окремих містах Хмельницької області за період, що аналізується;
- 5) опрацювати розподіл кількості найманих працівників малих підприємств Хмельницької області в цілому по області і за окремими містами за період 2006 – 2008 рр.;
- 6) розглянути та оцінити рівень зайнятості з точки зору динаміки частки найманих працівників малих підприємств у загальній кількості підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності та частки найманих працівників малих підприємств до кількості населення у працездатному віці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливе місце в економічній системі відводиться малому підприємництву, яке відіграє важливу роль у насиченні регіонального ринку споживчими товарами та послугами, сприяє створенню додаткових робочих місць. Малий бізнес має безумовну регіональну орієнтацію і виступає як вагомий сектор ринкової економіки.

У рейтингу регіонів України за період 2006 – 2009 рр. за станом розвитку та підтримки малого підприємництва на місцевому рівні Хмельницька область входить в десятку місць та є представником групи регіонів «переслідувачів лідерів».

Малі підприємства Хмельницького регіону займають вагому частку в економічному потенціалі Хмельницької області (табл. 1) [6, с. 13]. Так, оборотні активи малих підприємств займають близько третини від оборотних активів суб'єктів господарювання Хмельниччини. Частка оборотних активів на кінець 2008 р. в порівнянні з 2006 р. зменшилась на 3,1 в.п. За період, що аналізується, зменшилась частка необоротних активів на 8,2 в.п.; частка власного капіталу малих підприємств регіону також зменшилась на 6,0 в.п. Спостерігалось незначне зменшення частки дебіторської та кредиторської заборгованості на кінець року, що є позитивною характеристикою і свідчить про покращення стану розрахунків малих підприємств на рівні суб'єктів господарювання області. Позитивно характеризують діяльність малих підприємств Хмельниччини такі зміни за період 2006 – 2008 рр., а саме: збільшилась на 1,7 в.п. частка найманих працівників у кількості найманих працівників підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності, що частково вирішує проблему зайнятості; зросла частка доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2,3 в.п.; на 5,3 в.п. збільшилась частка малих підприємств, що отримали чистий прибуток та зменшилась частка підприємств, що отримали чистий збиток на 20,8 в.п.

Таблиця 1

**Частка малих підприємств в економічному потенціалі  
Хмельницької області за період 2006 – 2008 рр. (відсотки)**

Показник	2006	2007	2008
1. Частка найманих працівників у кількості найманих працівників підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності	29,2	29,8	30,9
2. Необоротні активи на кінець року	27,5	26,8	19,3
3. Оборотні активи на кінець року	30,3	30,5	27,2
4. Власний капітал на кінець року	23,6	20,7	17,6
5. Дебіторська заборгованість на кінець року	33,2	33,4	31,9
6. Кредиторська заборгованість на кінець року	33,9	39,7	30,4
7. Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	23,0	27,7	25,3
8. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	19,8	20,2	24,0
9. Збиток від звичайної діяльності до оподаткування	56,4	47,6	35,1
10. Чистий прибуток	20,4	22,1	25,7
11. Чистий збиток	56,0	47,5	35,2

Для подальшого розвитку підприємницької діяльності Хмельницька область має значний потенціал та відповідні ресурси (економічні, фінансові, людські). Доцільно відзначити вагомі економічні ресурси, що

мають значний вплив на розвиток малих підприємств регіону. Для області характерні вільні виробничі площі та обладнання, що на даний час не використовується, або використовується не повною мірою великими комунальними та державним підприємствами. Незадіяні виробничі площі підприємств усіх форм власності, землі несільськогосподарського призначення є значною складовою, невикористаних економічних ресурсів, що є значним резервом для малих підприємств. Для подальшого розвитку підприємництва в Хмельницькій області доцільно зробити наступне: підрахувати і узагальнити розміри невикористаних виробничих площ, земель по всіх районах, містах області та розробити базу даних щодо можливостей їх використання; регулярно повідомляти у засобах масової інформації про зміни щодо наявних невикористаних площ та земель, з метою їх ефективного використання; розробити та опрацювати конкурсні засади щодо передачі зазначеного майна комунальної власності в оренду та у власність підприємницьким структурам; розробити певні програми, з відповідною законодавчою підтримкою, щодо надання в оренду, та опрацювати питання відносно надання пільг по оренді вказаних площ і земель тощо.

Також до групи економічних ресурсів доречно віднести такі:

- 1) природні багатства регіону (графіт, граніт, сапоніти, фосфорити, сировина для виробництва будматеріалів, родовища мінеральних вод, курортна зона «Сатанів»);
- 2) потужний комплекс туристичних об'єктів та рекреаційних зон;
- 3) виробництво сільськогосподарської продукції для повного завантаження потужностей переробних підприємств області;
- 4) наявність не використовуваних сільськогосподарських угідь;
- 5) значна кількість оптово-роздрібних ринків для збуту продукції підприємств легкої та харчової промисловості.

Значною підтримкою для розвитку та функціонування малих підприємств Хмельницької області є фінансові ресурси, а саме: розвинена мережа банківських установ, широкий спектр послуг споживчого кредитування; активна підтримка та розвиток установ взаємного кредитування; допомога та діяльність.

За даними обласного управління Національного банку України, по Хмельницькій області спостерігається наступна динаміка щодо кількості комерційних банків [7, с. 130]. Як видно за даними табл. 2, за період 2005 – 2008 рр. кількість банків по області зросла в 1,3 рази, або на 125 одиниць, що є підтвердженням достатньо розвиненої мережі банківських установ, що здійснюють широкий спектр послуг.

Таблиця 2

**Динаміка кількості комерційних банків Хмельницької області за 2005 – 2008 рр.**

Показник	2005	2006	2007	2008
Кількість банків (юридичних осіб), усього	-	-	-	-
Кількість банківських установ (управління, дирекції, відділення, філії)				
- балансових	42	43	44	40
- безбалансових	360	392	438	485

Заслужує на увагу динаміка вимог банківських установ за кредитами по Хмельницькій області за аналогічний період [7, с. 126 – 139] (табл. 3). Кредитні вкладення в економіку (вимоги банків за кредитами, наданими в економіку) здійснюються за рахунок як власних коштів комерційних банків, так і коштів Національного банку України. Кредитні вкладення поділяються на короткострокові (надані на термін менше одного року) та довгострокові (термін більше одного року) в національній та іноземній валютах.

Таблиця 3

**Вимоги банківських установ за кредитами, наданими в економіку Хмельницької області за 2005 – 2008 рр. (на кінець року, тис. грн)**

Показник	2005	2006	2007	2008
Всього	1308584,0	2389581,1	4571710,9	7991382,5
в тому числі в національній валюті	834806,5	1353665,4	2389559,3	3249842,4
Короткострокові кредити	427333,1	526142,3	805604,6	1454106,0
Довгострокові кредити	881250,9	1863438,8	3766106,3	6537276,5

За даними табл. 3 загальна сума вимог за кредитами наданими суб'єктам господарювання області в 2008 р. в порівнянні з 2005 р. зросла в 61 разів; в тому числі сума в національній валюті збільшилась на кінець 2008 р. в 3,8 рази; сума короткострокових кредитів за аналогічний період зросла в 3,4 рази; сума довгострокових кредитів, що надана в економіку Хмельницької області, також виросла в 7,4 рази. Розглянута тенденція зростання суми вимог банківських установ за кредитами, що надані в економіку Хмельницької області в національній та іноземній валютах свідчить про вагомий фінансову підтримку малого бізнесу.

На забезпечення регіональної підтримки малих підприємств Хмельницької області здійснюється значна фінансова підтримка за рахунок таких джерел фінансування, як:

- 1) державний бюджет;
- 2) обласний бюджет цільовим спрямуванням на виконання Регіональної програми;

- 3) інші статті обласного бюджету щодо Програми, заходів з питань реалізації державної політики щодо сім'ї, молоді, жінок та дітей та інші освітні програми;
- 4) місцеві бюджети;
- 5) Регіональний фонд підтримки підприємництва;
- 6) Український фонд підтримки фермерських господарств;
- 7) Обласне відділення Фонду соціального захисту інвалідів;
- 8) кошти донорських організацій;
- 9) та інші залучені кошти.

Хмельницька область має вагомий людський ресурс, володіє розгалуженою мережею закладів вищої та професійної освіти, де є можливість здійснювати перепідготовку і підвищення кваліфікації кадрів для малих підприємств. Область володіє значним потенціалом невикористаних трудових ресурсів, про що свідчить високий рівень безробіття в малих містах, сільській місцевості. Значним резервом розвитку малих підприємств є можливість залучення науково-освітніх закладів до розробки сучасних технологій виробництва продукції, а також співпраця та підтримка професійних та громадських об'єднань підприємців з органами місцевої влади та самоврядування.

Заслуговує на увагу дослідження динаміки кількості зайнятих та найманих працівників по окремих містах Хмельницької області за період 2006 – 2008 рр. [8, с. 21].

Таблиця 4

**Кількість працівників малих підприємств по окремих містах Хмельницької області 2006 – 2008 рр.**

Окремі міста Хмельницької області	Кількість зайнятих працівників			З них кількість найманих працівників			
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2008 р. у відсотках до 2007 р.
По області	53509	50673	49299	50285	47181	45533	96,5
м. Хмельницький	19595	18971	19086	17874	17178	17561	102,2
м. Кам'янець-Подільський	5749	5413	5363	5390	5074	4911	96,8
м. Нетішин	1274	1520	1534	1118	1356	1394	102,8
м. Славута	1066	939	905	989	867	839	96,8
м. Староконстянтинів	996	772	885	942	720	808	112,2
м. Шепетівка	1288	1215	1076	1193	1098	995	90,6

За даними табл. 4 важливо відзначити, що кількість зайнятих та найманих працівників за період 2006 – 2008 рр. скоротилась як в цілому по області, так і за окремими містами (виключення становить м. Нетішин – чисельність зайнятих зросла на 260 чол., а чисельність найманих зросла на 276 чол.). В цілому по області чисельність зайнятих за період, що аналізується, зменшилась на 4210 чол., а найманих працівників – на 4752 чол. За окремими містами області відзначалось зменшення кількості зайнятих та найманих працівників в межах 200 – 500 осіб. Така динаміка чисельності зайнятих та найманих працівників свідчить про наявний резерв щодо забезпечення підприємств малого бізнесу робочою силою.

Доцільно нагадати, що кількість зайнятих працівників визначається з урахуванням штатних, позаштатних та неоплачуваних (власників, засновників підприємства та членів їх сімей) працівників підприємства. Кількість найманих працівників визначається з урахуванням штатних, позаштатних (працюючих за договорами та за сумісництвом) працівників підприємства.

Наступним аспектом дослідження малих підприємств з точки зору забезпеченості трудовими ресурсами є дослідження розподілу кількості найманих працівників малих підприємств Хмельницької області за 2006 – 2008 рр. в цілому по області і за окремими містами (табл. 5) [8, с. 25].

Таблиця 5

**Розподіл кількості найманих працівників малих підприємств Хмельницької області за 2006 – 2008 рр.**

Окремі міста райони Хмельницької області	2006		2007		2008	
	осіб	у відсотках до підсумку	осіб	у відсотках до підсумку	осіб	у відсотках до підсумку
По області	50285	100	47181	100	45533	100
м. Хмельницький	17874	35,5	17178	36,4	17561	38,6
м. Кам'янець-Подільський	5390	10,7	5074	10,8	4911	10,8
м. Нетішин	1118	2,2	1356	2,9	1394	3,1
м. Славута	989	2,0	867	1,8	839	1,8
м. Староконстянтинів	942	1,9	720	1,5	808	1,8
м. Шепетівка	1193	2,4	1098	2,3	995	2,2
Райони області	22779	45,3	20901	44,3	18987	41,7

Так, найбільша частка найманих працівників за роки, що досліджуються, припадає на м. Хмельницький, відповідно 2006 р. – 35,5%, 2008 р. – 38,6% (спостерігається зростання на 3,1 в.п.). За окремими містами області відзначається незначне коливання частки найманих працівників в межах 0,1 – 0,9 в.п. За районами Хмельницької області за період 2006 – 2008 рр. відзначається зменшення частки найманих

працівників на 3,6 в.п.

Наступним аспектом дослідження є оцінка рівня зайнятості з точки зору динаміки частки найманих працівників малих підприємств у загальній кількості підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності та частки найманих працівників малих підприємств до кількості населення у працездатному віці, що представлено у табл. 6 [8, с. 23, 26].

Таблиця 6

## Рівень зайнятості на малих підприємствах Хмельницької області 2006 – 2008 рр.

Окремі міста райони Хмельницької області	Частка найманих працівників малих підприємств у загальній кількості підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності, %			Частка найманих працівників малих підприємств до кількості населення у працездатному віці, %		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
По області	29,2	29,8	30,9	6,4	6,0	5,8
м. Хмельницький	31,5	30,5	31,4	10,3	9,9	10,2
м. Кам'янець-Подільський	37,3	35,2	34,6	7,9	7,5	7,2
м. Нетішин	32,3	41,3	44,5	4,5	5,4	5,5
м. Славута	14,0	13,0	13,8	4,5	3,9	3,8
м. Староконстянтинів	23,5	20,6	21,8	4,3	3,3	3,7
м. Шепетівка	24,0	22,5	21,5	4,3	4,0	3,7

За даними табл. 6, за період 2006 – 2008 рр. спостерігається збільшення частки найманих працівників малих підприємств у загальній кількості підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності в цілому по області на 1,7 в.п., за окремими містами області спостерігалось коливання частки найманих працівників в межах 0,1 – 2,7 в.п. Оцінка динаміки частки найманих працівників малих підприємств до кількості населення у працездатному віці дає змогу зауважити, що в цілому по області відзначалось зменшення на 0,6 в.п., також зменшення частки відзначалось у містах області в межах 0,1 – 0,7 в.п. Виключення становить м. Нетішин, де відзначалось збільшення в розмірі 1,0 в.п. Така динаміка показників структури для оцінки зайнятості по Хмельницькій області свідчить про достатньо вагомий резерв щодо забезпечення малих підприємств трудовими ресурсами.

**Висновки.** Аналіз ресурсного потенціалу Хмельницької області дав змогу зауважити, що малі підприємства мають значний резерв для подальшого розвитку за умов кризової економіки. Малі підприємства, які володіють певними економічними ресурсами, мають достатній їх резерв, а саме: невикористані виробничі площі, природні багатства, невикористані сільськогосподарські угіддя, наявність значної кількості оптово-роздрібних ринків. Малі підприємства забезпечені відповідною фінансовою підтримкою, а саме: достатньо розвинена мережа банківських установ з широким спектром послуг, що здійснюються. Хмельницька область певною мірою забезпечена робочою силою у працездатному віці та розвинутою мережею науково-освітніх та учбових закладів, що у разі необхідності можуть здійснювати їх перепрофілювання.

На сьогодні існують певні проблеми, що стримують використання ресурсного потенціалу малих підприємств Хмельницької області, а саме:

- 1) недостатня нормативно-законодавча підтримка діяльності малих підприємств регіону;
- 2) недостатній рівень інформаційної підтримки та сприяння діяльності малих підприємств щодо умов ведення бізнесу та вирішення проблемних питань підприємців;
- 3) невідповідність кредитно-фінансових механізмів потребам малого бізнесу за умов кризового розвитку економіки.

## Література

1. Ольвінська Ю.О. Проблеми розвитку підприємництва та малого бізнесу в Україні // Вісник ХНУ. Економічні науки. – 2006. – № 4. – Т.1. – С. 202-204.
2. Шабранська Н. Мале підприємництво в системі економіки // Персонал. – 2006. – № 5. – С. 40-43.
3. Михальчик С.О. Функції та ефективність інформаційно-аналітичних центрів в активізації розвитку малого бізнесу на регіональному рівні // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – № 2. – С. 154-159.
4. Рзаєва Т.Г. Мале підприємництво Хмельницького регіону: стан та напрямки його розвитку // Вісник Хмельницького національного Університету. Економічні науки. – 2009. – № 2. – С. 10-15.
5. Рзаєва Т.Г., Джулій Л.В. Проблеми функціонування малих підприємств Хмельницької області та шляхи їх вирішення // Вісник Хмельницького національного Університету. Економічні науки. – 2009. – № 2. – Т. 2. – С. 24-28.
6. Малі підприємства Хмельниччини: основні фінансові показники у 2008: Статистичний збірник. / Головне управління статистики у Хмельницькій області / Під ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, 2009. – 95 с.
7. Фінанси Хмельницької області 2008: Статистичний збірник / Головне управління статистики у

Хмельницькій області. / За ред. Скальського В.В. – Хмельницький, 2009. – 136 с.

8. Малі підприємства Хмельницької області у 2008 році. Статистичний збірник / Головне управління статистики у Хмельницькій області / Під ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, 2009. – 69 с.

Надійшла 02.02.2010

УДК 339.2

І. І. ОЛЕКСИН

Львівська комерційна академія

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

*Проведено дослідження соціально-економічної суті готельних послуг; визначено пріоритетні цільові напрями ринку готельних послуг в країні; проаналізовано процес управління обслуговуванням клієнтів в підприємствах готельного господарства, запропоновано стратегічні напрями активізації сервісного обслуговування готельної індустрії країни.*

*The research of socio-economic essence of hotel services was conducted; the purpose and priority directions of market of hotel services in a country were determined; the process of management of service of customers was analysed in the enterprises of hotel economy, strategic directions of activation of service of hotel industry of country were offered.*

*Ключові слова: готельний бізнес, готельне господарство, обслуговування, підприємство, система послуг, сервіс, стратегія, ринок готельних послуг, ефективність, якість.*

**Вступ.** В умовах ринкової економіки України особливе місце займають трансформаційні процеси в сфері управління процесом обслуговування в підприємстві готельного господарства. Будучи прибутковим видом діяльності, готельний бізнес сприяє формуванню сервісної інфраструктури та збільшенню грошового потоку в країну, регіоні. В зв'язку з цим у невиробничій сфері прискореними темпами формується ринок готельних послуг, для якого характерною рисою стає міжнародний характер. Рівень функціонування ринку готельних послуг стає одним із вагомих показників соціально-економічного розвитку суспільства. Це, в свою чергу, зумовило необхідність створення сервісної системи обслуговування, запровадження та розвитку якої є об'єктивною умовою для конкурентоспроможного функціонування готельного підприємства.

**Аналіз останніх публікацій і досліджень.** Сьогодні розвиток готельного господарства набуває все більшого значення і стає предметом уваги з боку провідних науковців та спеціалістів країни. Це викликано науково-технічним прогресом у сфері матеріального виробництва, поглибленням поділу праці і ростом соціально-економічних потреб у країні. Теоретичним підґрунтям розвитку менеджменту готельного підприємства та підвищення конкурентоспроможності готелів можуть слугувати праці вчених світової економічної науки – Браймера Р., Мейкенза Дж., Рендера Г., Уокера Дж., Хаксевера К. Окремі теоретичні і методичні аспекти підприємницької стратегії готельного господарства в умовах активізації бізнесової діяльності викладені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених: Байлика С.І., Волкової Ю.Ф., Дорошенко Т.Т., Кабушкіна М.І., Майдебурга Е.В., Мацоли В.І., Папиряна Г.А., Чудновського А.Д. Що стосується безпосередньо досліджень процесів управління обслуговуванням клієнтів в готельному комплексі, то їх надзвичайно мало. В наукових працях Виноградської А.М., Іванової Л.О. та інших дослідників розкриті головним чином окремі аспекти маркетингу та менеджменту в готельному бізнесі, особливості технології готельних послуг, інші макро- та мікроекономічні аспекти, теоретичні, методичні та низка методичних проблем прогнозування та вивчення попиту на готельні послуги, моделювання та організаційний механізм запровадження системи готельних послуг, обґрунтування її ефективності по-суті залишаються не розробленими, не узагальненими і досвід підприємницької стратегії управління готельним господарством в Україні. Отже, обмеженість теоретичних досліджень і відсутність узагальнень практичного досвіду розвитку системи обслуговування в готельному підприємстві в умовах ринкової економіки зумовили актуальність проблематики висвітленої у статті.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка пріоритетних напрямів удосконалення процесу управління обслуговуванням в підприємстві готельного господарства.

**Викладення основного матеріалу.** В умовах ринкової економіки новий статус одержали готельні послуги, критерієм якості яких став принцип гостинності.

Класифікація готелів – це визначення відповідності конкретного готелю та номерів критеріям або стандарту обслуговування [1]. Прийнята в кожній країні класифікація містить категорію розрядності, яка є якісним параметром стандарту. Розрядність готелю впливає на її престиж, формування клієнтури, вартість готельних послуг тощо.

Класифікація готелів регламентується на міжнародному та національному рівнях, а також в рамках готельної мережі, асоціацій, спілок. В даний час існує понад 30 різних класифікацій, в тому числі найбільш розповсюдженими є: система зірок (від одної до п'яти) – на основі французької національної класифікації; система букв (А-В-С-Д); система "корон" або "ключів"; система балів; система розрядів та інші [3].