

УДК 640.4:[005:339.138]

**Проблемы организации маркетингового управления
деятельностью предприятий гостиничного
и ресторанного хозяйства**

Охременко Светлана Игоревна

Кандидат технических наук,
доцент кафедры туризма,

Донецкий национальный университет экономики
и торговли им. Михаила Туган-Барановского,
283050, Донецк, ул. Щорса, 31;
e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

Заремба Павел Александрович

Доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой гостиничного и ресторанного дела,
Донецкий национальный университет экономики
и торговли им. Михаила Туган-Барановского,
283050, Донецк, ул. Щорса, 31;
e-mail: pavelz09@gmail.com

Заремба Вячеслав Павлович

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры маркетинга и коммерческого дела,
Донецкий национальный университет экономики
и торговли им. Михаила Туган-Барановского,
283050, Донецк, ул. Щорса, 31;
e-mail: slavikzaremba@mail.ru

Аннотация

В данной статье выявлена и обоснована необходимость организации маркетингового управления деятельностью предприятий гостинично-ресторанного хозяйства в современных рыночных условиях, что обусловлено снижением результативности деятельности предприятий ГРХ, повышением интенсивности конкурентной борьбы, нестабильностью маркетинговой среды. Сформулированы следующие требования, которые

необходимо соблюдать в процессе организации маркетингового управления: соответствие внешним условиям, соответствие миссии и целям предприятия ГРХ, обеспечение гибкости реагирования на изменения, происходящие в маркетинговой среде, обеспечение направленности на долгосрочную перспективу, налаживание коммуникационных связей, создание условий для реализации функций маркетингового управления. Определены и проанализированы проблемы, которые сопровождают организацию маркетингового управления: кадровое, информационное, финансовое обеспечение, низкий уровень адаптивности оргструктуры, нестабильность внешнего окружения, психологические барьеры, отсутствие системного интегрированного подхода. Авторами предложена система организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ, включающая следующие элементы: информационное обеспечение, организационную структуру управления предприятием, кадровое обеспечение, коммуникационные связи, организационную культуру, стратегические изменения. При этом основное внимание авторы акцентируют на необходимости установления маркетингового взаимодействия как с внешней средой, так и внутренней – взаимодействие между работниками, между различными уровнями управления.

Для цитирования в научных исследованиях

Охременко С.И., Заремба П.А., Заремба В.П. Проблемы организации маркетингового управления деятельностью предприятий гостиничного и ресторанного хозяйства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 6А. С. 68-77.

Ключевые слова:

Маркетинговое управление, гостиничное хозяйство, гостеприимство, управление.

Введение

Предприятия гостиничного и ресторанного хозяйства, действующие в современных условиях хозяйствования, испытывают необходимость переориентации своей деятельности на маркетинг, использования и реализации маркетинговой концепции управления. В связи с этим возникает проблема организации маркетингового управления деятельностью предприятий.

Изложение основного материала исследования

Необходимость и практическая значимость организации маркетингового управления в предприятиях гостиничного и ресторанного хозяйства (ГРХ) обусловлены снижением результативности деятельности предприятий ГРХ в современных рыночных условиях, повышением интенсивности конкурентной борьбы, нестабильностью маркетинговой среды.

В процессе организации маркетингового управления деятельностью предприятий необходимо соблюдать следующие требования:

- соответствие внешним условиям;
- соответствие миссии и целям предприятия ГРХ;
- обеспечение гибкости реагирования на изменения, происходящие в маркетинговой среде;
- обеспечение направленности на долгосрочную перспективу;
- налаживание коммуникационных связей;
- создание условий для реализации функций маркетингового управления.

В условиях рыночной экономики современные отечественные предприятия ГРХ при организации маркетингового управления сталкиваются с рядом проблем (рис. 1), среди основных: проблемы кадрового, информационного, финансового обеспечения, низкий уровень адаптивности оргструктуры, нестабильность внешнего окружения, психологические барьеры, отсутствие системного интегрированного подхода.



Рисунок 1. Проблемы организации маркетингового управления деятельностью предприятий гостиничного и ресторанного хозяйства

Недостаточный уровень кадрового обеспечения – одна из важнейших проблем организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ. В предприятиях либо отсутствуют, либо не хватает работников, имеющих достаточно глубокие знания в области маркетингового управления, обладающих необходимыми компетенциями, достаточным опытом работы в сфере маркетинга в индустрии гостеприимства. Для решения данной проблемы необходимо:

– повышать уровень квалификации имеющегося персонала в сфере маркетингового управления в сфере гостеприимства путем обучения в высших учебных заведениях, участия в тренингах, заимствования опыта предприятий-лидеров, стажировки;

– привлекать студентов выпускных курсов профильных вузов к решению проектных задач;

– применять аутсорсинг и аутстаффинг;

– систематически осуществлять оценку персонала.

Следующая проблема – недостаточный уровень информационного обеспечения. В современных условиях предприятия ГРХ не всегда обладают необходимой достоверной информацией, что связано со сложностью получения актуальной маркетинговой информации, закрытостью важной информации, высокой стоимостью отдельной информации, низким уровнем автоматизации процесса сбора и обработки данных. В связи с этим предприятиям целесообразно создать маркетинговую информационную систему, которая будет способствовать ускорению процесса получения необходимой информации и ее обработки, позволит отслеживать изменения в маркетинговой среде и своевременно получать информацию о ее состоянии.

Проблема финансового обеспечения организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ становится особенно острой в условиях кризиса. Предприятиям не хватает собственных финансовых ресурсов для проведения необходимых стратегических изменений по организации маркетингового управления. Предприятия не рискуют вкладывать собственные средства в долгосрочные проекты из-за нестабильности внешних условий, а получение кредитов становится достаточно сложным и невыгодным в условиях инфляции.

Современные условия хозяйствования характеризуются неопределенностью и высокой динамичностью, что делает невозможным своевременную адаптацию к ним предприятий. Отечественные предприятия ГРХ не успевают отслеживать изменения, происходящие во внешнем окружении, поэтому многие управленческие решения принимаются несвоевременно, недостаточно обоснованно, что приводит к снижению результативности организации маркетингового управления в индустрии гостеприимства.

Значительной проблемой в условиях повышенного динамизма маркетинговой среды является низкий уровень адаптивности организационной структуры управления предприятием ГРХ, так как это замедляет скорость реакции предприятия на изменения во внешнем окружении, делает невозможным своевременное (оперативное) принятие и реализацию необходимых управленческих решений.

При организации маркетингового управления отечественные предприятия ГРХ сталкиваются с психологическими барьерами, связанными с непониманием важности и неподготовленностью руководства предприятий к переориентации всей деятельности на маркетинг.

На большинстве отечественных предприятий ГРХ организация маркетингового управления осуществляется на отдельных уровнях (корпоративном, функциональном, инструментальном) и, как правило, проявляется в использовании отдельных элементов маркетинговой деятельности, не связанных друг с другом. То есть наблюдается бессистемность, отсутствие интегрированного подхода к организации маркетингового управления, что предполагает участие всех подразделений предприятия, руководителей всех уровней в достижении установленных маркетинговых целей.

С целью решения проблем и оптимизации процесса организации маркетингового управления деятельностью предприятий целесообразно создать соответствующую систему. Система организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ – это совокупность взаимосвязанных элементов, эффективное использование которых позволяет обеспечить приспособление деятельности предприятий в изменчивой маркетинговой среде и достигать установленных маркетинговых целей. Система организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ (рис. 2) включает следующие элементы:

- информационное обеспечение;
- организационную структуру управления предприятием;
- кадровое обеспечение;
- коммуникационные связи;
- организационную культуру;
- стратегические изменения.

Действующая организационная структура управления предприятием ГРХ должна обеспечить эффективность деятельности предприятия. Организационная структура управления предприятием ГРХ должна быть достаточно гибкой, чтобы обеспечить возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменениям, которые происходят в маркетинговой среде, достаточно простой, чтобы минимизировать возможность возникновения препятствий, конфликтов между различными звеньями управления и отдельными работниками.

С целью обеспечения результативности маркетингового управления необходимо, чтобы организационная структура управления предприятием отвечала следующим требованиям:

- наличие в составе предприятия ГРХ службы маркетинга или специалистов по маркетингу (в зависимости от размеров предприятия и специфики его деятельности);
- оптимальность распределения прав и обязанностей;
- эффективность делегирования полномочий;
- высокое качество разработки и соблюдения нормативных документов, обеспечивающих маркетинговое управление (положение о службе маркетинга, должностные инструкции специалистов по маркетингу);
- адаптивность;
- простота.



Рисунок 2. Система организации маркетингового управления деятельностью предприятий

Невозможно организовать эффективное маркетинговое управление без соответствующего информационного обеспечения. При этом очень важно, чтобы информация была релевантной, актуальной, своевременной, полной, достоверной, оперативной, поскольку от этого зависит правильность и своевременность принятия управленческих решений. Кроме того, на предприятиях ГРХ должен быть автоматизирован процесс сбора, анализа, систематизации данных.

Процесс организации маркетингового управления основан на установлении маркетингового взаимодействия как с внешней (взаимодействие с внешней средой), так и с внутренней стороной (взаимодействие между работниками, между различными уровнями управления). При этом важно обеспечить качественные коммуникационные связи по всем направлениям, поскольку от этого зависят скорость и своевременность принятия необходимых маркетинговых решений. В процессе коммуникаций могут возникать барьеры (организационные, семантические, межличностные, культурные и т. д.), для преодоления которых необходимо заинтересовать участников процесса коммуникации в обеспечении эффективности коммуникационного процесса, проводить с работниками разъяснительную работу, повысить уровень ответственности персонала за результативность коммуникаций, четко структурировать коммуникационные сообщения, наладить обратную связь.

Следующей составляющей системы организации маркетингового управления деятельностью предприятий ГРХ является кадровое обеспечение. Поскольку в условиях рыночной экономики персонал рассматривается как стратегический ресурс предприятия, то необходимо особое внимание уделять процессу подбора и отбора персонала.

В процессе подбора персонала целесообразно определить потребности в персонале (количественные и качественные), исследовать рынок труда, определить источники привлечения персонала (с учетом их преимуществ и недостатков), определить требования к персоналу. При отборе персонала происходит поиск претендентов, анализ соответствия претендентов установленным требованиям, определение критериев отбора персонала, выбор наиболее подходящих претендентов, обеспечение трудовой адаптации новых работников. При отборе персонала следует, прежде всего, учитывать наиболее важные требования, предъявляемые к нему: достаточно глубокая маркетинговая подготовка, наличие опыта работы в сфере маркетинга в индустрии гостеприимства, креативность, склонность к инновациям, умение быстро реагировать и принимать управленческие решения, аналитический склад ума, умение рисковать, ответственность.

Организационная культура является неотъемлемым элементом организации маркетингового управления деятельностью предприятий. Организационную культуру предприятия характеризуют: стиль управления, характер коммуникационных связей на предприятии, уровень формализации корпоративной культуры, форма принятия управленческих решений, уровень конфликтности и методы решения конфликтов, морально-психологический климат в коллективе.

В процессе организации маркетингового управления неотъемлемым является проведение стратегических изменений. Стратегические изменения должны быть четко спланированы и охватывать не только процессы перестройки организационной структуры управления, но и все процессы, связанные с осуществлением маркетинговой деятельности. При этом важно обеспечить участие максимально возможного количества работников в реализации стратегических изменений, своевременно выявить причины сопротивления стратегическим изменениям и разработать меры по их преодолению.

Заключение

Таким образом, внедрение системы организации маркетингового управления будет способствовать повышению результативности маркетингового управления и, как следствие, повышению эффективности деятельности предприятий ГРХ и укреплению их позиций на рынке.

Библиография

1. Балабанова Л.В., Логвіна Ю.М. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 250 с.
2. Балабанова Л.В., Фоломкіна І.С. Управління реалізацією стратегій підприємства: маркетинговий підхід. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. 402 с.

3. Гуржій Н.М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 560 с.
4. Заремба П.А., Охременко С.И., Заремба В.П. Методы формирования и оценки деятельности предприятий гостиничного хозяйства на основе маркетингового анализа // Торговля и рынок. 2016. Вып. 1. С. 128-136.
5. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2012. 816 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / пер. с англ. СПб.: Питер, 2006. 464 с.
7. Малыгина В.Д., Заремба П.А., Охременко С.И. Повышение эффективности деятельности предприятий гостинично-ресторанного бизнеса на основе персонифицированного подхода // Содружество. 2016. Вып. 3 (ч. 1). С. 34-39.
8. Обзор рынка гостиничной недвижимости Украины: 2013 г. // Kanzas. URL: http://www.kanzas.ua/overview_hotel/page_view/Obzor-rynka-gostinichnoi-nedvizhimosti-Ukrainy-201-20-12-2013/
9. Окландер М.А., Чукурна О.П. Споживча кооперація: маркетингові моделі та технології. Одеса: Астропринт, 2005. 232 с.
10. Отели Украины. URL: <http://oteli.net.ua/rus/trasa/50>
11. Шаправский Р. Особенности ведения «придорожного» бизнеса // Статус. 2014. URL: <http://statuspress.com.ua/nisha/osobennosti-vedeniya-pridorozhnogo-biznesa.html>

Problems of organization of marketing management of hotel and restaurant business

Svetlana I. Okhremenko

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,

Department of tourism,

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,

283050, 31 Shchorsa st., Donetsk;

e-mail: sveta_okhremenko@mail.ru

Pavel A. Zarembo

Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of hotel and restaurant business,

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,

283050, 31 Shchorsa st., Donetsk;

e-mail: pavelz09@gmail.com

Vyacheslav P. Zaremba

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of marketing and business affairs,
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,
283050, 31 Shchorsa st., Donetsk;
e-mail: slavikzaremba@mail.ru

Abstract

This article identifies and justifies the need to organize marketing management of the hotel and restaurant business in the current market conditions, which is caused by a decrease in the performance of the enterprises of hotel and restaurant business, increased intensity of competition, and instability of the marketing environment. The following requirements are formulated that must be observed in the process of organization of marketing management: compliance with external conditions, compliance of the mission with the objectives of the enterprises of hotel and restaurant business, ensuring flexibility in responding to changes in the marketing environment, ensuring long-term focus, establishing communication links, creating conditions for the implementation of functions of marketing management. The problems that accompany the organization of marketing management are determined and analyzed: personnel, information, financial provision, and low level of adaptability of organizational structure, instability of external environment, psychological barriers, and lack of a system integrated approach. The authors proposed a system for organizing marketing management of the enterprises of hotel and restaurant business, which includes the following elements: information support, organizational structure of enterprise management, personnel support, communication links, organizational culture, strategic changes. At the same time, the authors focus on the need to establish marketing interaction, both with the external environment and internal – interaction between employees, between different levels of government.

For citation

Okhremenko S.I., Zaremba P.A., Zaremba V.P. (2017) Problemy organizatsii marketingovogo upravleniya deyatel'nost'yu predpriyatii gostinichnogo i restorannogo khozyaistva [Problems of organization of marketing management of hotel and restaurant business]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 7 (6A), pp. 68-77.

Keywords

Marketing management, hotel business, hospitality, management.

References

1. Balabanova L.V., Folomkina I.S. (2009) *Upravlinnya realizatsieyu strategii pidpriemstva: marketingovii pidkhid* [Managing the implementation of business strategy: marketing approach]. Donetsk: Donetsk Financial and Economic College.

2. Balabanova L.V., Logvina Yu.M. (2012) *Strategichne upravlinnya marketingovoyu diyal'nistyu* [Strategic management of marketing activities]. Donets'k: Donetsk Financial and Economic College.
3. Gurzhii N.M. (2012) *Upravlinnya strategichnim marketingom: paradigma, instrumentarii, rezul'tativnist'* [Management of strategic marketing: paradigm, toolbox, results]. Donets'k: Donetsk Financial and Economic College.
4. Kotler F. (2006) *Marketing menedzhment. Ekspres-kurs* [Marketing management. Express-course]. Saint Petersburg: Piter Publ.
5. Kotler F., Keller K.L. (2012) *Marketing menedzhment* [Marketing management]. Saint Petersburg: Piter Publ.
6. Malygina V.D., Zaremba P.A., Okhremenko S.I. (2016) Povyshenie effektivnosti deyatel'nosti predpriyatii gostinichno-restorannogo biznesa na osnove personifitsirovannogo podkhoda [Increase of efficiency of activity of the enterprises of hotel and restaurant business based on the personalized approach]. *Sodruzhestvo* [Commonwealth], 3(1), pp. 34-39.
7. Obzor rynku gostinichnoi nedvizhimosti Ukrainy: 2013 g. [Overview of hotel real estate market of Ukraine: 2013]. *Kanzas*. Available at: http://www.kanzas.ua/overview_hotel/page_view/Obzor-rynka-gostinichnoi-nedvizhimosti-Ukrainy-201-20-12-2013/ [Accessed 15/06/17].
8. Oklander M.A., Chukurna O.P. (2005) *Spozhyvcha kooperatsiya: marketingovi modeli ta tekhnologii* [Consumers' cooperative society: marketing model and technology]. Odesa: Astroprint Publ.
9. *Oteli Ukrainy* [Hotels of Ukraine]. Available at: <http://oteli.net.ua/rus/trasa/50> [Accessed 15/06/17].
10. Shapravskiii R. (2014) Osobennosti vedeniya "pridorozhnogo" biznesa [Peculiarities of doing "roadside" business]. *Status*. Available at: <http://statuspress.com.ua/nisha/osobennosti-vedeniya-pridorozhnogo-biznesa.html> [Accessed 15/06/17].
11. Zaremba P.A., Okhremenko S.I., Zaremba V.P. (2016) Metody formirovaniya i otsenki deyatel'nosti predpriyatii gostinichnogo khozyaistva na osnove marketingovogo analiza [Methods of formation and evaluation of activity of the enterprises of hotel industry on the basis of marketing analysis]. *Torgovlya i rynek* [Trade and market], 1, pp. 128-136.