

а лишь средство, с помощью которого оно стремится увеличить прибыль. Что касается конкурентных преимуществ, то их конечной целью остается увеличение оборота;

- выживание на рынке. Критическое финансовое положение, падение объемов товарооборота вынуждают организации обращаться к неординарным экономическим решениям. Конкурентные действия, в том числе, в области ценообразования, зависят от того, что именно послужило причиной ухудшения финансового положения организации. Низкая рентабельность (даже при больших объемах оборота) побуждает принять решение об увеличении торговой надбавки и изменить ассортиментную политику. Эти мероприятия, наряду со снижением затрат, являются необходимыми в данном случае. Если же причиной ухудшения финансового положения стали замедление оборачиваемости, нехватка оборотных средств и падение оборота (даже при высокой рентабельности), то следует рассмотреть варианты снижения торговых надбавок. Необходимо помнить, что невозможно предложить эффективное решение проблемы по выходу из критического положения до проведения тщательного анализа причин;
- сохранение положения на рынке – в качестве цели используется при наличии положительной динамики основных показателей хозяйственной деятельности, получении необходимой организации нормы прибыли, сформировавшемся имидже у покупателей.

*Н. А. Ефимова, БГЭУ (Минск)*

### **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «ГОСТИНИЧНАЯ УСЛУГА» И ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ГОСТИНИЦЫ**

В экономической литературе, посвященной различным аспектам деятельности гостиниц, встречаются различные подходы к определению понятия «гостиничная услуга». Гостиничной услугой называют услугу (услуги), оказываемые гостиницей проживающим в ней клиентам. Принципиальное отличие трактовок состоит в количестве услуг, входящих в качестве обязательных элементов в состав гостиничной услуги. В состав гостиничной услуги в качестве обязательных элементов могут входить:

- услуга размещения;
- услуга размещения и услуга по предоставлению питания;
- услуга размещения, услуга по предоставлению питания и услуги, основанные на специализации гостиницы (например, для гостиницы, специализирующейся на проведении семинаров и конференций, к числу необходимых относится предоставление соответственным образом оборудованных помещений);
- услуги всех функционирующих в гостинице структурных подразделений, занимающихся обслуживанием клиентов.

Эти услуги, как правило, называют основными.

Кроме вышеперечисленных, гостиница может оказывать и другие услуги, которые называют дополнительными. Данная классификация находит свое отражение в процессе управления гостиницей: наибольшее внимание уделяется организации и обеспечению эффективности основных услуг.

Эффективное управление предполагает выбор показателей, свидетельствующих об эффективной или неэффективной деятельности гостиницы, и проведение мероприятий, вызывающих увеличение (снижение) данных показателей. В качестве таких показателей, в зависимости от целей деятельности, могут быть выручка, прибыль, показатели рентабельности, финансового состояния и т.д. Выбранный показатель или группа показателей должны в полной мере отражать особенности деятельности гостиницы и однозначно свидетельствовать об эффективности ее деятельности по оказанию клиентам услуг.

Показатели, а, следовательно, и сам процесс управления, зависят от того, какое определение понятия гостиничной услуги выбрано.

Если под гостиничной услугой подразумевать оказание услуг по размещению, то показатели должны отражать эффективность эксплуатации номерного фонда гостиницы, а процесс управления должен быть направлен на улучшение данных показателей. При этом деятельность остальных подразделений подчиняется задачам увеличения показателей эффективности эксплуатации номерного фонда, и как самостоятельная не рассматривается.

Если под гостиничной услугой подразумевать оказание не только услуг по размещению, но и других (услуг по предоставлению питания, услуг всех функционирующих в гостинице структурных подразделений, занимающихся обслуживанием клиентов), то показатели должны отражать эффективность эксплуатации номерного фонда и эффективность деятельности других структурных подразделений гостиницы. Возможны два варианта выбора показателей, свидетельствующих об эффективности:

- выбор показателей, характеризующих эффективность эксплуатации номерного фонда и эффективность деятельности других подразделений как единого целого;
- выбор показателей, характеризующих деятельность каждого подразделения в отдельности.

В первом случае сложным представляется процесс выбора показателей, т.к. структурные подразделения относятся, по сути, к предприятиям различных отраслей, со своей спецификой деятельности и методикой оценки эффективности. Во втором случае сложным представляется процесс управления: эффективным будет считаться одновременный рост показателей эффективности деятельности всех структурных подразделений, что на практике может быть осуществлено только в случае управления каждым подразделением как обособленным, что, в свою очередь, приведет к ухудшению качества услуг для проживающих в гостинице.

Последнее является неприемлемым для гостиницы, следовательно, при любом количестве основных услуг для обеспечения эффективного управления

должны быть выбраны показатели эффективности деятельности всех подразделений гостиницы как единого целого.

Особенностью определений гостиничной услуги в экономической литературе является то, что в качестве потребителей рассматриваются только проживающие в гостинице, которым можно и нужно предоставлять различные услуги. Клиенты, не проживающие в гостинице, как потребители гостиничной услуги не рассматриваются, что отражается на процессе управления и приводит к зависимости финансовых результатов деятельности всех структурных подразделений гостиницы от потока гостей.

*И. И. Журова, ГТУ им. Ф. Скорины (Гомель)*

### **ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ ОБМЕНА ПРИ МОДЕЛИРОВАНИИ ПРОЦЕССА ВЫПЛАТЫ ПОВРЕМЕННОЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ**

Будем считать, что обладателю товара вида  $x$  (в нашем случае некоторой организации, имеющей денежные средства на оплату труда работников некоторой категории) нужен товар вида  $y$  (в нашем случае трудоспособное население, предлагающее в качестве товара свой труд), а производителю товара  $y$  нужен товар вида  $x$ , так что с этими целями они и обменивают товары друг на друга. Тогда

$$\begin{cases} \frac{dx}{dt} = j_1 - xy, \\ \frac{dy}{dt} = j_2 x - cxy - \frac{y}{\tau} \end{cases} \quad (1)$$

В этой модели под  $x(t)$  можно понимать денежные средства некоторой организации в момент времени  $t$ , предназначенные для оплаты труда работников в какой-то сфере деятельности, а под  $y(t)$  можно понимать характеристику трудоспособного населения, ориентированную на данную профессиональную деятельность в момент времени  $t$ . Величина  $j_1$  - фонд заработной платы в год, предназначенной для оплаты труда, занятых в данном секторе работников;  $j_2$  - количество населения трудоспособного возраста в единицу времени, желающего принять участие в данном виде труда,  $-cxy$  - фактическое количество трудящихся (получающих зарплату) в единицу времени;  $-xy$  - убыль денежных средств в единицу времени на оплату труда работников;  $-\frac{y}{\tau}$  - убыль трудоспособного населения из сферы производства на пенсионное обеспечение, из-за болезни, из-за сокращения занятости и т.д.;  $c$  и  $\frac{1}{\tau}$  - эффективности соответствующих процессов, так что  $\tau$  - средний трудовой