

Сил України та комплексного аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на стан і перспективи розвитку ОПК. Затверджено це має бути такими документами, як Концепція військово-технічної політики, Державна програма розвитку озброєння та військової техніки, Державна програма конверсії тощо.

Документи формуються на базі системних прогнозно-цільових, проектно-пошукових і програмно-планових досліджень з урахуванням можливих варіантів діяльності ОПК, результатів комплексного аналізу і прогнозу зовнішніх та внутрішніх умов, нормативно-правового забезпечення. Розроблений на сьогодні проект Державної програми розвитку і модернізації озброєння і військової техніки не відповідає фінансовим можливостям країни і, на думку багатьох фахівців, не може бути реалізований, а існуючі Державна і регіональні програми конверсії не враховують реальних можливостей фінансового забезпечення, попиту ринку, можливостей реалізації конверсованої продукції. Вони вимагають радикального коригування, тому виникають труднощі у виборі цілей і завдань реструктуризації ОПК.

УДК 339.97

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Акімова І. Експортна орієнтація та її вплив на реструктуризацію підприємств в Україні // Україна на шляху до Європи. – К., 2001. – 338 с.
2. Бадрак В.В. Возможности военно-технического и оборонно-промышленного сотрудничества Украины и государств НАТО // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 8. – С. 19-25; Інтегрування нових членів та партнерів НАТО у військово-економічне співробітництво країн Альянсу: висновки для України // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8. – С. 81-90.
3. Бороховостов В. Оборонно-промисловий комплекс України: стан та можливі напрями співробітництва з країнами заходу // Стратегічна панорама. – 2004. – № 3. – С. 8-9.
4. Воєнна безпека України на межі тисячоліть. – К. : Стило, 2008. – 394 с.
5. Военная техника ВС Украины, оставшаяся в Крыму, и основная специализация предприятий ОПК Крыма // Новости ЦАМТО. – 27 марта 2014.
6. Закон України «Про оборону України» від 06.12.1991 № 1932-XII (Редакція станом на 17.05.2014) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
7. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 № 964-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.

Вартанова О.В.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*

Скляр Є.П.

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*

Шестер І.В.

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

У статті викладено деякі проблеми, пов'язані з процесом формування персоналу, а також роботою з персоналом міжнародних компаній. Обґрунтовано актуальність формування персоналу міжнародних компаній на основі компетенцій.

Ключові слова: формування персоналу, персонал, компетенції, міжнародна компанія, управління персоналом, мотивація.

Вартанова Е.В., Скляр Е.П., Шестер И.В. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ

В статье изложены некоторые проблемы, связанные с процессом формирования персонала, а также работой с персоналом международных компаний. Обоснована актуальность формирования персонала международных компаний на основе компетенций.

Ключевые слова: формирование персонала, персонал, компетенции, международная компания, управление персоналом, мотивация.

Vartanova E.V., Sklar E.P., Shester I.V. FEATURES OF STAFF FORMATION AT AN INTERNATIONAL COMPANY

The article outlines some of the problems associated with the formation of the staff of an international company. It substantiates topicality of staff formation of international companies based on competences.

Keywords: formation of staff, staff competence, international company, personnel management, motivation.

Постановка проблеми. У зв'язку із глобалізацією у світовій економіці та інтеграційних процесах, що відбуваються у світі, зміни в економічній та політичній ситуації нашої країни, що відбуваються у контексті євроінтеграції України, продукують як значні можливості, так і серйозні загрози для кожної особистості, сталості її існування, вносять значний рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Це стосується і діяльності підприємств, які

вимушені пристосовуватися до швидкого змінення зовнішніх чинників. У такій ситуації формування персоналу міжнародних компаній набуває особливого значення, оскільки дозволяє здійснити, узагальнити цілий спектр задач що до адаптації людини до зовнішніх умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу особливостей управління персоналом міжнародних компаній присвячені праці таких вітчизняних і

зарубіжних учених, як Ю.В. Макогон, О.В. Вартанова, І.Р. Бузько, Ю.Ю. Д'яченко, О.А. Немашкало, І. Бьєркман, К. Гомез, П. Доулінг, К. Лу, Б. Майлоні, Н. Норія, П. Роузензвейг, Дж. Сзуланскі, А. Фернер, П. Едварде, С. Хетрік, Ю. Санчес, Н. Папалександридс, JL Панайотов-пулу, К. Фей, Р. Шулер. Теоретичні та емпіричні надбання цих авторів спрямовані на визначення загальних проблем HR-менеджменту в міжнародних компаніях, аналіз особливостей формування міжнародного колективу, дослідження розвитку персоналу міжнародних компаній тощо. Проте питання формування персоналу міжнародних компаній на основі компетенцій і дотепер залишається невизначеним. Це визначає актуальність теми дослідження та її практичну значущість.

Метою статті є визначення особливостей формування персоналу міжнародної компанії, враховуючи чинники особистості у побудові системи управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Управління персоналом – це особлива функція управлінської діяльності, важливішим об'єктом якої є люди, що входять до певних соціальних груп, трудових колективів. Суб'єктом управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих. Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу компанії на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку і використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом як внутрішньої, так і міжнародної компанії.

У міжнародних компаніях управлінська діяльність відрізняється певною специфікою, хоча суть її, як і в національних компаніях, зводиться до налагодження ефективної співпраці між співробітників. Проте, оскільки самі співробітники є громадянами різних країн, виникають додаткові проблеми управління персоналом, зокрема мовні й культурні бар'єри, розбіжності цінностей, поведінки, вірувань тощо. Подібні нові проблеми виникають і в процесі здійснення інших функцій управління: планування, організації, керівництва, контролю. Сутність HR-менеджменту у міжнародних компаніях полягає саме в тому, що він є процесом застосування управлінських концепцій та інструментів у міжкультурному середовищі та одержанні, завдяки цьому, додаткових вигід і економії часу. А об'єктом HR-менеджменту є персонал міжнародних компаній. Завдяки більш досконалому менеджменту, порівняно з національними компаніями, вони не тільки нарощують свою присутність на міжнародних ринках, але й активно впливають на розвиток міжнародного бізнесу, діяльність національних фірм на світових ринках.

Планування персоналу в міжнародних компаніях полягає у розробці заходів і прогнозуванні параметрів кадрової політики на певну перспективу відповідно до мети і завдань роботи з персоналом і зі стратегією розвитку компанії в цілому. При цьому основною метою кадрового планування є надання працюючим робочих місць у потрібний час і в необхідній кількості відповідно до їхніх здібностей і вимог виробництва. Пошук персоналу передбачає виявлення із загальної маси пропозицій робочої сили найбільш придатних

для виконання поставлених завдань претендентів відповідно до стратегії розвитку компанії. Відповідно до цього існують зовнішні засоби залучення персоналу, до яких належать: оголошення через засоби масової інформації, пропозиції про прийом, організації, що займаються працевлаштуванням, суміжні за профілем фірми, навчальні заклади, працівники корпорацій; та внутрішні засоби залучення персоналу, що передбачають оголошення про вакансії у внутрішньофірмових засобах інформації, резерв кадрів на висування та внутрішньофірмове поєднання посад. Після вивчення поданих кандидатами анкетних даних і ухвалення рішення про співбесіду починається етап добору персоналу, що полягає у вивченні й аналізі поданих кандидатами анкетних даних, у результаті чого приймається рішення про прийом на роботу потенційного співробітника. Добір персоналу включає в себе низку послідовних етапів, таких як оформлення анкетних і автобіографічних даних, аналіз рекомендацій і послужного списку, співбесіда, огляд професійної придатності, медичний контроль та апаратні дослідження, аналіз результатів іспитів і висновок про професійну придатність та ухвалення рішення про найм, на кожному із етапів відсіюється частина заявників унаслідок невідповідності їх певним вимогам. Використання усіх етапів забезпечує мінімум помилок у доборі персоналу і залежить від рівня посадових вакансій. Заключною фазою пошуку і добору персоналу, у процесі якого відбувається остаточне з'ясування майбутніх відносин між компанією і найманим робітником, є наймання персоналу. На цій стадії визначаються права та обов'язки як фірми, так і найманого працівника; відбувається підписання трудового (договору) контракту і видання наказу (розпорядження) для осіб, що підписали трудовий договір (контракт).

Розповсюдженим типом соціальних систем є система управління персоналом у міжнародних компаніях, що являє собою комплекс підсистем елементів управління та їх взаємин, закономірно пов'язаних у єдине ціле, що розмежовують сфери управління персоналом на різних рівнях, які представлені на рисунку 1.

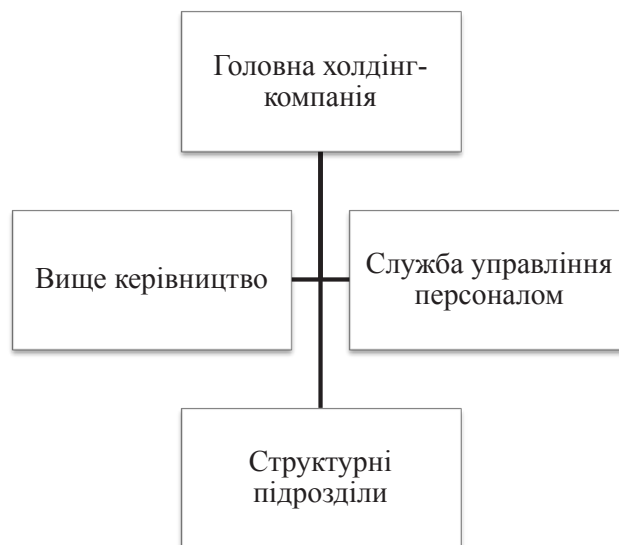


Рис. 1. Структура системи управління персоналом міжнародної компанії

Штаб-квартира міжнародної компанії здійснює управління основними параметрами функціонування

дочірніх фірм, що включають питання управління персоналом, у тому числі гармонізації трудових відносин і розвитку обміну трудовими ресурсами. На рівні структурних підрозділів здійснюються заходи щодо управління персоналом на основі політики компанії, яка розробляється головною компанією. При цьому штаб-квартира міжнародної компанії орієнтується на реалізацію глобальних стратегій у структурних підрозділах, а дочірні компанії і їх персонал враховують національні особливості країни базування [3].

В умовах глобалізації світової економіки загальні принципи, форми та методи формування персоналу не є сталими. Провідні компанії світу накопичили значний досвід щодо формування, перерозподілу і раціонального використання персоналу компаній. Більшість HR-функцій в міжнародних і локальних компаніях є схожими. Проте існують певні особливості, які відрізняють формування персоналу саме міжнародних або глобальних компаній, що пов'язано із специфікою їхньої роботи в будь-яких регіональних масштабах, залученням експатів, формування міжнародного колективу, добору співробітників для роботи за кордоном та мотиваційних програм. Дослідження досвіду формування персоналу саме міжнародної компанії дозволить екстрагувати кращі національні зразки управління персоналом та визначити можливість їхнього застосування на вітчизняних підприємствах.

Працюючі на міжнародних ринках компанії здебільшого використовують три стратегії/підходи до управління персоналом [3]:

1. Патерналістський (його можна назвати також «материнським»):

- пріоритетне використання HR-політик і практик материнської компанії;

- призначення на ключові управлінські посади співробітників з материнської компанії (особливо на етапі запуску);

- прийняття ключових рішень (у тому числі й кадрових) у материнській компанії.

Розроблені в материнській компанії політики і практики «спускаються донизу» – у дочірні компанії, де стають законом, гласно і негласно приймаються усіма підрозділами. Представники материнської компанії є провідниками її корпоративної культури, тому впроваджують свої стандарти, адаптуючи бізнес-процеси відповідно до місцевої специфіки тощо.

2. Незалежний:

- кожне підприємство в регіоні управляється на «місцевому рівні»;

- на ключові позиції можуть призначатися співробітники, рекрутованих на місцевому ринку праці;

- HR-політики і практики розробляються самостійно, корпоративні стандарти застосовуються як рекомендації, а не жорсткий закон.

При незалежному підході кожне підприємство в регіоні розглядається як «окрема странова одиниця». Будь-яких єдиних принципів та підходів немає. У цьому є свої «плюси» і «мінуси». Якщо ринок у регіоні досить обмежений (кваліфікованих фахівців недостатньо), то при пошуку кандидатів на ключові позиції можуть виникнути проблеми. У той же час демонстрація довіри до локальних кандидатів сприятливо позначається на іміджі компанії в очах місцевого співтовариства – вона сприймається як легітимний гравець на ринку, асоціюється з розвитком економіки даного регіону.

3. Глобальний (або геоцентричний):

- розробка і впровадження інтегрованої бізнес-стратегії на глобальному рівні (у тому числі й HR-стратегії);

- створення і розвиток груп менеджерів і фахівців з різних країн;

- розвиток універсальних компетенцій співробітників.

Усе більше міжнародних компаній в умовах глобалізації обирають саме такий підхід, адже ми живемо в епоху глобалізації, об'єднань, злиття та інтеграції. Для реалізації великих проектів у різних країнах спеціально створюються пули «мобільного» персоналу – «міжнародники» (або експати). В межах однієї команди об'єднуються люди різних культур, бізнесів, країн. Керуючись стратегією материнської компанії, вони переміщуються з регіону в регіон, впроваджуючи корпоративні стандарти і політики, реалізуючи єдину стратегію.

У такому підході теж є свої позитивні і негативні сторони. З одного боку, завдяки експатам компанія накопичує досвід управління складними зарубіжними проектами і нарощує власні

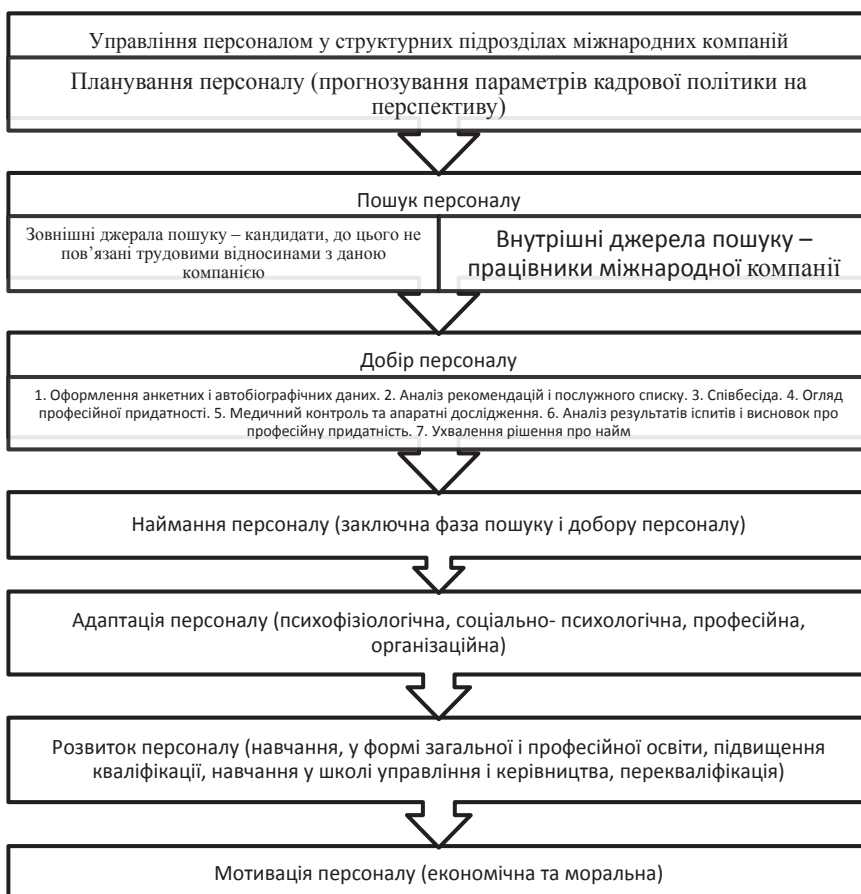


Рис. 2. Функції управління персоналом у структурних підрозділах міжнародних корпорацій

компетенції. З іншого боку, доводиться постійно займатися адаптацією і «культурної інтеграцією» мобільного персоналу. Крім того, якщо цих фахівців стає занадто багато, компанія втрачає довіру у місцевих співробітників. Безумовно, в «чистому» вигляді жодна зі стратегій не зустрічається – в кожній конкретній компанії ми бачимо складне переплетення особливостей, характерних для різних підходів управління персоналом.

У цілому управління персоналом будь-якої компанії зводиться до реалізації таких функцій (рис. 2).

У міжнародних компаніях значний інтерес приділяють адаптації нових працівників, зважаючи на те, що саме на цієї стадії формується кадровий потенціал. Під адаптацією персоналу передбачається пристосування знову прийнятого персоналу до підвалин і норм команди компанії, а також комплекс заходів, цілеспрямованих на припинення конфліктів і скорочення терміну проходження цього етапу. На етапі адаптації співробітник проходить декілька стадій: загальне ознайомлення із ситуацією, пристосування (звикання, засвоєння стереотипів), асиміляція (повне пристосування), ідентифікація (ототожнення особистих цілей з цілями колективу). При цьому виділяють такі аспекти адаптаційного процесу, як психофізіологічний (пристосування до нових фізичних і психічних навантажень); соціально-психологічний (пристосування до відносно нового соціуму, норм поведінки і взаємин); професійний (поступове вдосконалення трудових навичок) та організаційний (освоєння ролі й організаційного статусу робочого місця і підрозділів у загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційно-економічного механізму управління компанією). Розвиток персоналу є одним із найважливіших факторів успішної діяльності міжнародної компанії, під яким розуміється сукупність заходів, спрямованих на підвищення кваліфікації працівників, а саме: навчання, у формі загальної й професійної освіти, яке дає необхідні знання, навички і досвід; підвищення кваліфікації, завдання якого – поліпшення професійних знань і навичок; навчання в школі управління і керівництва та перекваліфікація. Важливе значення в процесі управління персоналом у структурних підрозділах міжнародних корпорацій має мотивація персоналу, що передбачає прагнення працівника задовольнити потреби за допомогою трудової діяльності. Мотивація заснована на поєднанні моральних та економічних форм стимулювання [1].

У міжнародних компаніях присутня ще одна важлива функція управління персоналом – забезпечення мобільності персоналу. Втім, зараз це питання стає важливим і для вітчизняного бізнесу – необхідно забезпечувати ротацию між різними підрозділами підприємств у великих холдингах. Коло питань, пов'язаних з мобільністю персоналу, включає такі:

- планування переміщень (пошук балансу між витратами і користю для компанії);

- адаптація в новому середовищі і «культурна» інтеграція співробітників/команд;

- управління пулом експертів.

Особливості реалізації HR-процесів компанії залежать від обраного підходу до управління персоналом. Розглянемо їх детальніше.

Добір співробітників. Можна виділити три стратегії підбору персоналу в міжнародну компанію:

1. Співробітники підбираються в країні походження материнської компанії (parent country national). Ця стратегія характерна для патерналістського підходу і переважно на етапі стартапу.

2. Підбір співробітників визначається місцем розташування компанії (host country national). Найчастіше зустрічається при незалежному підході до управління.

3. Залучаються співробітники з інших держав – не з країни походження материнської компанії і не за місцем її розташування (third country national). Орієнтація на космополітизм частіше зустрічається в глобальних компаніях.

Традиційно вважається, що головне завдання внутрішнього рекрутера – знайти «правильну» людину в потрібний час на конкретну позицію. У міжнародних компаніях доводиться враховувати ще один важливий фактор – «вартість» спеціаліста, що залучається (компенсаційний пакет, переміщення, адаптація тощо). Безумовно, багато залежить і від ситуації на ринку праці тієї чи іншої країни.

Застосування в управлінській діяльності інструментарію такого типу вимагає певних організаційних умов, адже виникнення кваліфікаційних відмінностей на порожньому місці відбутися не може і для цього потрібна значна організаційна робота. Наразі практично усі великі міжнародні компанії мають власні розроблені моделі компетенцій персоналу. Причому розробка цих моделей здійснюється професіоналами у сфері людських ресурсів спеціальними підрозділами, а інформація, що містить перелік і опис ключових компетенцій для компанії на даному етапі її розвитку, є суворо конфіденційною. Це є способом забезпечення безпеки функціонування компанії, тому конкуренти на основі моделі компетенцій можуть отримати розгорнуту картину життя і діяльності компанії, її сильних і слабких сторін, бізнес-пріоритетів та бізнес-стратегій.

Можливість перетворення моделі компетенцій на діючий високоефективний інструмент управління персоналом підприємства залежить від фахівців-експертів в області корпоративної психології, які здатні розробити й описати рівневі компетенції, наповнити їх конкретним змістом. Обов'язковою умовою є обов'язкове врахування країнових відмінностей, які впливають на управління персоналом в різних країнах та формують принципи і середовище управління персоналом міжнародних і глобальних компаній. Аналіз кращих міжнародних зразків управління персоналом та формування моделей компетенцій та адаптація їх до українських реалій є одним із важливіших науково-практичних проблем, які потребують свого вирішення. Адже робота з моделями професійних компетенцій в українській практиці менеджменту стає специфічною в силу того, що цей інструмент є абсолютно новим і подібні моделі підприємства доводиться створювати заново, тоді як для міжнародних компаній проблема полягає здебільшого в адаптації уже існуючих моделей.

Реальність впливу моделей компетенцій на результати діяльності компаній та нові можливості та перспективи їхнього розвитку відомі не тільки з практики зарубіжного менеджменту, а й вітчизняного зокрема. Як приклади можуть бути представлені усім відомі компанії. Так, при будівництві заводів безалкогольних напоїв в Росії компанія «Кока-Кола» спочатку зіткнулася з невтішними підсумками, коли їхня продукція була дуже схожа на радянський «Буратіно» з його штучним присмаком і нерівно наклеєними порваними етикетками. Проблему було розв'язано через формування моделі компетенцій, яка сформувала у місцевих кадрів новий тип професійної культури, орієнтованої на якість та дотримання технологічної дисципліни, тому в пер-

ший час ніякі інструктивні технологічні вимоги не дотримувалися усіма працівниками заводів з традиційно російським причин. Цікавим у даному сенсі є результат компанії «Кедбері», яка розробила і реалізувала спеціальну програму «Управління заради прибутку», складовими елементами якої також була модель професійних компетенцій.

Показовим є приклад діяльності міжнародної компанії «Філіп Морріс Україна». Компанія функціонує на ринках різних країн, впроваджуючи в них власні стандарти якості та корпоративного управління, у тому числі й управління персоналом. Так, компанія вже давно застосовує у своїй діяльності моделі компетенцій персоналу, які слугують надійними орієнтирами майже у всіх напрямках управління персоналом: підборі персоналу, його адаптації та розстановці, плануванні розвитку персоналу, оцінюванні персоналу, формуванні кадрового резерву, кар'єрному просуванні.

Висновки і пропозиції. В актуальних умовах менеджмент може бути охарактеризований як багатаспектне явище, яке зображає практично усі сфери життєдіяльності суспільства. Фахівці наголошують, що наявність багатьох теорій щодо організації та управління не дає можливості обрати жодну як універсальну. Але ж безліч існуючих підходів пов'язує єдина ідея, яка дає право говорити, що у центрі всіх сучасних концепцій – людина [2; 4; 5]. В умовах глобалізації ринку праці зміни у підходах до управління персоналом та боротьби конкурентів за персонал на світових ринках обумовлюють необхідність формування нової моделі розвитку кадрового складу промислових підприємств, унікальність якої є надавання високого рівня конкурентоспроможності персоналу шляхом введення систем корпоративного навчання, стимулювання інноваційного і творчого розвитку колективу та загальної інтелектуалізації людського капіталу. Осно-

вні зміни у виробничих відносинах необхідно робити у формуванні нових моделей взаємодії власників робочих місць і власників робочої сили шляхом забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства на основі співпраці із суб'єктами HR-ринку й впровадження нових форм кадрової роботи.

Багатокомпонентні складові конкурентоспроможності кадрового складу і різноманітність чинників, що її визначають, неможливість уніфікації професійно-кваліфікаційних вимог до конкурентоспроможного персоналу промислових підприємств зумовлюють можливість використання компетенції як узагальнюючої характеристики конкурентоспроможності персоналу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградський М.Д. Управління персоналом : [навчальний посібник для вузів] / М.Д. Виноградський. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
2. Лазарева О.В. Міжнародний менеджмент : навчальний посібник / О.В. Лазарева. – Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2009. – 189 с.
3. Управление персоналом международной компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1133>.
4. Козаченко Г.В. Сучасні підходи до розвитку людських ресурсів міжнародних бізнес-структур / Г.В. Козаченко, О.А. Немашкало // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – Ч. I. № 12(154). – С. 104-110.
5. Часовська О.А. Порівняльна характеристика моделей управління персоналом в міжнародному бізнесі / О.А. Часовська // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2009. – № 9(139). – С. 180-186.
6. Клецова К.В. Формування компетенцій персоналу як основа забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці / К.В. Клецова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – № 1(143). – Ч. I. – С. 144-151.

УДК 338.462

Волковська Я.В.
аспірант кафедри бухгалтерського обліку
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

Стаття присвячена визначенню та порівнянню понять «готельно-ресторанний комплекс», «готельно-ресторанний бізнес», «готельно-ресторанне господарство». У статті відзначено сутність підприємств готельно-ресторанного комплексу. Також сформульовано основні особливості підприємств готельного господарства.

Ключові слова: готельно-ресторанний комплекс, готельно-ресторанний бізнес, готельно-ресторанне господарство, готель, ресторан.

Волковская Я.В. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСА

Статья посвящена определению и сравнению понятий «гостинично-ресторанный комплекс», «гостинично-ресторанный бизнес», «гостинично-ресторанное хозяйство». В статье отмечена сущность предприятий гостинично-ресторанного комплекса. Также сформулированы основные особенности предприятий гостиничного хозяйства.

Ключевые слова: гостинично-ресторанный комплекс, гостинично-ресторанный бизнес, гостинично-ресторанное хозяйство, гостиница, ресторан.

Volkovska I.V. ECONOMIC ESSENCE OF THE ENTERPRISES OF THE HOTEL RESTAURANT COMPLEX

The article deal with definition and comparison such terms as «hotel-restaurant complex», «hotel-restaurant business», «hotel-restaurant household». It is noted the essence of the enterprises of the hotel restaurant complex in the article. Also it is formulated main features of the hotel household enterprises.

Keywords: hotel-restaurant complex, hotel-restaurant business, hotel-restaurant household, hotel, restaurant.