

Keywords: commercial bank, competitiveness of banking institution, banking innovational products, cumulative discount system, increasing image of the bank.

Одержано 28.09.2019 р.

УДК 640.4:[005.336.3+005.591.6]
DOI:10.31339/2313-8114-2019-2(12)-73-80

Рибаківа Світлана Сергіївна,
старший викладач кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,
Міронов Деніс Анатолійович,
к.т.н., доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,
Полтавський університет економіки і торгівлі

ЯКІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю проведення глибокого аналізу якості послуг, які надаються підприємствами готельного господарства, що відіграє дедалі важливішу роль в управлінні прибутком підприємств цієї сфери економічної діяльності. Мета статті полягає у дослідженні інновацій в управлінні розвитком підприємств готельного господарства, що впливають на якість надання послуг споживачам. З метою аналізу та оцінки якості послуг, що надаються підприємствами готельного господарства в Полтавському регіоні, було застосовано метод спостереження, в ході якого зібрано інформацію про роботу персоналу підприємства за методикою «таємничого гостя», тобто шляхом безпосереднього отримання послуги. Наукова новизна проведеного дослідження полягає в обґрунтуванні доцільності одночасного поєднання використання стратегії обмеженого зростання, зростання і скорочення для різних підрозділів підприємств готельного господарства. Як свідчить практика, найкращих результатів досягають ті підприємства сфери послуг, які в процесі виробництва продукту активно впроваджують інновації. Однак, в ході дослідження виявлено, що керівництво більшості готельних господарств не приділяє уваги цьому напрямку розвитку підприємства і, як результат, втрачає позиції на ринку. Керівництво готелів висловлює занепокоєння з приводу погіршення позицій підприємства в своєму сегменті готельного обслуговування і намагається знайти ефективне вирішення проблеми, що виникла. Бажання витримувати конкуренцію та залишатися на ринку готельних послуг є головним мотивом запровадження інновацій в діяльності готелю. Практичне значення отриманих результатів полягає у дослідженні зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що дозволило виділити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства готельного господарства. Подальші дослідження будуть спрямовані на формування пропозиції щодо активізації розвитку готельного бізнесу і підвищення якості обслуговування шляхом використання інновацій в умовах глобалізації і прискореного розвитку готельного бізнесу.

Ключові слова: підприємство готельного господарства, якість послуг, інновація, SWOT-аналіз, організаційна структура.

ВСТУП

Постановка проблеми. Нажаль, багато вітчизняних готелів дозволяють собі про якість сервісу замислюватися в міру власного розуміння. Відсутність гарячої води, поламани меблі й викручені лампочки – мало не норма. Втім, посилення конкуренції не дозволяє тримати високі ціни при ненав'язливому рівні комфорту. Саме тому, в практиці надання готельних послуг все більшу увагу приділяється оцінці їх якості. При цьому застосовується досить різноманітний інструментарій кабінетних і, так званих, «польових» досліджень. Зокрема, серед методів збору інформації розповсюдженими є: інтерв'ю, опитування, спостереження, панель, експертна оцінка, а також комбінації цих методів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Значний внесок у розробку питань побудови ефективної системи управління готельними підприємствами сприяли дослідження українських і зарубіжних вчених: С. Башмачникова, Г. Бондаренко, Ю. Волкова, Л. Єрохіна, Н. Кабушкіна, Ю. Корягіна, І. Ляпіної, Л. Лук'янова, І. Мініча, Г. Муніна, О. Мусакіна, Л. Нечаюк, Х. Роглева, С. Руденко, А. Саак, Н. Телеш, В. Федорченко, О. Чудновського, М. Якименка та інших. Віддаючи належне напрацюванням економістів та спеціалістів з питань функціонування і розвитку готельних підприємств, слід зауважити, що для вітчизняного менеджменту готельне господарство залишається малодослідженим об'єктом.

Головною передумовою інноваційної стратегії є моральне старіння випускаємої продукції, і технології. У зв'язку із цим кожні три роки на підприємствах

варто проводити атестацію виробів, що випускають, технологій, устаткування й робітників місць, аналізувати ринок і канали розподілу товарів. Іншими словами, повинна проводитися рентгенограма бізнесу.

Мета статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні інновацій в управлінні розвитком підприємств готельного господарства, що впливають на якість надання послуг споживачам.

З метою аналізу та оцінки якості послуг, що надаються підприємствами готельного господарства в Полтавському регіоні, було застосовано метод спостереження, в ході якого зібрано інформацію про роботу персоналу підприємства за методикою «таємничого гостя», тобто шляхом безпосереднього отримання послуги.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для оцінки було застосовано перелік параметрів, що використовується для проведення аудиту готелів-членів Клубу готелів «The Hotels Club». Запропонована система параметрів оцінюється за п'ятибальною шкалою. Результати спостереження показали в табл. 1, що за методикою Клубу готелів «The Hotels Club», якість послуг підприємств готельного господарства в Полтавському регіоні оцінюється на рівні 3,62 бали. Це складає 72,4% від максимально можливого балу, а отже підприємства мають значні резерви щодо покращення якості обслуговування. Як свідчать дані таблиці 1, найвищого балу підприємства не отримали за жодним параметром оцінки.

Таблиця 1

Результати проведення спостереження якості послуг підприємств готельного господарства в Полтавському регіоні

Показник	Середній бал	у % до максимального балу
1. Зовнішній вигляд будівлі готелю	3,67	73,3
2. Приймання замовлень та бронювання	2,83	56,7
3. Проживання гостя	3,58	71,7
3.1. Обслуговування	3,65	72,9
3.2. Зовнішній вигляд персоналу	2,33	46,7
3.3. Інформація на ресепшині	4,25	85,0
4. Місця загального користування	2,78	55,6
5. Послуги, що надаються в готелі	3,42	68,3
6. Номери	4,04	80,7
6.1. Зовнішній вигляд номера	4,60	92,0
6.2. Постільна білизна	4,40	88,0
6.3. Інші елементи комфорту	4,33	86,7
6.4. Обладнання в номері	4,22	84,4
6.5. Інформація для клієнта в номері	3,00	60,0
7. Ванна кімната	4,14	82,9
8. Вимоги до «тіньового» персоналу (покоївки, інженерно-технічні робітники, інші)	3,17	63,3
9. Сніданок	3,50	70,0
Середній бал за всіма параметрами якості	3,62	72,4

Найгірше виглядає ситуація з прийняттям замовлень та бронювання номерів (оцінка 2,83 бали), дотриманням зовнішнього вигляду персоналу (2,33 бали), станом місць загального користування (холів, коридорів, сходів тощо) (2,78 бали), а також інформаційним забезпеченням клієнтів у номері (3,0 бали). Ці складові обслуговування є надзвичайно важливими на початковому етапі перебування гостя в готелі, створюють враження про заклад, його імідж і значною мірою впливають на рівень привабливості послуг. Очевидно, виявлені недоліки не стимулюють попиту на послуги досліджуваного підприємства, обмежують можливості нарощення обсягу доходів та підвищення прибутковості діяльності.

За результатами проведеного спостереження побудовано профіль якості готельної послуги підприємств готельного господарства в Полтавському регіоні (рис. 1).

Графічне зображення результатів спостереження дозволяє зробити ще один важливий висновок:

найбільш серйозні недоліки в роботі підприємства стосуються організації управління його основною діяльністю і, зокрема, процесом надання послуг. Йдеться про те, що рівень обслуговування гостей на етапі приймання замовлень та бронювання номерів або асортимент послуг, що надаються в готелі, можна до певної міри покращити за рахунок ефективної організації обслуговування, не вдаючись до обтяжливих витрат. Разом з тим, удосконалення переважної частини елементів готельної послуги з метою створення комфортних умов проживання та відпочинку потребує перегляду концепції обслуговування, що потребує не лише значних ресурсних витрат, а й неординарних підходів до вирішення цього завдання.

Одним із принципів менеджменту якості (TQM) є безперервне вдосконалення, що ставить перед кожним господарюючим суб'єктом мету постійно покращувати процес та результати своєї діяльності для більш повного задоволення потреб споживачів і

гостей, збільшення можливостей працівників, забезпечення високих, довгострокових доходів і скорочення витрат. Інноваційний підхід при цьому полягає у використанні не тільки прогресивних інформаційних технологій, а й цілого комплексу нововведень за всіма напрямками управління (фінанси, персонал, маркетинг, технологія обслуговування

тощо). Більшість із них можуть бути реалізовані за допомогою системи Kaizen – системи постійних, поступових поліпшень. Цей метод уперше описаний у 1986 р. у книзі Маасаки Імаї як один з найважливіших елементів успіху підприємства, фундамент його продуктивності і якості.

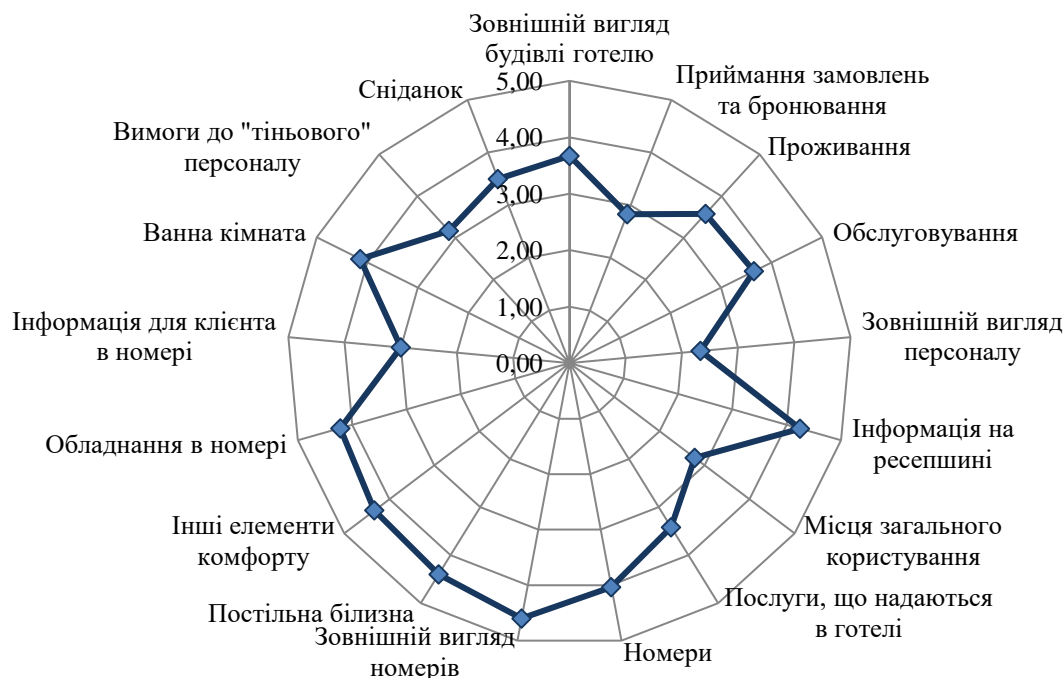


Рис. 1. Профіль якості послуг підприємств готельного господарства за методикою Клубу готелів «The Hotels Club»

Незаперечною перевагою системи Kaizen є те, що постійний потік пропозицій з поліпшення не вимагає значних витрат різного роду, що необхідні при інноваціях. Крім того, у цьому процесі може брати участь кожен працівник підприємства шляхом внесення пропозицій з поліпшення обслуговування гостей на основі власного досвіду, ідей, інформації. Головне, щоб ідеї та пропозиції призводили в кінцевому підсумку до підвищення прибутку готельного підприємства. Оскільки є два основних способи підвищення прибутку, то і Kaizen-пропозиції можна класифікувати за двома цільовими напрямками: ідеї, що сприяють підвищенню обороту, та ідеї, що сприяють зниженню витрат.

Основу плану розвитку підприємства готельного господарства завжди становлять результати ретельного обстеження зовнішнього і внутрішнього середовища його діяльності. Аналіз деяких аспектів діяльності готельних господарств показав, що керівництво готелю має загальне уявлення про зовнішні умови ведення готельного бізнесу, проте не усвідомлює в достатній мірі значущості та сили впливу окремих факторів на діяльність підприємства. Саме тому, на нашу думку, готельне підприємство не оцінює адекватно свої слабкі місця, з запізненням реагує на загрози зовнішнього середовища, не використовує потенційних можливостей активізації діяльності на основі наявного потенціалу. Це призводить до того, що готельне підприємство не враховує належним чином факторів

господарювання, які, разом тим, мають значний вплив на його подальший розвиток.

Організаційна структура готелю є відображенням повноважень і обов'язків, які покладені на кожного її працівника. Права та обов'язки керівництва визначаються виходячи із потреб задоволення бажань гостей через власні можливості і ресурси. Оперативні рішення спираються на чітко зафіксовану управлінську ієрархію. Відповідальність за прийняття загальних управлінських рішень покладається на вищу ланку управління. Підрозділи підприємств готельного господарства є функціональними ланками, кожна із яких використовує свою специфічну технологію, але всі разом вони мають одну загальну мету – задоволення потреб гостей міста. Перш ніж розглянути організаційну структуру готельного господарства, слід звернути увагу на особливості управління підприємствами готельного господарства.

Сьогодні готельне господарство, як складова сфери послуг та індустрії гостинності, є однією з найбільших динамічних сфер економічної діяльності у світі. Управління в цій сфері здійснюється на загальних принципах, але при цьому враховується і специфіка діяльності готельних підприємств, характерні риси, галузеві проблеми та інше [4].

Передусім, слід враховувати особливості сфери послуг:

- тут споживач як правило присутній у

виробничому процесі, тобто має місце більш тісний контакт або взаємодія із споживачем

– у сфері послуг потрібен більш високий ступінь ідентифікації продукту у відповідності до вимог споживача

– роботи у сфері послуг, як правило більш працемісткі.

Ці три особливості роблять управління у сфері послуг більш складним з точки зору забезпечення ефективності.

Крім зазначених вище, існують особливості, що стосуються саме індустрії гостинності [5]:

– готельне підприємство – це «оселя поза оселею», тому воно працює 24 години на добу і 365 днів на рік;

– розміщення готельного підприємства визначається перш за все місцезнаходженням потенційного споживача;

– послуги гостинності мають комплексний характер і включають: розміщення, харчування, транспортне та екскурсійне обслуговування;

– оцінити якість послуг можна лише в процесі їх споживання;

– створення «запасів» послуг у період падіння попиту для їх використання при «піках» попиту не можливе, бо момент їх виробництва і реалізації співпадає у часі і просторі.

– сезонність попиту на послуги гостинності;

– великі підприємства у індустрії гостинності не типові;

– визначити якість послуг досить важко.

Менеджеру необхідно особливу увагу звертати на той факт, що у виробництві послуг, їх якості велику роль відіграє обслуговуючий персонал – люди. Отже, слід згадати особливості праці у індустрії гостинності [3]:

– результатом праці робітників готелю є не продукт а послуга. Використовуючи у своїй виробничо-експлуатаційній діяльності продукти матеріального виробництва працівники створюють та реалізують готельні послуги.

– наявність функцій виробництва, реалізації та організації споживання готової продукції та покупних товарів відображає особливості праці робітників комплексу закладу харчування.

– праця персоналу готельних підприємств характеризується безперервним графіком роботи, нерівномірністю навантаження впродовж року, місяця, тижня і навіть доби.

– чисельність персоналу залежить не від обсягу послуг, що надаються, а від місткості готелів.

– крім того, працівники готелів у своїй більшості виконують роботу пов'язану з постійною нервовою, розумовою напругою, та значним фізичним навантаженням. При наданні послуги відіграють велику роль особисті якості працівника.

– технологічний процес обслуговування мешканців потребує великих затрат ручної праці.

– ефективність праці робітника важко вимірювана, оскільки низька продуктивність може бути обумовлена відсутністю попиту з боку споживачів, а не поганою працею.

Керівники, зацікавлені у підвищенні продуктивності праці робітників і досягненні високих результатів діяльності, повинні шукати шляхи покращення умов праці, впроваджувати наукові основи праці, ефективні методи стимулювання підлеглих, тощо.

Збільшення кількості і якості послуг, пропонованих готелями, спрямоване на підвищення комфортності та безпеки перебування туристів. У готелях функціонують окремі підрозділи, які мають свою специфічну технологію робіт, але з метою покращення організації процесу обслуговування вони взаємодіють між собою, координують свою діяльність, адже основна мета – задоволення потреб клієнтів.

Джерелами впливу в процесі управління є керуюча система, її окремі ланки ступені управління, окрема людина та її діяльність.

Процес управління – це сукупність та послідовність цілеспрямованих дій керівника і всього апарату управління, щодо погодження спільної діяльності людей. Цей процес характеризує динаміку управлінської діяльності.

Процес управління характеризується методологічними, інформаційним, організаційним, економічним, соціальним та інформаційним змістом.

На попередніх етапах нашого дослідження було з'ясовано, що в підприємствах готельного господарства найчастіше лінійно-функціональна організаційна структура управління готелем. Проте, оцінка якості послуг засвідчила існування низки проблем в процесі обслуговування гостей готелю, переважна більшість яких обумовлені низькою ефективністю організації управління основною діяльністю закладу. З огляду на це, та враховуючи розміри готелю, а також відношення керівників і співробітників до окремих управлінських функцій, вважаємо за доцільне змінити структуру управління підприємством на лінійно-штабну. Крім того, з метою покращення роботи підприємств готельного господарства доцільно створити два нові підрозділи – відділ планування, та відділ маркетингу, основною функцією якого буде консультування керівництва з розробки стратегії та створення програм і планів господарської діяльності лінійних підрозділів.

Ефективність організаційної структури визначається ступенем реального внеску в досягнення мети при умові мінімізації пов'язаних з цим витрат та небажаних наслідків. Необхідними умовами ефективного функціонування організаційної структури вважається:

– наявність оптимальної чисельності співробітників, відповідальність їх задачам, що вирішує організація;

– чіткість розподілу між ними конкретних функцій і належна їх координація, визначеність цілей, гнучкість, внутрішня і зовнішня рівновага.

Впровадження системи управління на основі ранжирування стратегічних завдань і створення відділу планування дозволить здійснити сприятливий вплив на господарську діяльність даного підприємства:

– буде реалізована система стратегічного управління, яка сприяє ефективній діяльності організації в довгостроковій перспективі;

– вище керівництво буде звільнене від повсякденної рутинної роботи, пов'язаної з оперативним управлінням виробництвом;

– до стратегічної діяльності та мислення буде залучене широке коло співробітників, що зумовить розвиток конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності готельного господарства, розширення номенклатури послуг.

Відділ планування також забезпечуватиме можливість підприємств готельного господарства :

– встановлювати стратегічні цілі та завдання діяльності підприємства;

– визначати стратегічні напрями розвитку підприємства;

– досліджувати зовнішнє середовище та розробляти прогноз його розвитку;

– надавати методичні рекомендації та технічну допомогу лійніним керівникам;

– залучати до тимчасової роботи зовнішніх експертів для розробок прогнозів, моделей розвитку і стратегічних рішень.

На сьогоднішній день на багатьох підприємствах та організаціях виникає питання: «Як правильно продавати?». Більшість менеджерів не акцентують увагу на цій проблемі та нав'язливо пропонують послуги. Як наслідок такого невмілого використання можливостей продавця, потенційний клієнт відмовляється від купівлі та прямує до безпосереднього конкурента підприємства. А тому саме маркетинговий відділ необхідний в організаційній структурі управління готельним господарством, який би створював стратегію ефективних продаж, яка б допомогла в майбутньому для ефективної діяльності готельного підприємства.

Запропонований аналіз ефективних продаж включає знання психології покупця, якість обслуговування торгового персоналу, технічну сторону представлення товару, процес укладення угоди та інше.

Стратегія включає в себе такі етапи:

1. Знання запропонованих послуг
2. Пошук споживача готельних послуг
3. Підхід до гостя
4. Попередня бесіда та встановлення контакту з покупцем.
5. Аргументація та позиціонування послуг.
6. Завершення продажу
7. Наступний контакт

З метою подолання такого опору, доцільно скористатися методом, що припускає послідовне здійснення 12 кроків [6].

Крок 1. Забезпечення підтримки змін всіма групами працівників. Широкому анонсуванню стратегічних змін повинно передувати одержання підтримки з боку провідних співробітників підприємства; проведення роботи по виявленню неформальних лідерів і залучення їх у процес формування сприятливого для реалізації стратегії організаційного клімату. Методи забезпечення підтримки відповідно до даного підходу ранжують у такий спосіб:

– запрошення до участі (дають

співробітникам можливість ототожнювати себе із змінами, висловлювати своє бачення майбутнього підприємства);

– формальні і неформальні стимули – можливість одержати нові посади, зробити новий крок у кар'єрі, створити відчуття підвищення статусу тощо;

– ізоляція – застосовується по відношенню до людей, які є важливими для підприємства, але при цьому навряд чи будуть підтримувати зміни на початкових етапах їхньої реалізації;

– «вентильовання» – практика показує, що звільнення невеликого числа провідних працівників, не зважаючи на їхні знання і досвід, неспроможних з різних причин сприйняти зміни, є неминучим.

Крок 2. Формування стилю поведінки, орієнтованого на лідерство. У забезпеченні організування системи стратегічного управління на підприємстві особливе значення має стиль поведінки його керівників, а також те, як вони використовують механізми винагороди і покарання, якою термінологією оперують, як поведуться прилюдно. Спостереження співробітників за лідером особливо інтенсивне на початкових стадіях реалізації змін.

Крок 3. Навмисне використання символів і термінології системи стратегічного управління. Такими символами можуть бути «постійне поліпшення якості обслуговування», «елітарність послуг» та ін.

Крок 4. Визначення точки стабільності. Всі працівники підприємства повинні знати, що в процесі впровадження змін ніхто не має наміру відмовлятися від усіх цінностей минулого і зневажати досягнуте до цього. Відповідно в процесі пояснення необхідності змін лідерам варто визначити чітку і зрозумілу усім позицію щодо того, що змінюватися не буде.

Крок 5. Створення почуття незадоволення поточним станом. Як відзначає Д. Лоуренс, «...люди не хочуть змін доти, доки вони не будуть переконані в неприйнятності поточного варіанту розвитку подій». На думку Д. Нейдлера, розуміння цієї неприйнятності повинне забезпечуватися як на інтелектуальному, так і на емоційному рівні.

У досягненні інтелектуального впливу важливе значення має надання інформації, що дозволяє бачити проблеми поточного стану. Д. Недлер підкреслює, що більшість людей має тенденцію оцінювати свою результативність досить високо, поки не зіштовхнеться з порівняльними цифрами ззовні.

Крок 6. Залучення співробітників у розробку та реалізацію системи стратегічного управління. Існують, як мінімум, три причини того, що участь якомога більшої кількості співробітників у розробці та реалізації стратегічних змін забезпечує успіх. По-перше, у процесі участі люди формують почуття «власності», що дозволяє сприймати зміни як щось безпосередньо пов'язане з їх працею. Відповідно успіх змін вони будуть сприймати і як своє особисте досягнення. По-друге, участь формує краще розуміння ситуації і проблем, а це є корисним для удосконалення організації роботи підприємства взагалі та особистої роботи працівників зокрема. По-третє, чим більше співробітників бере участь у впровадженні змін, тим більша ймовірність появи нових конструктивних ідей у відношенні того, яким чином можливо удосконалити

систему управління підприємством.

Крок 7. Формування системи винагороди в підтримку змін. В даний час цей момент керівництвом готельного господарства, на жаль, ігнорується. Але авторитет змін, і отже, довіра до них значно знизяться, якщо системи оцінки і винагороди не будуть відповідати вимогам нової концепції управління.

Крок 8. Надання часу і можливостей для дистанціонування від стереотипів минулого. Вмотивованість рідко забезпечується миттєво. Співробітники повинні мати час для аналізу і адаптації до нових реалій. Це важливо ще й тому, що, як відзначає І. Ансофф, опір змінам обернено пропорційний періоду часу, протягом якого вони відбуваються.

Крок 9. Формування чіткого уявлення відносно майбутнього стану підприємства та доведення його до відома всіх працівників. Практично неможливо управляти змінами, коли працівники не мають уявлення про те, на що конкретно вони спрямовані (у випадку ж, якщо це уявлення не сформоване у вищого керівництва, зміни стають просто небезпечними).

Крок 10. Використання інтегрального (системного) підходу. Будучи послідовниками так званого системного підходу, що припускає забезпечення відповідності між різними організаційними сферами, можна відзначити, що кожна з них повинна розглядатися як можливість для поглиблення і прискорення змін.

Крок 11. Розробка спеціальних програм реалізації стратегічних змін. Зусилля керівництва підприємства не повинні концентруватися на керуванні поточним станом його діяльності та плануванні того, де воно опиниться в майбутньому. Важливим є ще один момент: як забезпечити цей перехід?

1) *Стратегічний план* – перед тим, як тривога і

невизначеність паралізують персонал, необхідно мати план, що визначатиме зміст і послідовність дій, розподіл функцій і відповідальності між менеджерами.

2) *Менеджер реалізації стратегії.* Вкрай важливою є персоніфікація керівництва. Якщо один співробітник не буде наділений повноваженнями і відповідальністю за реалізацію стратегії, вона просто не буде успішною.

3) *Стратегічний бюджет.* Ефективна стратегія звичайно припускає великих витрат, включаючи час, навчання, використання зовнішніх консультантів, відволікання провідних спеціалістів від виконання своїх безпосередніх обов'язків та ін. Непродуманість питань, що стосуються ідентифікації та розподілу необхідних для реалізації стратегії ресурсів, може в підсумку обумовити виникнення значно більших витрат.

4) *Структури для реалізації стратегії.* Жоден менеджер не може ефективно функціонувати за відсутності допомоги і підтримки команди. Дуже ефективними можуть стати неформальні механізми, включаючи команди з проектування, експериментальні підрозділи.

Крок 12. Формування системи зворотного зв'язку. Навряд чи можна прогнозувати успіх впроваджених змін, якщо менеджери не розробили систему інструментів, що дозволяють на постійній основі перевіряти «температуру організації» і визначити, які елементи в ній працюють, а які ні. Ефективним при цьому є використання таких методів аналізу, як фокусні групи, опитувальні листи, а також формальні та неформальні інтерв'ю.

Дослідивши зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства можна виділити сильні та слабкі сторони діяльності готельного господарства, для того щоб запропонувати стратегію розвитку.

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> 1. Постійне розширення асортименту додаткових послуг. 2. Орієнтація на широке коло споживачів. 3. Стійкі конкурентні позиції. 4. Вигідне місцезнаходження. 5. Сучасний дизайн житлової групи приміщень. 6. Висока якість пропонованих послуг. 7. Весь обслуговуючий персонал має фірмовий одяг. 8. Обслуговуючий персонал відрізняється високою кваліфікацією, ввічливістю, тактовністю. 9. Автоматизована робота служби прийому і бухгалтерії. 10. Позитивний імідж підприємства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неактивна рекламна діяльність. 2. Падіння коефіцієнту завантаженості готелю. 3. Високий рівень витрат. 4. Мала площа номерів. 5. Недостатня інформаційна забезпеченість мешканців. 6. Низький рівень механізації праці покоївок. 7. Відсутність необхідної сучасної оргтехніки, офісної техніки, комп'ютерів. 8. Застаріла технологія управлінських робіт.

Після аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства розглядаються можливі стратегічні альтернативи. На наш погляд, найбільш привабливою на сучасному етапі є стратегія поєднання альтернатив, тобто застосування альтернатив обмеженого зростання, зростання і скорочення для різних підрозділів підприємств готельного господарства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Завданням керівників як лідерів трудового

колективу є якомога найповніший опис майбутнього стану і доведення його змісту до всіх співробітників. Важливим моментом на цьому етапі є формування ефективної системи комунікацій.

Необхідно зауважити, що впровадження нової системи та структури управління в готельному господарстві означатиме, що в підприємстві відбуватимуться зміни стратегічного значення. При цьому будь-які, навіть ретельно підготовлені зміни, будуть зустрічати опір груп або окремих співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коласс, Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы / Пер. с франц. Под ред. проф. Я. В. Соколова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 576 с.
2. Лепейко, Т. И. Методический подход к измерению результативности деятельности компании при оценке ее эффективности / Т. И. Лепейко, А. В. Котлик // Економіка розвитку. – 2008. – № 2. – С. 13-16.
3. Лігоненко, Л. О. Антикризове управління підприємством: Підручник. – Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: КНТЕУ, 2005. – 823 с.
4. Мазаракі, А. А. Економіка торговельного підприємства / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. – К.: КНТЕУ, 2001. – 800 с.
5. Макконнелл, К. Р., Брю, С. Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2т.: Пер. с англ. 11-го изд. Т2. – М.: Республика, 1992. – 400 с.
6. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

REFERENCES

1. Kolass, B. (1997) Upravlenie finansovoj dejatel'nost'ju predpriyatija. Problemy, koncepcii i metody [Financial management of the enterprise. Problems, concepts and methods]. Moskva: Finansy, JuNYTY [in Russian].
2. Lepejko, T. Y., Kotlyk, A. V. (2008). Metodicheskij podhod k izmereniju rezul'tativnosti dejatel'nosti kompanii pri ocenke ee jeffektivnosti. Ekonomika rozvytku – Economics of Development, 2, 13-16 [in Russian].
3. Ligonenko, L. O. (2005). Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom [Enterprise crisis management]. Kyi'v: KNTEU [in Ukrainian].
4. Mazaraki, A. A., Ligonenko, L. O., Ushakova, N. M. (2001). Ekonomika torgovel'nogo pidpryjemstva [Economy of trading enterprise]. Kyi'v: KNTEU [in Ukrainian].
5. Makkonnell, K. R., Brju, S. L. (1992). Jekonomiks: Principy, problemy i politika [Economics: Principles, problems, and policies fourteenth edition]. Moskva: Respublyka [in Russian].
6. Meskon, M. H., Al'bert, M., Hedoury, F. (1992). Osnovy menedzhmenta [Management basics]. Moskva: Delo [in Russian].

Рыбакова Светлана Сергеевна, Миронов Денис Анатольевич. КАЧЕСТВО И ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью проведения глубокого анализа качества услуг, предоставляемых предприятиями гостиничного хозяйства, которая играет все более важную роль в управлении прибылью предприятий этой сферы экономической деятельности. Цель статьи заключается в исследовании инноваций в управлении развитием предприятий гостиничного хозяйства, влияющие на качество предоставления услуг потребителям. С целью анализа и оценки качества услуг, предоставляемых предприятиями гостиничного хозяйства в Полтавском регионе, был применен метод наблюдения, в ходе которого собрана информация о работе персонала предприятия по методике «таинственного гостя», то есть путем непосредственного получения услуги. Научная новизна проведенного исследования заключается в обосновании целесообразности одновременного сочетания использования стратегии ограниченного роста, роста и сокращения для различных подразделений предприятий гостиничного хозяйства. Как показывает практика, наилучших результатов достигают те предприятия сферы услуг, в процессе производства продукта активно внедряют инновации. Однако, в ходе исследования выявлено, что большинство руководителей гостиничных хозяйств не уделяет внимания этому направлению развития предприятия и, как результат, теряют позиции на рынке. Руководство отелей выражает обеспокоенность по поводу ухудшения позиции предприятия в своем сегменте гостиничного обслуживания и пытается найти эффективное решение возникшей проблемы. Желание выдерживать конкуренцию и оставаться на рынке гостиничных услуг является главным мотивом внедрения инноваций в деятельности гостиницы. Практическое значение полученных результатов заключается в исследовании внешней и внутренней среды предприятия, что позволило выделить сильные и слабые стороны деятельности предприятия гостиничного хозяйства. Дальнейшие исследования будут направлены на формирование предложения по активизации развития гостиничного бизнеса и повышение качества обслуживания путем использования инноваций в условиях глобализации и ускоренного развития гостиничного бизнеса.

Ключевые слова: предприятие гостиничного хозяйства, качество услуг, инновация, SWOT-анализ, организационная структура.

Rybakova Svitlana S., Myronov Denys A. QUALITY AND INNOVATION IN DEVELOPMENT MANAGEMENT OF HOTEL FACILITIES

The relevance of the research topic due to the need for an in-depth analysis of the quality of services provided by hotel enterprises plays an increasingly important role in managing the profits of enterprises in this sphere of economic activity. The aim of the article is to study innovations in the management of the development of hospitality enterprises,

affecting the quality of service to consumers. In order to analyze and evaluate the quality of services provided by hospitality enterprises in the Poltava region, the monitoring method was used, during which information was collected on the work of the enterprise personnel using the "mysterious guest" method, that is, by directly receiving the service. The scientific novelty of the study is to justify the feasibility of simultaneously combining the use of a strategy of limited growth, growth and reduction for various departments of hospitality enterprises. As practice shows, those enterprises in the service sector achieve the best results, actively introduce innovations in the process of product production. However, the study revealed that most hotel managers do not pay attention to this direction of enterprise development and, as a result, lose their position in the market. Hotel management is concerned about the deterioration of the position of the company in its segment of hotel services and is trying to find an effective solution to the problem. The desire to withstand competition and stay in the hotel services market is the main motive for introducing innovations in the hotel. The practical significance of the obtained results lies in the study of the external and internal environment of the enterprise, which made it possible to highlight the strengths and weaknesses of the hotel business. Further research will be aimed at formulating proposals on enhancing the development of the hotel business and improving the quality of service through the use of innovations in the context of globalization and the accelerated development of the hotel business.

Keywords: hotel business, quality of services, innovation, SWOT analysis, organizational structure.

Одержано 06.10.2019 р.

УДК 330.658.5

DOI:10.31339/2313-8114-2019-2(12)-80-85

Товт Тетяна Йосипівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,
Дрозд Надія Василівна,
магістр,
Мукачівський державний університет

НАПРЯМКИ ЗАСТОСУВАННЯ КРАУД-ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

З розвитком технологій актуальною є проблема пошуку сучасних прогресивних інструментів для ефективної діяльності підприємства та управління усіма його процесами. З цією метою розглянуто напрямки застосування крауд-технологій у діяльності підприємства. У процесі дослідження, були використані такі загальні та специфічні наукові методи дослідження: системний підхід, методи логічного узагальнення та порівняння, наукова абстракція, методи синтезу та аналогій. Методологічну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні матеріали з проблеми дослідження. У статті надається теоретичне обґрунтування сутності крауд-технологій як економічної категорії. Доведено, що крауд-технології пов'язані з організацією та використанням результатів діяльності спільнот, а також інших неструктурованих груп у мережі Інтернет, на основі соціальної взаємодії учасників даних співтовариств. У результаті проведеного дослідження визначено основні напрямки застосування крауд-технологій у діяльності підприємств, зокрема краудсорсинг, краудфандинг, краудмаркетинг, краудворкінг, краудрекрутинг та ін. Краудсорсинг це сучасний ефективний управлінський інструмент, який дозволяє використовувати знання працівників, клієнтів та партнерів для вирішення актуальних бізнес-проблем. Краудфандинг як колективне фінансування означає співпрацю людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом. Краудмаркетинг передбачає управління мережевими співтовариствами в Інтернеті. Краудворкінг це виконання платних, короткотермінових завдань, що передаються через інтернет-платформи або смартфон. Краудрекрутинг це технології пошуку персоналу в соціальних мережах. На підставі узагальнень літературних джерел та чинної практики, обґрунтовано переваги та недоліки їх використання як для великих промислових підприємств, так і для підприємств середнього та малого бізнесу, а також для самих учасників краудсорсингового проекту. Наведене дослідження розширює знання про сутність, значення та переваги від застосування крауд-технологій на промислових підприємствах для підвищення конкурентоздатності та оптимізації їх функціонування. Ця стаття може бути корисною для менеджерів різних рівнів, які займаються впровадженням крауд-технологій у діяльності підприємств, як сучасних інструментів управління в контексті «відкритих інновацій».

Ключові слова: крауд-технології, краудсорсинг, краудфандинг, краудмаркетинг, краудворкінг, краудрекрутинг, управління співтовариствами, підприємство.