

БОЙКО Зоя Володимирівна
кандидат географічних наук, доцент
Університет митної справи та фінансів
<https://orcid.org/0000-0003-0535-3641>
e-mail: zdor_zv@ukr.net

ГОРОЖАНКІНА Наталія Анатоліївна
кандидат географічних наук, доцент
Університет митної справи та фінансів
<https://orcid.org/0000-0003-2773-8630>
e-mail: nataliagorozhankina@gmail.com

ГРУШКА Віктор Володимирович
кандидат географічних наук, доцент
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
<https://orcid.org/0000-0002-1016-109X>
e-mail: grush_vv@ua.fm

МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Стаття присвячена аналізу факторів і чинників модернізації організацій сфери послуг. Надана концептуальна модель модернізації підприємств у сфері послуг. Наданий перелік інструментів модернізації системи гнучкого управління готельним бізнесом підприємства. Доведено, що розробка сучасної концепції модернізації готелів на основі формування системи гнучкого управління може надати активний розвиток підприємств в сучасних нестабільних умовах. Обґрунтовано складові сфери послуг, які передбачають і специфіку використання у ній модернізаційних процесів. Виявлено, що переваги модернізаційного шляху розвитку готельного бізнесу стають суттєво меншими поза контекстом формування системи гнучкого управління. Охарактеризована модернізація системи управління, яка має здійснюватися в рамках концепції стратегічної стійкості. Розроблено комплекс оцінок ефективності функціонування системи гнучкого управління організацій сфери послуг, до яких можна віднести розрахунок показників фінансової стійкості, оцінки ефективності комунікацій та конкурентоспроможності.

Ключові слова: модернізація, система управління, підприємство, сфера обслуговування, готельний бізнес

Boyko Zoya, Horozhankina Nataliia
University of Customs and Finance
Hrushka Viktor
Oles Honchar Dnipro National University

MODERNIZATION OF MANAGEMENT SYSTEMS OF ENTERPRISES IN THE SERVICE FIELD

The article is devoted to the analysis of factors and factors of modernization of service enterprises. A conceptual model of modernization of enterprises in the service sector is proposed. A list of tools for modernization of the flexible management system of the hotel business of the enterprise is provided. It is shown that the development of a modern concept of modernization of the hotel industry based on the formation of a flexible management system is able to ensure the dynamic development of enterprises in an unstable external and internal environment. It has been proven that the development of a modern concept of hotel modernization based on the formation of a flexible management system is able to ensure the dynamic development of enterprises in an unstable external and internal environment. The peculiarities of the service sector, which also imply the specifics of the use of modernization processes in it, are substantiated. The peculiarities of the service sector are such that flexible management, aimed at ensuring the strategic stability of a service sector enterprise, should involve the formation of modernization tools: business communications, the introduction of flexible budgeting and competitiveness monitoring. It was found that the advantages of the modernization path of hotel business development are significantly reduced outside the context of the formation of a flexible management system. The modernization of the management system is characterized, which should be carried out within the framework of the concept of strategic sustainability, take into account the entrepreneurial nature of the hotel business and ensure the development of the adaptive nature of individual business processes. In the conditions of permanent changes in the state of the modern service market and fierce competition among hotel service enterprises, methods have been developed for assessing the effectiveness of the flexible management system for their sustainability, which is an important direction for the modernization of the management apparatus. A set of assessments of the effectiveness of the flexible management system for the sustainability of service enterprises has been developed, which includes the calculation of financial stability indicators, assessment of communication efficiency, and competitiveness.

Keywords: modernization, management system, enterprise, service sector, hotel business

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

За наявності достатньої кількості робіт з опису питань модернізації готельного сектора сфери послуг, література не містить чіткого визначення механізму та інструментарних засобів модернізації готельного бізнесу, а поняття «модернізаційні процеси» виступає практично як аксіоматичне. Саме тому актуальне

питання на сьогодні, це розробка концептуальної моделі та інструментарію реалізації модернізаційного розвитку підприємств сфери послуг в умовах зростання невизначеності зовнішнього конкурентного середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання формування ефективної моделі управління підприємствами сфери послуг, зокрема в контексті самостійного аналізу етапів, методів і технологій, було предметом досліджень багатьох науковців таких як Арєф'єва О., Вовк О., Валінкевич Н., Продіус О., Поворознюк І., Подлепіна П. та інші [1, 2, 3, 5, 6].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Здійснення аналізу основних факторів і чинників, що впливають на процес модернізації підприємств сфери послуг, розробка концептуальної моделі їх модернізації, а також визначення переліку інструментів для удосконалення системи гнучкого управління готельним бізнесом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведене дослідження, базується на припущенні, що модернізація управління та технологій обслуговування на підприємствах готельного сервісу дозволить повною мірою реалізувати цілі забезпечення стратегічної стійкості підприємств сфери послуг, сприятиме здобуттю ними нової якості розвитку, підвищенню ефективності та конкурентоспроможності, мобілізації потенційно доступних ресурсів у сфері готельного бізнесу та залучення в ньому ефективних ринкових механізмів, переконливо довело, що модернізація у сфері послуг – це оновлення існуючих форм та методів господарювання, реалізація нових можливостей підприємств у рамках передбачуваних обмежень. Процес модернізації у сфері послуг залежить від рішучості, професійної підготовки та результативності керівництва і персоналу, а також від їхнього стратегічного бачення довгострокових цілей і напрямів розвитку [1, 2, 8].

На основі аналізу сучасних підходів до модернізації сфери послуг визначено принципи її реалізації. Це включає орієнтацію керівництва та персоналу на досягнення кінцевого результату; формування оптимальних складових модернізації; створення гнучкої системи управління та підвищення якості послуг; активізація та розвиток інноваційної діяльності та ін. Найважливішою складовою модернізаційного процесу є зовнішні та внутрішні чинники, які активно можуть впливати на перетворення послуг. Надаємо їх у вигляді схеми (рисунок 1).



Рис. 1. Чинники, які впливають на модернізацію послуг

Джерело складено автором за [2, 5]

Перша група факторів (зовнішніх) включає параметри розвитку соціально-економічного середовища, що знаходяться без безпосереднього впливу підприємства сфери послуг. В другій групі є внутрішні чинники модернізації підприємства, куди включені різні складові ринкової діяльності, і навіть параметри, які відбивають рівень використання обставин надання послуг [2]. Серед внутрішніх факторів модернізації, важлива роль належить ресурсному і технологічному потенціалу, який включає технічний рівень наданих

послуг і власне технологію їх надання. Таким чином, модернізація – це об'єкт управління та мета діяльності організації, що функціонує на конкурентному ринку, елемент її потенціалу, що є унікальними відчутними та невлловимими ресурсами господарюючого суб'єкта [2, 5].

Проведене дослідження дозволило визначити завдання процесу модернізації підприємств сфери послуг: структурна диференціація (розподіл сфери послуг – створення нових організацій, що виконують строго окреслену функцію та одночасно тісно взаємопов'язаних та взаємодіючих між собою; підвищення мобілізаційних можливостей підприємств сфери послуг – її здатності мобілізувати різноманітні ресурси (економічні, інформаційні, технологічні) та спрямовувати їх на досягнення нових цілей, оптимізацію витрат ресурсів та часу на адаптацію; підвищення здібностей сфери послуг до виживання у кризових ситуаціях та до подолання наслідків криз за рахунок використання нових засобів комунікації, соціалізації та мобілізації [3,5]. Концептуальна модель модернізації підприємств сфери послуг представлена на рисунку 2.



Рис. 2. Концептуальна модель модернізації підприємств у сфері послуг

Джерело складено автором за [6,7].

Слід зазначити важливу роль гнучкого управління підприємствами на етапі модернізації: процеси модернізації та гнучкого управління доповнюють та зумовлюють один одного. Гнучке управління як пріоритетний інструмент модернізації має здатність відновлювати втрачене та знаходити новий стан адаптивної рівноваги після припинення впливу факторів, що дестабілізують. Воно зберігає стан стаціонарної модернізації організаційних структур у готельному бізнесі, спрямоване на підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок підвищення адаптивності до змін внутрішніх та зовнішніх умов [7]. Особливості сфери послуг зумовлюють необхідність формування інструментарію створення гнучкого управління підприємствами, що ціле орієнтована на реалізацію концептуальної моделі модернізації всієї сфери. Під інструментарієм модернізації системи гнучкого управління підприємством слід розуміти процесно-функціональну систему управління, що забезпечує досягнення цільових установок у різні періоди організаційного розвитку підприємства без деградації ресурсного потенціалу завдяки адаптації до мінливих умов ведення готельного бізнесу [6].

Модернізація системи гнучкого управління підприємством включає такі елементи: формування бізнес-комунікацій, спрямованих на ефективне просування послуг, за рахунок яких може бути підвищено їхню конкурентоспроможність; використання гнучкої моделі бюджетування, орієнтованої різні установки (мета, обмеження, управляючі параметри); моніторинг конкурентоспроможності з метою систематичного відстеження динаміки індикаторів конкурентної діяльності для її корекції та контролю за розвитком; стратегічне планування, зокрема [5]. Інструментарій модернізації системи гнучкого управління у сфері послуг (бізнес-комунікації та моніторинг конкурентоспроможності) формує «блок визначення» (рисунком 3), який

дозволяє отримати інформацію щодо пошуку та реалізації шляхів розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери готельних послуг.

Модернізаційний інструментарій, що забезпечує функції гнучкого бюджетування та стратегічного планування формує «блок реагування», що генерує реакцію на вплив факторів зовнішнього середовища і перешкоджає дестабілізуючим впливам, утримуючи бізнес у стані стійкої рівноваги з нею. Два блоки системи гнучкого управління, що мають загальний контур взаємодії, забезпечують функціонально-змістовну єдність процесу модернізації підприємств сфери послуг з метою забезпечення їхньої стратегічної стійкості [8].

Розглянемо схему інструментів модернізації системи гнучкого управління готельним бізнесом підприємства сфери послуг. Гнучке управління як складовий елемент та пріоритетний інструмент модернізації спрямоване на підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок підвищення адаптивності до змін внутрішніх та зовнішніх умов, оскільки має здатність відновлювати втрачене та знаходити новий стан адаптивної рівноваги після припинення впливу дестабілізуючих факторів. Воно зберігає стан стаціонарної модернізації організаційних структур на підприємствах сфери послуг [8].

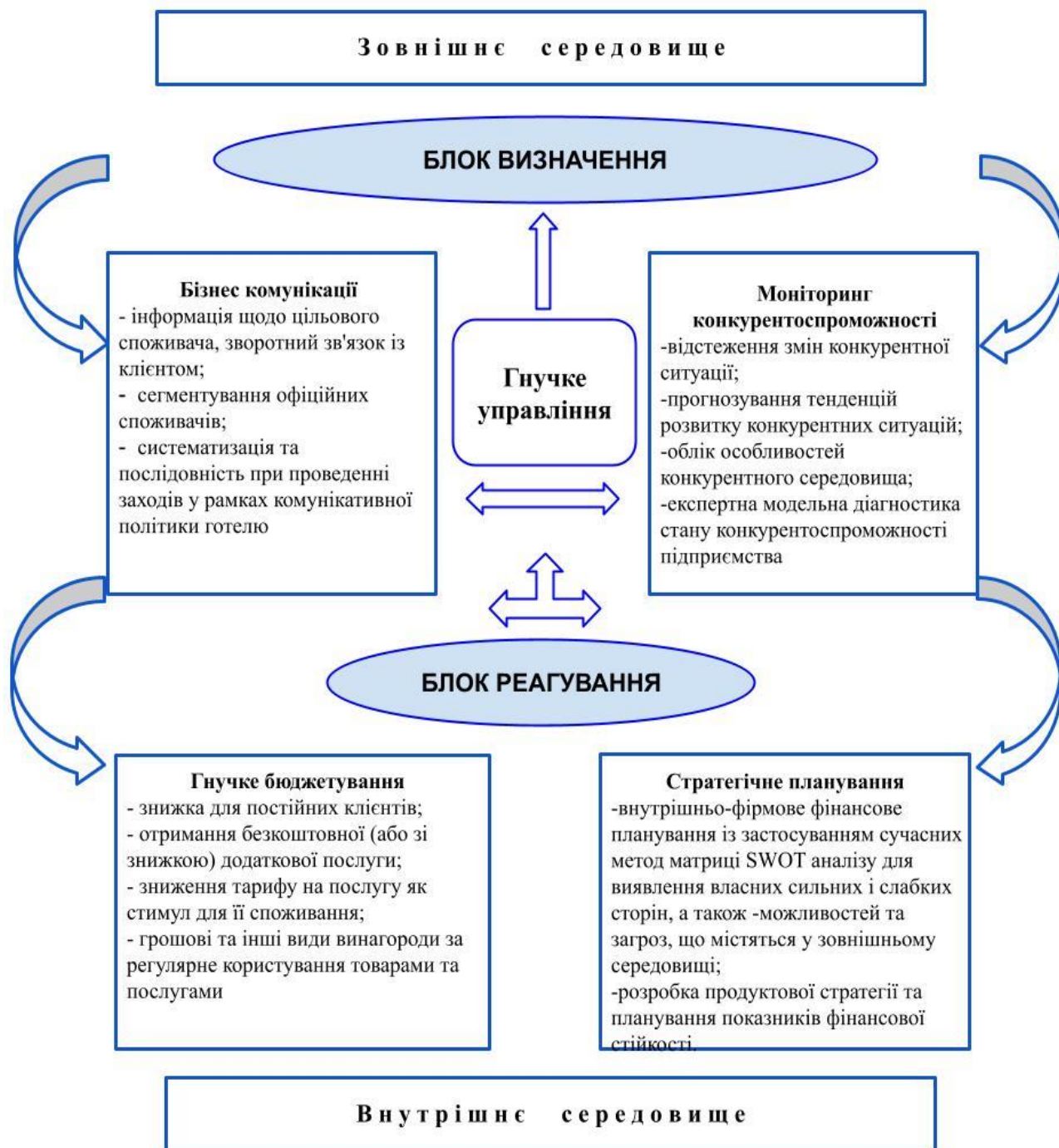


Рис. 3. Схема інструментів модернізації системи гнучкого управління готельним бізнесом підприємства Джерело складено автором за [4, 7, 8]

Концептуальна схема побудови системи гнучкого управління підприємством сфери послуг заснована на засадах превентивного реагування, функціональної узгодженості розвитку, сполученості та адаптивності бізнес-процесів, дотримання яких забезпечує сталий розвиток готельного сервісу [7]. Готельний бізнес здійснює свою діяльність в умовах змінних параметрів зовнішнього середовища, причому на ефективність ведення бізнесу впливають як локальні фактори мікросередовища, так і стан макросередовища і глобальні тренди економічного, політичного, соціокультурного, екологічного, науково-технічного характеру. Крім того, для кожного курортно-клієнтського середовища (ККС) та готельного продукту характерні природні стадії життєвого циклу. У зв'язку з цим, принцип адаптивності системи управління враховує як короткострокові прогнозовані та непрогнозовані зміни зовнішніх параметрів функціонування бізнесу, так і довгострокові стратегічні тренди розвитку умов макросередовища, що сприяє ефективному формуванню механізмів довгострокової та короткострокової адаптації до умов ведення готельного бізнесу, що змінюються [6].

Модернізація системи управління з використанням моделей гнучкого управління у готельному комплексі – це насамперед удосконалення бізнес-комунікацій, спрямоване на розширення пропозиції різних видів готельних послуг – як основних, так і додаткових [6].

Індустрія гостинності є вагомим частиним всієї сфери послуг, і готельне господарство за обсягами обслуговування входить до десятки найбільших виробників послуг. Частка готельних послуг досягає 62% у складі туристичного продукту. До готельних послуг відносяться численні та різноманітні дії, спрямовані на задоволення актуальних потреб людини, що подорожує, і готельна послуга є якимось специфічним видом «товару» [6, 7]. Важливою особливістю готельного продукту і те, що у свій спектр дій готель включає низку елементів обслуговування, зокрема, і різні товари. Основний продукт готельних підприємств можна характеризувати як надання клієнту ліжко-місця в номері незалежно від рівня готелю, а до складу додаткових послуг, які зазвичай додаються до придбаної послуги, можуть входити телефон, бронювання номерів, обслуговування номерів, парковка, готель, бар, реєстрація та і т.д. [7].

Така система надання послуг розрахована на покращення умов проживання гостей. Деякі з них пропонуються безкоштовно (що передбачається комунікативною політикою готелю), інші потрібно платити, але вони покликані підвищувати цінність основного продукту готелю.

У умовах зростання конкурентного тиску, зокрема підвищення важливості нецінових чинників конкуренції, готельному підприємству для успішного існування на ринку недостатньо забезпечити доступність для цільової аудиторії і задовольняє їх потребам продукт, необхідно вдосконалювати систему надання додаткових послуг з допомогою комунікативної політики.

Застосовуючи засоби оновлення системи гнучкого управління готельним бізнесом, можна забезпечувати не лише його сталий розвиток, а й стабільність функціонування сфери рекреаційного обслуговування.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що створення сучасної концепції модернізації готельного господарства через впровадження системи гнучкого управління, може забезпечити динамічний розвиток підприємств в умовах нестабільного сучасного світу.

Виявлено та обґрунтовано специфіку сфери послуг, які передбачають і специфіку використання у ній модернізаційних процесів. Особливістю сфери послуг є те, що гнучке управління, орієнтоване на забезпечення стратегічної стабільності підприємства сфери послуг, має передбачати формування модернізаційних інструментів: бізнес комунікацій, впровадження гнучкого бюджетування та моніторингу конкурентоспроможності.

Виявлено, що переваги модернізаційного шляху розвитку готельного бізнесу значно скорочується без урахування контексту побудови системи гнучкого управління.

Надано характеристику модернізації системи управління, яка має здійснюватися в рамках концепції стратегічної стійкості, урахувати підприємницький характер готельного бізнесу та сприяти розвитку адаптивної природи бізнес-процесів.

У ситуації постійних змін на сучасному ринку послуг та високої конкуренції серед підприємств готельного сервісу були розроблені методики для оцінки ефективності роботи системи гнучкого управління їх стійкістю, які є важливим напрямом модернізації апарату управління.

Розроблено комплекс оцінок ефективності функціонування системи гнучкого управління стабільністю підприємств сфери послуг, що охоплює обчислення показників фінансової стабільності та аналіз ефективності комунікацій та конкурентоспроможності.

Література

1. Арєф'єва О.В., Вовк О.М., Очеретяна С.О. Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств в контексті реалізації інноваційного потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. Вип. 4 (149). С. 8–16.

-
2. Валінкевич Н.В. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності модернізації підприємств. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2011. № 4 (54). С. 34–41.
 3. Валінкевич Н.В. Управління потенціалом та розвитком підприємств на основі модернізації. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2012. № 1 (45). С. 128–134.
 4. Петрович Й. М. Модернізація промислових підприємств як важлива передумова розвитку їх конкурентоспроможного потенціалу. *Проблеми економіки і управління*. Львів, 2015. № 815 С. 3–8.
 5. Поворознюк І. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (30). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-17>
 6. Подлепіна П.О. Особливості, напрями та тенденції інноваційного розвитку підприємств готельного господарства. *Інноваційні напрями розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи*: колективна моногр. за заг. ред. Н. І. Данько, В.О. Бабенко. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. С. 84–105.
 7. Полянкевич О. Стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічний часопис Східноєвроп. нац. ун-ту імені Лесі Українки*. Луцьк, 2022. № 4. С. 24–29.
 8. Продіус О., Афанасенко М., Лемешко М. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>

References

1. Arefieva O.V., Vovk O.M., Ocheretiana S.O. (2020) Metodichni zasady diahnostuvannya rezultatyvnosti modernizatsii pidpriemstv v konteksti realizatsii innovatsiinoho potentsialu [Methodical tasks of diagnosing the efficiency of modernization of enterprises in the context of realizing innovative potential]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu - Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design*, vol. 4(149), pp. 8-16
2. Valinkevych N.V. (2011) Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia sutnosti modernizatsii pidpriemstv [Theoretical and methodological approaches to determining the essence of modernization of enterprises]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu - Bulletin of the Chernihiv State University of Technology*, vol. 4(54), pp. 34-41
3. Valinkevych N.V. (2012) Upravlinnia potentsialom ta rozvytkom pidpriemstv na osnovi modernizatsii [Management of the potential and development of enterprises based on modernization]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu - Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute*, vol. 1(45), pp. 128-134
4. Petrovych Y. M. (2015) Modernizatsiia promyslovykh pidpriemstv yak vazhlyva peredumova rozvytku yikh konkurentospromozhnogo potentsialu [Modernization of industrial enterprises as an important prerequisite for the development of their competitive potential]. *Problemy ekonomiky i upravlinnia-Problems of economics and management*, vol. 816, pp. 3-8
5. Povorozniuk I. Innovatsiini tekhnologii v restoranomu biznesi [Innovative technologies in the restaurant business]. *Ekonomika ta suspilstvo-Economy and society*, (30). Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-17>
6. Podleпина P.O. (2021) Osoblyvosti, napriamy ta tendentsii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv hotelnoho gospodarstva [Features, directions and trends of innovative development of hotel enterprises]. In N. I. Danko, V.O. Babenko. *Innovatsiini napriamky rozvytku mizhnarodnoi elektronnoi komertsii ta hotelno-restoranoi spravy: monohrafiia* [Features, directions and trends of innovative development of hotel enterprises]. Kharkiv, pp. 84–105. (in Ukrainian)
7. Poliankevych O. (2020) Stratehii rozvytku hotelno-restorannoho biznesu v Ukraini [Strategies for the development of the hotel and restaurant business in Ukraine]. *Ekonomichni chasopys Skhidnoievrop. nats. un-tu imeni Lesi Ukrainky-Economic journal Eastern Europe. national Lesya Ukrainka University*, vol. 4, pp. 24-49
8. Prodius O., Afanasenko M., Lemeshko M. (2024) Napriamy udoskonalennia systemy upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu [Directions for improving the personnel management system under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo-Economy and society*, Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>