



УДК 005.336.4

ВИЗНАЧЕННЯ НАЙВАЖЛИВІШИХ ЗАКОНОМІРНОСТЕЙ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Галина Нагорняк; Людмила Малюта; Лілія Мельник

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Резюме. *Визначено найважливіші закономірності стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства, що зумовлено необхідністю підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств і вітчизняного готельно-ресторанного сектора на основі принципів і методів управління якістю надаваних послуг та виготовленої продукції. Вирішено проблеми визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства за рахунок підвищення ефективності його використання та створення умов для подальшого розвитку. Проаналізовано особливості розвитку сучасного готельно-ресторанного господарства. Визначено основні індикатори стабільного розвитку різноманітних підприємств готельно-ресторанного господарства. Послідовно вирішено завдання дослідження: виявлено специфіку діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу з метою подальшого управління ними; здійснено оцінювання основних індикаторів розвитку на різноманітних підприємствах готельно-ресторанного господарства. Запропоновано вирішення проблем забезпечення належного рівня конкурентоспроможності ринку готельно-ресторанних послуг, що ґрунтується на основі покращення якості діяльності готельних та ресторанных підприємств із використанням ефективних методів управління якістю. Обґрунтовано, що удосконалення механізму управління персоналом у вітчизняних готелях має бути спрямоване на усунення бюрократичних бар'єрів управління, активізацію творчого, організаторського, професійного, інтелектуального та людського потенціалу персоналу, збільшення його відповідальності за кінцевий результат. Досліджено розвиток управління якістю підприємств готельно-ресторанного господарства на основі застосування ефективних методів управління якістю. Виявлено вагомні тактичні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу: фактори загальної діяльності підприємства, фактори послуг готельно-ресторанного підприємства, фактори рівня обслуговування клієнтів, фактори маркетингової діяльності. Сформовано рекомендації щодо визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери на основі ефективності управління якістю.*

Ключові слова: *підприємство, стабільний розвиток, готельно-ресторанне господарство, готельно-ресторанний бізнес, конкурентоспроможність, послуга, персонал, якість.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.174

Отримано 12.05.2020

UDC 005.336.4

DETERMINATION OF THE MOST IMPORTANT PATTERNS OF STABLE DEVELOPMENT OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Halyna Nahorniak; Lyudmyla Malyuta; Liliya Melnyk

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Summary. *The article identifies the most important patterns of stable development of hotel and restaurant business due to the need to increase the competitiveness of Ukrainian enterprises, including the domestic hotel and restaurant sector, based on the principles and methods of quality management of services and manufactured*

products. There are have been solved the problems of determining the most important patterns of stable development of hotels and restaurants by increasing the efficiency of their use and creating conditions for further development. The paper discloses the peculiarities of economy development and main indicators of stable development of various enterprises of hotel and restaurant industry. The following research tasks have been consistently solved: the specifics of the activity of hotel and restaurant business for the purpose of their further management have been revealed; the assessment of the main indicators of development at various enterprises of hotel and restaurant economy are carried out. It is suggested to solve the problems of ensuring the appropriate competitiveness level of the market of hotel and restaurant services, based on improving the quality of hotel and restaurant enterprises using effective quality management methods which also have been investigated. It is substantiated that the improvement of the mechanism of personnel management in Ukrainian hotels should be aimed at eliminating bureaucratic barriers, activation of creative, organizational, professional, intellectual and human potential of staff, increasing its responsibility for the end result. There were identified significant tactical factors influencing the competitiveness of hotel and restaurant business such as: factors of the general activity of the enterprise; factors of service of the hotels and restaurants; factors of customer service level; factors of marketing activity. In the article are formed the recommendations for determining the most important patterns of stable development of hotel and restaurant business based on the effectiveness of quality management.

Key words: *enterprise, stable development, hotel and restaurant economy, hotel and restaurant business, competitiveness, service, personnel, quality.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.174

Received 12.05.2020

Постановка проблеми Нині забезпечення високої якості у діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери відіграє роль пріоритетного фактора, який створює дійсну цінність для суспільства та людини, а також формує конкурентну перевагу в умовах посилення конкуренції при різних політичних і економічних ситуаціях як у період фінансової кризи, так і в періоди економічного зростання. Існує досить велика кількість проблем, пов'язаних з низькою конкурентоспроможністю українських підприємств, які гальмують подальший розвиток економіки України. Тому визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства на основі застосування ефективних методів управління якістю в довготерміновій перспективі, що застосовуються на практиці, є досить актуальним. Однак до сьогоднішнього часу теоретичних, методичних і практичних розроблень з наукового напрямку, пов'язаного із застосуванням сучасних механізмів управління якістю з метою визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства, ще недостатньо. Також не висвітлені в науковій літературі повною мірою питання зростання конкурентоспроможності підприємств на основі економічних критеріїв управління якістю, що ускладнює ефективне застосування методів управління якістю підприємств з метою забезпечення стабільного розвитку.

Сфера готельно-ресторанних послуг як важлива складова туристичної індустрії динамічно розбудовується як у світі, так і в Україні зокрема. Галузь із вузьконаправленої діяльності перетворюється в окремий значущий сектор економіки нашої країни. Варто відзначити, що у складі формування ВВП України зберігається його стабільний внесок як самостійного виду економічної діяльності національної економіки. Одночасно процес глобалізації у світовій економіці зумовлює зростання вимог до стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження у сфері готельно-ресторанного господарства в основному орієнтовані на вивчення питань економічного становища, розвитку, визначення фінансової стійкості, розроблення стратегії, планування діяльності, виявлення найважливіших закономірностей стабільного розвитку. Питанням визначення закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства увага приділялася недостатньо. Економічні перетворення останніх років не лише не покращили сервіс у готельно-

ресторанному господарстві, але й у ряді випадків якість обслуговування в ньому знизилася. З'явилися ресторани та готелі високого рівня розвитку, які потребують новітніх методик та методів управління ними. Посилюється актуальність проблеми визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства з метою підвищення ефективності його використання та створення умов для подальшого розвитку.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та зарубіжні публікації, в яких відображено результати теоретичних, методичних і практичних розроблень з формування, становлення та розвитку вітчизняного готельно-ресторанного господарства; закони та нормативні матеріали, що регламентують функціонування готельно-ресторанного господарства; статистичні дані; результати наукових досліджень вітчизняних вищих навчальних закладів, а також особисті дослідження авторів.

Питання аналізування та дослідження діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства знайшли своє відображення у працях Агафонові Л. Г., Агафонові О. Є., Антонової В. А., Баскова Л. П., Бережного І. Г., Бок Зи Коу Г. Г., Васильєва С. С., Завілейського Г. Г., Менделевича А. М., Мартинова В. Р., Карсекіна В. І., Коровіна К. С., Пивоварова В. І., Пшеничного В. І., П'ятницької Г. Т. та ін.

Метою статті є дослідження та визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства, а також розвиток теорії управління, розроблення інструментарію та управлінських технологій, що забезпечуватимуть ефективне управління підприємствами готельно-ресторанного господарства.

Постановка завдання. Особливу цікавість для науковців складає визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства, що містить розроблення теоретичних і методичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі підвищення ефективності застосування методів управління якістю підприємств і формування практичних рекомендацій з вибору методів управління якістю, які спроможні забезпечити зростання конкурентоспроможності готельних та ресторанных підприємств на основі економічних критеріїв.

Необхідність створення цілісної системи дослідження, оцінювання та обґрунтування заходів щодо визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства з урахуванням особливостей управління ним визначили вибір мети й основних завдань статті.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах проблема стійкості розвитку економіки набуває все більшого значення. Існуюча криза досить гостро поставила перед економічною наукою питання про сутність, джерела, результати та загрози стійкої соціально-економічної еволюції з властивою цій еволюції багатогранністю та невизначеністю. У вузькому значенні під добробутом і його розвитком йдеться про два механізми змін у діяльності – суто кількісні зміни (розширене виробництво одних і тих самих благ) і якісні зміни (структурні зрушення у виробництві) відповідно [10]. Проте у сучасних умовах у зміст добробуту слід включати не лише суто виробничі характеристики, але й інші економічні, соціальні, екологічні параметри, які відображають якісні зміни в еволюційних економічних системах і не завжди супроводжуються значним зростанням виробництва. При цьому змінюється якість факторів виробництва й технології їх використання. Що стосується сенсу стійкості якісного зростання добробуту, то його доцільно розуміти не лише у формальному (зміна параметрів джерел та індикаторів результатів у заданих межах уздовж заздалегідь

відомих траєкторій), але й у системному аспекті (взаємозумовлена еволюція відтворювальних підсистем).

Основною рисою еволюційного розвитку економіки, яка характеризується розширеним відтворенням ресурсів і благ, є властивість системної цілісності як сили взаємозв'язку між суб'єктами, що дає «позитивну неадитивність» (синергію) їх колективних зусиль у ході обміну один з одним і зовнішнім середовищем економіки ресурсів [7, с. 62]. Для свого сталого розвитку, крім тактичного зворотного зв'язку окремих підсистем, цілісна економіка повинна передбачати існування резервних і стратегічних функцій. Економіка повинна виступати у ролі «свідомого» комплексного суб'єкта розвитку, який має свою «довготермінову мету» – розширене відтворення цілісної економіки. Роль такого суб'єкта має полягати у стратегічному ціленаправленні та регулюючих впливах (пошук, оцінювання, вибір пріоритетних альтернатив розвитку) на основі сприяння активних і тимчасово ігнорованих відтворювальних підсистем [2, с. 59]. Таким чином, якісне зростання добробуту не може бути стійким без урахування ролі держави в джерелах та результатах зростання. З огляду на вищесказане щодо закономірностей економічного зростання та характеру цілісної економіки, джерела стійкого якісного зростання можна розмежувати на екстенсивні (збільшення обсягу факторів виробництва) та інтенсивні умови відтворення (зростання продуктивності факторів у зв'язку зі зміною їх якості й технології використання).

Перехід України до трансформаційної економіки супроводжується змінами в діяльності всіх господарюючих суб'єктів споживчого ринку, у тому числі в готельно-ресторанному господарстві, зміцненням фінансової самостійності підприємств, вдосконаленням методів господарювання. Діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства сприяє вирішенню як економічних, так і соціальних завдань щодо задоволення потреб населення в організації позадомашнього харчування, проживання та дозвілля. Трансформаційні перетворення в економіці України створили умови для розвитку конкуренції у сфері готельно-ресторанного господарства, зміни структури та характеру послуг, пропонованих населенню, підвищили роль підприємств готельно-ресторанного господарства в розвитку економіки країни та задоволенні індивідуальних потреб людини, зумовили підвищення якості життя населення, його добробуту.

Сучасний ринок готельно-ресторанного господарства нарощує оберти. Про це свідчать як статистичні дані, так і поява нових підприємств готельно-ресторанного господарства. Починаючи з 1999 року, для обігу підприємств готельно-ресторанного господарства характерними є безперервне зростання обсягу продукції та послуг, а також високі темпи розвитку. У 1990 році велика частина підприємств готельно-ресторанного господарства (громадського харчування та готельних закладів) належала державі, 94,5% продукції вироблялося на державних підприємствах. Проте за останні двадцять років це співвідношення зазнало значних змін. Обіг готельно-ресторанного господарства у державному секторі складає трохи більше 6%. Нині основна маса продукції готельно-ресторанного господарства виробляється й реалізується на підприємствах приватної форми власності [4, с. 28]. Це свідчить як про позитивні, так і негативні явища.

Упродовж останніх десяти років змінилася частка товарообігу підприємств галузі залежно від форм власності. Різне скорочення частки державної форми власності в обігу готельно-ресторанного господарства відбулося в основному за рахунок підприємств соціального призначення (гуртожитків, їдалень при дошкільних і навчальних закладах, промислових підприємствах тощо). Для обігу підприємств готельно-ресторанного господарства характерні безперервне збільшення обсягу продукції та послуг, високі темпи зростання. Що стосується чисельності працівників, зайнятих на підприємствах готельно-ресторанного господарства, то останніми роками спостерігається тенденція

зростання зайнятих на малих підприємствах, тому що держава активно підтримує розвиток малого підприємництва, що також підтверджує різке збільшення обсягу інвестицій в основний капітал саме малих підприємств. Не зважаючи на коригування видів і назв підприємств, нині в основному збереглася професійна спрямованість готельно-ресторанного господарства. Збільшення у значній частині відбувається за рахунок системи швидкого обслуговування населення.

Розвитку галузі готельно-ресторанного господарства сприяє збільшення платоспроможного попиту населення, який визначається зростанням грошових доходів та іншими індикаторами рівня добробуту населення, а також демографічною ситуацією в країні. Це зростання супроводжується збільшенням попиту на продукцію готельно-ресторанного господарства, що реалізується шляхом зростання обігу готельного та ресторанного господарств. Підвищення попиту також пов'язане зі зростанням величини прожиткового мінімуму, що пояснюється впливом інфляційних процесів. Позитивним фактором є зростання працездатного населення, яке в основному і є споживачем продукції підприємств готельно-ресторанного господарства. Останніми роками у галузі готельно-ресторанного господарства відбуваються помітні зміни: у порівнянні з початком 1990-х рр. мережа підприємств збільшилася, підвищилися показники забезпеченості, покращилися якість й організація обслуговування. Зі зростанням добробуту зростає ділова активність, прискорюється темп життя, змінюється менталітет українців з орієнтацією на західний діловий спосіб життя. Виникає необхідність економнішого використання робочого часу – все це зумовлює активний розвиток мережі готельно-ресторанного господарства [1, с. 27].

Мережа підприємств готельно-ресторанного господарства продовжує розвиватися. На сьогодні вона представлена різноманітними типами підприємств – це ресторани, бари, кафе, піцерії, кав'ярні, їдальні, закусочні, підприємства виїзного обслуговування, підприємства швидкого обслуговування, готелі, хостели та інші засоби тимчасового проживання, що зумовлено різноманітністю надаваних населенню послуг.

Тенденції розвитку мережі готельно-ресторанного господарства такі:

- розвиток загальнодоступної мережі організацій готельно-ресторанного господарства, включаючи мережу підприємств швидкого харчування та хостелів, орієнтованих на різні верстви населення й розташованих у місцях масового відпочинку населення, паркових зонах, уздовж автомагістралей, на вокзалах;
- відновлення мережі підприємств, що забезпечують харчуванням та тимчасовим місцем проживання учнів і студентів;
- створення мережі підприємств готельно-ресторанного господарства, що належать підприємствам торгівлі, з метою збільшення обсягу товарообігу та доходів суб'єктів ринку. Особливо це стосується підприємств швидкого харчування при торговельно-розважальних комплексах, а також відділів кулінарії;
- розвиток підприємств з національною кухнею, фірмової мережі підприємств, а також додаткових форм обслуговування – кейтеринг, доставка продукції додому [3, с. 72].

Перераховані тенденції зумовлюють появу нових видів організацій готельно-ресторанного господарства, зростання конкуренції між ними, поглинання неконкурентоспроможних.

Основними галузевими проблемами, що стримують розвиток готельно-ресторанного ринку в Україні, є нижча рентабельність готельно-ресторанного бізнесу в порівнянні з іншими видами бізнесу (наприклад, будівництвом і торгівлею); висока вартість оренди або купівлі приміщень, придатних для готельно-ресторанного бізнесу, яка постійно зростає; дефіцит доступного кредитування; девальвація гривні; високі тарифи на комунальні послуги; значне зменшення кількості компаній-імпортерів

продуктів харчування, відсутність конкуренції на ринку імпортованих продуктів, що призводить до постійного подорожчання сировини; підвищений рівень ризику через необхідність постійно підтримувати рівень конкурентоспроможності; дуже низький рівень доходів населення; низькі культурні межі, відсутність традиції харчування та проживання не вдома. Розвиток готельно-ресторанного господарства стримують такі чинники: недосконалість системи оподаткування, недостатній платоспроможний попит населення, брак виробничих і складських приміщень, нестача у господарюючих суб'єктів власних обігових коштів.

Сектор ресторанного господарства необхідно розглядати як сферу послуг, де більше половини цінності пропонованого продукту повинні забезпечувати сервісні елементи обслуговування. Традиційно вважається, що в ресторані вартість продуктів харчування становить 20–30% від суми, зазначеної у рахунку, а решта припадає на закупівлю продуктів, приготування страв, сервірування столу та додаткові витрати (паркування, гардероб, туалет й інтер'єр ресторану тощо). Цей факт дуже важливо враховувати при виведенні на ринок нового закладу.

Удосконалення механізму управління персоналом у вітчизняних готелях має бути спрямоване на усунення бюрократичних бар'єрів управління, активізацію творчого, організаторського, професійного, інтелектуального та людського потенціалу персоналу, збільшення його відповідальності за кінцевий результат. Керівник повинен вміти мотивувати свій персонал, тому що для ефективної роботи працівника у команді необхідно, щоб він був зацікавлений у ній морально та матеріально. До матеріальної мотивації відносяться: стимулюючі надбавки та доплати, компенсаційні доплати (з урахуванням інфляції та зростання якості життя), доплати за умови праці (доплати за роботу у нічний час, за роботу у вихідні та святкові дні, за роботу у понаднормативний час). До моральної мотивації відносяться: розроблення системи заходів, що дозволять залучити працівників у процес планування діяльності підприємства, постановки цілей і завдань, прийняття рішень; систему грошових винагород доповнити непрямыми заходами заохочення працівника, а саме – надавати більше самостійності, приділення працівникам уваги керівництва у вигляді оголошення особистої подяки, видання наказів про заохочення тощо; у випадку виникнення конфліктів на підприємстві з'ясування їх причини, розв'язання. При цьому необхідно приділяти увагу точкам зору обох його сторін [8].

Усі фактори, що впливають на стабільний розвиток підприємств готельно-ресторанного господарства, можна поділити на чотири умовні групи. Дослідження конкуренції у готельно-ресторанному бізнесі виявляє наступні основні тактичні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу: фактори загальної діяльності підприємства; фактори послуги готельно-ресторанного підприємства; фактори рівня обслуговування клієнтів; фактори маркетингової діяльності. Характер впливу та значущість зазначених факторів на рівень конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства є різним.

Фактори першої групи включають загальні різні за складом характеристики готельно-ресторанного підприємства. Так характеристика – репутація (імідж) підприємства має високу значущість. Репутація готельно-ресторанного підприємства формується у результаті оцінювання самими клієнтами рівня якості обслуговування. Доведено: що якщо клієнта обслужили відмінно, то він сповістить про це наступним п'ятьом, а якщо ж клієнт отримав негативний досвід, то розповість про це десятьом.

Імідж формує структуру клієнтської бази. Для представників шоу-бізнесу, солідних бізнесменів, політиків, акторів й публічних персон дуже важливим є імідж, тому що це в певному сенсі є характеристикою репутації самої людини. Коли характер конкуренції тяжіє до використання переваг, що формуються за рахунок іміджу підприємства, то це є стимулом до первісного вибору послуги даного готельно-ресторанного підприємства й основним мотивом до переваги перед конкурентами. Імідж є важливою вихідною характеристикою діяльності підприємства готельно-ресторанної сфери. Особливістю іміджу є його порівняльний характер. Він не несе абсолютної інформації, яка однозначно сприймається споживачем, але вимагає порівняння з іншим об'єктом. Водночас, імідж є досить стійким. Імідж підприємства включає кілька складових:

- якість, асортимент, ціну, гарантії, соціальну престижність послуг підприємства;
- зручність місця розташування підприємства;
- соціальний статус його клієнтури;
- привабливість реклами та різноманітність методів стимулювання збуту;
- способи організації процесу надання послуг й оформлення підприємства;
- участь підприємства у вирішенні соціально-значущих проблем;
- транспортні переміщення до місця проживання й огляду визначних пам'яток;
- наявність гарного вигляду з вікна;
- рівень зовнішньої інфраструктури: стоянки автомобілів, близькість необхідних установ (пошти, банку, торговельних підприємств, установ культури, розважальних комплексів тощо).

Потенціал персоналу закладу готельно-ресторанного бізнесу також є важливим чинником, що характеризує конкурентоспроможність, тому що від рівня професіоналізму та кваліфікації персоналу, його вміння грамотно працювати формується результат оцінювання самими клієнтами рівня якості обслуговування [11, с. 69].

Фактори другої групи відображають властивості послуги, надаваної підприємством. Споживачеві готельно-ресторанних послуг важлива відповідність якості надаваних послуг та виготовленої продукції та їх ціни. У цей час пріоритет усе більше здобувають якісні параметри послуги та продукції. Однак конкурентоспроможність підприємств галузі також визначається ціновою політикою, що залежить від принципів ціноутворення й уміння гнучко маневрувати цінами послуг та продукції для досягнення основних цілей підприємства. При формуванні цінової політики потрібно враховувати:

- значення цінового фактора серед інших конкурентних факторів на ринку готельно-ресторанних послуг;
- наявні методи формування цін на послуги та продукцію підприємств готельно-ресторанної сфери;
- формування ціни на нові види послуг;
- бенчмаркетинг за співвідношенням витрати (прибуток і витрати), якість серед конкуруючих підприємств.

Для готелів одним із головних факторів, що характеризують послугу, є стан номерного фонду та його структура, яка залежить від рівня класу (кількість зірок) готелю до нормативного документа згідно з системою класифікації готелів в Україні, що включають готелі й інші засоби розміщення. Дана вимога припускає чітку відповідність реалізованого класу готелів за встановленими нормами для кожного класу. Це пов'язано

з обов'язковою наявністю необхідного устаткування. Тому матеріально-технічне забезпечення готельної послуги становить фактор, який характеризує готельну послугу. Висока якість послуг готелю визначається властивістю забезпечення безпеки як самого клієнта у подорожі та проживанні, так і безпеки його багажу та майна.

Фактори третьої групи покликані виступати процесом якості обслуговування клієнтів, які найбільш очевидні для клієнта, і, на відміну від фінансового рівня, перебувають «на поверхні», тобто рівень обслуговування може оцінити сам клієнт. До складу обслуговування входять не лише основні послуги, але й супутні та додаткові, що створює комплексність обслуговування та впливає на конкурентоспроможність готельно-ресторанного підприємства у цілому. Значення етики культури обслуговування є важливим, організаційна культура вимагає вдосконалення. Необхідним елементом організаційної культури готельно-ресторанного закладу є його матеріальна частина, тобто та вартість та предмети комфортної обстановки – оформлення холів, витримане у фірмовому стилі; зручні меблі та реманент тощо. Важливим елементом організаційної культури буде фірмовий одяг з урахуванням специфіки праці виробничого та обслуговуючого персоналу. Охайний вигляд працівника викличе довіру в клієнта, розташування готельно-ресторанного підприємства також відіграє вагомую роль у створенні іміджу такого підприємства.

Нині у готельно-ресторанному бізнесі практикується комплексність обслуговування. Важливим етапом циклу в обслуговуванні клієнта та сприянні підвищення завантаження номерів і торговельних приміщень у ресторанах є правильне бронювання номерів та столиків. Це сприятиме припливу фінансових коштів, що у результаті вплине на підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанного підприємства. Існують різні джерела, за якими готельно-ресторанні комплекси отримують запити на бронювання. Серед них – спільна робота готелів і ресторанів з туристичними агентствами, з великими компаніями, які мають безліч контактів і бронюють місця для працівників, партнерів, з холдингами, що організують презентації та виставки, семінари, форуми, додаткове навчання різного рівня, здійснюють підвищення кваліфікації та перепідготовку слухачів з інших міст. Іншим напрямком бронювання є разове – для фізичних осіб або організацій для розміщення у готельно-ресторанному закладі.

Важливим є зовнішній вигляд персоналу готельно-ресторанного підприємства, який викликає позитивні або негативні емоції. Не менш важливою є процедура зустрічі клієнта та процес організації приймання та розміщення клієнта, які суттєво впливають на рівень обслуговування. Згідно з існуючими стандартами обслуговування потрібно зустрічати, обслуговувати та проводити клієнтів за прийнятною стійкою в готелі. Для підвищення результативності потрібно створити чіткі графіки змінної роботи персоналу, плавного передавання змін, що називають «безшовний сервіс». Це все створить зручність для гостя, тому що він не залишиться без уваги та витратить мінімум часу на весь процес заїзду, який не становить його основної мети.

Якість обслуговування визначається застосовуваними стандартами. Сприйняття клієнтом якості готельно-ресторанного обслуговування шляхом формування у свідомості клієнта образу відмінностей очікуваного та фактично отриманого обслуговування з наступним перетворенням цього образу в емоційний настрій стосовно готельно-ресторанного підприємства. Високий позитивний настрій створює ступінь задоволеності та високу якість послуги. Негативний настрій формує ступінь

незадоволеності клієнта й означає низьку якість. При формуванні якості готельно-ресторанної послуги потрібно враховувати й соціальну значущість послуг. Якість послуги означає відповідність надаваних послуг очікуванням клієнтів, з одного боку, а також установленим законодавчим стандартам і нормам – з іншого. Оцінювання якості може проводитися з різних сторін: керівництвом готелю, персоналом і клієнтами. Керівництво оцінює якість послуг за встановленими стандартами та правилами, встановленими законодавчо, та згідно з ринковими вимогами. Працівники працюють згідно з посадовими інструкціями. Клієнти опираються на власні поняття, досвід, відчуття та враження.

Оцінювання якості проводиться за такими напрямками:

- наявність властивостей, здатних задовольнити потреби клієнта (чим більше корисних властивостей має конкретна послуга, тем вище оцінюється її якість);
- процес надання послуги (чи задовольняє клієнта);
- відсутність недоліків в обслуговуванні.

Аналізування якості готельних послуг допомагає готелю виявити наявні недоліки своїх послуг, визначити їхні слабкі та сильні сторони, намітити основні напрямки роботи з поліпшення їх якості, обрати відповідну стратегію. Сталість якості послуг – одна із запорук успіху та процвітання підприємства. Якщо гість отримав під час свого проживання у готельно-ресторанному закладі ряд послуг, то він повинен бути впевнений, що в наступний свій приїзд якість послуг буде на тому ж рівні.

Четверта група факторів визначається маркетинговою діяльністю готельно-ресторанного підприємства як важливою основою бізнесу на ринковому просторі. Вміло організована маркетингова політика важлива для успішної діяльності в умовах конкуренції. Маркетинг відповідає на найважливіше питання – яку цінність підприємство приносить споживачам, які вимоги задовольняє. Головне завдання маркетингу – визначення цільової орієнтації споживача та постановка завдання для реалізації послуг. На жаль, багато керівників не дооцінюють роль маркетингової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Керівникам потрібно зрозуміти, що важливо досліджувати не лише ринкову кон'юнктуру, але й уміти передбачити, як буде розбудовуватися ринок у майбутньому, тобто планувати як короткотерміново, так і середньо та довготерміново. Основними фінансово-економічними результатами діяльності маркетингу є: розширення ринкової частки; зростання віддачі діяльності працівників, об'єднаних у досягненні поставлених цілей; збільшення обсягу реалізації послуг і підвищення рентабельності діяльності; підвищення віддачі основного капіталу; прискорення обіговості коштів; підвищення репутації підприємства готельно-ресторанної сфери за рахунок якіснішого обслуговування клієнтів. Поліпшуючи фінансово-економічні показники діяльності, маркетинг сприяє вирішенню завдань стабільного розвитку підприємства.

Висновки. Одним із головних факторів стабільного розвитку готельно-ресторанних підприємства є забезпечення високого рівня конкурентоспроможності пропонованих послуг. Обслуговування, що є невід'ємною частиною процесу надання послуг, суттєво впливає на їхню якість і підвищує привабливість для клієнта. Послуга буде конкурентною, якщо забезпечене наступне: прийнятна для клієнта ціна; висока якість послуги; висока якість обслуговування клієнта; раціональне використання ресурсів підприємства. Остання умова необхідна не клієнтові, а самому підприємству, тому що це впливає на ефективність його діяльності й дозволяє формувати прийнятно

невисокі ціни на ринку. Конкурентоспроможність послуги розглядається, як ступінь привабливості для клієнта після задоволення цілого комплексу вимог. Логічна схема, що відображає привабливі фактори послуги для клієнта, полягає у вигляді ланцюжка: «ціна» – «якість» – «рівень організації обслуговування» – «репутація підприємства». Формулювання довготермінових цілей готельно-ресторанного підприємства та шляхів їх досягнення повинні виходити із закономірностей протікання його ділового циклу, який починається з маркетингу та завершується фінансовими результатами діяльності, тобто отриманням прибутку (нульовим результатом, збитками за неякісної маркетингової діяльності). Крім того, готельно-ресторанне підприємство розбудовується й на основі життєвого циклу господарської одиниці, яка в умовах конкуренції проходить стадії впровадження, зростання, зрілості, занепаду та краху. Щоб підвищити або зберегти свою конкурентоспроможність і продовжити діяльність на невизначений час, підприємства повинні вживати діючих заходів нейтралізації матеріального та морального старіння. Тобто необхідний періодичний перегляд місії та цілей підприємства, модернізація або повна реорганізація структури управління підприємством, підтримка на конкурентному рівні матеріально-технічної бази, проведення активної роботи в галузі мотивації персоналу, що стимулюватиме його ініціативу та заповзятливість.

Conclusions. Thus, it can be argued that one of the main factors of stable development of hotel and restaurant business is to ensure a high level of competitiveness of the services offered. Service, which is an integral part of the service delivery process, significantly affects their quality and increases customer attractiveness. The service will be competitive if the following is provided: reasonable price for the client; high quality of service; high quality of customer service; rational use of enterprise resources. The latter condition is necessary not for the client, but for the enterprise itself, because it directly affects the efficiency of its activities and allows to form reasonably low prices in the market. The competitiveness of the service is considered as the degree of attractiveness for the client to meet a range of requirements. The logical scheme, which reflects the attractive factors of service for the client, is in the form of a chain: «price» – «quality» – «level of service organization» – «reputation of the enterprise». The formulation of long-term goals of the hotels and restaurants and ways to achieve them should be based on the laws of its business cycle, which begins with marketing and ends with financial results, i.e. profit (zero result, losses from poor marketing activities). In addition, hotels and restaurants are being developed on the basis of the life cycle of the business unit, which in conditions of competition is undergoing stages of implementation, growth, maturity, decline and collapse. To increase or maintain their competitiveness and thus continue their activities indefinitely, companies must take effective measures to neutralize material and moral aging, ie the necessary periodic review of the mission and objectives of the company, modernization or complete reorganization of the enterprise management structure, competitive support of technical base, active work in the field of staff motivation, which will stimulate his initiative and initiative.

Список використаної літератури

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанный бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. К.: Знання, 2017. 358 с.
2. Акопій В. В. Організація і технологія надання послуг. К.: «Академія», 2006. 312 с.
3. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 280 с.

4. Асмолова І. М. Аналіз і виявлення шляхів удосконалення ресурсного потенціалу приватних готелів. Зб. наук. пр. нац. ун-ту держ. податкової служби України. 2011. № 1. С. 27–34.
5. Богушева В. І. Бары и рестораны. Искусство обслуживания: сер. «Учебники и учебные пособия». Ростов-н/д: Феникс, 2015. 352 с.
6. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства / пер. с англ. Р. Браймер. М.: Аспект Пресс, 2017. 325 с.
7. Власова Н. О. Економіка готельно-ресторанного господарства. Х.: Світ книги, 2016. 389 с.
8. Булгакова А. К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства. URL: <http://www.nbu.gov.ua>.
9. Виноградская А. С. Развитие туристического бизнеса в Украине. Бизнес-информ. 2016. № 9–10. С. 122–127.
10. Лутай Л. А. Дисциплінарні відносини: стратегія розвитку та механізм забезпечення: моногр. Донецьк: Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського МОН України, 2007. 377 с.
11. Лутай Л. А., Козицька Г. В., Шпандарук В. О. Управління персоналом підприємства в умовах реструктуризації: моногр. Донецьк: Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського МОН України, 2011. 372 с.

References

1. Ahafonova L. H., Ahafonova O. YE. Turyzm, hotelnyy ta restorannyy biznes: tsinoutvorennya, konkurentsya, derzhavne rehulyuvannya: navch. posib. K.: Znannya, 2017. 358 p.
2. Akopiy V. V. Orhanizatsiya i tekhnolohiya nadannya posluh. K.: “Akademiya”, 2006. 312 p.
3. Arkhipov V. V. Orhanizatsiya restorannoho hospodarstva: navch. posib. K.: Tsentр uchbovoyi literatury, 2016. 280 p.
4. Asmolova I. M. Analiz i vyyavlennya shlyakhiv udoskonalennya resursnoho potentsialu pryvatnykh hoteliv. Zb. nauk. pr. nats. un-tu derzh. podatkovoyi sluzhby Ukrayiny. 2011. № 1. P. 27–34.
5. Bohusheva V. Y. Bary y restorany. Yskusstvo obsluzhyvannya: ser. “Uchebnyky y uchebnye posobyia”. Rostov-n/d: Fenyks, 2015. 352 p.
6. Braymer R. Osnovy upravlenyya v yndustryi hostepryymstva / per. s anhl. R. Braymer. M.: Aspekt Press, 2017. 325 p.
7. Vlasova N. O. Ekonomika hotelno-restorannoho hospodarstva. KH.: Svit knyhy, 2016. 389 p.
8. Bulhakova A. K. Suchasni metody upravlinnya personalom na pidpryyemstvakh hotelno-restorannoho hospodarstva. URL: <http://www.nbu.gov.ua>.
9. Vynohradskaya A. S. Razvytye turystycheskoho byznesa v Ukrayne Byznes-ynform. 2016. № 9–10. P. 122–127.
10. Lutay L. A. Dystsyplinarni vidnosyny: stratehiya rozvytku ta mekhanizm zabezpechennya: monohr. Donetsk: Donetskyi nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho MON Ukrayiny, 2007. 377 p.
11. Lutay L. A., Kozytyska H. V., Shpandaruk V. O. Upravlinnya personalom pidpryyemstva v umovakh restrukturyzatsiyi: monohr. Donets'k: Donets'kyi nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho MON Ukrayiny, 2011. 372 p.