

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-48>

УДК 338.46-044.325:338.488.2:640.4-044.372

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ПІД ЧАС КРИЗИ

SERVICE QUALITY MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY DURING A CRISIS

Поворознюк Інна Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2575-5114>

Povorozniuk Inna

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

У статті розглядаються напрямки управління якістю послуг підприємств індустрії гостинності під час криз. Визначено, що система управління якістю послуг пов'язана з потребою адаптації виробничої діяльності до комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на фінансові-економічні показники підприємства. Описані особливості системи управління підприємств індустрії гостинності, які направлені на забезпечення стійкого росту із врахуванням споживчих очікувань. Доведено, що окрім зовнішніх чинників, криза готельного та ресторанного бізнесу часто спровокована слабкою системою управління, неадекватними взаємовідносинами зі споживачами та управлінням доходами. Неприятлива економічна кон'юнктура змушує керівників готельних та ресторанних підприємств переглянути стратегію розвитку, а саме, оптимізувати свою діяльність за рахунок скорочення витрат і застосування маркетингових інструментів.

Ключові слова: якість обслуговування, управління якістю послуги, якість послуги, індустрія гостинності, криза, готельний бізнес, ресторанний бізнес.

The article discusses the areas of quality management of services of hospitality industry enterprises during crises of a different nature. It is determined that the service quality management system is associated with the need to adopt a certain type of production activity to a complex of external and internal factors that affect the financial and economic indicators of the enterprise. The features of the hospitality industry's management system of enterprises aimed at ensuring sustainable growth, taking into account consumer expectations, are described. It is proved that in addition to external factors, the crisis of the hotel and restaurant business is often provoked by a weak management system, inadequate relationships with consumers, and income management. The unfavorable economic situation forces the heads of hotel and restaurant enterprises to reconsider their development strategy to optimize their activities by reducing costs and using marketing tools. Those enterprises that manage to reduce costs without losing the quality of the services provided are the most in-demand and competitive in a crisis. It is determined that the quality of service in the institutions of the hospitality industry is the most difficult to manage and control. The difficulty often lies in the fact that employees of hospitality industry enterprises perceive the established quality standards in their way. The reason for this problem is the use of outdated management methods because employees behave in such a way as to get the approval of management. This staff behavior leads to the inefficiency of the work of the entire enterprise. The staff themselves have a significant impact on the quality of the service. It is directly related to the emergence of a crisis within the enterprise, and "insufficient level of professional qualification of employees entails irresponsibility to the owners for the consequences of management decisions and financial results of the activity. Today's economic realities show that the effectiveness of the functioning of hospitality industry enterprises in a crisis lies in a set of business processes, taking into account internal and external factors influencing the problem, as well as a constant assessment of the effectiveness of the existing strategy at the level of organizational structure, marketing, the management system of the enterprise as a whole.

Keywords: quality of service, service quality management, quality of service, hospitality industry, crisis, hotel business, restaurant business.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день в умовах інтеграції України в міжнародні економічні відносини, перед підприєм-

ствами індустрії гостинності з'явилося нове завдання – завоювання стійкого становища на міжнародному ринку. Розв'язання цього

завдання полягає у забезпеченні високої якості пропонованих готельних та ресторанних послуг, що буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності діяльності підприємства із застосування міжнародних стандартів та правил. Але на сьогодні підприємства індустрії гостинності України стикаються з великою кількістю проблем, які негативно впливають на управління якістю послуг в період економічної кризи, що стало актуальними завданням для власників готельного та ресторанного бізнесу. Розробка оптимізованого плану розвитку – це основний шлях виживання підприємств індустрії гостинності в умовах несприятливої економічної кон'юнктури спричиненої пандемією, війною, інфляцією тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням щодо вивчення змісту понять якості та управління нею вивчали як зарубіжні так і вітчизняні вчені. Серед зарубіжних вчених можна виділити концептуальні розробки Е. Демінга, Ф. Кросбі, Дж. Уокера, М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, Ф. Котлера, Ф. Тейлора та інших, що представляють сформовані в теоретичному плані моделі управління якістю, які згодом отримали широке практичне застосування та розвиток.

До вітчизняних вчених слід віднести науковців М. Бойка, Г. Бондаренка, О. Момота, В. Г. Топольника, І. Сидоренка, Т. Сокол, М. Шаповалова та ін., які розглядали загальнотеоретичні, методологічні та практичні питання щодо проблеми управління якістю на підприємствах індустрії гостинності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема якості послуг на підприємствах індустрії гостинності є однією з найактуальніших у сучасних ринкових умовах господарювання, оскільки саме через перенасичення різними технологічними інноваціями та більшої кількості специфічних готельних та ресторанних послуг, якість сервісу є одним із найсильніших конкурентних переваг сучасних підприємств. Для її забезпечення та для успішної інтеграції України в міжнародні економічні відносини для підприємств індустрії гостинності недостатньо висвітлені питання щодо ефективності управління, та адаптації організаційно-економічних механізмів до макроекономічної та геополітичної ситуацій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розгляд актуальних, проблемних питань щодо управління якістю послуг підприємств індустрії гостинності під час кризи та формування пропозицій щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління якістю готельної та ресторанної послуги є однією із найважливіших складових усього механізму управління підприємством.

Як зазначає В. Русавська: «Управління якістю здійснюється в межах системи якості – цілісного комплексу взаємопов'язаних елементів, якому властива особлива єдність із оточуючим середовищем і який являє собою елемент системи вищого рівня. Правильно організована система якості створює у споживача та керівництва підприємства впевненість у тому, що продукція та послуги відповідають ствердженням вимогам якості» [8].

Усім нам відомо, що управління якістю послуг включає в себе не лише моніторинг відносин між усіма учасниками технологічного процесу надання послуги, а також форми та методи, що впливають на процес виконання послуги. Управління якістю послуги повинна мати спрямованість на вироблення управлінських рішень щодо планування та створення подальшого моніторингу послуг найвищої якості.

Управління якістю розглядається як сукупність напрямів виконання усіх функцій загального управління підприємством, які визначають та корегують політику, цілі організації, а також здійснюють їх, використовуючи різні методи, зокрема, планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості на виробництві та удосконалення якості.

Управління якістю продукції є однією з основних складових управління підприємством, яка спрямована на досягнення його цілей, пов'язаних із підвищенням ефективності виробництва продукції. Управління якістю включає види діяльності, методи, ресурси, спрямовані як на управління процесом виробництва, так і на усунення причин незадовільного функціонування підприємства для отримання економічної ефективності [2, с. 359].

На сучасному етапі розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу категорія «якість» пов'язана з такими категоріями, як надійність і ефективність: «якість – це міжнародна категорія, якій притаманні дві складові: технічна, що формується у процесі виробництва і характеризує технічний рівень продукції (надійність), та економічна, що визначається ціною і витратами на забезпечення якості (ефективність)» [2, с. 358].

Якість послуги в закладах індустрії гостинності найскладніше піддається управлінню та контролю. На нашу думку, складність найчас-

тіше полягає в тому, що працівники підприємств індустрії гостинності сприймають встановлені стандарти якості по різному.

Причина цієї проблеми полягає і у використанні застарілих методів управління, тому, що працівники поводяться так аби отримати схвалення від керівництва і така поведінка персоналу веде до неефективності роботи всього підприємства.

Керівники підприємств індустрії гостинності практично щодня стикаються з неефективним обслуговуванням та порушенням технологічного процесу надання послуги. Саме неефективність надання послуги і породжує низку причин, що формують ключові проблеми в управлінні якістю. Серед них можна виділити такі:

- відсутність єдиних вимог (кожен співробітник має свій погляд щодо розуміння стандарту якості, що призводить до виникнення розбіжностей під час процесу надання послуги;

- нетотожне бачення послуги;

- неефективність зв'язків (проблема зв'язків між співробітниками різного рівня управління є досить складна для вирішення різноманітних питань пов'язаних з якістю надання послуг);

- оцінка праці по активності, а не за його результатами (саме результат має бути показником якісно виконаної роботи);

- реакція на симптоми, а не на причини (нерідко керівники відмовляються вивчати корінь проблеми, а діють лише виходячи із первинних даних);

- недоліки в оцінці та заохоченні праці службовців (найчастіше керівники схильні не помічати працю лінійних співробітників та використовують неправильні механізми мотивації);

- залежність управління готелем/рестораном від окремої особи, а не від усієї організації загалом;

- перевага старим методам управління, а не навчання новим. Наставництво є найбільш поширеним методом, який використовують для передачі стандартів якості сервісу новим працівникам, шляхом їх закріплення за співробітниками, які мають достатній досвід роботи на підприємстві. Недоліком даного методу є те, що часто наставник просто перекладає частину своїх обов'язків без належного роз'яснення. Саме це і призводить до таких результатів, як низька продуктивність, зниження ефективності роботи підприємства, погіршення якості обслуговування;

- оцінка та управління якістю. Постійний моніторинг якості сервісу та контроль за дотриманням стандартів обслуговування є важливою частиною управління. Даний вид контролю передбачає не лише запровадження документації, а й оцінювання ситуації, що склалася та розробка додаткових заходів;

- проблеми якості послуг. Багато керівників вітчизняних готельно-ресторанних підприємств не звертають належної уваги на скарги, що стосуються якості обслуговування. У випадку отримання такого роду скарги, найчастіше починається пошук винного співробітника, а не аналіз причин та наслідків. Для вирішення цього завдання найчастіше повинні створюватися чіткі стандарти, яких зобов'язаний дотримуватися кожен працівник та контролюватись керівництвом підприємства;

- організація – складний і багаторівневий процес, який захоплює безліч напрямів розвитку готельно-ресторанного комплексу. Керівник повинен мати не тільки досвід у роботі зі специфічною готельною/ресторанною послугою, але й мати широкий спектр знань з окремих напрямів виробничої діяльності;

- ефективність – в основному знаходиться у певній залежності від продуктивності праці. Проте, її кінцевий результат найбільше впливає на відповідність наданої готельної/ресторанної послуги встановленим нею стандартам.

На нашу думку, вагомий вплив на якість послуги має сам персонал. Саме він безпосередньо пов'язаний із виникненням кризової ситуації всередині підприємства, а недостатній рівень професійної кваліфікації працівників тягне за собою безвідповідальність перед власниками за наслідки управлінських рішень та фінансові результати діяльності.

Управління якістю в готелі/ресторані завжди тісно пов'язане із певними витратами. Саме ці витрати в основному спрямовані на виправлення тих недоліків, які були виявлені під час аналізу поточної системи управління.

Також, готельно-ресторанні підприємства несуть величезні витрати, пов'язані з проведенням запобіжних заходів щодо можливого погіршення якості пропонованих послуг.

На підприємствах індустрії гостинності з радикальною стратегією такі види витрат будуть ставитись до найвищих, так як культура виробництва вимагає постійного прагнення високоякісного сервісу. Найчастіше всі запобіжні заходи включають трудові витрати на досягнення спільного у колективі розу-

міння стандартів, навчання персоналу різним методам контролю за якістю послуг, а також постійне проведення нарад та оцінка індивідуальної, колективної ефективності на підприємстві.

На нашу думку, ідеальним є система управління якістю, яка виділяє людський чинник у цілій системі підприємства, одночасно визначаючи місце для технологічних характеристик (рис. 1).

Сьогоднішні реалії господарювання показують, що ефективність функціонування підприємств індустрії гостинності у кризовій ситуації полягає у сукупності бізнес-процесів, обліку внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на кризову ситуацію, а також постійну оцінку ефективності існуючої стратегії на рівні організаційної структури, маркетингу, системи управління підприємства.

На даний момент формуються нові умови та тенденції, які багато в чому визначають ефективність та конкурентоспроможність готелів/ресторанів в умовах кризи, а саме: сервісизація економіки; глобалізація та інтеграція готельного та ресторанного бізнесу; облік особливостей туристичного потоку; глибока персоніфікація обслуговування та повна концентрація на запитах та потребах споживачів; розвиток нових підприємств індустрії гостинності; розвиток роботизованої техніки та використання інфрачервоних датчиків тощо. Впровадження інноваційних програмних продуктів у роботу закладів індустрії гостинності, розвиток мобільного маркетингу та орієнтованість на покоління «міленіум».

Для вирішення проблем, пов'язаних із проблемами функціонування підприємств в умо-



ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Рис. 1. Система управління якістю на підприємствах індустрії гостинності

вах кризи необхідно використовувати ефективні методи управління:

1. Тактичні методи (перебудова; скорочення; банкрутство).
2. Стратегічні методи (об'єднання; інновації; регуляризація; реструктуризація; скорочення).

Висновки. Сутність процесу управління якістю залежить від управлінських рішень, а від ефективного результату управлінських рішень, залежить якість послуги. Найвища конкуренція у будь-якій сфері готельного та ресторанного бізнесу, змушує підприємства ретельно слідкувати за якістю послуг. Важливим елементом під час управління якістю повинна бути стандартизація, найбільш від-

чутним чинником якості обслуговування повинна бути робота з персоналом.

Успіх якісного стратегічного антикризового управління залежить від своєчасного виявлення кризи і застосування найбільш ефективних методів його подолання. Ефективне управління в період кризи повинно здійснюватися із застосуванням ряду стратегічних і тактичних методів.

Також, не слід забувати, що завдяки вкладанню капіталу в управління якістю підприємств індустрії гостинності можна вивести свої послуги на новий рівень, збільшити свій дохід, а також запобігти недолікам в обслуговуванні, тим самим підвищити рівень задоволеності споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Браймер Р. А. Основы управления в индустрии гостеприимства. Москва : Аспект Пресс, 1995. 382 с.
2. Внутрішній економічний механізм підприємств : підручник / С. О. Гуткевич, М. Д. Корінько, Ю. М. Сафонов та ін. Київ : Діса плюс, 2015. 556 с.
3. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. Москва : Альбина Бизнес Букс, 2007. 370 с.
4. Кудла Н. Є. Управління якістю в туризмі : підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 328 с.
5. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм / Ф. Котлер, Д. Боуэн, Д. Мейкенз: [пер. с англ.]. Москва : ЮНИТИ, 1998. 204 с.
6. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва, 2014. 654 с.
7. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
8. Русавська В. Категорія «якість» у контексті функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Менеджмент та інновації*. 2018. № 2.
9. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство. Москва : Юнити-Дана, 2011. 877 с.
10. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник. 3-тє вид., випр. і доповн. Київ : Знання, 2007. 471 с.

REFERENCES:

1. Braymer R. A. (1995) Fundamentals of management in the hospitality industry [Osnovy upravleniya v yndustriyu hostepriymstva]. Moscow: Aspect Press. (in Russian)
2. Hutkevych S. O., Korinko M. D., Safonov Yu. M., Solokha D. V., Punchak L. A., & Beliakova O. V. (2015) Vnutrishnii ekonomichnyi mekhanizm pidpriemstva [Internal economic mechanism of the enterprise]. Kharkiv: Disa plus. (in Ukrainian)
3. Deming E. (2011) Vykход iz krizisa. Novaya paradiгma upravleniya lyud'mi, sistemami i protsessami [Overcoming the crisis. New paradigm of managing people, systems and processes]. Moscow: Alpina Publisher. (in Russian)
4. Kudla N. Je. (2015) Upravlinnja yakistju v turyzmi: pidruchnyk [Quality management in tourism: a textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
5. Kotler F., Bouen D., Meykenz D. (1998) Marketing. Gostepriimstvo. Turizm [Marketing. Hospitality. Tourism]. Moscow: UNITY. (in Russian)
6. Meskon M. H., Albert M., Khedoury F. (2014) Fundamentals of management [Osnovy menedzhmenta]. Moscow. (in Russian)
7. Momot O. I. (2007) Menedzhment yakosti ta elementy systemy yakosti [Quality management and elements of the quality system]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
8. Rusavska V. (2018) The category "quality" in the context of the operation of enterprises of the hotel and restaurant business [Katehoriia «yakist» u konteksti funktsionuvannia pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu]. *Management and innovation*. No. 2.
9. Walker J. R. (2011) Introduction to hospitality [Vvedenye v hostepriymstvo]. Moscow: Yunity-Dana. (in Russian)
10. Shapoval M. I. (2007) Menedzhment yakosti [Quality Management: Tutorial]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian)