

УДК 005.95:331.101

М. П. Мальська, д. е. н., професор

В. Л. Кізіма, к. е. н., асистент

І. З. Мункачій, к. е. н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ДО ВИМОГ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Досліджується удосконалення управління адаптацією підприємств індустрії гостинності до вимог зовнішнього середовища. Визначаються чинники, які впливають на рішення про створення готельного підприємства та поділ їх на групи: природно-географічні, історико-культурні, демографічні, фінансово-економічні, інфраструктури, політичні, конкуренції, безпеки, сезонності. Зазначаються засоби розміщення підприємства, які впливають на рішення щодо адаптації.

Найважливішими є місце розташування, орієнтація на певний тип споживача, категорія готелю, призначення готельного підприємства. На аналітичному етапі сегментовано ринок готельних послуг та за рівнем доходів споживачів поділено на три групи. Розроблено структурно-логічну схему прогнозування параметрів готельного підприємства з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища. Особлива увага відведена постановці завдання щодо ухвалення рішення про створення готельного об'єкту та застосування експертного методу. Проаналізовано і узагальнено вплив зовнішніх чинників на готельне середовище та оцінено за параметрами: рейтинг чинника, актуальність чинника, загрози та можливості чинника, ступінь важливості чинника.

Ключові слова: управління, туризм, готельні підприємства, чинники, готельний продукт, індустрія гостинності, експертний метод.

ADAPTATION OF ENTERPRISES OF HOSPITALITY TO THE REQUIREMENTS OF EXTERANAL ENVIRONMENT

The improvement of management of adaptation of enterprises of hospitality to the requirements of external environment is studied. The factors that influence the decision about creation of a hotel enterprise are defined and their breakdown into groups is presented: natural and geographical, historical and cultural, demographic, financial and economic ones, infrastructure, political completion, security, seasonality. The ways of location of an enterprise that influence the decision about adaptation are considered. Location, focus on target customers, hotel category, purpose of a hotel are the most essential factors. The market of hotel services is segmented on the analytical stage and the consumers are streamed into three groups according to their incomes. The structural-logical scheme for forecast of the parameters of hotel enterprise is designed with an allowance for the factors of external environment. A special attention is paid to the objective of making a decision about the creation of a hotel and applying expertise method. The influence of external factors on hotel

environment is analysed and generalized and it is evaluated by the parameters: factor rating, its topicality, threats and opportunities, level of relevance.

Key words: *management, tourism, hotel enterprises, factors, hotel product, hospitality industry, expertise method.*

Постановка проблеми. Щоб збільшити приплив інвестицій у готельну галузь, треба не лише визначити найпривабливіший для інвестування регіон, а проаналізувати стан готельної сфери на рівні підприємства як основної складової національного готельного господарства.

Необхідною умовою існування готелю є зовнішнє середовище. Готель як підприємство відокремлений від зовнішнього середовища і водночас щільно пов'язаний з ним, оскільки із зовнішнього середовища отримує необхідні ресурси, а в кінцевому підсумку передає в зовнішнє середовище продукти своєї життєдіяльності. Тому функціонування готелю значною мірою залежить від обізнаності з особливостями навколишнього середовища.

Зовнішнім середовищем для готельного підприємства є регіон, в якому воно функціонує, в якому також функціонують інші готелі регіону, адміністративно-територіальні органи влади, інші підприємства, які взаємодіють або потенційно можуть взаємодіяти з даним готелем.

Зовнішнє середовище – це сукупність об'єктів, які не є елементами готелю як системи, проте взаємодію з якими слід враховувати при організації діяльності готельного підприємства. Водночас готель сприймає зовнішнє середовище і як систему, спроможну впливати на нього як сприятливо, так і несприятливо. Сприятливий вплив трактується готелем як можливості розвитку, підвищення ефективності, а несприятливий – як ризики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління адаптацією підприємств індустрії гостинності до вимог зовнішнього середовища

розглянуті в працях національних і закордонних вчених, таких як: Р.А.Фатхутдінова, В.І. Биркович, С.В. Дмитрука, К.В. Ермілової, В.О.Квартальнова, С.І. Ковалева, М.М. Малахової, Л.Н. Оголевої, В.С.Новикова, О.І. Черниш, А.В. Чечель, Г.В. Широкової та інших.

Нажаль вивчення наукових робіт з даної проблеми підтверджує, що питання розробки, впровадження та соціально-економічної ефективності нововведень в індустрії гостинності досліджені недостатньо.

Тому вирішення даної проблеми в сфері гостинності має особливу актуальність.

Готель як організаційно-економічний механізм не тільки зазнає впливу чинників зовнішнього середовища готелю, а й, своєю чергою, взаємодіє з ним, використовуючи і посилюючи вплив сприятливих чинників для розвитку готелю, і протидіє та знижує вплив негативних чинників. Тому роль чинників зовнішнього середовища у формуванні організаційно-економічного механізму управління готелем є однією із визначальних.

Формування цілей статті. Ринок туристичних послуг України володіє суттєвим рекреаційним та історично-культурним потенціалом, що дає змогу говорити про високий потенціал готельного сегмента. Залучення у розвиток готельного бізнесу вільних грошових коштів, як вітчизняних так і міжнародних інвесторів потребує досвіду з реалізації готельних проектів.

Виклад основного матеріалу. Оскільки з кожним роком туристичний потік збільшується на 19–25%, попит на готельні номери існуватиме довго.

Проте на шляху впровадження нових готельних проектів постають такі перешкоди:

- тривалий термін окупності готелю (від 7 до 14 років);
- непрозорість бізнесу;

- загальний стан вітчизняної економіки;
- політичні фактори.

Успіх реалізації готельного проекту залежить від багатьох чинників. Більшість країн світу ще не повною мірою використовують свої туристичні ресурси, а досвід держав, які досягли успіхів у цій сфері, підтверджує високий потенціал готельного сегмента. Залучення грошових коштів у розвиток готельного бізнесу, можливе як від вітчизняних так і міжнародних інвесторів.

Сфера гостинності, як і туризм загалом – це складний багатокомпонентний процес надання послуг, в якому істотну роль відіграють чинники, що визначають загальний напрям розвитку галузі, її специфіку. Ухвалюючи рішення про доцільність створення готельного підприємства, слід врахувати чинники, які впливатимуть не тільки на розташування засобу розміщення, а й на специфіку готелю, призначення та рівень комфорту, і в кінцевому підсумку висвітлити завантаженість готелю.

Чинники, що впливають на рішення про створення готельного підприємства ми поділили на такі групи:

- природно-географічні (природні та кліматичні особливості регіону та підземні багатства тощо);
- історично-культурні (історичні та архітектурні особливості, менталітет, мова, фольклор);
- демографічні (чисельність населення, територіальний розподіл і вікова структура населення, урбанізація, структура зайнятості, міграція населення, рівень безробіття);
- фінансово-економічні (курси обміну валют, темпи економічного зростання, рівень інфляції, динаміка ВВП);

- стан інфраструктури (комплекс споруд, інженерних і комунікаційних мереж, у тому числі телекомунікаційні зв'язки, доріг, суміжних готельній індустрії підприємств);
- політичні (зміни у співвідношенні політичних сил всередині країни, погіршення або поліпшення політичних взаємин між державами);
- конкуренція (визначення позицій готелю серед засобів розміщення, які змагаються за отримання переваги у споживачів при реалізації готельної послуги на ринку готельних послуг);
- безпека (гарантія безпеки гостей, їх життя, здоров'я, цілісності майна тощо);
- сезонність (властивість туристичних потоків концентруватися в певних місцях протягом окресленого періоду часу).

Щоб рішення щодо певного створення засобу розміщення було обґрунтованим, слід врахувати результати комплексної оцінки таких складових:

- місце розташування;
- орієнтація на певний тип споживача;
- категорія готелю;
- призначення готельного підприємства.

В процесі дослідження впливу певних чинників на створення готельного підприємства доцільно скористатися критеріями залежності кожного чинника від категорії готелю, призначення, контингенту відвідувачів та місця розташування. В основу вироблення цих критеріїв покладена класифікація готелів від 1–5 зірок, а також засобів розміщення, які не віднесені до жодної із цих категорій.

Спираючись на чинні класифікації готелів за призначенням, ми виокремили найпоширеніші типи засобів розміщення:

– бізнес-готель (спеціалізується на обслуговуванні ділових людей і підприємців, пропонує їм максимальні зручності для професійної діяльності, для проведення семінарів, переговорів);

– туристичний готель (призначений для туристів, які обирають активний відпочинок);

– курортний готель (розміщується за межами міських територій, в своїй діяльності використовує рекреаційні ресурси для залучення туристів. У готелі є набір рекреаційних засобів обслуговування).

За місцем розташування готелі поділено на такі категорії:

- готелі, розташовані в місті;
- готелі, розташовані за межами міста.

Незалежно від того, в якій точці земної кулі і якої категорії готель буде проектуватися, насамперед, необхідно чітко визначити, на який тип клієнтів буде орієнтований новий засіб розміщення.

На аналітичному етапі необхідно чітко сегментувати ринок готельних послуг, тобто визначити частку різних типів клієнтів з різним рівнем споживання в загальному потоці туристів.

За рівнем доходів споживачів готельного продукту поділено на три групи:

- споживачі з високим рівнем доходу;
- споживачі з середнім рівнем доходу;
- споживачі економ-класу.

До першої групи належать заможні туристи, які вивчають культуру, традиції інших країн, природу і, зазвичай, зупиняються у дорогих фешенебельних готелях, витрачаючи на відпочинок чималі гроші.

Групу із середнім рівнем доходу формують лікарі, викладачі вищих навчальних закладів, підприємці середнього рівня достатку.

До економ-класу відносимо осіб із незначними доходами: студентів, працівників сфери торгівлі, учителів, дрібних службовців тощо.

Вплив чинників зовнішнього середовища на прогнозування параметрів готельного підприємства схематично зображено на рис. 1.

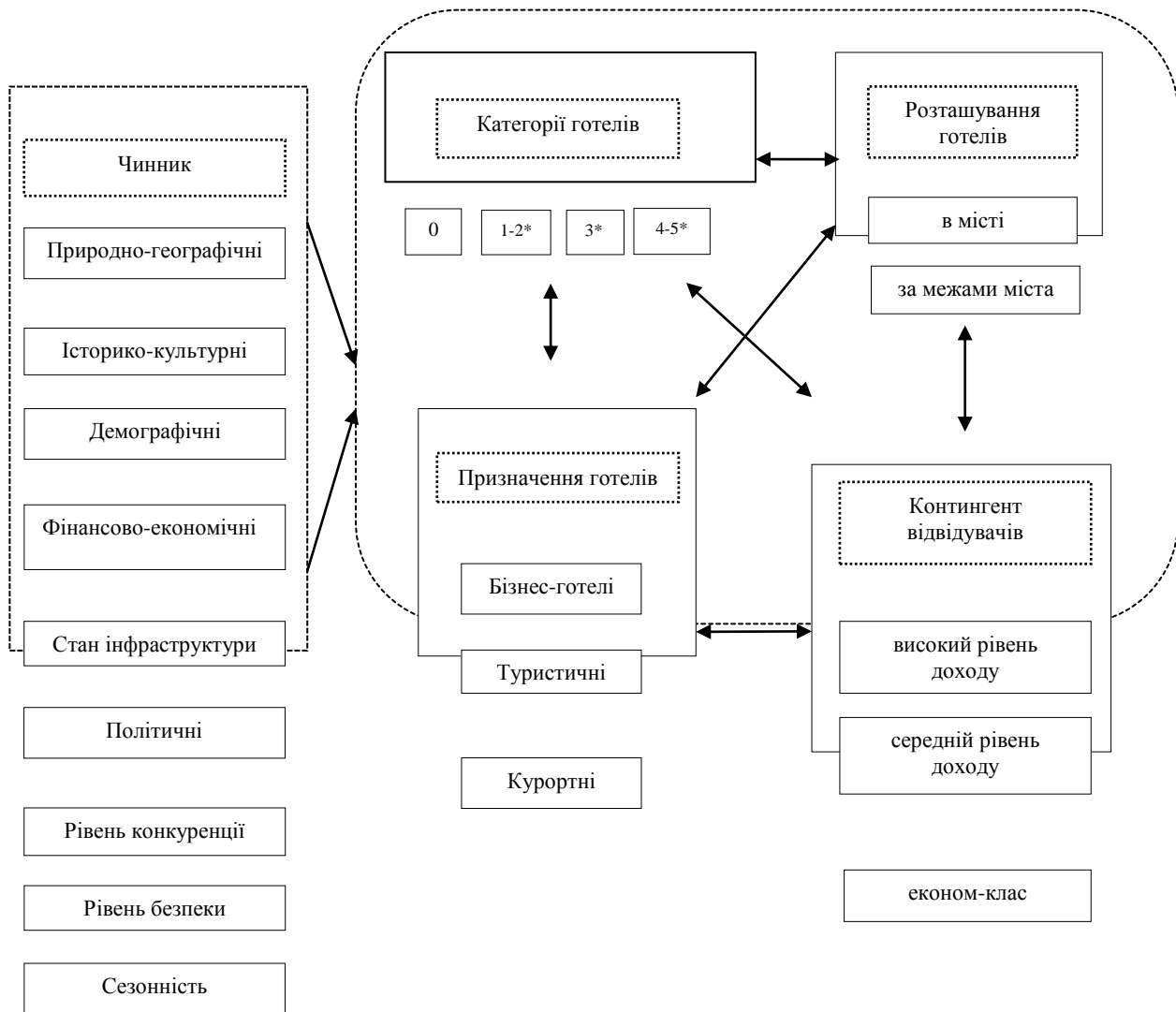


Рис. 1. Структурно-логічна схема прогнозування параметрів готельного підприємства з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища

Джерело: розроблено авторами

Відповідно до поставленого завдання – ухвалення рішення про створення готельного об'єкта, застосування експертного методу передбачає дотримання таких умов:

- до експертного оцінювання, вдаємося тоді, коли неможливо вирішити завдання більш об'єктивними методами;
- забезпечити об'єктивність і незалежність суджень експертної комісії;
- відповідей на які ми очікуємо від експертів, не допускають різного тлумачення;
- вибрані нами експерти є компетентними в питаннях доцільності ухвалення рішення про створення готельного об'єкта;
- забезпечено оптимальну кількість експертів готельної сфери;
- отримані відповіді експертів дають можливість здійснити математичну обробку.

Важливою умовою ефективності застосування експертного методу є якісний склад експертної комісії. Експертизу доцільності створення готельного об'єкта мають проводити грамотні, висококваліфіковані, компетентні в питаннях функціонування готельних підприємств і досвідчені фахівці, які попередньо пройшли інструктаж, а також тестування щодо узгодженості думок, аналізу надійності та самооцінки експертів.

Свідченням того, що інвестор, який ухвалює рішення про створення готельного підприємства, володіє достатньою діловою культурою, щоб раціонально використовувати запропонований ринком інтелектуальний капітал, є залучення експертів зі сфери туризму і готельного господарства. Ухвалення рішень без фахівців-консультантів, розглядається так само, як затверджувати проект будівництва без архітектора чи лікувати хворого без лікаря.

Відповідальність за раціональний добір експертів покладається на робочу групу.

Після того, як список експертів укладений, зпівставляється кількість членів групи з фінансовими ресурсами, призначеними для оплати їх праці.

Визначивши залежність між кількістю експертів і витратами на оплату, формуємо попередній список і надсилаємо експертам листи із запрошенням взяти участь в експертизі. У тексті листів зазначаємо мету експертизи, її терміни, порядок проведення, обсяг роботи та умови винагороди. Як додаток до листа надсилаємо анкету експерта, результати самооцінки, компетентності та взаємооцінки.

Остаточний склад експертної групи визначаємо, отримавши відповіді від експертів. Затвердженим експертам надсилаємо повідомлення про включення їх до складу експертної групи. Оскільки експертне оцінювання проводиться методом анкетування, то одночасно з повідомленням про включення в експертну групу всім експертам надсилаються анкети з необхідними інструкціями. Цим завершується робота з добору експертів.

Проаналізувавши й узагальнивши відповіді експертів на поставлені запитання, зможемо визначити конкретні показники критеріїв оцінки.

Висновки. Вплив зовнішніх чинників на готельне середовище (або конкретно на вибір типу готелю) оцінювали за такими параметрами:

1) рейтинг чинника – ступінь важливості чинника для готельного бізнесу загалом, незважаючи на специфіку району розташування готельного підприємства, показує, які чинники є більш важливими для ухвалення рішення про відкриття готельного підприємства;

2) актуальність чинника для конкретного регіону – ступінь актуальної важливості чинника для регіону, в якому знаходиться чи буде знаходитись готельний комплекс. Йдеться про те, що в конкретній країні чи регіоні одні чинники зовнішнього середовища є більш актуальними за інші, враховуючи місцеву специфіку та не враховуючи його важливості для готельного комплексу загалом. Наприклад, політичний чинник для України є більш актуальним, ніж для політично стабільної Швейцарії;

3) загрози або можливості – як відомо, вплив чинника на будь-яку систему, залежно від ситуації може бути як позитивним, так і негативним.

Потрібно визначити, які чинники зовнішнього середовища впливають на готельну індустрію позитивно, а які – негативно.

4) ступінь важливості чинника для того чи іншого варіанта ситуативної комбінації параметрів готелю, згідно з композиційною моделлю. Залежно від комбінації параметрів готелю (категорія готелю, призначення готелю, розташування готелю, контингент відвідувачів), вплив чинника може бути різним. Наприклад, для готелю, історично-культурний чинник буде більш важливим, ніж стан інфраструктури регіону.

Опитування експертів стосовно впливу зовнішніх чинників на готельне середовище проводилося у формі письмового анкетування. Оцінювання за двома критеріями передбачало присвоєння числового значення від 1 до 9, де 1 – найменший вплив (важливість, рейтинг, сила) чинника на варіант ситуативної комбінації параметрів готелю, а 9 – найбільший. Для третього критерію потрібно поставити знак “+” (плюс) навпроти позитивного чинника і знак “-” (мінус) навпроти негативного. За четвертим критерієм необхідно кожній з перелічених нижче комбінацій присвоїти значення 0, 1 або 2, залежно від важливості кожного чинника зовнішнього середовища: значення “0” – за відсутності впливу чинника; значення “1” – за незначного впливу чинника; значення “2” – за суттєвого впливу на готельне середовище.

Після завершення експертного опитування, його результати було структуризовано та узагальнено. Наступним етапом є обчислення узагальнених показників впливу перелічених зовнішніх чинників на готельне середовище методом середнього арифметичного у поєднанні з методом медіанних рангів.

Така методика узгоджується з концепцією стійкості, яка рекомендує використовувати різні методи для обробки одних і тих самих даних, що дає змогу коригувати висновки на підставі порівняння результатів, отриманих

різними методами. Такі висновки відповідають реальній дійсності, оскільки менше залежні від суб'єктивізму дослідника, який обирає метод обробки вихідних експертних оцінок на власний розсуд.

Список використаних джерел

1. Мальська М. П. Організаційно-економічний механізм управління сфери готельного господарства в Україні: монографія / М. П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук. – Львів : «Ліша-Прес», 2016. – 215 с.
2. Головне управління статистики у Івано-Франківській області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ifstat.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
4. Aaker D. Marketing research / D. Aaker. – New-York, 1990. – 739 p.
5. Altkorn J. Marketing w turystyce / J. Altkorn. – Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 1995. – 203 s.
6. Doswell R. The management of the tourism sector / Doswell R. – London, 2000. – 260 p.
7. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013// World Economic Forum [Electronic resource]. – Mode of access: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf
8. Tourism Trends and Marketing Strategies UNWTO [Electronic resource]. – Mode of access: <http://mkt.unwto.org/ru/barometer>
9. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition [Electronic resource]. Mode of access: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2014-edition>
10. World Tourism Organization UNWTO [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www2.unwto.org>

REFERENCES:

1. Malska, M.P., Kizyma, V. L., & Zhuk. I. Z. (2016). Orhanizatsiyno-ekonomichniy mechanism upravlinnia sphery hotelnogo hospodarstva v Ukrayini [Organizational and economic mechanism of hotel industry management in Ukraine]. Lviv: Lisha-pres. [in Ukrainian].
2. Holovne upravlinnia statystyky u Ivano-Frankivskiy oblasti [Main Department of Statistics in Ivano-Frankivsk Oblast]. Retrieved from: <http://www.ifstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statics Service of Ukraine] – Retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua>[in Ukrainian].
4. Aaker, D. (1990). Marketing research. – New-York, 739 p.
5. Altkorn, J. (1995). Marketing w turystyce. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 203. [in Polish].
6. Doswell, R. (2000). The management of the tourism sector. London: 260 p.[in English]
7. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013// World Economic Forum. Retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf [in English]
8. Tourism Trends and Marketing Strategies UNWTO [Electronic resource]. – Retrieved from: <http://mkt.unwto.org/ru/barometer> [in English]
9. UNWTO Tourism Highlights, (2015). Retrieved from: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2014-edition> [in English]
10. World Tourism Organization UNWTO – Retrieved from: <http://www2.unwto.org> [in English]