

УДК 339.138

**І. В. Трикоз,
С. С. Панчук,
Л. П. Полохач**

ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ГОТЕЛЬНУ СФЕРУ УКРАЇНИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РИЗИКІВ

Анотація. У статті досліджено зовнішні та внутрішні фактори впливу на розвиток сучасних об'єктів розміщення національної готельної сфери. Визначено, що готельний бізнес, в рамках своїх особливостей, характеризується наявністю різних ризиків. Встановлено, що від управління ризиками функціонування готельного об'єкта безпосередньо залежить результат такого функціонування.

Ключові слова: готельне господарство, готельна сфера, індустрія гостинності, ризики.

Summary. External and internal factors of influence on development of modern objects of accommodation of the national hotel sphere are investigated in the article. It is determined that the hotel business, in terms of its features, is characterized by the presence of various risks. It is determined that the result of such functioning depends directly on the management of the risks of the functioning of the hotel object.

Key words: hotel industry, hospitality industry, risks.

DOI : 10.33783/1977-4167-2019-46-2-32-36

Постановка проблеми. Сфера готельного сервісу в сьогоденнішніх економічних умовах відіграє найважливішу роль у задоволенні потреб суспільства. У процесі формування в Україні постіндустріального інформаційного суспільства роль сфери сервісу продовжує неухильно збільшуватися, оскільки потреби населення продовжують постійно зростати, а їх різноманітність якісно і кількісно розширюватися.

На сьогодні індустрія гостинності є однією з порівняно динамічних підприємницьких сфер в Україні. Зміцнення зв'язків між регіонами, країнами і континентами, науково-технічний прогрес — усе це стимулює розвиток туризму, а відповідно і готельного бізнесу. Сучасний готельний бізнес є одним з пріоритетних видів підприємницької діяльності, який прямо впливає на ефективне вирішення соціально-економічних проблем у країні та її регіонах за рахунок забезпечення зайнятості населення. Економічна ефективність функціонування готелів безпосередньо залежить від управління цим процесом. Це зумовлено специфікою готельної діяльності, рівнем застосовуваної на підприємстві техніки, технологій, організації виробництва і праці, ефективності системи управлінської діяльності, державним управлінням, співвідношенням екстенсивних та інтенсивних факторів розвитку готельного господарства.

Одним з найважливіших елементів діяльності готельного господарства є якість обслуговування. Від її рівня залежить фінансово-економічне майбутнє будь-якого готельного закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблем та перспектив розвитку готельного господарства приділено велику увагу вітчизняних науковців та фахівців, а саме: О. Борисової, О. Головки, Г. Круль, М. Мальської, І. Мініч, Л. Нечаюк, Н. П'ятницької, О. Шаповалової. Праці цих учених надають вичерпну інформацію щодо основ організації та розвитку готельного господарства, аналізуються чинники, що впливають на ринок готельного бізнесу в Україні. Однак питанням якості обслуговування і факторам, що мають найбільший на неї вплив, приділяється значно менше уваги і ця важлива складова функціонування готельних господарств потребує додаткових досліджень.

Мета статті — проаналізувати ключові фактори, що мають вплив на функціонування готельних господарств і якості обслуговування в них.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна гостинність — комплексна послуга, якій притаманні окремі споживчі властивості і яка формує позитивний образ об'єкта розміщення, що передбачає прояв «вторинного попиту» на такі послуги. Позитивний образ в готельній сфері

© І. В. Трикоз, С. С. Панчук, Л. П. Полохач, 2019

Бібліографія ДСТУ 8302:2015:

Трикоз І. В., Панчук С. С., Полохач Л. П. Визначення факторів впливу на готельну сферу України та особливості її значення її ризиків. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2019. № 2 (46). С. 32—36.

References (APA):

Trikoz, I. V., Panchuk, S. S., Polokhach, L. P. (2019). *Vyznachennia faktoriv vplyvu na hotelnu sferu Ukrainy ta osoblyvosti y znachennia yii ryzykiv* [Introduction of factors influence on ukrainian business sphere and peculiarities of determination of risk of functioning]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 2 (46), 32—36 (in Ukr.).

створюється за допомогою всебічного використання матеріальних і нематеріальних ресурсів, комфортного середовища, концепції і стратегії гостинності.

Сфера гостинності традиційно визначається зовнішніми факторами (економічними, політичними, культурними і соціальними) та взаємодією спеціалізованих чинників, таких як ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності та ін. [2, с. 36]. Важливе значення і вплив на готельну сферу мають зовнішні фактори, подані на (рис. 1).



Рис. 1. Фактори впливу на готельну сферу (складено авторами на основі матеріалів [2; 5])

Культурні чинники мають безпосередній вплив на споживачів і виробників, оскільки і ті, і інші функціонують у суспільстві, яке значною мірою визначає їх поведінку. Культура визначає цінності суспільства загалом і складається з субкультур, які можна класифікувати за різними ознаками.

Соціальні чинники впливають на середовище гостинності через соціальний статус споживача, належність до тієї чи іншої референтної групи, яка виражає позицію людини, визначену її соціальною роллю і статусом.

Підтримуючи свій статус, споживач висуває до середовища гостинності певні вимоги. Диференціація суспільства за соціальним станом дозволяє визначити вплив цього фактора на поведінку споживача сфери гостинності. У кожному сучасному готелі повинні бути дуже чітко визначені принципи гостинності, обов'язки стосовно клієнтів; сформовані і чітко виконуватися фірмові стандарти обслуговування клієнта. Підтверджено, що в будь-якій справі людський фактор є детермінантною складовою прибутковості, але у сфері готельного обслуговування людський фактор набуває такого рівня, за якого саме функціонування й існування суб'єкта господарської діяльності ставиться в пряму залежність від ефективності такого фактора. Останнім часом людському фактору в індустрії гостинності приділяють ключову увагу.

Варто зазначити, що найбільший вплив на середовище гостинності здійснюють економічні і політичні чинники.

Економічні чинники (інфляційні процеси, стан ринку товарів і послуг, валютний курс та ін.) опосередковано впливають як на споживачів, так і на виробників сфери гостинності. Це проявляється в тому, що вони порівнюють і оцінюють можливості використання або вкладення коштів.

Політичні фактори впливають через прийняття державою відповідних законів і нормативних актів, що регулюють діяльність даної галузі.

Так, наприклад, зовнішній вигляд персоналу готелю, рівень культури і вміння правильно і зі смаком одягатися, робити ділові зачіски, правильно стояти, ходити або сидіти, вести діалог або слухати клієнта — усе це в комплексі має соціально-економічний і суспільний характер [6]. Загалом, відображає внутрішній світ працівника готелю, рівень його культури, естетичні погляди, вподобання і смаки. Зовнішній вигляд персоналу готелю далеко не персональна справа кожного співробітника. Він повинен строго відповідати нормам і правилам, встановленим у всіх готелях, відповідно до міжнародних стандартів і норм обслуговування постояльців [3, с. 23].

Фірмовий одяг співробітника готелю підкреслює офіційність обслуговуючого персоналу, ідентифікує належність його до даного об'єкта розміщення, допомагає гостю легко знайти співробітника готелю, за необхідності звернутися до нього з вимогами і питаннями, з побажанням про надання тієї чи іншої послуги або допомоги в її наданні.

Готельні стандарти обслуговування клієнтів і зовнішнього вигляду співробітників належать до категорії професійних стандартів об'єктів розміщення, тобто їм повинні строго відповідати всі функціональні підрозділи співробітників саме цієї сфери послуг.

Чинні міжнародні стандарти обслуговування і зовнішнього вигляду персоналу дозволяють вивести якість обслуговування на більш високий рі-

вень, незалежно від різних суб'єктивних причин. Критерії таких стандартів охоплюють встановлені вимоги до якості обслуговування постояльців, поведінки і якості спілкування персоналу, його зовнішнього вигляду.

Отже, індустрія гостинності є комплексним поняттям, що охоплює різні форми діяльності у сфері послуг, пов'язані з прийомом і обслуговуванням гостей з метою отримання прибутку. Вона охоплює всю сферу послуг, зокрема готельну і ресторанну справу, туристичний і транспортний бізнес, комерційне шоу та ін.

Готельний бізнес, у рамках своїх особливостей, характеризується наявністю різних ризиків. Таким чином, від управління ризиками функціонування готельного об'єкта безпосередньо залежить результат такого функціонування.

У даному випадку ризик функціонування готельного об'єкта — це якийсь невизначений вплив або умова, яка, в разі виникнення, матиме вплив (позитивний чи негативний) на об'єкт — тобто на його вартість, прибутковість, термін, зміст або якість.

Управління ризиками функціонування готельного об'єкта включає в себе процеси, пов'язані з визначенням, аналізом і реагуванням на ризики, для того, щоб підвищити ймовірність і ступінь впливу позитивних і знизити ймовірність і вплив негативних подій [6].

Необхідно зазначити, що цінність і можливість управління ризиками максимальна на самому початку функціонування готельного об'єкта і зменшується ближче до його завершення.

Вартість ризику (якщо він виникає), навпаки, у міру наближення до закінчення проєкту зростає і буде максимально відчутна на останньому етапі.

Перш, ніж почати планувати функціонування об'єкта готельної сфери, необхідно здійснити планування управління ризиками. Потім ризики необхідно ідентифікувати. Після цього з'являється можливість провести якісний і кількісний аналіз цих ризиків. Як тільки цей етап циклу пройдено, можна спланувати заходи реагування на ризики, а потім і моніторинг і контроль над ризиками.

Необхідно мати на увазі, що кількісний аналіз ризиків проводиться зазвичай тільки для великих готельних проєктів.

У такому випадку планування управління ризиками — це процес визначення дій, які необхідно здійснити залежно від виникнення тих чи інших ризиків (позитивних і негативних) при управлінні готельними об'єктами [1, с. 161].

Для створення ефективного плану управління ризиками функціонування готельного об'єкта рекомендується формувати його на підставі таких пунктів:

— методологія управління ризиками (які підходи будуть використані);

— роль та відповідальність тих хто бере участь (хто за що відповідає, хто бере участь в ідентифікації ризиків, хто контролює виконання різних заходів);

— бюджет для управління ризиками (скільки грошей закладається на ризики);

— визначення показника, як часто проводяться тренінги з управління ризиками (як і де вони проводяться);

— показники для розпізнавання настання самих ризиків;

— класифікація ризиків;

— матриця ймовірності прояву і впливу різних ризиків;

— шаблони стандартних звітів.

Ідентифікація ризиків — це виявлення (пріоритет) і документування різноманітних характеристик ризиків, які можуть істотно вплинути на функціонування готельного об'єкта. Цей процес інтерактивний і триває протягом усього життєвого циклу проєкту.

У процес виявлення ризиків варто включити всю команду готельного об'єкта, а також учасників інших подібних або залежних проєктів.

Починати ідентифікацію краще з аналізу документації (плани проєкту, дані попередніх проєктів, контракти тощо), яка може дати основні вступні.

Важливим джерелом інформації щодо можливих ризиків можуть слугувати саме опис мети, варіанти розвитку, історична й економічна інформація та ін. Для визначення ризиків можуть бути використані різні методи збору інформації, такі як мозковий штурм, метод Дельфі, опитування.

Також може проводитися аналіз контрольних списків — переліків ризиків, які можливі для даних готельних проєктів. Після завершення цієї стадії необхідно сформувати реєстр ризиків, який містить:

— список ризиків функціонування готельного об'єкта з необхідним ступенем деталізації;

— список можливих стратегій реагування на виявлені в процесі дослідження ризики.

Після того, як виявлення й оцінювання ризиків проведені, необхідно виконати їх якісне і кількісне дослідження.

Під якісним аналізом ризиків функціонування готельного об'єкта розуміється процес призначення пріоритетів виявлених ризиків шляхом комплексної оцінки ймовірності виникнення таких ризиків і ступеня їх впливу, що подалі може бути застосовано для кількісного аналізу виявлених ризиків або планування реагування на них.

Визначення ймовірності й оцінки ступеня впливу виявлених ризиків рекомендуємо здійснювати для кожного ідентифікованого ризику. При правильному оцінюванні впливу ризику визначається потенційний (позитивний або негативний) ефект, який матиме вплив на мету

функціонування готелю (наприклад, окупність, завантаження, якість послуг та ін.).

Побудована матриця ймовірності і показники впливу будуть демонструвати комбінації ймовірностей і впливу, після чого кожному конкретному ризику присвоюється один із пріоритетів:

- низький;
- середній;
- вищий.

Оцінка оперативності реагування на ризики функціонування готельного об'єкта означає, що необхідно виявити і виділити ризики, які вимагають оперативного реагування, тобто є найбільш важливими для прийняття превентивних заходів.

Таким чином, оновлений після якісного аналізу реєстр ризиків функціонування готельного об'єкта включає в себе такі позиції:

- порівняльний рейтинговий список або пріоритетний список виділених ризиків;
- класифіковані за категоріями ризику;
- причини самих ризиків або сфери функціонування готельного об'єкта, що вимагають підвищеної уваги;
- перелік ризиків, реагування на які має бути здійснено в першу чергу;
- перелік ризиків для додаткового аналізу;
- перелік ризиків з низьким пріоритетом, але за якими здійснюється спостереження;
- тенденція ризиків (міграція).

На даному пункті варто зупинитися докладніше. Міграція ризиків — це зміна пріоритетів ризиків у ході функціонування готельного об'єкта. Вона можлива, якщо змінюються ймовірності і ступінь впливу.

Після того, як якісний аналіз ризиків проведено, здійснюється перехід до кількісного аналізу.

Цей аналіз проводиться для тих ризиків, які в процесі якісного аналізу обрані як істотні для функціонування готельного об'єкта. У процесі кількісного аналізу необхідно оцінити фінансовий ефект від настання таких ризиків, що згодом може бути корисно для прийняття рішень в умовах невизначеності.

Методи збору і представлення даних — це, наприклад, метод опитування та збору історичних даних для кількісної оцінки ймовірності настання і впливу ризиків на туристичний проєкт. Для представлення невизначених подій пропонуємо використовувати результати випробувань або можливі сценарії дерева рішень.

Найбільш поширеними методами кількісного аналізу, рекомендованими для застосування в функціонуванні готельного об'єкта, є:

- аналіз чутливості;
- аналіз очікуваної грошової вартості;
- моделювання та імітація, де розрахунок розподілу ймовірностей відбувається за допомогою методу Монте-Карло.

Таким чином, у результаті процесу кількісного аналізу ризиків з'являються:

1. Чисельна оцінка можливих результатів роботи готелю і їх імовірностей.
2. Оцінка ймовірності досягнення результату функціонування.
3. Ідентифікація найбільш важливих ризиків за допомогою визначення їх частки в загальному ризику.
4. Знаходження кращого управлінського рішення за невизначеності деяких умов і результатів.

Після проведеного кількісного аналізу ризиків рекомендуємо переходити до етапу планування реагування на ризики.

Планування реагування на ризики — це етап розроблення дій, за допомогою яких будуть реалізовані сприятливі можливості і знижені загрози. Процес так само має на увазі призначення відповідального за реагування на ризик.

Стратегії реагування на негативні ризики (загрози):

- ухиляння від ризику — зміна плану функціонування готельного об'єкта, спрямоване на усунення ризику або захист основних цілей;
- передача ризику — перенесення наслідків і управління ризиком третій стороні. За це маєтись на увазі сплата бонусів, страхової премії та інших винагород;
- зниження ризику — спроба знизити ймовірність настання ризику або його наслідків до прийняттого рівня.

Стратегія реагування на позитивні ризики (сприятливі можливості):

- використання ризику — усунення невідомості, пов'язаної з ризиком, через включення можливості цього ризику в план функціонування готельного об'єкта;
- спільне використання ризику — часткова або повна передача ризику третій стороні для використання до найбільшої вигоди готельного об'єкта;
- посилення ризику — зміна величини ризику шляхом збільшення його ймовірності та позитивного результату.

Після завершення планування реагування на ризики можна переходити до моніторингу і контролю над ризиками на підставі розробленої автором моделі системи управління ризиками та контролю управління готельним об'єктом.

Висновки. Існуюча готельна послуга — це показник прямої взаємодії менеджменту об'єкта розміщення і її безпосереднього споживача — клієнта, а також індивідуальне функціонування виконавця, спрямоване на реалізацію потреби постояльця.

На якість готельної послуги впливають час і місце надання, кадровий склад, рівень кваліфіка-

ції, психологічні особливості, навіть стан здоров'я і настрої співробітників готелю. Особисті властивості споживача також впливають на оцінку якості отриманої послуги. Зазначені відмінності послуги від товару значною мірою впливають на характер функціонування ринку готельних послуг.

Сфера гостинності традиційно визначається зовнішніми факторами (економічними, політичними, культурними і соціальними) та взаємодією спеціалізованих чинників, таких як ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності. Варто зазначити, що найбільший вплив на середовище гостинності здійснюють економічні і політичні чинники.

Готельний бізнес, у силу своїх особливостей, характеризується наявністю різних ризиків. Таким чином, від управління ризиками функціонування готельного об'єкта безпосередньо залежить результат такого функціонування.

Напрямами подальших досліджень стане визначення ризиків функціонування об'єктів національної готельної сфери та формування заходів нівелювання загроз негативних ризиків.

Література

1. Кожухівська Р. Б. Використання міжнародного досвіду впровадження інновацій у сферу готельного бізнесу. *Вісник Донецького національного університету. Сер. В: Економіка і право*. 2015. Вип. 1. С. 160–164.
2. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
3. Головка О. М., Кампов Н. С., Махлинець С. С. . Організація готельного господарства : навч. посіб. К.: Кондор, 2011. 410 с.
4. Похомчикова Е. О. Особенности инноваций в сфере услуг (на примере индустрии гостеприимства). *Сервис plus*. 2014. № 4 (8). С. 45–52.

5. Соловйов Д. І. Організаційно-економічні основи регулювання стандартизації та категоризації національних засобів розміщення. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. №. 4. С. 37–40.

6. Чепижко И. Риски и выгоды инвестиций в гостиничные номера. URL : https://tranio.ru/articles/riski_i_vygody_investitsiy_v_gostinichnye_nomera (дата звернення: 08.04.2019).

References

1. Kozhukhivska, R. B. (2015). *Vykorystannia mizhnarodnoho dosvidu vprovadzhennia innovatsii u sferu hotelnoho biznesu* [Using international experience in introducing innovations in the sphere of hotel business]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu. Ser. B: Ekonomika i pravo*, 1, 160–164 (in Ukr.).
2. Malska M. P. (2012). *Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka* [Hotel business: theory and practice]. Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury, 470 p.
3. Holovko O. M. (2011). *Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva* [Organization of the hotel economy]. Kyiv, Kondor, 410 p.
4. Pokhomchikova, E. O. (2014). [Features of innovations in the service sector (by the example of the hospitality industry)]. *Servis plus*, 4 (8), 45–52 (in Russ.).
5. Solovyov D. I. (2015). *Organizatsiyno-ekonomichni osnovy reguluvannya standartizatsiyi ta kategorizatsiyi natsionalnih zasobiv rozmischennya* [Organizational and economic bases of regulation of standardization and categorization of national accommodation facilities]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 4, 37–40 (in Ukr.).
6. Chepizhko I. (2016). *Riski i vygody investitsiy v gostinichnye nomera* [Risks and benefits of investing in hotel rooms]. Available at: https://tranio.ru/articles/riski_i_vygody_investitsiy_v_gostinichnye_nomera/ (accessed 08 April 2019).