

ВПЛИВ ГЕТЕРОГЕННОСТІ НА ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Охарактеризовано завдання індустрії гостинності з позицій створення споживчої цінності. Визначено фактори гетерогенності, які мають бути враховані при побудові бізнес-моделі підприємств, що працюють у цій сфері. Розкрито зміст і особливості організаційної взаємодії у бізнес-системах індустрії гостинності з урахуванням фактора гетерогенності у ресурсах і продуктах.

Ключові слова: індустрія гостинності, фактори гетерогенності, споживча цінність, бізнес-модель, бізнес-система, організаційна взаємодія.

V.V. STADNYK, A.I. MELNYTCHUK
Khmelnitsky National University

THE EFFECT OF HETEROGENEITY ON FEATURES OF ORGANISED INTERACTION IN BUSINESS MODELS OF HOSPITALITY INDUSTRY

The goal of hospitality industry from the perspective of consumer value creation has been characterised. Goals of organisational design have been defined and factors of heterogeneity, which should be considered while building the business-model of enterprises, which work in this sphere have been pointed out. Differences in quality and content of resources, which are used in processes of consumer value creation, and the multiculturalism of consumers and personnel have been defined by factors, described above. It has been confirmed, that this needs the participation of different participants in business-processes in order to provide needed level of services and products differentiation for different groups of clients. This will allow business expansion. The interconnection between business-models and business-systems has been shown. The essence and features of organisational interaction in business-systems of hospitality industry have been revealed considering the factor of heterogeneity of resources and products.

Key words: hospitality industry, factors of heterogeneity, consumer value, business-model, organisational interaction.

Вступ. Важливою умовою життєздатності та динамічного зростання сучасних підприємств є їх здатність оперативного відгукуватись на зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Адже будь-яке сучасне підприємство є відкритою системою, яка функціонує з метою створення продукту, призначеного для задоволення певних суспільних потреб. І чим гнучкішим буде таке підприємство, тим краще воно буде реагувати на розвиток і зміну тих потреб, які, згідно своєї спеціалізації у загальному економічному просторі, воно задовольняє своєю продукцією і послугами.

Високі адаптивні властивості особливо потрібні у секторі надання послуг, зокрема на підприємствах індустрії гостинності. Тут високі стандарти обслуговування мають доповнюватися індивідуально скоригованим змістом, тому що сама сутність послуги як продукту передбачає двоєдину характеристику її якості – якості продукту (наприклад, страви у меню ресторану) і якості обслуговування при наданні цього продукту (а це і ввічливість обслуговуючого персоналу, і його вміння презентувати дану страву, і особливості сервірування столу, і загальний вигляд приміщення, і навіть контингент відвідувачів – факторів індивідуального сприйняття процесу отримання послуги дуже багато).

Ще більше таких факторів у великих готельно-ресторанних комплексах, які можуть бути елементами ширшого і складнішого інтеграційного порядку, коли вони задіяні у наданні туристичних послуг і є учасниками динамічної чи стабільної мережі індустрії гостинності. Виокремлення, оцінка їх важливості для позитивного сприйняття споживачами якості таких послуг і врахування їх для розвитку бізнесу – є одним із пріоритетів і передумов успішності таких інтеграційних утворень, основою побудови бізнес-моделі індустрії гостинності. І можна стверджувати, що реалізація цих пріоритетів залежить від ефективності організаційної взаємодії всередині мережі – між учасниками бізнес-структури, які виконують певну роль у бізнес-процесах, формують певну бізнес-модель своєї діяльності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженням особливостей організаційної взаємодії, впливу організаційного чинника на ефективність співпраці багатьох учасників економічної діяльності в межах одного бізнесу займається значна кількість сучасних науковців, зокрема, А. Будрін [1], Л. Калініченко [2], Г. Коршунова і М. Грязев [3], І. Макурін [4] та ін. Проте здебільшого предметом досліджень є ефективність організаційних структур у межах тих чи інших типів підпорядкованості, співвідношення централізації і децентралізації, обсягів делегованих повноважень, розподілу сфер відповідальності та ін. Це відповідає класичному підходу до визначення змісту функції організування, яка сформульована О. Богдановим в його фундаментальній праці «Загальна організаційна наука. Тектологія» [5] і далі знайшла відображення у "Основах менеджменту" М. Мескона, М. Альберта і Д.Хедоурі [6]. Ними розглядається організаційний чинник через призму функції «організування» – розподілу праці, структурування внутрішнього середовища організації за функціями і виділення сфер відповідальності, побудови організаційної структури тощо. Вважається, що саме побудова раціональної організаційної структури і є запорукою ефективності управління організацією.

Водночас, опираючись на дане твердження, вважаємо, що доцільно на зміст функції організування поглянути дещо ширше – не лише в контексті побудови організаційної структури із чітко

визначеним розподілом повноважень і сфер відповідальності, а й з позицій забезпечення розвитку адаптивних властивостей бізнес-структури, що особливо актуально для сфери послуг. Це досягається у процесі організаційної взаємодії, що підкреслюють, наприклад, Л. Калініченко [2], І. Макурін [4] та ін. які досліджували це явище в контексті структурної ієрархії між учасниками одного процесу, що належать до кількох організацій. І хоча, наприклад, у І. Макуріна йшлося про торгівлю, Л. Калініченка – про промислові кластери, однак з повним правом їх висновки можна перенести і у контекст бізнес-моделі готельно-туристичного комплексу. Адже в організаційній основі як кластеру, так і бізнес-моделі лежить структурування напрямів і визначення цілей організаційної взаємодії у середовищі інтегрованих спільними цілями учасників. І в індустрії гостинності людська співпраця доволі часто виходить за межі традиційних форм її організації, поєднуючи учасників різних країн і культур з різною ментальністю і різними цінностями. Важливість врахування фактора гетерогенності при побудові бізнес-моделей і налагодженні ефективної організаційної взаємодії у індустрії гостинності і визначила мету даного дослідження.

Мета статті – дослідження впливу фактора гетерогенності на особливості організаційного проектування бізнес-моделей і організаційної взаємодії у бізнес-системах індустрії гостинності.

Основні результати дослідження. Індустрія гостинності – це особлива галузь економічної діяльності, яка охоплює підприємства (організації), що створюють різні за змістом (призначенням) споживчі продукти для задоволення різноманітного попиту у сфері відпочинку і розваг. Тобто, вони за своєю сутністю є гетерогенними організаціями, оскільки характеризуються як різноманітністю продуктів і послуг, що надаються споживачам, так і мультифакторністю економічних процесів, а також в багатьох випадках – і мультинаціональним складом учасників. Мультифакторність економічних процесів – це способи (технології) об'єднання різних видів ресурсів в процесі їх перетворення в різні продукти і послуги з метою задоволення різноманітних суспільних потреб з урахуванням особливостей їх сприйняття різними групами споживачів. І тут у готельно-туристичному комплексі можна нарахувати значну множину таких процесів – як за змістом, так і за способом подання (обслуговування). Що ж стосується гетерогенності кадрового складу, то це пояснюється поширеністю бізнесу за межі однієї країни, що особливо проявляється у туризмі. І тут особливо увагу слід приділяти стандартизації послуг певного типу (наприклад, у готелі), щоб фактори мультикультурності не впливали на якість продукту (особливо у частині обслуговування споживача).

Як і будь-які суб'єкти економічної діяльності, що працюють у ринковому середовищі, підприємства індустрії гостинності мусять бути спроможними здобувати конкурентні переваги, успішно суперничати у боротьбі за прихильність споживача з аналогічними підприємницькими одиницями, які функціонують на відповідному сегменті споживчого ринку. Такі конкурентні переваги можуть забезпечуватися і організаційними чинниками, які суттєво впливають на структурування управлінських процесів і їх ефективність – через зростання швидкості проходження і опрацювання інформації, яка є важливою для прийняття рішень у кожній господарській ситуації. Тому у сучасному бізнесі так багато уваги приділяється формуванню бізнес-моделі підприємства, в основі якої – усталена сукупність способів виконання певної діяльності, завдяки чому забезпечується її вища порівняно з іншими способами ефективність.

Модель бізнесу – це те, як компанія обирає споживача, формує і диференціює пропозиції своїх товарів, розподіляє ресурси, визначає, які завдання вона зможе виконати своїми силами і для яких доведеться залучати фахівців зі сторони, виходить на ринок, створює цінність для споживача і отримує від цього прибуток. Компанії можуть пропонувати різні продукти, послуги або технології, але якщо підходи до їх створення є подібними, вони функціонують за одним типом бізнес-моделі [7]. Для різних видів бізнесу бізнес-модель має свої особливості. І навіть в межах однієї галузевої групи моделі ведення бізнесу можуть суттєво відрізнятися, що також дає підстави говорити про вплив фактора гетерогенності на способи організації бізнесу і його ефективність.

Бізнес-модель передбачає проектування інфраструктури, необхідної для просування продукту або послуги на ринок так, щоб це було просто і зручно для покупця, і водночас забезпечувало прибуток для фірми. У межах індустрії гостинності ця інфраструктура може бути доволі складною, охоплювати значну кількість підприємств і організацій, як, наприклад, у готельно-туристичному комплексі. Це означає потребу в постійному партнерстві і для цього під бізнес-модель проектується бізнес-система з виділенням тієї кількості учасників, які мають виконувати необхідні для створення споживчої цінності функції (рис. 1).

За сучасних умов вміння компанії об'єднувати свої зусилля з іншими партнерами, інтегруватись, узагальнюючи більшою чи меншою мірою окремі функції управління є досить вагомою конкурентною перевагою, яка дає змогу бізнесу отримати новий імпульс розвитку. Інтеграція сприяє концентрації капіталу і дає змогу краще використовувати ресурсний потенціал фірм-учасниць, в тому числі – з урахуванням доцільності і можливості поширення бізнесу в інші стратегічні зони господарювання (які можуть не обмежуватися територією однієї країни). Однак для цього має бути ефективною організаційна взаємодія між учасниками бізнес-системи, які реалізують відповідну бізнес-модель.

У науковій літературі під організаційною взаємодією називають систему «формалізованих і неформалізованих зв'язків між суб'єктами господарювання, встановлення, підтримання і припинення яких забезпечує взаємний вплив і поширення кращих практик управління як щодо використання матеріально-технічних ресурсів, так і щодо прогресивних технологій» [4] або ж систему «економічних відносин, що встановлюється з метою створення кращих умов для економічного зростання через зменшення перешкод при обміні ресурсами» [1]. В інших визначеннях також підкреслюється, що організаційна взаємодія

здійснюється для підвищення взаємовигідності і зменшення опору трансакціям з приводу обміну благами [3]. І це дуже важливо для гетерогенних організацій, де опір учасників може бути суттєвим через відмінності у сприйнятті цінності певних складових продуктів, що створюються в межах бізнес-моделі.

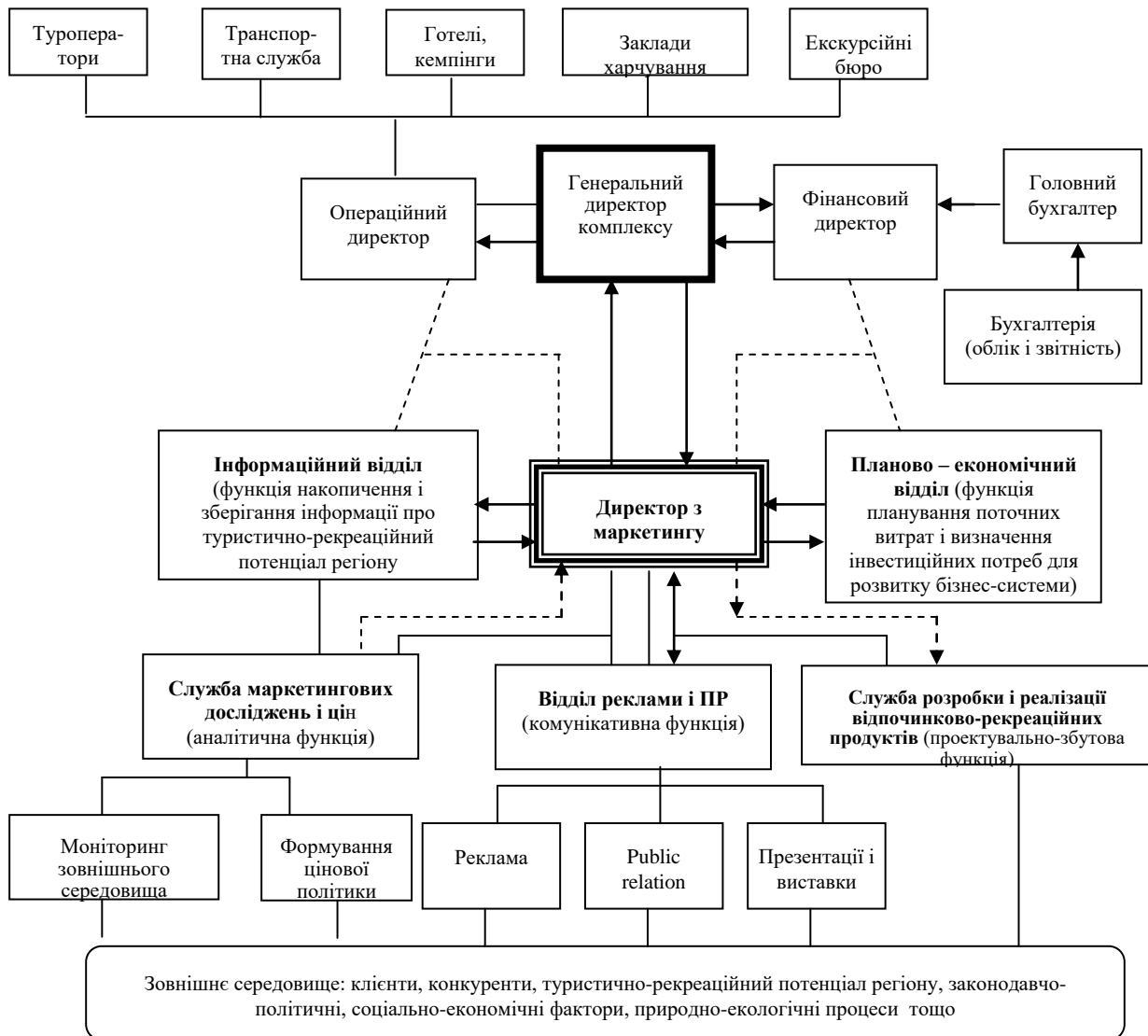


Рис. 1. Організаційна структура і функції бізнес-моделі готельно-туристичного комплексу

Для успіху бізнес-моделі важливо чітко виділити цільових споживачів, для яких важлива саме така цінність товару, яку пропонує компанія, і технологію роботи з ними, яка охоплює канали постачання товару і управління відносинами із покупцями. Від того, наскільки вірно буде побудовано технологію роботи зі споживачами, залежатиме їх лояльність до компанії і розширення їх кола, на що вказував ще Ж. Ламбен [8]. Водночас не менш важливо виділити ключову функцію конкретної бізнес-моделі, досконале виконання якої забезпечує її успішність. У наведеній на рис. 1 бізнес-моделі такою ключовою є функція маркетингу. І цьому є логічне пояснення, адже саме за допомогою даної функції відбувається індивідуалізація потреб споживачів, їх диференціювання за певними однорідними групами, визначення тенденції розвитку споживчого попиту на тому чи іншому напрямі діяльності, який входить до складу даної бізнес-моделі. Тобто, функція маркетингу покликана систематизувати фактори гетерогенності, які формують вибір споживачів, і знайти способи їх врахування у діяльності кожного із учасників бізнес-системи інтегрованої підприємницької структури (кластеру), яка створена під певну бізнес-модель. Тому в сукупності ресурсної складової своєї діяльності підприємства індустрії гостинності надзвичайно важливу роль відводять інформаційно-комунікативним процесам, в ході яких визначаються як доцільність і способи диференціації продуктів і послуг, так і способи їх позиціонування на ринку. Зважаючи на широке розмаїття споживчих переваг у секторі гостинності, інформаційна складова є основою розвитку бізнесу, його вдосконалення і кількісного зростання

Практика показує, що в сучасному висококонкурентному середовищі здатність підприємств до тривалого функціонування залежить від того, наскільки продуманими є їх бізнес-моделі з погляду створення споживчої цінності. Однак висока мінливість споживчих потреб вимагає від підприємців постійного вдосконалення моделі ведення бізнесу для утримання лояльності споживачів. Вдосконалення бізнес-моделі

може відбуватися як у розрізі здійснюваних бізнес-процесів, так і у способах взаємодії із партнерами, власниками важливих для забезпечення конкурентоспроможності усієї інтегрованої структури ресурсів. Про важливість (цінність) обґрунтованого вибору ресурсів для створення продуктів, що будуть затребуваними на ринку, говорив ще Б. Вернерфельт у своїй ресурсній теорії [9]. Якраз при формуванні бізнес-моделі у індустрії гостинності необхідно на це звертати особливу увагу. Причому для ефективності бізнес-моделі важливо забезпечити надходження (залучення) ресурсів від тих учасників, які можуть забезпечити їх максимальну відповідність запитам споживачів. Зважаючи на гетерогенність споживчих переваг, такі ресурси також мають бути з відповідним рівнем гетерогенності.

Висновки і перспективи наступних досліджень. Отже, сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності вимагають посиленої уваги до питань конкурентоспроможності бізнес-моделей і бізнес-систем. Структурування функцій і процесів при побудові бізнес-моделей здійснюється із урахуванням того, як саме підприємницька структура бачить створення споживчої цінності, причому за такими принципами і підходами до роботи із споживачами, які б найбільшою мірою приваблювали останніх до використання її продуктів для задоволення своїх потреб. Для індустрії гостинності важливо при формуванні бізнес-моделі врахувати фактор гетерогенності – як у ресурсній складовій, так і у способах і процесах задоволення потреб споживачів, на сприйняття яких можуть суттєво впливати відмінності у ментальності, культурі споживання тощо. Тому в таких бізнес-моделях провідною має бути функція маркетингу.

Організації індустрії гостинності працюють у тісній співпраці між собою, оскільки їх послуги доволі часто є комплексними. Це означає потребу в постійному партнерстві і для цього під бізнес-модель проектується бізнес-система з виділенням тієї кількості учасників, які мають виконувати необхідні для створення споживчої цінності функції. Важливо обґрунтовано підійти до вибору складу учасників – для мінімізації витрат адміністрування і підвищення ефективності організаційної взаємодії. Водночас необхідно забезпечити достатній рівень гетерогенності у складі учасників для того, щоб можна було досягти необхідного рівня диференціювання послуг і продуктів для значної сукупності клієнтів. Формування методичних підходів до визначення впливу факторів гетерогенності на організаційну взаємодію у готельно-туристичних комплексах і має стати предметом наступних досліджень.

Література

1. Будрин А.Г. Взаимодействия и взаимоотношения предприятий в рыночной среде: методологические и концептуальные аспекты / А.Г. Будрин. – СПб : СПбГИЭУ, 2008. – 167 с.
2. Калініченко Л.Л. Аспекти взаємодії суб'єктів промислового кластеру / Л.Л. Калініченко // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. – 2011. – № 34. – С. 126–136.
3. Коршунова Г.В. Стратегические основы взаимодействия промышленных предприятий / Г.В. Коршунова, М.В. Грязев. – Тула : ИЦ «Финансы и кредит», 2012. – 360 с.
4. Макурин И.В. Классификация организационных взаимодействий и ее применение к задачам управления в розничной торговле [Электронный ресурс] / И.В. Макурин. – Режим доступа : <http://www.teogia-practica.ru/-9-2013/economics/ma/>.
5. Богданов А.А. Всеобщая организационная наука. Тектология / А.А. Богданов. – М. : Экономика, 1989. – Т. 1. – 304 с.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М.Альберт, Д. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
7. Сооляттэ А. Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация / А. Сооляттэ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.klubok.net/article2302.html>.
8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с англ. ; под ред. В. Б. Колчанова. – СПб : Питер, 2007. – 800 с.
9. Wernerfelt B. The Resource-Based View of the Firm: Ten Years Later / B. Wernerfelt // Strategic Management Journal. – 1995. – Vol. 16, № 3. – P. 171–174.

Рецензія/Peer review : 23.11.2015 р.

Надрукована/Printed : 14.12.2015 р.

Стаття рецензована редакційною колегією