

## УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### QUALITY MANAGEMENT OF SERVICES OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

УДК 338.46:64.018

<https://doi.org/10.32843/bses.59-27>

**Попова С.Ю.**

к.т.н., доцент, доцент кафедри технології в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

**Пусикова О.А.**

асистент кафедри технології в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

**Пшиннік В.О.**

студент  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

**Popova Svitlana**

**Pusikova Olena**

**Pshynnik Viktoriya**

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky

У статті розглянуто питання застосування процесного підходу, як умови успішного функціонування підприємства, як базова концепція сучасного менеджменту якості. Згідно з цим підходом діяльність підприємства характеризується через бізнес-процеси. Встановлено, що серед сучасних методологій опису бізнес-процесів найбільш поширеною методологією опису складних систем і процесів є методологія створення функціональних моделей – методологія IDEF0. Метою роботи визначено: функціональне моделювання бізнес-процесів готельного підприємства засобами IDEF0 та виявлення «вузьких» місць процесу надання послуги на прикладі реалізації послуги «організація банкету». Завданнями проведеного дослідження стали наступні дії: розробити систему бізнес-процесів готелю; визначити послуги, які мають найбільшу питому вагу у системі надання послуг; побудувати модель процесу надання послуг. Науково обґрунтовано доцільність використання засобів функціонального моделювання IDEF0 для аналізу діяльності готельного підприємства.

**Ключові слова:** готельне господарство, послуга, бізнес-процес, функціональне моделювання, модель процесу.

*В статье рассмотрены вопросы применения процессного подхода, как условия*

успешного функционирования предприятия, как базовая концепция современного менеджмента качества. Согласно этому подходу деятельность предприятия характеризуется через бизнес-процессы. Установлено, что среди современных методологий описания бизнес-процессов наиболее распространенной методологией описания сложных систем и процессов является методология создания функциональных моделей – методология IDEF0. Целью работы определены: функциональное моделирование бизнес-процессов гостиничного предприятия средствами IDEF0 и выявление «узких» мест процесса предоставления услуги на примере реализации услуги «организация банкета». Задачами проведенного исследования стали следующие действия: разработать систему бизнес-процессов гостиницы; определить услуги, которые имеют наибольший удельный вес в системе оказания услуг; построить модель процесса предоставления услуг. Научно обосновано целесообразность использования средств функционального моделирования IDEF0 для анализа деятельности гостиничного предприятия.

**Ключевые слова:** гостиничное хозяйство, услуга, бизнес-процесс, функциональное моделирование, модель процесса.

*The relevance of the research is based on the fact that Ukraine's integration into European and global economic structures creates harsh conditions for doing business by domestic companies, including hotel and restaurant enterprises. To improve the quality and competitiveness of their products and services constantly, companies are forced to look for new, more effective methods of business analysis and management. It is a very difficult task to describe the overall work of the company and its business processes. The complexity of managing business processes existing in modern enterprises creates objective prerequisites for the use of modern tools for modeling, which justifies the relevance of this work. The analysis of literature sources showed the lack of information on the function modeling of business processes in the hotel enterprises. Among modern methodologies for describing business processes and complex systems, the most common is the methodology for creating function models – IDEF0. The purpose of the work is the function modeling of business processes of the hotel enterprise by means of IDEF0 and identification of "bottlenecks" in the process of providing the service on the example of the service "organization of banquet". The main objectives of the study were the following steps: to develop a system of business processes of the hotel; to identify the services that have the largest share in the service delivery system; to build a model of the service delivery process. Object of research: the process of providing food services by the hotel complex. Subject of research: the service "banquet organization" and its characteristics. Research methods: collection of information characterizing the current state of research of the problem, function modeling: decomposition, analysis, selection, modeling. The scientific novelty of the work is in the scientific justification of the expediency of using the means of function modeling IDEF0 for the analysis of the hotel enterprise; a model of the process of providing an additional service "banquet organization" in the form of a context diagram and child diagrams of the first and second levels.*

**Key words:** hotel enterprise, service, business process, function modeling, process model.

**Постановка проблеми.** Питання забезпечення належної якості продукції і послуг були актуальні у всі часи, проте особливу гостроту вони набули в період становлення й активного розвитку ринкових відносин в економіці. Раніше споживач бажав якості, а зараз він його вимагає оскільки насиченість ринку продукції і послуг сприяє їх вільному вибору.

Головним атрибутом ринку готельно-ресторанного бізнесу є конкуренція, яка постійно посилюється у зв'язку з виходом на український ринок світових готельних мереж. Конкуренція для готелів є значною спонукальною силою для втілення у свою

діяльність інновацій і випуску конкурентоспроможної продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливим елементом процесу надання якісних послуг є втілення в діяльність підприємства процесного підходу [1], який є ключовою вимогою ДСТУ ISO 9001:2009. Основною проблемою вітчизняних підприємств є те, що весь процесний підхід розробляється формально, лише на папері задля отримання сертифікату СУЯ.

У рамках процесного підходу будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, яка являє

собою сукупне зв'язання безлічі бізнес-процесів, кінцевою метою яких є випуск продукції або послуги [2].

Виходячи з цього визначення, до основних бізнес-процесів готельно-ресторанного комплексу належать бізнес-процеси продажу готельних номерів, організації харчування, надання додаткових послуг тощо.

Відповідно до [3] бізнес-процеси підприємства діляться на 4 групи: основні, підтримуючі, бізнес-процеси управління та розвитку.

Застосування методу структурно-функціонального моделювання з метою розробки рекомендацій щодо оптимізації процесу управління грошовими потоками підприємства розглянуто в роботі [4].

У статті [5] наведено опрацювання питань щодо стимулювання інноваційної діяльності підприємств в Україні з точки зору ефективної податкової політики, яка б сприяла активізації інноваційних процесів у державі.

В роботі [6] розглянуто питання актуальності процесного підходу в управлінні діяльністю підприємства, наведено дефініцію терміна «ефективність управління діяльністю підприємства» на основі процесного підходу. Висвітлено переваги й обмеження процесного підходу.

У роботі [7] за допомогою стандарту IDEF0 було побудовано функціональну модель управління витратами на персонал.

Автор роботи робить висновок, що функціональна модель має сприяти оптимізації витрат на персонал, і як наслідок – підвищенню ефективності функціонування підприємства.

Аналіз літературних джерел показав відсутність відомостей щодо функціонального моделювання бізнес-процесів у готельному господарстві на прикладі роботи департаменту їжі та напоїв.

**Постановка завдання.** Розробити систему бізнес-процесів готелю; визначити послуги, які мають найбільшу питому вагу у системі надання послуг; побудувати модель процесу надання послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з процесним підходом діяльність підприємства характеризується через бізнес-процеси.

Бізнес-процес – це сукупність взаємопов'язаних заходів або задач, спрямованих на створення необхідного продукту чи послуги для споживача [8].

У роботі використана методологія моделювання бізнес-процесів (Business Process Modeling). Найбільш широко у світі використовується методологія сімейства IDEF, за допомогою якої можна ефективно відображати і аналізувати моделі діяльності широкого спектру складних систем в різних розрізах. При цьому широта і глибина обстеження процесів в системі визначається самим розробником, що дозволяє не перевантажувати створювану модель зайвими даними.

Моделювання бізнес-процесу засобами IDEF0 починають з побудови існуючої моделі організа-

ції роботи – AS-IS («як є»). Мета побудови моделі AS-IS – виявлення непотрібних і неефективних або зайвих робіт, некерованих або не забезпечених потрібними ресурсами. Усунення подібних «вузьких» місць призводить до побудови моделі TO-BE («як буде»), що відбиває нову організацію бізнес-процесів [7,9].

У роботі виконана розробка існуючої моделі організації роботи – AS-IS («як є»), з метою аналізу процесу надання послуги, виявлення необхідних для якісного обслуговування ресурсів, виявлення непотрібних і неефективних або зайвих робіт, некерованих або не забезпечених потрібними ресурсами.

Починається моделювання бізнес-процесу з розробки контекстної діаграми, яка характеризує процес в цілому. На рис. 1 зображена контекстна діаграма процесу надання послуги «організація і обслуговування банкету» А-0.

Входом у процес є потреба в послугі та кошти споживача. Управляється процес надання послуги за допомогою меню, стандартів обслуговування, таймінгу банкету, уподобання клієнта, інформації про розважальні програми. Для надання послуги «організація банкету» необхідні людські та матеріально-технічні ресурси. Результатом виконання цього процесу є задоволення потреби споживача, який за послугу сплачує кошти, що формує прибуток готелю, а також імідж підприємства. На підставі контекстної діаграми А-0 розроблена дочірня діаграма верхнього рівня – А0, яка представлена на рис. 2.

Як видно, процес надання послуги «організація банкету» реалізується через 5 функцій, що мають свою специфіку: 1 – скласти меню і програму банкету, 2 – отримати попередню оплату, 3 – виконати замовлення, 4 – отримати остаточну оплату, 5 – попрощатися з гостем. На дочірній діаграмі зображена відповідальність персоналу за ту чи іншу функцію процесу, деталізовані потреби в матеріально-технічних ресурсах.

Перша функція «скласти меню і програму банкету» виконується при наявності споживача, його потреби в проведенні банкету. Відповідальним за цю функцію є банкет-менеджер. Після ознайомлення споживача з умовами надання послуги можуть бути два результати: споживач, що з різних причин відмовився від послуги, і потенційний споживач, що бажає її отримати. Друга функція «отримати попередню оплату» виконується при наявності коштів клієнта. Відповідальним за цю функцію є банкет-менеджер. Результатом являється заявка на підготовку банкету. Для реалізації третьої функції процесу «виконати замовлення» необхідною умовою є попередня оплата споживача, а результатом функції – виконане замовлення. Четверта функція «отримати остаточну оплату» виконується

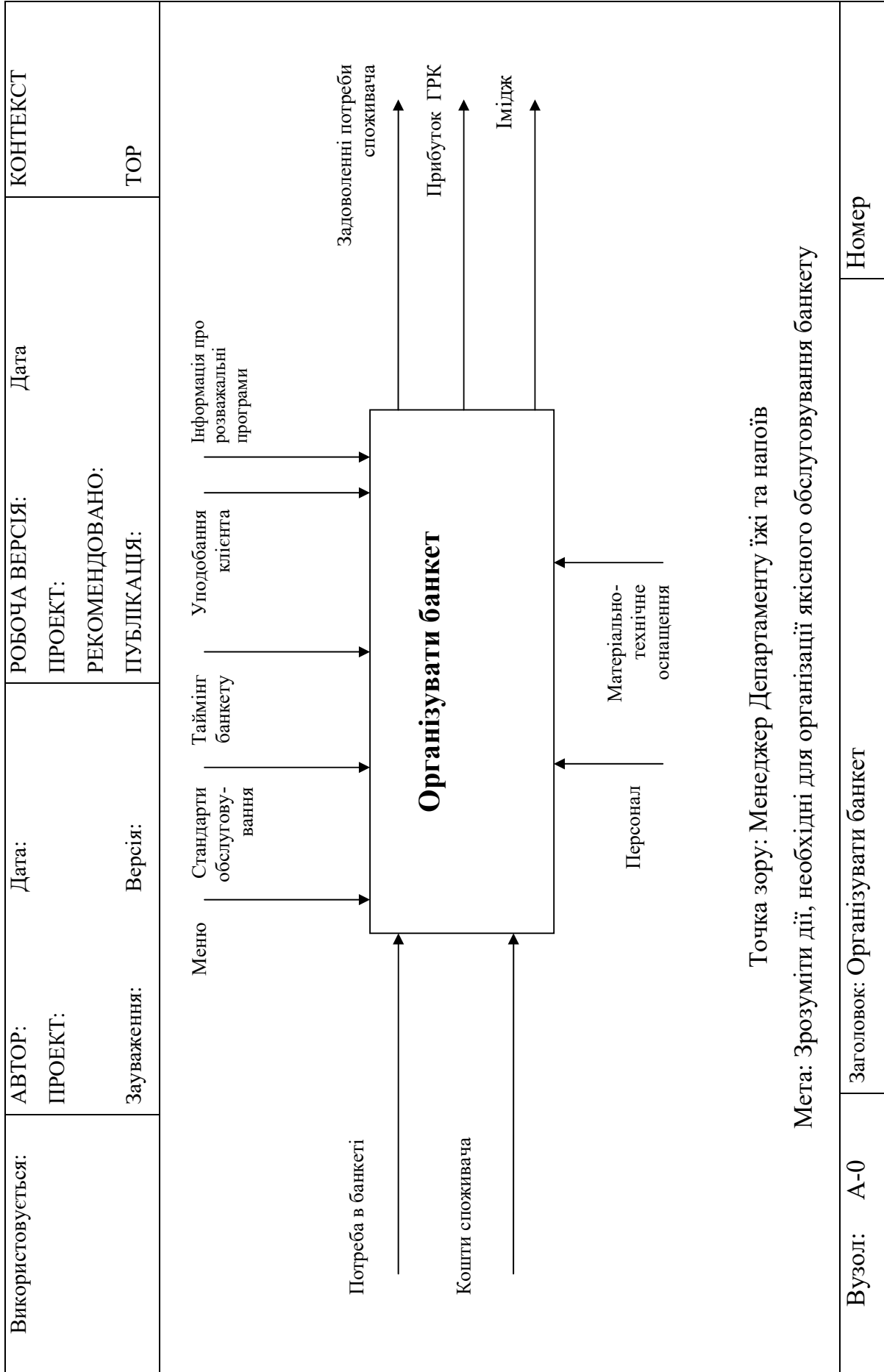


Рис. 1. Контекстна діаграма процесу надання послуги «організація банкету»

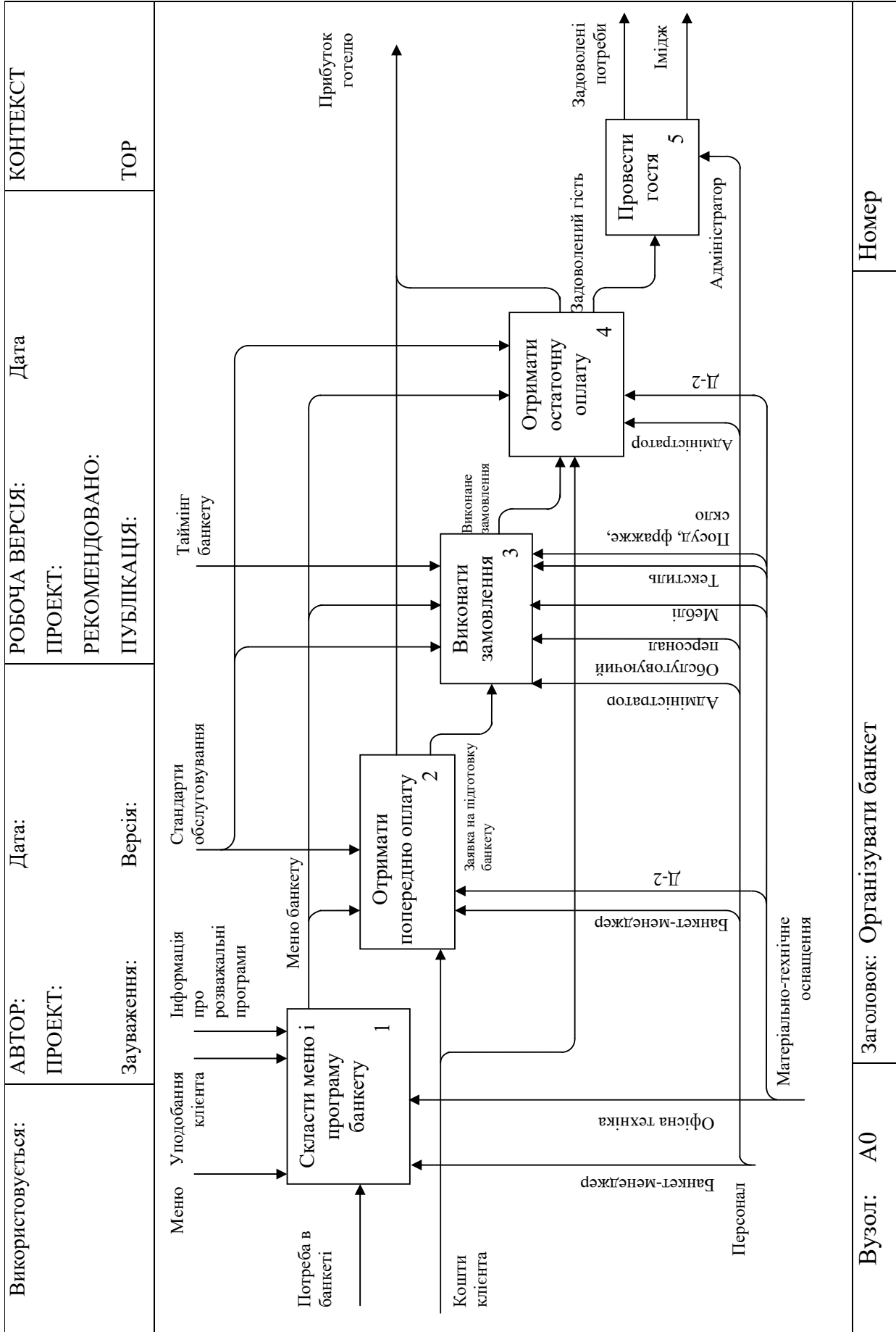


Рис. 2. Дочірна діаграма верхнього рівня процесу надання послуги «організація банкету»

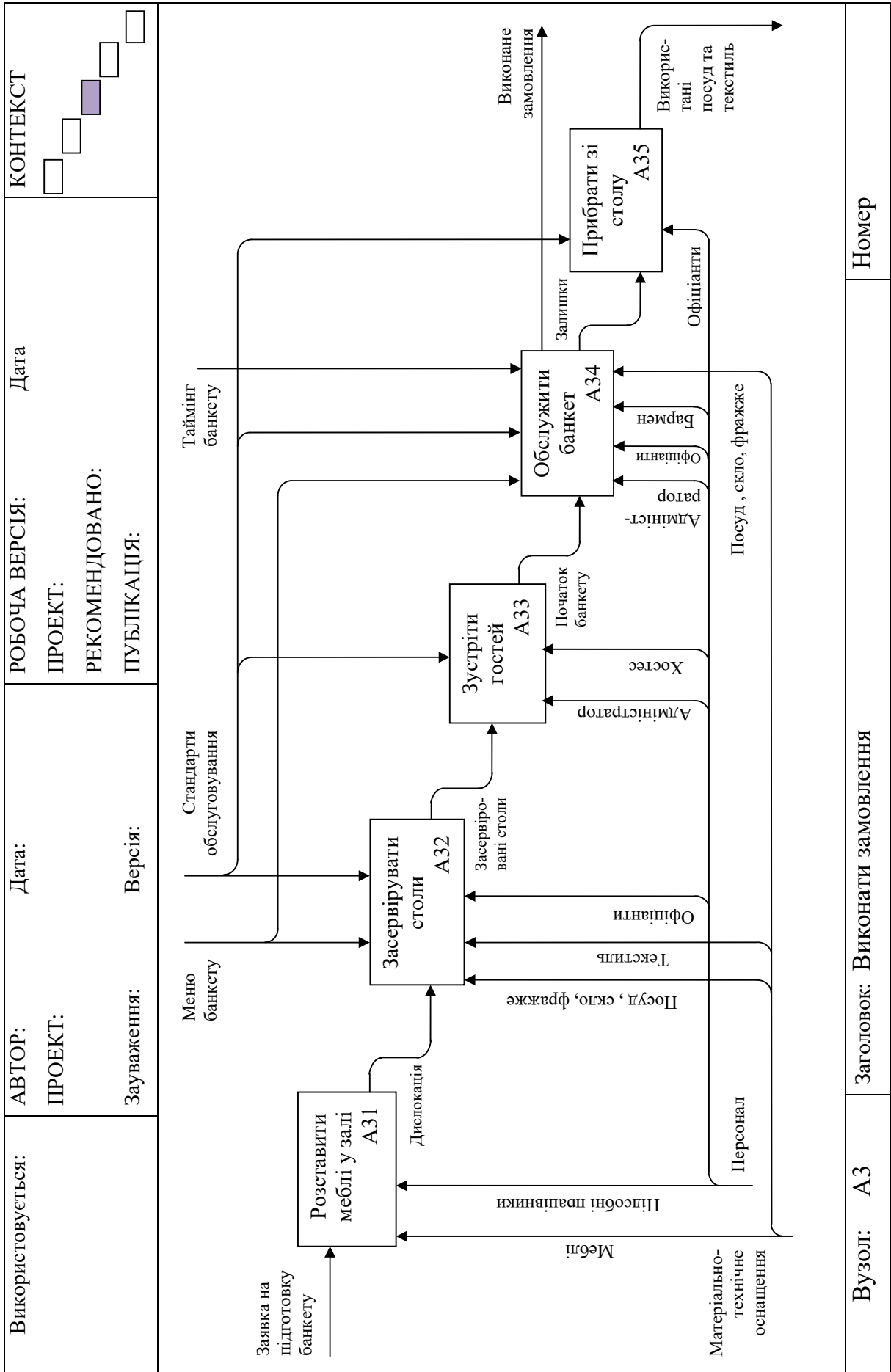


Рис. 3. Дочірна діаграма процесу «виконати замовлення»

при наявності задоволеного споживача. П'ята функція «провести гостя» є завершальним етапом, який формує підсумкове враження споживача про якість наданої послуги.

У разі потреби кожен з п'яти функцій можна розглянути більш детально.

Для подальшого більш детального моделювання нами було обрано функціональний блок «виконати замовлення».

Результати моделювання зображені на рис. 3.

Процес «виконати замовлення» складається з 5 операцій: 1 – розставити меблі у залі; 2 – сервіровка столу; 3 – зустріч гостей; 4 – обслужити банкет; 5 – прибрати зі столу.

Відповідальними за перебіг усього процесу є адміністратор, хостес, бармен, офіціанти і підсобні працівники. Під час виконання першої операції необхідне належне матеріально-технічне оснащення та заявка на підготовку банкету.

Перебіг другої операції регулюють стандарти обслуговування та меню банкету. Під час виконання другої операції необхідне належне матеріально-технічне оснащення (посуд, скло, фразе), текстиль. Контроль за процесом належить офіціантам. Результатом операції є сервіровка столу.

Відповідальними за третю операцію є адміністратор і хостес. Регулює дії стандарти обслуговування. Виходом є початок банкету.

Перебіг четвертої операції регулюють меню банкету, стандарти обслуговування, таймінг банкету. Відповідають за процес адміністратор, офіціанти, бармен. Виходом є виконане замовлення.

Відповідальними за п'яту операцію є офіціанти та персонал. Регулюють процес стандарти обслуговування. Виходом є використаний посуд та текстиль.

**Висновки з проведеного дослідження.** Процес надання додаткової послуги готельного підприємства формалізовано у вигляді графічної моделі.

Для розробки моделі бізнес-процесу надання послуги «організація банкету» використана сучасна методологія функціонального моделювання IDEF0.

Моделювання «AS-IS» процесу здійснено за допомогою діаграм різного рівня деталізації: контекстна діаграма, дочірні діаграми процесів – діаграма першого рівня, другого рівня.

Функціональне моделювання надання додаткової послуги готельного підприємства дозволило виявити напрямки удосконалення діяльності департаменту їжі та напоїв готелю і підвищення якості послуг.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко Ю.В. Підвищення ефективності управління підприємством на основі використання процесного підходу. *Управління розвитком*. 2013. №1(141) С.91–94.

2. Новак К. А. Поняття про бізнес-процес. Етапи та методи математичного моделювання бізнес-процесів. Київ. 2007. 20 с.

3. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес процессов. Москва : РИА «Стандарты и качество». 2004. 408 с.

4. Хаммер. М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. Манн, Иванов и Фербер. 2011. 288 с.

5. Білецька М.В. Стимулювання інноваційної діяльності підприємств. *Управління розвитком*. 2013. №1(141). С. 51–53.

6. Криворучко А. Функціональна модель управління витратами на персонал. *Ефективність державного управління*. 2011. №28. С. 337–342.

7. Дворніков А.Н. IDEF0 як інструмент моделювання процесів. *Авант Партнер*. 2005. № 22 (79). С. 45–51.

8. Ковальов С.М., Ковальов В.М. Опис бізнес-процесів – до вершин майстерності. *Консультант директора*. 2004. № 10. С. 21–33.

9. Свіридов С. IDEF0: функціональне моделювання ділових процесів. 2011. Київ. 48 с.

#### REFERENCES:

1. Vasilenko Yu.V. (2013) Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom na osnovi vykorystannia protsesnoho pidkhodu [An increase of efficiency of management an enterprise is on the basis of the use of процесного approach]. *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 1 (141), pp. 91–94.

2. Novak K.A. (2007) Poniattia pro biznes-protse. Etapy ta metody matematychnoho modeliuвання biznes-protsesiv [A concept is about a business process. Stages and methods of mathematical design of business processes]. Kyiv. (in Ukrainian)

3. Repin V.V. (2004) Protsechnyyi podhod k upravleniyu. Modelirovanie biznes protsessov [Processes going near a management. A design is business of processes]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (in Russian)

4. Hammer M. (2011) Reinjiniring korporatsii. Manifest revolutsii v biznese [Reinzhiniring of corporation. The manifest of revolution is in business]. Mann, Ivanov i Ferber. (in Russian)

5. Biletska M.V. (2013) Stymuliuвання innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv [Stimulation of innovative activity of enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 1 (141), pp. 51–53.

6. Kryvoruchko A. (2011) Funktsionalna model upravlinnia vytratamy na personal [A functional case charges frame is on a personnel]. *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia*, vol. 28, pp. 337–342.

7. Dvornikov A.N. (2005) IDEF0 yak instrument modeliuвання protsesiv [IDEF0 as an instrument of design of processes]. *Avant Partner*, vol. 22 (79), pp. 45–51.

8. Kovalov S.M., Kovalov V.M. (2004) Opys biznes-protsesiv – do vershyn maisternosti [Description of business processes – to the tops of mastery]. *Konsultant dyrektora*, vol. 10, pp. 21–33.

9. Sviridov S. (2011) IDEF0: funktsionalne modeliuвання dilovykh protsesiv [IDEF0: functional design of business processes]. Kyiv. (in Ukrainian)