

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

(освітній ступінь (освітньо-кваліфікаційний рівень))

на тему: Організація системи управління взаємовідносинами з клієнтами
готельно-ресторанного підприємства (на прикладі ГРК «Сапсан»)

Виконав: студент IV курсу, групи БРЗс-41
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва спеціальності (напрямку підготовки))

	<u>Крук О.</u>
	(підпис) (прізвище та ініціали)
Керівник	<u>Федишин І.Б.</u>
	(підпис) (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<u>Стойко І.І.</u>
	(підпис) (прізвище та ініціали)
Рецензент	<u>Юрик Н.Є.</u>
	(підпис) (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедрою	<u>Шерстюк Р.П.</u>
	(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Організація системи управління взаємовідносинами з клієнтами готельно-ресторанного підприємства (на прикладі ГРК «Сапсан»)» виконана у відповідності з тематикою науково-дослідних робіт кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є організація системи управління готельно-ресторанних послуг. Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені такі основні завдання:

- визначити теоретичні аспекти дослідження стійкості підприємств;
- описати особливості підходу до управління бізнес-процесами на підприємстві;
- здійснити аналіз діяльності ГРК «Сапсан»;
- дослідити шляхи вдосконалення управління трудовими ресурсами.

Об’єкт дослідження – ГРК «Сапсан», який включає готель «Сапсан» та ресторан «Сапсан».

Предмет дослідження – організація управління та сучасні підходи системи управління на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновано шляхи вдосконалення управління трудовими ресурсами у ГРК «Сапсан».

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра викладена на ____ сторінках комп’ютерного тексту, складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел із ____ найменувань. Робота включає ____ таблиць, ____ рисунків.

Ключові слова: організація, управління, готельно-ресторанне підприємство, дослідження.

ANNOTATION

The bachelor's qualification work is performed in accordance with the theme of research work of the Innovation Activity and Services Management Department in Ternopil Ivan Puluj National Technical University.

The paper's purpose and main task. The purpose of the bachelor's qualification work is to organize the management system of hotel and restaurant services. To achieve this goal, the following main tasks were set and solved:

- to determine the theoretical aspects of the study of enterprise sustainability;
- describe the features of the approach to business process management in the enterprise;
- to analyze the activities of GRE "Sapsan";
- explore ways to improve human resource management.

The object of research is hotel and restaurant enterprise "Sapsan", which includes Sapsan Hotel and Sapsan Restaurant.

The subject of research is management organization and modern approaches to the management system at the enterprise.

The paper's practical significance. Ways to improve human resource management in Sapsan are proposed.

Volume and structure of qualification work. The bachelor's thesis is presented on ____ pages of computer text, consists of the introduction, four chapters, conclusions, a list of ____ sources. The work includes ____ tables, ____ figures.

Key words: organization, management, hotel and restaurant enterprise, research.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СТІЙКОСТ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
1.1 Особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери України.....	
1.2 Сучасні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу.....	
1.3 Сучасний стан управлінської стійкості України.....	
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРК «САПСАН»	
2.1 Загальна характеристика досліджуваного готельно-ресторанного комплексу.....	
2.2 Аналіз та характеристика послуг готельно - ресторанного комплексу «Сапсан».....	
2.3 Оцінка результативних показників функціонування готельно- ресторанного комплексу «Сапсан».....	
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ У ГРК «САПСАН»	
3.1 Застосування інноваційних підходів менеджменту, як чинник підвищення продуктивності праці.....	
3.2 Особливості застосування стратегії CRM.....	
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	

ВСТУП

У сучасному світі інноваційні можливості та вміння ефективніше їх використовувати є основною рушійною силою, що визнає життєздатність будь якого готельно-ресторанного комплексу. Із загостренням на світовому і національному ринках конкуренції та прискоренням через це науково-технічного і організаційного прогресу, для переважної більшості підприємств (фірм, компаній) інноваційна діяльність стає об'єктом підвищеної уваги.

Теперішня ситуація в світі, пов'язана з переходом до нового виду економіки, певною мірою позитивно впливає на методичні підходи до формування й впровадження інновацій, які відповідають потребам національної економіки, кон'юктурі ринку. Однак дослідження процесу реалізації таких програм у національній економіці свідчить про їхню недостатність.

Останніми роками, помітно активізувалася робота із розвитку сфери послуг, зокрема інноваційно-технологічного напрямку даної області. У процесі прогностно-аналітичних досліджень, здійснюваних рядом організацій, поступово формується науково-методологічна база прогнозування для умов перехідного періоду.

Актуальність теми даної роботи полягає в тому, що сьогодні, внаслідок швидкого розвитку нових підходів до менеджменту, для врахування постійних змін у смаках споживачів готельно-ресторанний комплекс не може сподіватись лише на вже існуючі послуги і підходи в управлінні, якщо воно хоче утримати свої ринкові позиції та рівень прибутковості.

Дослідженню суті менеджменту персоналу присвятили свої роботи Федішин І.Б., Шерстюк Р.П., Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Островська Г.Й., Дудкін П.Д., Владимир О.М., Андрушків Б.М. [2, 3, 31].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СТІЙКОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

1.1 Особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери України

Майкл Портер [5] стверджує, що конкурентна перевага є основою організації, якщо її продуктивність вище середнього в довгостроковій перспективі, без якої організація занепаде і в кінцевому підсумку зазнає невдачі. Насправді, для довготривалого існування та високої продуктивності організації повинні підтримувати конкурентну перевагу. Конкурентна перевага зберігається, коли інші фірми не можуть дублювати переваги стратегії фірми. Стійкість вимагає, щоб конкурентна перевага протистояла ерозії конкурентною поведінкою або еволюцією галузі [5]. Фактично, конкурентна перевага зберігається, коли клієнти продовжують вести бізнес з компанією в умовах конкуренції, зберігаючи при цьому її прибутковість. Тому кожне підприємство має знайти шляхи залучення та утримання вигідних клієнтів.

Недавні дослідження показують, що компанії, які ефективно будують свою стратегію щодо раціонального використання коштів отримують значну перевагу. Основною складовою функціонування підприємств є трудові ресурси, ефективно побудоване управління і орієнтація на розвиток персоналу в майбутньому.

Фінансові ресурси готельно-ресторанного комплексу - це вчасні і залучені кошти, які використовуються для забезпечення його ефективної господарської діяльності.

Основна їх частина формується із доходів готельно-ресторанного комплексу. Вони спрямовуються на відтворювальні процеси, а також на

забезпечення всіх видів соціально-економічної діяльності готельно-ресторанного комплексу [34, С.9].

Фінансові ресурси - сукупність коштів, що перебувають в розпорядженні готельно-ресторанного комплексу і є джерелом його виробничого й соціального розвитку [34, С.10].

Незважаючи на те, що традиційні змінні, такі як якість, ефективний розподіл, обслуговування клієнтів і ціна, втрачають свою корисність як джерело конкурентної переваги на ринку. Тому фірмам необхідно знайти нові джерела конкурентних переваг, щоб залишатися успішними на ринку.

Насправді, успіх будь-якого елемента конкурентної переваги, що використовується менеджером, значною мірою залежить від того, наскільки ефективно це забезпечує конкурентоспроможність і дає йому змогу досягти успіху на ринку шляхом формування цінної бази лояльних клієнтів [6].

Фінансові ресурси готельно-ресторанного комплексу є зв'язком, який поєднує деякі процеси на підприємстві. Проблеми у їх функціонуванні негативно впливає на виробництво. Брак ресурсів зумовлює порушення процесів виробництва, а їх відсутність призводить до його зупинки. Багато вчених-економістів вважають, що відносини з клієнтами можуть забезпечити фірмам не тільки джерело конкурентної переваги, яку конкурентам може бути важко досягти, але й стійку стратегічну перевагу.

Фінансові ресурси підприємств повинні спрямовуватись в т.ч. на формування тісних взаємовідносин з клієнтами. Це переконання вимагає більшого акценту на якісних відносинах між маркетологом і його клієнтами як джерела конкурентної переваги в найближчому майбутньому. Як наслідок, лише такі фірми, які здатні створювати та підтримувати відносини зі своїми клієнтами, мають набагато більше шансів досягти успіху на ринку в майбутньому. Фінансові ресурси готельно-ресторанного комплексу характеризують фінансовий потенціал готельно-ресторанного комплексу, тобто його можливості у проведенні витрат з метою отримання доходу [9].

Все це виявляє важливий факт, що розвиток відносин із клієнтами стане справжньою проблемою для фірм у майбутньому [17, С.16]:

На конкурентному ринку найважливішим активом, яким володіє компанія, є її клієнти, оскільки остаточний показник її успіху на ринку визначається тим, що клієнти думають про її продукти та послуги, а також про людей, які представляють компанію. Тому кожне підприємство готельно-ресторанного бізнесу прагне створити ринкову пропозицію, здатну задовольнити потреби та очікування клієнтів краще, ніж її конкуренти, з кінцевою метою створення позитивного досвіду клієнтів і формування лояльності клієнтів. Щоб це сталося, закладам готельно-ресторанної сфери потрібна відповідна, адекватна та своєчасна інформація про різні сторони своїх клієнтів. Щоб вирішити цю проблему, компанії почали впроваджувати технології у свої бізнес-процеси, що породило нову концепцію під назвою «Управління відносинами з клієнтами» (далі CRM).

Однак, щоб керувати відносинами з клієнтами за рахунок кращої продуктивності, потрібні стратегія, система, технологія та персонал, спрямований на підтримку високоефективних відносин. Отже, фірми повинні інтегрувати стратегію, систему та технологію через управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), щоб запровадити філософію маркетингу відносин на практиці. Насправді ефективність організації є сумнівною без можливостей CRM загалом і управління відносин зокрема. Тому менеджери повинні розуміти не тільки стратегічне значення CRM, але й його наслідки для своїх організацій. Саме на цьому фоні це дослідження спрямоване на дослідження та отримання розуміння функціонування та застосування системи управління взаємовідносинами з клієнтами у сфері послуг.

1.2 Сучасні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу

Традиційно CRM являла собою лише бізнес-процеси, набір заходів, які зазвичай використовували фірми для координації своєї роботи. Хоча традиційна CRM із перехресними функціональними процесами раніше перетинала традиційну організаційну структуру, вона часто не відповідала зростаючим вимогам та очікуванням клієнтів. У міру посилення конкуренції управлінці зрозуміли, що традиційні CRM не можуть допомогти їм залишатися ефективними на ринку. Тому вони змінили погляд на традиційну CRM, включивши технологічні рішення в бізнес-процеси, щоб зробити її ринковою та ефективною.

Ця інтеграція бізнес-процесів і технологічних рішень породила сучасну CRM.

Архітектура CRM в основному складається з двох основних компонентів - операційної та аналітичної CRM.

Операційна CRM - це процедури, механізми та процедури, за допомогою яких пропозиція фірми створюється та доставляється клієнту. Тоді як аналітична CRM відноситься до технологічних рішень, які допомагають операційній CRM оптимізувати загальну вартість ринкової пропозиції фірми [6].

Бізнес-процеси фірми, які технічно називають операційною CRM, створюють величезні дані, які допомагають керівництву приймати рішення. Однак ефективне та своєчасне використання таких даних вимагає аналітичної CRM, яка не тільки створює сховище даних, сховище для наявних і поточних даних організації про клієнтів, контактів, транзакцій і канал, але також надає інструменти для аналізу даних, як-от інтелекту. перетворити збережені дані в знання [6].

Для кращих результатів фірма повинна знайти баланс між компонентами CRM, щоб зробити її ефективною та ефективною. Оскільки існуючі аналітичні

продукти CRM, доступні на ринку, мають тенденцію посилювати існуючі операційні CRM - бізнес-процеси, то серед деяких бізнес-експертів [1, 9, 11] існує думка, що така тенденція може перешкодити інтеграції продуктів CRM у маркетингову стратегію фірми та бізнес-процеси. Насправді, така інтеграція дасть набагато кращі результати, якщо продукти CRM просуватимуть більш інноваційні бізнес-процеси, які справді відображають операції, орієнтовані на клієнта.

У сучасному діловому світі особиста взаємодія між клієнтом і компанією як засіб комунікації є скоріше винятком, ніж правилом. Таким чином, організації взаємодіють зі своїми клієнтами за допомогою кількох каналів зв'язку, щоб отримати від них важливу інформацію, щоб залишатися ефективними. Розпорошена і збільшена клієнтська база зробила збір, консолідацію та координацію інформації для індивідуальних рішень і для управління відносинами з клієнтами складною роботою. Насправді, управління інформацією про клієнтів є складним завданням, особливо коли кількість зв'язків, якими потрібно керувати, велика, а спроможність працівників фронт-офісів обмежена [6].

Отже, організаціям бракує детальної інформації про клієнта щодо індивідуальних ціннісних уподобань їхніх клієнтів. Це практично не тільки виключає можливість надання клієнту персоналізованої цінної пропозиції, але й ускладнює їх утримання.

Для вирішення цих проблем фірми протягом останніх кількох років використовували засоби Системи управління відносинами з клієнтами (CRMS) – набір програмних додатків, які мають на меті інтегрувати інформацію про продажі, маркетинг та обслуговування клієнтів. CRM за допомогою технології покращує здатність організації збирати, синтезувати та поширювати якісну інформацію в економічний спосіб від територіально розподілених клієнтів. Ці спеціалізовані обчислювальні системи використовують потужність цифрових технологій, автоматизуючи бізнес-функції фронт-офіс для оптимізації обміну цінністю для клієнтів.

Вони діють як додаткові розумові помічники та підвищують ефективність, ефективність та персоналізацію надання цінності клієнтам, тим самим підвищуючи задоволеність клієнтів та знижуючи операційні витрати. Щоб досягти мети утримання клієнтів, системи CRM допомагають фірмам синтезувати інформацію з усіх їхніх контактних точок або «точок дотику», включаючи електронну пошту, кол-центри, представників відділу продажів та обслуговування, щоб підтримувати подальшу взаємодію з клієнтами, а також інформувати. ринкові прогнози, дизайн продукції та управління ланцюгом поставок [6]. Ці системи надають однакову інформацію в режимі реального часу про кожного клієнта широкому спектру такі люди, як торговий персонал, веб-менеджери, персонал колл-центру, торговельні посередники та представники служби підтримки клієнтів.

Таким чином, CRM надає організації перевагу перед конкурентами.

Компанія, яка використовує CRM, керує «відносинами» зі своїми клієнтами за допомогою маніпуляції інформацією про них. Інформація поширюється і перетворюється на знання. Знання дають змогу компанії зрозуміти клієнта та його потреби та очікування, а ця інформація, у свою чергу, використовується для розширення можливостей організації, щоб забезпечити кращу цінність для клієнтів. Щоб оптимізувати цінність ринкових пропозицій фірми через відносини з клієнтами, CRM використовує спеціалізовані інструменти, технології та методи, які полегшують роботу та покращення бізнес-функцій фронт-офіс.

Філософія та принципи CRM значною мірою залежать від організаційної структури та її вбудовування в цей контекст, пов'язаного з процесом.

Соціальні медіа полегшують взаємодію між клієнтом і постачальником і є додатковим персональним засобом спілкування з клієнтом. Соціальні мережі підвищують ефективність маркетингу та заощаджують витрати на рекламу, коли клієнти рекомендують бренди та продукти. Соціальні медіа підтримують оцінку іміджу та дозволяють фірмам швидко впливати на електронну

комунікацію з уст в уста (e-WOM). Відповідно, соціальні медіа зменшують трансакційні витрати на маркетинг і послуги.

Мобільні медіа розширюють дію веб-сторінок і соціальних мереж, оскільки вони доступні практично всюди. Мобільні медіа посилюють соціальний імпульс реклами завдяки їх комунікативному ефекту. Завдяки мобільним медіа клієнти постійно доступні, що заощаджує витрати на зв'язок і обслуговування, а також дозволяє фірмам розміщувати інформацію відповідно до умов середовища [5].

Нові медіа забезпечують підтримку прийняття рішень, допомагають адаптувати організаційні структури і уникнути бюрократії. Вони підвищують прозорість процесів продажу та полегшують міжфірмове співробітництво. Інформація оновлюється легко і миттєво доступна всім відділам. Інтернет-комунікації та мобільні медіа є додатковими між- та внутрішньоорганізаційними каналами комунікації.

Щоб структурувати процес CRM автори [4] спираються на етапи управління життєвим циклом клієнта, тобто встановлення відносин із клієнтом (залучення клієнта), обслуговування клієнтів і розширення клієнтської бази. Компанія отримує доступ до клієнта шляхом систематичного аналізу споживчих даних, визначення потреб споживачів і потенційних цільових груп для вже встановлених і нових продуктів.

CRM надає клієнтам концепції продуктів і послуг, привертаючи увагу, створюючи інтерес і бажання використовувати продукт і, нарешті, мотивуючи споживачів купувати його знову. CRM заохочує споживачів виявляти свої потреби та бажання.

1.3 Сучасні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу

В умовах нестабільності зовнішнього середовища підприємств, проблеми забезпечення їх економічної стійкості та адаптивності набувають пріоритетного значення. В Україні, системна економічна стагнація, наявність колосальних реальних та потенційних загроз економічній безпеці, у поєднанні з коронавірусом, суттєво ускладнили середовище діяльності підприємств, можливості виходу на стратегічну траєкторію розвитку. Виникла необхідність не просто вирішувати проблеми стимулювання попиту, розширення клієнтської бази, удосконалення цінової політики, а критичної оцінки стратегій, можливостей забезпечувати економічну стійкість у тривалій перспективі, незважаючи на вплив тих чи інших дестабілізуючих факторів[32].

Економічна стійкість підприємства поняття надзвичайно ємне та багатопланове. Перш за все під економічною стійкістю слід розуміти спроможність підприємства протистояти факторам зовнішнього середовища та внутрішнім збуренням. Також необхідно пам'ятати про необхідність будування та розвитку кращих відносин із клієнтами. Ця вимога існує з моменту заснування комерційної діяльності, лише з конвергенцією інформаційних технологій, телекомунікацій та Інтернету вся концепція CRM дійсно ожила і з'явилася як дисципліна. Роботи різних авторів концептуалізують управління відносинами з клієнтами як філософію бізнесу або як програмний продукт. [12].

Підприємство, незважаючи на динаміку показників ефективності діяльності, може тривалий час перебувати в межах порогу рентабельності, утримуючи певні позиції на ринку. Однак, з стратегічної точки зору, потенціал розвитку підприємства може бути суттєво обмеженим. За таких умов, зміна ситуації на ринку, посилення впливу нових дестабілізуючих факторів, може різко послабити його стійкість. У широкому розумінні економічна стійкість відображає рівень розвитку потенціалу підприємства, ефективність системи управління, внутрішньо-організаційну інтегрованість її підсистем, адаптивність

до змін середовища тощо. Саме тому, проблеми економічної стійкості слід розглядати у двох проекціях – як здатність функціонувати в межах порогу рентабельності на основі реалізації тих чи інших переваг, дуже часто нетривалого характеру, і як здатність підприємства демонструвати ознаки розвитку, незважаючи на характер зовнішнього середовища [12].

Розуміння взаємозв'язку між економічною стійкістю підприємства та потенціалом його розвитку, дозволяє формувати та реалізувати ефективну управлінську політику, вносити відповідні корективи в систему управління, стратегію. Саме в такому контексті слід розглядати сучасні проблеми підприємств, які пов'язані з обмеженням попиту, ресурсів розвитку, посиленням цінової конкуренції, непрогнозованістю кон'юнктури тих чи інших ринків тощо [11].

Одним з основних викликів для підприємств в умовах епідемії коронавірусу є не просто звуження ринків, а обмеження можливостей стратегічного бачення пріоритетів, перспектив, а відтак і об'єктивна неспроможність формувати політику розвитку. Разом з тим, будь-яке підприємство, незважаючи на характер зовнішнього середовища, зобов'язане демонструвати стратегічно орієнтовану модель, яка має давати відповіді на ті чи інші загрози та активізувати фактори розвитку. Розглядаючи проблеми економічної стійкості підприємства в контексті пріоритетів розвитку, необхідно проектувати управлінські зусилля крізь призму системи складових економічної стійкості, що передбачає оцінку інтегральний критеріїв та моделювання варіантів розвитку [1].

Пошук можливостей розвитку підприємства пов'язаний з побудовою моделі оцінки економічної стійкості. З цією метою необхідно визначити систему критеріїв, алгоритм та методи оцінки. Слід відзначити, що зміст показників та критеріїв, які характеризують економічну стійкість підприємства певною мірою носять відносний характер, що пов'язано з сферою діяльності підприємства, його специфікою, характером розвитку, етапом життєвого циклу, особливостями стратегічної проекції [4].

Особливу увагу слід звернути на групи фінансових показників підприємства в розрізі факторного аналізу, оскільки вони формують характер фінансових потоків. Оцінка таких показників є основою інтегрального показника економічної стійкості. Разом з тим, необхідно оцінювати внутрішню та зовнішню стійкість за цілим комплексом критеріїв аналізуючи причинно-наслідкові зв'язки між системою відповідних складових.

Дуже часто економічна стійкість підприємства асоціюється з його фінансовою стійкістю. Звичайно ж фінансова складова економічної стійкості є однією з найважливіших. Вона відображає результуючий характер розвитку, проте не дає повною мірою зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки тенденцій розвитку. З точки зору стратегічного підходу, важливими складовими економічної стійкості підприємства, які слід брати до уваги є ринкова та організаційна стійкість. Їх аналіз наближає до розуміння потенціалу стійкості, природи та особливостей економічної стійкості, її часової визначеності. Окремо слід звернути увагу на поняття стратегічної стійкості, під якою розуміють здатність створювати, розвивати і тривалий час зберігати конкурентні переваги на ринку, тим самим підтримуючи належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища [11].

Стратегічна стійкість інтегрує різні складові управлінської системи та відображає їх ефективність, адаптивність. Управлінські зусилля у сфері економічної стійкості безпосередньо пов'язані з забезпеченням стратегічної стійкості підприємства. Досягнення стратегічної стійкості найбільшою мірою характеризує адаптивний потенціал розвитку підприємства. Підприємство може функціонувати на рівні мінімальної рентабельності, але в межах порогу рентабельності відносно тривалий період часу, незважаючи на характер зовнішнього середовища. Разом з тим, підприємство може функціонувати з відносно вищим рівнем рентабельності, не маючи можливостей зберігати стійкість тривалий час [11].

Розуміння природи економічної стійкості та її забезпечення в мінливих умовах зовнішнього середовища, потребує формування відповідної системи управління економічною стійкістю, яка має інтегрувати різні підсистеми – фінансову, виробничу, маркетингову, кадрову, інформаційну тощо. В системі управління підприємством необхідно вмонтувати відповідні механізми, які б дозволяли формувати та реалізувати управлінські рішення спрямовані за забезпечення економічної стійкості підприємства, розвиток потенціалу стійкості [13].

Стратегія підприємства повинна давати відповіді на те, яким чином досягатиметься економічна стійкість. Розроблення стратегії має відбуватися крізь призму аналізу пріоритетів економічної стійкості. Такий підхід забезпечить значно глибше розуміння особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, дозволить виявити додаткові можливості реалізації захисної реакції у випадку збурень у зовнішньому середовищі [12, С.138].

Спрямування управлінських зусиль виключно на реалізацію завдань розвитку, суперечить ідеології управління економічною стійкістю підприємства. Адже ігноруючи пріоритети стійкості, підприємство може дуже швидко перейти від фази «прискороного розвитку» до фази «уповільнення» і подальшої стагнації, яка супроводжуватиметься погіршенням фінансового стану і виникненням кризових явищ [12, С.138].

Економічну стійкість підприємства слід розглядати в комплексі з проблемами його економічної безпеки. Разом з тим, у цьому комплексі проблем можуть виникати певні суперечності. Безпекоорієнтований підхід до управління підприємством передбачає певну «обережність політики» його розвитку, яка базується на системі відповідних індикаторів. Економічна стійкість досягається саме через реалізацію пріоритетів розвитку, формування нової якості розвитку. Система управління підприємством повинна долати зазначені розбіжності та формувати цілісний механізм управління розвитком підприємства з урахуванням пріоритетів безпеки та стійкості [12, С.139].

Таким чином, розуміння природи економічної стійкості підприємства, її часової визначеності дозволить не просто перевіряти підприємство на гнучкість та адаптивність в умовах активізації загроз середовища діяльності, а вносити відповідні корективи в стратегію і тактику політики, обмежуючи «витрати» пов'язані з забезпеченням стійкості [12, С.140].

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРК «САПСАН»

2.1 Загальна характеристика досліджуваного готельно-ресторанного комплексу

Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан» знаходиться в мальовничому куточку м. Тернополя, на березі озера, неподалік центру міста. У цьому закладі ділові люди та туристи можуть отримати безліч переваг з розташуванням готелю. У безпосередній близькості знаходяться важливі адміністративні, ділові і фінансові установи, культурні і торгівельні центри. «Сапсан» є невеликим готельно - ресторанним комплексом, у якому вдало з'єдналися умови для відпочинку та роботи. Також з великими просторами вікнами можна побачити дивовижний захід сонця над рівнем води [29].

До послуг гостей ресторан та безкоштовний Wi-Fi. Номери готелю оснащені балконом, кондиціонером, телевізором, є окрема ванна кімната, душ, наявний для використання фен і косметичними засоби. З вікон деяких номерів відкривається вид на озеро.

Ресторан з однойменною назвою займає два рівні й включає просторий основний і бенкетний зал, які можуть вмістити до 140 запрошених, а також віп-зал, винний льох і коктейль-бар.

Елегантний інтер'єр виконаний у класичному стилі - бежеві, персикові й молочні відтінки в оформленні, меблі зі світлих порід дерев, білосніжні скатертини, живі квіти [29].

Кухарі ресторану спеціалізуються на приготуванні традиційних і авторських страв європейської та української кухонь.

Гостям подають вишукані страви з м'яса, птиці, риби й морепродуктів, а також закуски салати, перші страви, гарніри та десерти.

У барній карті акцент зроблено на різноманітності класичних і оригінальних коктейлів, а також на асортименті європейських вин [29]..

Гості ресторану можуть зіграти в більярд. Регулярно в закладі грають живу музику, а також проходять бенкети й фуршети. У теплу пору року працює літній майданчик [29].

До ваших послуг у готелі «Сапсан» тераса, бар, а також послуги пральні і прасування. На території готелю та в його околицях гості зможуть зайнятися різними видами активного відпочинку, зокрема пограти в більярд [29].

Невеличкий готельно - ресторанний комплекс передбачає високий рівень комфорту, широкий асортимент європейської та національної кухні, безліч різноманітних напоїв, елегантний інтер'єр, виконаний в класичному стилі - бежеві, перикові та молочні відтінки в оформленні, досконала подача страв та напоїв, відповідна організація обслуговування та відпочинку (рис. 2.1) [29].



Рис. 2.1 Готельно-ресторанний комплекс «Сапсан»

Найвдаливішими приміщеннями ресторану є:

1. Вхід – Перед вхідною частиною закладу «Сапсан» розташована невелика автостоянка. Коло входу в заклад розміщується невеличка літня тераса, заходячи в середину закладу починається невеличкий коридор, облаштований декорованою картиною з зображенням птаха Сапсан.

2. Вестибюль (рис. 2.2) - Гостей зустрічає привітливий хостес у чорно-білому костюмі. Поряд із його стійкою – невеличке приміщення – гардероб. Кожний верхній одяг клієнта висить на особистому вішаку і при великій кількості відвідувачів ніхто не сплутає свій верхній одяг.



Рис. 2.2 Вестибюль ресторану «Сапсан»

Інтер'єр: гарний, витриманий стиль в ніжних тонах. При в ході є гардероб. Кожний верхній одяг вішають на окремий вішак, а не на загальну вішалку. В приміщенні є багато вікон. Із вікон відкривається неймовірний вигляд на озеро. При потребі є жалюзі якщо буде заважати сонце. Затишку додає камін на 2-му поверсі. У ресторані багато місця для танців, великий зал, і місця вистачає всім [29].

3. Туалетні кімнати - За декілька кроків від гардеробної знаходяться дві туалетних кімнати одна для жінок та інша для чоловіків. У кожній з туалетних кімнат знаходяться умивальники з дзеркалом біля яких розташовані мильнички з рідким милом та по іншій стороні паперові рушники. Туалетне приміщення просторне, інтер'єр бежево - персиковий (плитка), також приємний запах та чистота.

4. Кімната для куріння - Приміщення обставлено зручними меблями, столиками з попільничками. В інтер'єрі відсутні легкозаймисті матеріали чи речовини. У приміщенні є примусова інтенсивна вентиляція.

5. Перший поверх (головний зал) – приміщення самого ресторану за призначенням можна розділити на приміщення загального призначення та бенкетні. Але у деяких закладах буває різна кількість торгівельних залів. На двох з поверхів готельно - ресторанного комплексу розташовані торгові зали.

На другому поверсі є два бенкетних зали які вміщують до 140 відвідувачі. У більшості там святкують день народження, весілля та багато інших бенкетів. На першому поверсі розташоване кафе-бар у якому приймають туристів та гостей міста. У підвальному приміщенні закладу знаходиться VIP - зал у якому розташований винний погріб та більйардний стіл, тому любий охочий зможе провести час і у цьому залі також [29].

6. Приміщення для вологої та теплової обробки столового текстилю - прасування скаертей та інших виробів відбувається в окремій кімнаті яка знаходиться на третьому поверсі закладу. У кімнаті розташовані прасувальні дошки, стелажі та підвісні кронштейни. Випрасувані скатертини, декоративні серветки та рушнички розкладають на свої місця та при потребі використовують.

7. Бар - Знаходиться на першому поверсі залу загального призначення де організовано проходить видача гарячих напоїв, морозива з наповнювачами, соків, коктейлів, алкогольних та безалкогольних напоїв.

На нашу думку, ГРК «Сапсан» може добре впровадити пакет CRM; але без відповідної організаційної структури та інтеграції процесів її цілі не будуть

реалізовані. Таким чином, CRM — це міжфункціональний процес, розроблений для підтримки регулярної взаємодії з клієнтами через усі їхні точки контакту та доступу з персоналізованим ставленням до цільових клієнтів з метою мотивації їх залишатися в компанії. Таким чином, ефективна стратегія CRM має на меті персоналізувати досвід клієнтів у всіх точках дотику підприємства. Координуючи взаємодію клієнтів, компанія може оптимізувати задоволеність клієнтів, що призводить до збільшення прибутковості та доходу.

2.2 Аналіз та характеристика послуг готельно-ресторанного комплексу «Сапсан».

Ресторан «Сапсан» за недовгий час свого існування завоював велику популярність. Неповторний інтер'єр та жива музика створюють незабутні враження, а кращі страви європейської та національної кухонь, їх вишукана подача і бездоганне обслуговування-все це приємно дивує гостей та залишають найкращі спогади про відпочинок. Ресторан надає можливість відсвяткувати різноманітні урочисті та святкові події. Ресторан вміщує 2 зали на 140 посадочних місць. Також існує Vip зал з винним погрібом і більярдом та коктейль бар на першому поверсі [29].

Готель «Сапсан» знаходиться в мальовничому куточку м. Тернополя, на березі озера, неподалік центру міста. І ділові люди і туристи можуть отримати безліч переваг з розташування готелю: у безпосередній близькості знаходяться важливі адміністративні, ділові і фінансові установи, культурні і торгівельні центри. «Сапсан» є невеликим готельним комплексом, у якому вдало з'єдналися умови для відпочинку і роботи [29].

Для перебування гостей готель пропонує сучасні комфортабельні номери різних категорій. Також готельно-ресторанний комплекс має безкоштовний паркінг, WiFi, пропонує увесь спектр готельних послуг (прання, прасування, обслуговування номеру) та сніданок, включений у вартість номера,

у теплий період року функціонує літній майданчик (рис.2.3). Система розрахунку готівкова та безготівкова [29].



Рис. 2.3 Літній майданчик ресторану «Сапсан»

У «Сапсані» можна замовити їжу – це чудовий варіант, якщо хочеться звільнити себе від зайвого клопоту щодо організації застілля, коли немає часу на повноцінний похід у ресторан. Брускета-закуска, яка розпалює апетит (рис.2.4). Фантазія даного закладу кухарів настільки бурхлива, що звичайні підсмажені шматочки хліба перетворюються на справжні кулінарні шедеври.



Рис. 2.4 Фото брукети

У 2016 році підприємство отримало престижну нагороду від HolidayCheck AG. Це є провідний незалежний німецький туристичний портал. З 2006 року портал належить відкритому акціонерному товариству TOMORROW FOCUS AG, одного з провідних ЗМІ в Німеччині.

Нагороди HolidayCheck засновані на оглядах мандрівників, які залишалися в цих готелях. Дана нагорода визнає перевагу готелю в межах всього світу.

Оскільки комп'ютеризація має великий вплив на очікування, ставлення та дії клієнтів у ролі покупок, досліджуване підприємство почало змінювати свій підхід до стратегій CRM і тепер воно вважає за краще керувати всіма відносинами з клієнтами в електронному вигляді за допомогою веб- та WAP-телефонів.

«Сапсан» на даний час використовує такі інструменти, як програмне забезпечення служби підтримки, органайзери електронної пошти та програми для веб-розробки, щоб персоналізувати роботу клієнтів в Інтернеті.

Ефективна стратегія CRM повинна мати багатоканальну спрямованість. На нашу думку, компаніям доведеться ефективно керувати всіма каналами спілкування з клієнтами, включаючи традиційні листи, аж до колл-центрів, включаючи розпізнавання мовлення та нові канали, включаючи електронну пошту, Інтернет.

Організаційна структура закладу базується на горизонтальному і вертикальному поділу праці.

Управління взаємовідносинами з клієнтами не тільки консолідує інформацію про клієнта з кількох каналів – бездротових пристроїв, електронної пошти чи Інтернету, але й намагається вирішити «проблему з накопичувачем даних», з якою стикаються багато організацій. Насправді, маркетологи знають, що дані існують десь у їхній організації, вони просто не знають, де і як їх отримати. CRM не тільки допомагає фірмі витягувати дійсну, раніше невідому інформацію з великої бази даних, але й відповідати на найважливіші запитання, як-от

2.3 Оцінка перспектив функціонування готельно-ресторанного комплексу в сучасних умовах.

У результаті світових тенденцій, економіка країн Світу та України зокрема, опинилися в принципово новому стані та перед новими викликами. Енергетична залежність, політична нестабільність, глобальні соціокультурні зрушення, поширення носіїв ризику чи векторів, таких як епідемії протягом останніх років призводять до необхідності дослідження та аналізу поступальних та реверсивних тенденцій щодо розвитку економічних процесів та пошуку нових шляхів, механізмів та методів управління ними [3, С.140].

Інтенсивний технічний прогрес та цифровізація призводять до морального старіння виробничої бази, зношення устаткування промислових підприємств, браку кваліфікованих кадрів, інвестицій, а отже, до зміни підходів до стратегічного розвитку підприємства – структурної одиниці галузі. Неможливо без подолання стадії інвестиційного шляху розвитку економіки перейти до інноваційного, тому що для створення нової техніко–технологічної основи необхідні якісно нові матеріальні та нематеріальні ресурси, якими Україна зокрема на даний час не в змозі вповні забезпечити національне виробництво [3, С.140].

Варто зауважити, що економічні системи зазнали з початку 2020 р. безпрецедентних негативних впливів та досвідчують порушення глобальних виробничих мереж в масштабах, яких раніше не було. Порушення потоків ПП, які є невід'ємною частиною економічної глобалізації, не є винятком [3, С.140].

Система управління взаємовідносинами з клієнтами дозволяє організації навіть у кризових ситуаціях адаптуватись і точно орієнтуватись на потенційних клієнтів, покращувати продуктивність надання послуг, зменшувати цикл і вартість продажів, збільшувати рентабельність за рахунок кращого управління можливостями, розширювати базу лояльних клієнтів, забезпечувати високі стандарти обслуговування клієнтів, покращувати можливості звітування, що сприяє кращим рішенням, гарантує, що вся система стає керованою процесом, а не індивідуальністю, підвищує продуктивність відділу продажів (для систем без eCRM), забезпечує підтримку та розвиває лояльність клієнтів, а отже, збільшує базу доходів і прибутковість.

Управління взаємовідносинами з клієнтами узгоджує стратегію, бізнес-культуру, інформацію про клієнтів і технології, щоб керувати взаємодією з клієнтами для взаємної вигоди клієнта і підприємства. Використання CRM є конкурентною стратегією.

Незважаючи на те, що CRM в Україні все ще знаходиться в зародковому стані, на нашу думку, все більше компаній будуть інвестувати в неї

найближчим часом через її потенціал для покращення обслуговування клієнтів і збільшення доходів.

Фактично, маркетологи тепер визнають, що CRM, з одного боку, допомагає їм у виборі прибуткових мікро-сегментів ринку, а з іншого - робить їх більш орієнтованими на клієнта. Це робить CRM стратегічним інструментом, здатним будувати довготривалі та взаємовигідні відносини між фірмою та її клієнтами.

Клієнти – особливо в готельно-ресторанному бізнесі, прагнуть, щоб певною мірою їх сприймали як акціонерів. Власники, з іншої сторони, зацікавлені в отриманні прибутку. У довгостроковій перспективі цілісна політика, орієнтована на зацікавлених сторін, є більш успішною, ніж короткозора політика максимізації прибутку. Задоволені клієнти лояльні до компанії, схильні рекомендувати її продукцію і можуть легше, без значного опору прийняти, наприклад, підвищення цін на послуги готельно-ресторанного господарства.

У довгостроковій перспективі стратегія орієнтації на клієнта окупиться і є конкурентною перевагою на все більш диверсифікованих і глобальних ринках.

З точки зору менеджменту підприємства повинні проводити стійку політику CRM. На рис. 2.5. подана комплексна модель створення цінності на основі нових медіа в CRM. Дане дослідження показує, наскільки інструменти CRM сприяють корпоративному успіху та як вони взаємодіють.

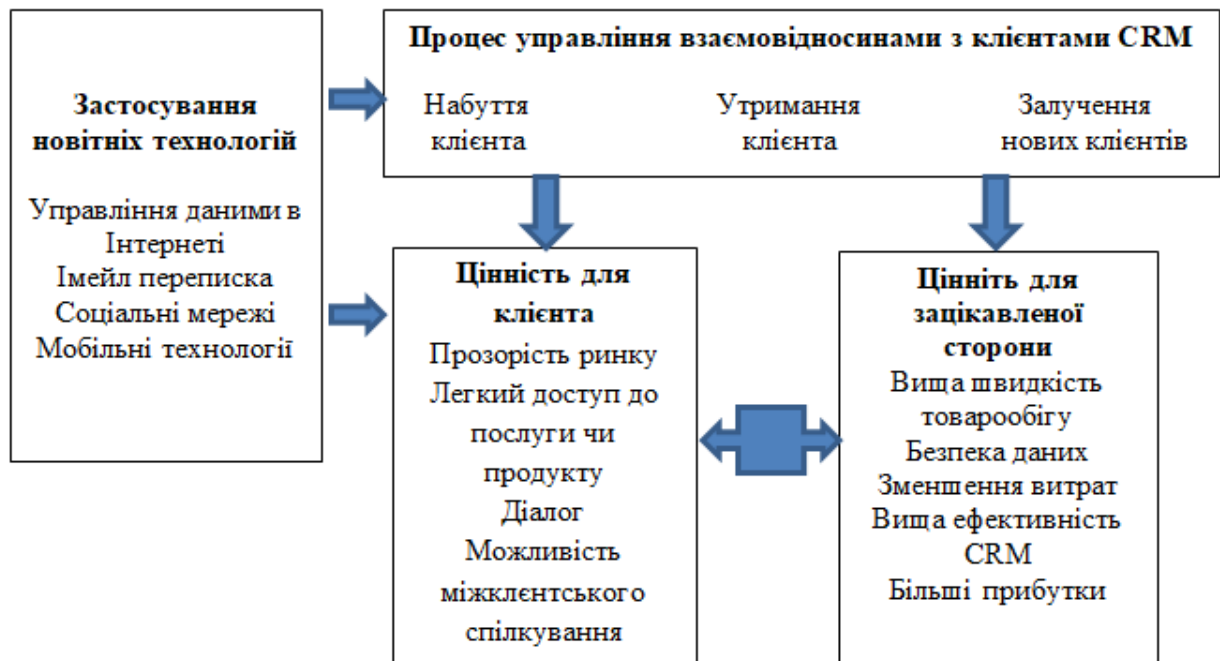


Рис. 2.5 Комплексна модель створення цінності на основі нових медіа в CRM

З академічної точки зору, дана модель дослідження ілюструє, яким чином і якою мірою нові медіа впливають на CRM. У дослідженні систематизуються нові інструменти маркетингу на основі медіа та визначаються можливості та ризики застосування. Спираючись на попередні моделі ефективності CRM, ми стверджуємо, що в CRM цінність для клієнта та вартість для акціонерів взаємозалежні, нерозривні, а приріст вартості взаємно підкріплюється.

Внесок здатності взаємодіяти з клієнтами у конкурентну позицію фірми залежить від потенціалу прибутку, який індивідуальні стратегії можуть забезпечити в галузі, та переваги, яку фірма має перед конкурентами при реалізації цієї стратегії. Однак такий внесок залежить від:

- ступеня, до якого ринок пропонує привабливі можливості для стратегії, яка підкреслює побудову відносин між клієнтами;
- переваги, яку фірма має перед своїми конкурентами, дотримуючись цієї стратегії.

Якщо існують відповідні ринкові умови, перевага фірми у відносинах і, отже, інвестиції в CRM будуть винагороджені нижчими темпами відходу клієнтів, більшою лояльністю та утриманням клієнтів, а також вищими

прибутками, ніж у конкурентів.

Ми визначаємо CRM як основну бізнес-стратегію в управлінні взаємовідносинами з клієнтами, яка об'єднує внутрішні процеси та функції, а також зовнішні мережі, щоб створити та надати цінність цільовим клієнтам. Воно базується на накопиченні високоякісних даних, пов'язаних з клієнтами, і забезпечується інформаційними технологіями.

Таким чином, CRM характеризується застосуванням інформаційних технологій до функцій організації, орієнтованих на клієнтів. Вони, як правило, охоплюють функції продажу, маркетингу та обслуговування [35].

Результати досліджень [35] свідчать про те, що понад 40 відсотків вибраних організацій не мають організаційної культури, яка, як свідчить наявна література, сприяє досягненню успіху впровадження CRM. Ці організаційні особливості включають адаптацію, інновації, участь і чіткість цілей.

Однак більшість організацій мають деякі характеристики культури, які можуть сприяти успіху їх впровадження CRM, наприклад, зобов'язання та зовнішня підтримка. З показників організаційної культури ми також можемо зробити висновок, що [35]:

- стиль управління в організаціях, що впроваджують CRM, здебільшого характеризується контролем і спрямованістю;
- те, що об'єднує ці організації, складається з документації, зобов'язань, продуктивності та зовнішньої підтримки;
- клімат організацій характеризується стабільністю та відкритістю;
- організації роблять акцент на управлінні інформацією.

Отже, у підсумку можна сказати, що керівництво бачить у системі CRM можливість принести багато користі для організації, що змушує компанії поспішати з рішеннями щодо впровадження CRM

CRM залежить від технологій, але також потрібно пам'ятати, що ця система працює лише за умови підтримки корпоративної культури, яка охоплює цілі, орієнтовані на клієнта. Без всебічного розуміння цілей, орієнтованих на клієнта, компанії буде дуже важко реально використовувати

цю передову технологію. Це означає, що керівництво компанії не зможе впровадити систему, не даючи жодних вказівок щодо того, як і для чого співробітники збираються використовувати цю систему. Бажано додати взаємну базу знань, де кожен на кожному рівні керівництва може отримати інформацію, щоб вони могли виконувати свою роботу. Ця база знань також потрібна лише для того, щоб дати всім однакову інформацію, щоб не було непорозумінь. Зрештою, це означає, що керівництву може знадобитися змінити свою інфраструктуру.

CRM передбачає покращення зв'язку всередині самої компанії, а також між компанією та її клієнтом.

Опір співробітників є одним з основних ризиків, пов'язаних із впровадженням CRM. На практиці це означає, що менеджмент може зіткнутися з таким сильним опором, що він згасає і не впроваджується. Ще важче зрозуміти це питання через його дуальність. Ризики також можуть полягати у наступному: співробітники не люблять керівника, як особистість, і намагаються працювати проти нього, працівники не хочуть цієї нової системи, тому що їм подобається система, яка у них є зараз, працівники не прагнуть витратити час, який їм потрібен для вивчення нової системи тощо.

CRM призводить до серйозних змін в самій компанії, але це також змінює спосіб залучення клієнтів. Було б як етично проблематично, так і незаконно просто відстежувати їх за допомогою програмного нагляду, щоб отримати зворотній зв'язок про те, як вони використовують послугу чи продукт, лише щоб оновити їх на свою користь. І компанія не може зберігати дані клієнтів у незахищеній базі даних, яка може бути зламана або вторгнутися іншим способом. Щоб уникнути всіх цих проблем, компанія повинна знати, що закони говорять в їх конкретному місці, що може погіршити передумови для CRM.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ У ГРК «САПСАН»

3.1 Застосування інноваційних підходів менеджменту, як чинник підвищення продуктивності праці

Основним елементом у будіванні правильних, таковних взаємовідносин з клієнтами будь якого готельно-ресторанного комплексу, на нашу думку, є сам персонал закладу сфери обслуговування. Тому у даному підрозділі кваліфікаційної роботи бакалавра ми вирішили приділити написанні пропозицій щодо покращення менеджменту саме персоналу.

Управління людськими ресурсами (Human Resource Management – далі HRM) – це особливий підхід до управління взаємовідносинами не лише з персоналом, але й з клієнтами, який прагне отримати конкурентну перевагу за допомогою стратегічного підходу до використання різноманітних культурних, структурних та особистих методів. Управління людськими ресурсами є основним у всіх функціях в організації, без участі яких організація не може належним чином виконувати свої фінансові та операційні функції.

Роль управління людськими ресурсами в досягненні управління відносинами з клієнтами згідно з [1] стверджує, що найвищого ступеня задоволеності клієнтів можна досягти, коли самі працівники задоволені. Але багато авторів заперечують це, кажучи, що впровадження CRM не може бути здійснено за допомогою однієї організаційної діяльності, але через функціональний перетин, що доповнює процес, людей, операції та маркетингові можливості, які посилюються через інформаційні технології та додатки. Інші автори наголошують на необхідності змін в організаційній структурі для успішного впровадження CRM. Як зазначають [4-6], зміни в організаційній структурі повинні досягти такого ступеня, що спонукає співробітників усвідомлювати переваги використання CRM та застосування

передових управлінських методів, які забезпечують ефективну роботу з новими змінами.

Основну роль у контакті з клієнтом відіграють персональні продажі – це двосторонній потік комунікації між покупцем і продавцем, що має на меті вплинути на рішення про купівлю. Незважаючи на технічні досягнення, персональний продаж залишається діяльністю, яка потребує затрат праці і відповідного управління. Управління продажами/збутом являє собою планування збуту, реалізацію плану і контроль за роботою продавців, а також вирішення завдань, установлення цілей, організацію торговельного штату і залучення, добір, навчання, оплата праці торговельних агентів, оцінка роботи кожного з них. «Усі живуть, щось продаючи», - писав Роберт Люїс Стівенсон понад ста років тому. Його спостереження актуальні й нині. Елементи продажу властиві будь-якій професії, що передбачає контакт із клієнтом.

Переваги роботи у сфері персонального продажу:

- Наявність двостороннього зв'язку, діалоговий режим спілкування дозволяють гнучко реагувати на запити споживача, оперативно вносить корективи в характер і зміст комунікацій. Спілкування комівояжерів з покупцями дозволяє накопичити найціннішу маркетингову інформацію в попиті і конкурентів. Зокрема, персональний продаж широко застосовується в процесі виведення товару на ринок.

- Особистісний характер комунікації дозволяє встановити довготривалі особисті відносини між продавцем і покупцем, які можуть сприймати різні форми в залежності від індивідуальних особливостей покупця. На основі особистого характеру відносин персональний продаж отримала назву «особистої» продажу, яке використовується багатьма авторами.

- Представники фірми-продавця проводять навчальні семінари для співробітників фірм-покупців, інформуючи про новітні технічні досягнення, про товари-новинки, демонструючи їх можливості і прогресивні прийоми їх експлуатації.

Фактор особистості продавця має дуже істотну роль в персональному

продажу. Очевидно, він є основною ланкою в системі персонального продажу. Неефективний продавець стає непереборною перешкодою на шляху забезпечення результатів через персональні продажі.

Ідея про те, що організації «конкурують через людей», підкреслює той факт, що досягнення успіху все більше залежить від здатності організації керувати талантом або людським капіталом. Термін людський капітал описує економічну цінність знань, навичок і здібностей співробітників. Хоча вартість цих активів може не відображатися безпосередньо на балансі компанії, вона все ж має величезний вплив на результативність організації.

Людський капітал є нематеріальним, і ним не можна керувати так, як організації керують робочими місцями, продуктами та технологіями. Одна з причин полягає в тому, що працівники, а не організація, володіють власним людським капіталом. Якщо цінні працівники залишають компанію, вони забирають із собою свій людський капітал, тому будь-які інвестиції, які компанія зробила у навчання та розвиток цих людей, втрачаються.

Щоб створити людський капітал в організаціях, менеджери повинні продовжувати розвивати передові знання, навички та досвід у своїх робочих силах, а також утримувати та просувати найкращих працівників.

Управління людьми в організаційних умовах добре задокументовано протягом всієї історії людства. Організаційні структури еволюціонували, з'явилося або сформувалося лідерство, ролі та відповідальність були приписані людям, були закладені системи підзвітності, а також були передбачені винагороди та покарання. У зв'язку з цим розподіл праці, спеціалізація та підзвітність були систематично організовані для досягнення певної мети.

Документація еволюції та розвитку практики управління людськими ресурсами може бути простежена до часів європейської економіки 1900-х років. Ця економіка створила необхідне середовище для серйозніших роздумів про роль ефективного управління людьми на ринку праці, що формувалася того часу. Економіка готувалась до Першої світової війни та її наслідків, де промислове виробництво вимагало кваліфікованої, добре організованої та

дисциплінованої робочої сили. Проблеми стосувалися мобілізації ресурсів, включаючи людей, що призвело до еволюції та розвитку чотирьох етапів управління працею. Етапи в основному були визначені шляхом перегляду змін на посадах офіцерів, відповідальних за управління робочою силою, та різних ролей, які з'являлися з часом. Тому в літературі з управління персоналом часто вказуються певні дати або десятиліття переходу від однієї фази до іншої.

HRM стикається з багатьма складними проблемами у щоденному робочому житті. Оскільки керівники закладу сфери обслуговування мають справу з робочою силою, їм доводиться мати справу з будь-якими конфліктами, які можуть виникнути між різними членами персоналу, з постачальниками чи контролюючими органами. Вирішення конфліктів може спричинити потребу мати справу із сторонніми агентствами, такими як посадові особи профспілок або керівники охорони здоров'я та безпеки.

Іншою проблемою, є аналіз статистичних даних щодо наявності кваліфікованої робочої сили, з якими стикаються всі підприємства, включаючи відсутність співробітників і ринкові сили, які впливають на бізнес, щоб можна було спрогнозувати результати та врахувати їх у своїй діяльності. Це також включає розроблення стратегії для забезпечення безперебійного функціонування бізнесу.

Зміни в технологіях є серйозним викликом, який потребує особливого підходу та прийняття. Персонал має бути в курсі останніх інновацій, щоб бізнес не залишався позаду більш перспективних компаній, і щоб персонал пройшов відповідне навчання.

Усі підприємства стикаються з певними обмеженнями, наприклад, через бюджетні обмеження або відсутність відповідних навичок у робочої сили. Управління персоналом має вміти знаходити можливі рішення для подолання цих обмежень, щоб максимізувати те, що доступно, для найкращого результату.

Технології постійно змінюються. Підприємства повинні швидко адаптуватися, інакше ризикують бути неефективними і неприбутковими.

Завданням для власників малого бізнесу є змусити співробітників прийняти інновації та застосовувати нові технології.

Роль технологій, що розвивається, у переозначенні того, що означає робота, вимагає від фірм розробки нових та інноваційних стратегій для управління своєю робочою силою. Ці стратегії повинні допомогти мобільним працівникам залишатися залученими та підключеними до ширшої організації, яку вони обслуговують.

Покращена організаційна структура та розширення в країнах, що розвиваються, безумовно, будуть розширювати доступність до місцевих талантів для рекрутерів та менеджерів з персоналу.

Відділ кадрів у ГРК «Сапсан» повинен взаємодіяти з місцевими органами влади, університетами, громадськими коледжами та професійно-технічними школами, щоб запропонувати постійне навчання для всіх існуючих і нових співробітників.

Недостатнє використання та вибір претендентів на роботу, тобто випускників загальноосвітніх шкіл та вищих навчальних закладів, охоплює й інше коло проблем, пов'язаних із відсутністю практичного досвіду роботи. У цій сфері налагоджена співпраця із загальноосвітніми та вищими навчальними закладами щодо здобуття економічної практики може сприяти забезпеченню практичного досвіду випускників та випускників шкіл шляхом надання тимчасових робіт, виробничої практики, навчання тощо. Відомо, що саме ці молоді співробітники краще адаптуються до умов праці, часто приносячи нові теоретичні знання та нові підходи.

Коли працевлаштування надається висококваліфікованим особам, таким як менеджери, технологи, дизайнери тощо, зазвичай витрачаються зайві кошти, і лише час часто покаже, чи підійшов претендент для роботи у закладі. Тому важливо покращити використання кадрових служб, консалтингу та агентств з працевлаштування, які мають багато професійних працівників з експертними знаннями в різних наукових галузях і дисциплінах. Завдяки цьому вони можуть вибирати відповідних кандидатів на роботу за допомогою перевірених часом

методів. Вищі витрати, необхідні для такого способу укомплектування персоналу, компенсуються економією часу, якісними послугами, гарантією зручності співробітників та їх майбутнім внеском в організацію.

Серйозні проблеми викликає брак певної інформації при підборі працівників з числа студентів чи випускників. Відсутня інформація спостерігається у знаннях іноземних мов, у шкільних результатах з окремих дисциплін, у результатах тестів з деяких профільних предметів. У цій сфері певну допомогу мають запропонувати загальноосвітні школи та університети, які могли б таким чином долучитися до влаштування своїх студентів на певні посади і отримання роботи.

Наступні проблеми пов'язані з недостатньою розробкою концепції або неадекватними дослідженнями щодо управління персоналом і взаємовідносинами з клієнтами.

У сучасній економічній практиці деякі суб'єкти підприємництва стикаються з проблемою недостатньої кадрової інформаційної системи, яка повинна включати в себе описи посад, видів діяльності та вимоги до працівників. Після ретельного опрацювання вимог вибір претендентів на роботу неодмінно покращиться, тому що їхні вимоги будуть чіткіше сформульовані. Система навчання працівників, особливо в сучасних умовах потребує усунення недоліків.

Проблема полягає в тому, що деякі суб'єкти бізнесу реагують на мінливі умови та вимоги до нових знань і навичок негнучко і пізно. Тому має бути здійснена досконала реорганізація системи освіти протягом усього життя, враховуючи той факт, що кваліфіковані й освічені працівники є найважливішим «капіталом».

Слід звернути увагу на фактичну потребу працівників, виходячи з виявлених розбіжностей між вимогами до посад та характеристиками новоприйманих працівників та іншими специфічними характеристиками, які вимагають відповідного рейтингу працівників. Прикладом може бути

вищезазначена проблема, пов'язана з інформацією про аналіз вакансій та описом вакансій.

Головною проблемою формування системи з впровадження процесу ефективного та раціонального використання існуючих ресурсів є недосконале розуміння об'єкту ресурсозбереження, що ускладнює процедуру впровадження цього процесу. Виникає необхідність виділення напрямків, за якими формується алгоритм визначення достатності певного виду ресурсу залежно від потреби в них та формується система ресурсозбереження [36, С. 58].

Ресурсозбереження підприємства харчової промисловості повинно сприяти створенню достатніх матеріальних ресурсів для здійснення розвитку та забезпечення матеріально-технічного постачання; інформаційне забезпечення та ресурсозбереження на рівні підприємства. Процес управління трудовими ресурсами здійснюється в одному інформаційному полі через прямий та зворотній зв'язок між суб'єктом та об'єктом управління. Головним об'єктом ресурсозбереження є процес оптимізації системи наявності і використання матеріальних ресурсів що має якісну і кількісну характеристики, соціальну і економічну спрямованість [36, С. 58].

Найсуттєвішого результату при ресурсозбереженні досягають за умови, коли процес ресурсозбереження охоплює всі стадії життєвого циклу ресурсу, на кожній з яких визначають відповідні напрями і способи ресурсозбереження. Останнє в своїй діяльності орієнтується на кон'юнктуру ринку, вимоги споживачів до якості продукції, що випускається, і одночасно - на витрати із залучення і використанню інвестиційних і людських ресурсів. Уникнути субоптимізації у використанні матеріальних ресурсів - завдання менеджменту кожного промислового підприємства.

У системі ресурсозбереження використовують такі основні організаційно-економічні заходи: впровадження прогресивної ресурсощадної техніки і технології; вдосконалення конструкції продукції; використання нових видів сировини та матеріалів; розробка нових видів ресурсів; організація технологічного використання відходів, застосування раціональних пакувальних

матеріалів і конструкцій упаковки; вдосконалення технології складського зберігання і створення умов для зберігання 16 матеріальних ресурсів; впровадження раціональних видів транспортування, скорочення відстані транспортування матеріальних ресурсів [36, С. 60].

Система організаційно-економічного забезпечення ресурсам повинна: - забезпечити інформацією про наявність товарно-матеріальних цінностей, що забезпечать безперебійність організації процесу виробництва, - виявляти зайві запаси матеріальних ресурсів з метою визначення можливості їх реалізації. Завданнями управління матеріальними витратами займаються різні підрозділи, до яких можна віднести служби матеріально-технічного постачання, головного технолога, головного енергетика, інформаційнообчислювального центру та інші [28].

Отже, в умовах ринкової економіки керівництво підприємств повинно прагнути до ефективного управління матеріальними і фінансовими ресурсами, а саме управління процесами постачання і збуту, запасами і оборотними коштами, вкладеними в ці запаси.

3.2 Особливості застосування стратегії CRM.

Результати досліджень попередніх розділів засвідчили, що новий тип економіки формує і пояснює ефект успіху нових медіа в CRM та інтегрує перспективи акціонерів і клієнтів. Одним із ключових факторів управління взаємовідносинами з клієнтами є надання однакової інформації кожному в компанії, щоб задовольнити потреби клієнта в усіх продуктах або послугах. Наприклад, CRM має функціональні можливості, які надають особам «Перегляд окремого клієнта».

На рис. 3.1 зображено життєвий цикл клієнта з точки зору продажів/маркетингу. CRM може допомогти ідентифікувати людей як потенційних клієнтів. Розуміючи, де гість ресторану чи готелю вписується в

життєвий цикл клієнта, цільовий маркетинг можна використовувати, щоб допомогти перетворити потенційних клієнтів на лояльних клієнтів.І



Рис.3.1 Життєвий цикл клієнта

Компанії також повинні впровадити рішення CRM через багато переваг, які надає CRM. Серед них: швидша відповідь на запити клієнтів, підвищення ефективності завдяки автоматизації, глибше розуміння клієнтів, посилення маркетингу та можливості продажу, визначення найбільш прибуткових клієнтів, отримання зворотного зв'язку з клієнтами, що веде до нових та покращених продуктів або послуг, а також отримання інформації, якою можна поділитися з діловими партнерами.

Незалежно від того, чи підприємство працює з клієнтом з точки зору обслуговування клієнтів, рівня технічної підтримки чи навіть з точки зору бек-офісного маркетингу, усі люди матимуть єдину точку зору на розуміння клієнта. Таким чином, за допомогою CRM кожен у підприємстві буде повністю зосереджений на потребах клієнта, будь то продажі чи обслуговування.

Нові технології підвищують інтеграцію клієнта у операційне середовище організації, в т.ч. готельно-ресторанної сфери, зменшуючи інформаційні зусилля клієнтів, підвищуючи ефективність інформації та інтенсифікуючи відносини між клієнтом і постачальником, таким чином підвищуючи прихильність, задоволеність та лояльність клієнтів.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – це стратегія управління, яка об'єднує інформаційні технології з маркетингом. Він виник у Сполучених Штатах Америки наприкінці 1990-х років і на сьогоднішній день був прийнятий у значній кількості компаній по всьому світу. З іншого боку, деякі люди негативно ставляться до CRM; вони стверджують, що його важко успішно реалізувати і що його ефективність низька.

Однак, управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є широко визнаною, широко реалізованою стратегією для управління та підтримки взаємодії компанії з клієнтами для перспектив збуту продукції чи послуг. Це передбачає використання технологій для організації, автоматизації та синхронізації бізнес-процесів, головним чином діяльності з продажу, а також маркетингу, обслуговування клієнтів та технічної підтримки.

Загальні цілі полягають у пошуку та залученні нових клієнтів, утриманні тих, які вже є постійними клієнтами, залученні колишніх клієнтів назад, а також зниження витрат на маркетинг і обслуговування клієнтів. Управління взаємовідносинами з клієнтами означає бізнес-стратегію в масштабі всієї компанії, яка охоплює всі відділи, які працюють із клієнтами. Коли впровадження ефективне, люди, процеси та технології працюють в синергії, щоб підвищити прибутковість та зменшити експлуатаційні витрати. В результаті посилення конкуренції між компаніями внаслідок багатьох факторів, таких як глобалізація, економічне та культурне злиття та поширення глобальних компаній по всьому світу, що призвело до множинних продуктів, з одного боку, та різноманітності категорій одного товару, з іншого боку, що призвело до збільшення можливостей покупки для споживача, змушують організації інтенсифікувати орієнтацію на клієнта. Також організації усвідомили, що клієнти є основою їх існування.

Тому організація, яка прагне зберегти свою присутність на ринку, повинна прагнути побудувати особливі відносини зі своїми клієнтами, оскільки управління відносинами з клієнтами є дуже важливим для досягнення довгострокових цілей.

Крім того, найкраща практика управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є та, яка сприятиме поширенню назви організації та/або продуктів у свідомості клієнтів. Наприклад, клієнт вважає за краще завжди пити чай марки Lipton, і коли він чує слово чай, він пам'ятає лише бренд Lipton, тому що він закарбувався в його свідомості. Ця людина лояльна до бренду. Аналогічно ми сформуємо клієнта, хто відвідує лише ГРК «Сапсан». Тут ми формуємо лояльність до організації.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) за останні роки перетворилося на технологічний інструмент управління бізнесом для розвитку та використання знань клієнтів для розвитку, підтримки та зміцнення прибуткових відносин. CRM можна використовувати для розробки постійного діалогу з клієнтами, інтегрованих через усі контактні точки. Клієнти отримують вигоду від індивідуальних продуктів і послуг та/або зниження цін, коли фірми використовують продуктивно краще розуміння клієнтів завдяки CRM. Фірми виграють від підвищення лояльності до клієнтів і від можливості зосередитися на прибуткових клієнтах. CRM, безперечно, не нова концепція. Академічна маркетингова література наполегливо стверджує, що довгострокова орієнтація у їхніх стосунках з клієнтами служить фірмам краще, ніж орієнтація на короткострокові операції.

На початку 20 століття в Сполучених Штатах попит перевищував пропозицію настільки, що компанії зосередилися на продажу якомога більшої кількості продуктів. Постачальники зосередилися на розробці продукції, виробничих потужностях та забезпеченні точок розповсюдження, не звертаючи уваги на своїх споживачів. Вони не звертали особливої уваги на те, хто купує їхню продукцію та що потрібно їхнім клієнтам. Вони використовували класичну маркетингову тактику, тобто масовий маркетинг – насамперед друковану та трансляційну рекламу, масові розсилки та білборди.

Однак до середини 20-го століття економіка дозріла до того, коли споживачі мали право вибору, оскільки пропозиція перевищувала попит. Епоха пасивного споживача добігала кінця. Компанії почали з'ясовувати, хто їхні

клієнти, чого вони хочуть і чим вони можуть бути задоволені. Вони проаналізували дані про своїх клієнтів і сегментували їх на основі їх демографічних показників, таких як вік, стать та іншу особисту інформацію. Потім вони просуvalи свій продукт або послугу певній групі потенційних клієнтів. Це називалося «цільовий маркетинг». Кожна компанія серйозно думала про «чотири Р» (ціна, просування, продукт і розміщення), основну концепцію сучасного маркетингу, яку вперше запропонував експерт у цій галузі Джером Маккарті у 1960 році.

До середини 1980-х років, коли економіка була розвинута, продавати стало надзвичайно важко. Традиційний цільовий маркетинг не був таким легким за обставин, за яких було настільки важко залучити нових клієнтів, що ця тактика не могла підтримувати ефективність витрат. У цей момент ідея «маркетингу відносин» завоювала довіру у бізнес-сектора. Ця концепція була спрямована на побудову довгострокових відносин з клієнтами і приділяла велике значення утриманню наявних клієнтів, а не залученню нових.

З точки зору бізнесу, нові технології покращують ефективність CRM, а також сприяють збільшенню обороту та доходу. Бажання клієнта і власника бізнесу взаємодіють. Задоволені клієнти повертаються, рекомендують компанію та залишаються відданими послугам чи продукції підприємства. Задоволеність клієнтів є передумовою для стабільного створення вартості акціонерів, зростання обороту та прибутку. Одночасно вартість для акціонерів підвищує цінність для клієнтів. Працездатне та швидке керування даними клієнтів, доступність онлайн-сервісів, безпека даних та конкурентоспроможні ціни підвищують рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Аналіз літератури і опитувань клієнтів показує, що корисність послуги для клієнтів і вартість акціонерного капіталу нерозривно пов'язані один з одним. Нові медіа можуть внести свій внесок і в те, і в інше, ініціюючи самопідкріплюючий процес створення цінності в CRM.

Для успішного впровадження CRM ГПК «Сапсан» необхідно звернути увагу на наступне [5]:

1. Оскільки CRM заснована на культурі, орієнтованої на клієнта, фірма, яка має намір впровадити CRM, повинна змінити культуру організації з орієнтованої на продажі на орієнтовану на відносини. Насправді, організація повинна розвивати клієнтоорієнтовану культуру в основних сферах бізнесу, як-от HRM, IMS та маркетинг.

2. Керівництво ГРК «Сапсан» повинно бути не тільки відданим розробці стратегії CRM, але й бути готовим вкладати час, зусилля та ресурси для реалізації стратегії.

3. CRM передбачає зміну не лише способу мислення про те, як ведеться бізнес, але й багатьох бізнес-процесів, які входять до сфери менеджменту, продажів та обслуговування клієнтів. Тому CRM вимагає змін в масштабах всієї організації. Організація повинна бути готова до такої трансформації, перш ніж думати про впровадження CRM стратегії.

4. CRM не може виявитися значущим, якщо не звертається до кожної точки контакту з клієнтом і кожного способу взаємодії. Тому ГРК «Сапсан» повинен якомога ширше інтегрувати CRM у свої організації.

5. Оскільки CRM передбачає автоматизацію бізнес-процесів, то функціональні спеціалісти, які зараз відповідають за ці процеси, повинні володіти технологіями. Щоб передати такі знання цим спеціалістам, фірми повинні організовувати для них навчальні програми, семінари та тренінги.

6. Більшість організацій не мають належної інфраструктури, необхідної для успішної реалізації стратегії CRM. Тому ГРК «Сапсан» повинен розвивати такі інфраструктурні засоби у своїй організації, які здатні надавати підтримку застосуванню CRM підприємства.

7. ГРК «Сапсан» повинен вжити необхідних заходів всередині та за межами своєї організації, щоб забезпечити ідеальну інтеграцію між стратегією, бізнес-процесами та програмним продуктом(ами) для досягнення спільної мети, яка є ключовим фактором успіху CRM.

Крім того, сьогодні багато організацій визнають, що їхні люди є найважливішим активом, оскільки вони відіграють основну роль у успіху

організації. Персонал є наріжним каменем у стратегії управління відносинами з клієнтами, оскільки саме він визначає успіх чи невдачу організаційних планів і стратегій.

Управління людськими ресурсами, як незалежна змінна в цьому дослідженні, є тим основним елементом, який керує людьми і піклується про них за допомогою багатьох видів діяльності; планування людських ресурсів, набір, відбір, орієнтація, навчання, управління продуктивністю, винагорода та пільги, а також розвиток кар'єри.

Щоб визначити роль людських ресурсів у впровадженні CRM, і враховуючи, що впровадження CRM є різновидом великомасштабної зміни, ГРК «Сапсан» повинен зосередитися на створенні відповідного клімату для ефективного впровадження цієї зміни. ГРК «Сапсан» повинен прийняти культуру, орієнтовану на клієнта, підкріплену ефективною організаційною структурою. Також ми пропонуємо запровадити міцну організаційну координацію всередині організації, а також з різними зацікавленими сторонами.

Оскільки підвищення прихильності співробітників до змін є одним із результатів діяльності з управління людськими ресурсами, і оскільки ця прихильність допомагає створити правильний клімат для змін, а бажані зміни - це впровадження управління відносинами з клієнтами, яке представляло собою задоволеність клієнтів і лояльність клієнтів, це означає, що існує тісний зв'язок між діяльністю HRM і створенням відповідного клімату для змін, що має безпосередній вплив на реалізацію стратегії CRM.

Перевагами CRM є:

- збільшення рентабельності.
- швидкість у вкладенні часу.
- зростання продуктивності праці.
- зменшити витрати на маркетинг.
- підвищити показники відносин з клієнтами.
- досягнення більшої віддачі від маркетингових інвестицій.

Нематеріальні вигоди:

- досягнення задоволеності клієнтів.
- посилення ефекту передачі з вуст в уста.
- підвищити якість послуг, що надаються клієнтам.
- процеси стають легше.
- висока якість каналів зв'язку.
- найкраща сегментація клієнтів.
- краще розуміння потреб клієнтів.
- зменшення розриву між тим, що надає організація, і очікуваннями клієнтів.

Для того, щоб побудувати тісні й постійні відносини з клієнтом, організація повинна звернути увагу на три аспекти: цінність з точки зору клієнта, відповідь на потреби та бажання клієнта задовольнити його, а лояльність стає очікуваним результатом задоволеності клієнта.

Результати даного дослідження підтверджують, що CRM є складною концепцією, яка є наслідком ускладнення бізнес-процесів та інтегрованих систем. Крім того, дослідження демонструє актуальність потреби в ефективному керівництві, пошуку джерел, комунікації та оцінці в рамках стратегій CRM.

Відповідно мети дослідження існують основні умови, які слід враховувати при запуску системи впровадження CRM. Однією з основних умов є те, що організаційний клімат, задоволеність та лояльність клієнтів, є наслідком ефективного сучасного підходу у бізнес-процесі. Лояльність - це насправді схильність діяти певним чином, тобто рекомендувати продукт, купувати в майбутньому тощо.

Крім того, лояльний клієнт фактично відіграє роль прихованого маркетолога для бренду та організації, оскільки вони (бренд і організація) стали частиною його стилю життя.

РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Охорона праці у готельно-ресторанному комплексі ГРК «Сапсан».

Головною функцією управління охороною праці у готельно-ресторанному комплексі «Сапсан» є планування організаційно-технічних заходів по охороні праці.

Планування робіт по охороні праці може бути перспективне (на декілька років), поточне (на рік) і оперативне (на квартал, на місяць, на декаду). Основною формою планування роботи по охороні праці є розробка комплексних планів покращення умов праці та санітарно-оздоровчих заходів, які включаються в угоди по охороні праці і соціально-оздоровчих заходах, які щорічно заключаються між адміністрацією та профспілкою, між роботодавцем та працівником.

Підприємство розробляє плани з охорони праці, виходячи з аналізу причин травматизму, загальної та професійної захворюваності, пропозицій працівників, загальних нормативних вимог державної влади, технічного та санітарного нагляду, комітетів профспілки; матеріалів атестації окремих робочих місць, санітарних та екологічних паспортів.

Комплексний план повинен містити наступні розділи:

- основні показники комплексного плану (загальна вартість робіт, чисельність працюючих, яким планується приведення стану робочих місць у відповідність з нормами і вимогами охорони праці);
- скорочення чисельності зайнятих на роботах з шкідливими умовами праці і т. п.;
- скорочення чисельності робітників в несприятливих умовах праці по шуму, вібрації, запиленості і загазованості, температурі повітря,

освітлюваності;

До комплексного плану також додаються конкретні плани основних заходів:

- по зниженню виробничого травматизму, автоматизації трудомістких процесів;
- по покращенню умов праці жінок та інших заходів.

Посудини, що працюють під тиском, належать до обладнання підвищеної небезпеки. Залежно від умов роботи посудини поділяються на дві групи.

Таблиця 4.1.

Класифікація посудин та апаратів першої групи, що працюють під тиском

Вид посудини	Робочий тиск, МПа	Температура середовища, °С	Умовно допустиме значення
Парові котли з об'ємом парового простору $V > 10$ л; ємкості, резервуари, цистерни, бочки, місткістю $V > 25$ л	$p > 0,07$	$t > 115$	$pV > 20$
Водогрійні котли з об'ємом водяного простору $V > 10$ л; посудини для води, місткістю $V > 25$ л	$p > 0,07$		$pV > 20$
Балони для стиснених, зріджених та розчинених газів, місткістю $V > 25$ л	$p > 0,07$		$pV > 20$

Обладнання, що працює під тиском, підлягає технічному посвідченню до пуску в роботу, періодично в процесі експлуатації і, в необхідних випадках, – позачергово.

Технічне посвідчення посудин, що працюють під тиском, буває двох видів:

- зовнішній і внутрішній огляд - не рідше одного разу на 4 роки;
- гідравлічне випробування - не рідше одного разу на 8 років.

Технічне посвідчення посудин, що працюють під тиском, проводиться представником Держнаглядохоронпраці і представником підприємства. Обладнання, що не підлягає реєстрації, посвідчується технічним керівництвом

підприємства або спеціально призначеною ним комісією з компетентних інженерно-технічних працівників.

Зовнішній і внутрішній огляд проводиться після попередньої підготовки обладнання. Наприклад, котел охолоджують і ретельно очищують від накипу і різних відкладень. Якщо товщина стінок посудини зменшилась на 30 % і більше, порівняно з розрахунковою, то посудина бракується.

Трубопроводи пари і гарячої води поділяються на чотири категорії залежно від робочих параметрів середовища. До категорій I, II, III належать трубопроводи з тиском 1,6 ... 3,9 МПа і температурою середовища 250...580 °С, до IV категорії – трубопроводи з температурою середовища 115... 250 °С та тиском 0,07... 1,6 МПа. Держнаглядохоронпраці контролює трубопроводи I категорії з умовним проходом більше 70 мм та трубопроводи II, III категорій з умовним проходом більше 100 мм. Технічне посвідчення цих трубопроводів проводиться Держнаглядохоронпраці у такі терміни:

- зовнішній огляд та гідравлічне випробування до початку експлуатації;
- зовнішній огляд - не рідше одного разу на 3 роки;
- зовнішній огляд та гідравлічне випробування після кожного ремонту з використанням зварювання, а також при пуску трубопроводів, що були на консервації більше 2 років.

Трубопроводи IV категорії та всі інші, що не відповідають наведеним вище параметрам, контролюють та випробують підприємства, що їх експлуатують, у встановленому порядку.

Гідравлічне випробування трубопроводів на міцність і щільність швів та з'єднань проводиться пробним тиском, який дорівнює 1,25 робочого.

Існує багато різних способів та заходів, призначених для підтримання чистоти повітрі виробничих приміщень у відповідності до вимог санітарних норм. Всі вони зводяться до конкретних заходів:

1. Запобігання проникненню шкідливих речовин у повітря робочої зони за рахунок герметизації обладнання, ущільнення з'єднань, люків та отворів, удосконалення технологічного процесу.

2. Видалення шкідливих речовин, що потрапляють в повітря робочої зони, за рахунок вентиляції, аспірації або очищення і нормалізації повітря за допомогою кондиціонерів.

3. Застосування засобів, захисту людини.

Герметизація та ущільнення є основними заходами із вдосконалення технологічних процесів, в яких використовуються або утворюються шкідливі речовини. Застосування автоматизації дає змогу вивести людину із забрудненого приміщення в приміщення з чистим повітрям. Удосконалення технологічних процесів дозволяє замінювати шкідливі речовини нешкідливими, відмовлятися від застосування пилоутворюючих процесів, замінювати тверде паливе на рідке або газове, встановлювати газо,- пилоуловлювачі в технологічний цикл та ін.

При недосконалості технології, коли уникнути проникнення шкідливих речовин в повітря не вдається, застосовують їх інтенсивне видалення за допомогою вентиляційних систем (газ, пара). Встановлення кондиціонерів повітря в приміщеннях, де є особливі вимоги до його якості, створює нормальні мікрокліматичні умови для працюючих.

До засобів індивідуального захисту органів дихання (ЗІЗОД) належать респіратори, промислові протигази та ізолюючі дихальні апарати, які застосовуються для захисту від шкідливих речовин (аерозолів, газів, пари) у разі виникнення небезпечних ситуацій.

Ізолюючі автономні дихальні апарати працюють від автономного хімічного джерела кисню або від балонів з повітрям чи дихальною сумішшю. Вони призначені для виконання рятувальних робіт або евакуації людей із загазованої зони. Вибухопожежна безпека об'єкта забезпечується системами:

- попередження вибухів і пожеж;
- протипожежного та противибухового захисту;
- організаційно-технічних заходів.

Система попередження вибухів і пожеж має за мету не допустити виникнення вибухів і пожеж.

Заходи і засоби попередження утворення горючого середовища в кожному конкретному випадку визначаються реальними умовами, що розглядаються, вибухопожежонебезпечними властивостями речовин і матеріалів, що використовуються у технологічному циклі.

4.2. Вимоги пожежної безпеки у готельно-ресторанному комплексі «Сапсан».

Основне місце в процесі створення безпечних умов життєдіяльності людини посідає законодавство у галузі регулювання відносин з охорони здоров'я людини та навколишнього середовища. Ці відносини регулюються нормативними актами різної юридичної сили – Конституцією, законами, урядовими підзаконними актами.

Законодавство України про охорону здоров'я базується на Конституції України і складається з цих Основ та інших прийнятих відповідно до них актів законодавства, що регулюють суспільні відносини у галузі охорони здоров'я.

Наказ Міністерства Внутрішніх Справ України «Про затвердження Правил пожежної безпеки в Україні» від 30.12.2014 № 1417 встановлює загальні вимоги з пожежної безпеки до будівель, споруд різного призначення та прилеглих до них територій, іншого нерухомого майна, обладнання, устаткування, що експлуатуються та визначає загальні організаційні заходи щодо забезпечення пожежної безпеки.

У готельно-ресторанному комплексі «Сапсан» використовується електроустаткування підвищеної надійності проти вибуху. Таке обладнання дає можливість виключити можливість іскріння, виникнення електричної дуги, небезпечних температур нагрівання, що можуть бути потенційним джерелом загорання приміщення. Іскруючі частини обладнання повинні бути в будь-якому вибухозахисному виконанні.

Електроустаткування, що продувається під надлишковим тиском – це таке електроустаткування, яке міститься в щільно закритій оболонці, що продувається чистим повітрям, причому в оболонці підтримується надлишковий тиск, що перешкоджає попаданню в неї вибухонебезпечної суміші з приміщення.

Іскробезпечне електроустаткування – це таке електроустаткування, коли виникаючі іскри не здатні запалити вибухонебезпечну суміш; при неможливості забезпечення такого виконання для всіх частин електроустаткування окремі його частини можуть міститися у вибухонепроникну оболонку.

Спеціальне електроустаткування – коли використовуються нові принципи, що відрізняються від перерахованих (наприклад, застосування надлишкового тиску повітря або інертного газу без продувки, заповнення оболонки для струмоведучих частин епоксидними смолами, кварцовим піском і т.п.).

Найбільш розповсюдженим видом вибухозахисного електроустаткування є вибухонепроникне устаткування. У конструкції такого устаткування передбачено гасіння полум'я у вузьких зазорах («щілинний захист») між фланцями та іншими частинами устаткування.

У вибухонебезпечних приміщеннях і зонах зовнішніх установок застосовують спеціальне електроосвітлювальне обладнання у вибухозахисному виконанні. У приміщеннях класу В-1 застосовують стаціонарні світильники, іскробезпечному або спеціальному виконанні, у приміщеннях класу В-1а і В-ІІ — у будь-якому вибухозахисному виконанні; у приміщеннях класів В-Іб і В-ІІа — пилонепроникні.

В усіх приміщеннях частини машин, що іскрять, укладають у пилонепроникні ковпаки.

ВИСНОВКИ

Для ефективного функціонування окремого готельно-ресторанного комплексу й важливо визначити оптимальну потребу в трудових ресурсах, та забезпечити структуру джерел її формування і використання.

Низка останніх досліджень вказує на те, що відносини, а не прості транзакції повинні бути центральним фокусом будь-якої бізнес-стратегії. Однак побудова успішних і стійких відносин із великою базою клієнтів є справжньою проблемою для менеджерів у майбутньому. Було виявлено, що управління відносинами з ключовими клієнтами вимагає не тільки вищих навичок з боку менеджерів, але також створює потребу в управлінні бізнес-процесами. Щоб досягти цієї мети, компанії повинні зробити бізнес-процеси ефективними на ринку, впроваджуючи нові технології в такі процеси.

Таким чином, управління взаємовідносинами з клієнтами, яке об'єднує стратегію, технології, маркетингові та комунікаційні процеси в усіх точках дотику клієнтів, має вирішальне значення для успіху компанії. Для цього запропоновано використовувати CRM. Це не просто програмний продукт для утримання клієнтів, а системний бізнес-підхід, який використовує інформацію та постійний діалог для встановлення, розвитку, підтримки та оптимізації довгострокових взаємоцінних відносин між клієнтами та організаціями.

CRM дає змогу компанії не тільки налаштувати продукт/послуги, щоб задовольнити зростаючі потреби існуючих клієнтів, але й допомагає їй залучати нових клієнтів за рахунок високої задоволеності клієнтів. У цій роботі було досліджено бізнес-операції та нові методи управління продуктивністю, які є вирішальними для успіху готельно-ресторанного закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Conceptual principles of learning organization building / H.Yo. Ostrovska, R.P. Sherstiuk, H.V. Tsikh, V.H. Demianyshyn, Danyliuk-Chernykh I.M. // Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. UKRAINE. – 2021. – No. 3(183). – P. 167–172.
2. Fedyshyn I., Harmatii N. Application of modern information technologies in management of production processes / Fedyshyn I., Harmatii N. // Business and Economics: Collection of scientific articles. - Verlag SWG imex GmbH Nuremberg, Germany, 2019. – 99-104 pp.
3. Buiak, L M; Harmatii, N; Fedyshyn, I. Research on investment process dynamics taking into consideration stochasticity of world and national economies' crisis phenomena. Natsional'nyi Hirnychyi Universytet. Naukovyi Visnyk; Dnipropetrovsk Iss. 5, 2021. – pp.140-146.
4. Kim, H. S., & Kim, Y. G. A CRM performance measurement framework: Its development process and application. Industrial Marketing Management, 2009. - 38(4), 477-489.
5. Porter M.E. Competitive Advantage. London, Free Press. - 1985.
6. Reinartz, W., Krafft, M., Hoyer, W. The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. Journal of Marketing Research, 2004. - 41(3), 293-305.
7. Yu L. Successful Customer Relationship Management. MIT Sloan Manage. Rev., 2001. - 42(4):18-19.
8. Sahaf, M. A., Quereshi, H. I., & Ahmed, R. A. (2011). The science and art of customer relationship management: A blend of business processes and technology solutions. African Journal of Business Management, 5(13), 5057-5064.
9. Баб'як Н.Д. Вплив амортизаційних відрахувань на результати фінансово-господарської діяльності підприємств//Фінанси України.-2011.- №11. - С.34.
10. Безуглий А. Про вилучення частини амортизаційних відрахувань та

використання потужностей підприємств // Економіка України. – 2010. - №1. – С.34 – 40

11. Білик М.Д. Управління фінансами державних підприємств. – К.: Т-во «Знання», КОО, 1999.-312с.

12. Бланк И. А. Финансовый менеджмент. – К., 2020. – 460 с.

13. Бойчук І. та ін. Економіка готельно-ресторанного комплексу : Навчальний посібник. Друге видання, і доп. – К: Каравела і Львів : Новий світ, 2011.-298с.

14. Василик О.Д. Теорія фінансів: Підручник.- К.:НІОС.- 2010.-416с.

15. Волков О. И., Скляренко В.К. // Экономика предприятия : „Курс лекций”.- М.- «ИНФРА», 2012. - 601 с.

16. Голов С. Управлінський облік як фактор зростання прибутковості готельно-ресторанного комплексу // Податкове планування. – 2020 – №31. – С. 31-40

17. Качмарик Я.Д., Хуткий Р.І. Ефективність формування управлінської стійкості підприємств // Фінанси України – 2019. - №10. – С. 138-144.

18. Климовская М. Налоговая амортизация в бухгалтерском учете// Вестник бухгалтера и аудитора Украины.- 2011. -№22. - С.15.

19. Кузьмін О. Є. Амортизаційна політика підприємств // Фінанси України. – 2012. - №12 – С. 20-25

20. Ластовецкий В.Е. Различия и взаимосвязь бухгалтерского и налогового учета основных фондов//Вестник бухгалтера и аудитора Украины.- 2011.- №4 .- С. 4.

21. Лишиленко О.В. Бухгалтерський облік. Навчальний посібник. - Київ: Видавництво «Центр учбової літератури», 2019.

22. Лігоненко Л., Ковальчук Г. Оцінка платоспроможності готельно-ресторанного комплексу: Методичні підходи // Економіка. Фінанси. Право. - 1998. - № 9. – С. 16-20.

23. Ляшенко. О.О. Управління капіталом готельно-ресторанного комплексу: конспект лекцій. – К., Видавництво «Центр учбової літератури»,

2019. – 240 с.

24. Марченко А. Аналіз джерел формування управлінської стійкості // Фінанси України. – 2012. - №9. – С. 102-108.

25. Музиченко А. О. Методи оптимізації структури управлінської стійкості // Економіка. Фінанси. Право. – 2021. - №6. – С. 12-15.

26. О. М. “Основи економіки”. Київ. “Зодіак-Еко”. –1995 р. – 244 с.

27. Сапсан. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://paramoloda.ua/sapsan/>

28. Слав’юк Р.А. Фінанси підприємств: Навчальний посібник. Вид. 2–ге, допов. і переробл. “Вежа” Волин. держ. ун-ту ім. Л.Українки, 2011.-456 с.

29. Уставный и прочий капитал: Практическое руководство – Днепропетровск.: ООО „Баланс-клуб”, 2021 – 192 с.

30. Учет по-новому. Библиотека ГлавБуха – №2, - 2012 г.

31. Федішин І.Б. Рецесія у сфері готельно-ресторанного бізнесу: виклики та загрози / І. Б. Федішин // «Інновації розвитку харчових технологій та індустрії гостинності в контексті сучасних тенденцій готельно-ресторанного бізнесу». Збірник тез доповідей І Всеукраїнської науково-практичної конференції – Тернопіль ДВНЗ «Тернопільський коледж харчових технологій і торгівлі», 2020. – С.70-72;

32. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. За ред. проф. Г. Г. Кірейцева – Київ: „Центр навчальної літератури”, 2020 – 531 с.

33. Чумаченко М. Амортизаційні відрахування – суттєве джерело фінансування інвестицій готельно-ресторанного комплексу // Бухгалтерський облік і аудит. – 2020. - №8. – С. 6-8

34. Термін окупності капітальних вкладень. Електронний ресурс формули: <https://cyclop.com.ua/content/view/1666/1/1/12/>

35. Iriana, Reiny & Buttle, Francis. Customer Relationship Management (CRM) System Implementations: An Assessment of Organisational Culture. International Journal of Knowledge, Culture and Change Management. 2006.