

Copyright © 2020 by Sochi State University



Published in the Russian Federation
Sochi Journal of Economy
Has been issued since 2007.
ISSN: 2541-8114
2020, 14(3): 282-291

www.vestnik.sutr.ru



UDC 336.36

Problems and Improvement of Business Process Management at Hospitality Enterprises

Tatiana E. Gvarliani ^{a, *}, Emilia S. Adamova ^a

^a Sochi State University, Russian Federation

Abstract

The article presents the results of the study of the problems of management of enterprises in the hotel business. Three groups of problems related to the management process have been identified. The considered problems of management of hotel enterprises appear as global, since they are found throughout Russia. For this reason, the Russian hospitality sector as a whole suffers, since most of the domestic hotel enterprises cannot provide their guests with the required level of quality necessary for the effective development of this sector in the future. As a solution to the revealed range of problems, the application of the process approach is proposed. This approach in the case of management of hospitality enterprises is recognized as one of the most effective tools for their adaptation to environmental conditions. In this regard, methods are becoming increasingly important that allow hotel enterprises to improve their business processes, which aims to better satisfy their customers.

Keywords: hotel business, management processes, management problems, hospitality.

1. Введение

Гостиничная индустрия за последние двадцать лет претерпела значительное развитие, что привело к формированию ее современной инфраструктуры и сервиса обслуживания, достигая уровня мировых стандартов. Однако и на сегодняшнем уровне развития российские предприятия гостиничного сервиса постоянно сталкиваются с проблемами повышения своей конкурентоспособности, доходности и эффективности управления. Рост конкуренции, нестабильная внешняя среда вызывает в сфере гостиничного бизнеса большое число процессов и явлений, которые связаны с обслуживанием посетителей. При этом особенности управления гостиничными предприятиями вытекает, в первую очередь, из особенностей предоставляемого ими комплексного продукта, а также его таких характерных черт, как фиксированность в пространстве и во времени (Ассаф, 2018: 113).

Гостиничная сфера имеет множество проблем, которые присущи именно российским гостиничным предприятиям. На сегодняшний день в России присутствуют практически все мировые гостиничные сети, однако, отечественные гостиницы за границей не представлены. Да и сама гостиничная сфера имеет достаточно низкие темпы развития, что указывает на приоритетность инвесторов вкладывать в строительство развлекательных центров и торговых комплексов (Духовная, Скабеева, 2018: 21). Это обусловлено и тем, что сроки окупаемости гостиничных комплексов достаточно длительны. Этот фактор оказывает непосредственное влияние и на снижение уровня обслуживания, организации безопасности

* Corresponding author

E-mail addresses: antana-tata@mail.ru (T.E. Gvarliani)

посетителей гостиницы, переполненность в «высокий» сезон и отсутствие гостей в «низкий» (Юдикс, 2019: 80).

2. Материалы и методы

Основой для данного исследования послужили труды отечественных ученых и практических работников в сфере гостеприимства, которые посвящены экономике и процессам управления. В качестве методов исследования применялся системный и ситуационный подходы.

3. Обсуждение и результаты

Одной из острейших проблем управления предприятиями гостиничного бизнеса выступает возможность предоставлять высокое качество сервиса. Нужно отметить, что в этом направлении отели из крупнейших мировых сетей имеют намного меньше негативных отзывов. Гостиницы, где сервису и качеству обслуживания уделяется меньшее внимание, в условиях острой конкурентной борьбы имеют тенденцию к уменьшению количества гостей, в том числе и постоянных, и тем самым переходят на класс ниже, из которого им потом достаточно трудно выбраться. Основные жалобы гостей касаются негативного отношения к ним со стороны гостиничного персонала, наличие грязи в номерах, отсталость их оборудования еще с советских времен. Негативные впечатления гости получают и в случае отсутствия капитального ремонта гостиницы в течение продолжительного периода времени. В этом сходят как российские, так и иностранные туристы (Никольская, 2018: 352). Большая часть ГОСТов и СНИПов, пожарных и санитарных норм не менялись с советских времен, поэтому на сегодняшний день они теряют свою актуальность. В отношении низкого уровня гостиничного сервиса еще одной проблемой выступает отсутствие достаточного количества квалифицированного персонала. Данная проблема особенно выделяется в российских отелях, расположенных в регионах страны, где сотрудники гостиничных предприятий не обладают нужными навыками и компетенцией (Сфиева, Вагабов, 2015: 25).

Отсутствие должного уровня чистоты и ремонта в гостиничных номерах способствует возникновению фактора несоответствия показателей «цена/качество», поскольку гости могут посчитать, что платят за услуги гостиницы больше, чем это есть. Естественно, что такие посетители не будут возвращаться в этот отель, не захотят поделиться своими впечатлениями со своими друзьями, посоветовав им остановиться в нем. Более того, российские туристы, которые получают большие возможности путешествовать за рубежом, постоянно проводят сравнение с иностранными отелями, причем это сравнение не в пользу отечественных гостиничных предприятий.

В данном случае возможным решением выступает следующее – наем профессионального и квалифицированного персонала при оказании в его отношении мотивационных и стимулирующих мероприятий. Это позволит снизить уровень халатности со стороны персонала, повысить их ответственность за исполнение обязанностей. Руководство гостиничных предприятий должно быть заинтересовано в привлечении квалифицированных кадров, их удержании и мотивировании, поскольку именно персонал является лицом гостиницы, и от их обслуживания зависит глубина удовлетворенности гостей. Чтобы исправить ситуацию с жалобами в отношении чистоты и оснащенности гостиничных номеров необходимо проводить анализ потребности в модернизации, составлять график текущего и капитального ремонта (Скабеева, Духовная, 2019: 85).

Еще одной острой проблемой в управлении гостиничными предприятиями выступает наличие избыточного бронирования. Так, зачастую можно встретить случаи, когда число продаваемых гостиничных номеров является больше числа наличествующих. Это может привести к накладке бронирования, то есть к негативным инцидентам, когда посетители о гостинице складывают отрицательное мнение. Такая ситуация может сложиться в результате отсутствия эффективного координирования работы гостиницы, либо по причине специально допускаемой ситуации, когда происходит перестраховка на случай не заезда туристов (Хатикова, 2018: 411).

Подобные гостиничные предприятия имеют убытки по причине отсутствия гарантированного выкупа забронированных ранее туроператорами номеров. Наличие позднего аннулирования бронирования выступает как фактор риска в целом для гостиничной индустрии.

Чтобы решить указанную проблему необходимо совершенствовать компьютерную систему, связанную с бронированием, чтобы данные казусы были сведены к нулю. В другом случае гостиничные предприятия будут иметь снижение в прибыли, поскольку на сегодняшний день бронирование осуществляется большей частью посредством сети Интернет.

При этом грамотное применение в деятельности гостиничного предприятия современных информационных технологий позволяет ему контролировать и эффективно координировать бизнес-процессы, персонал, тем самым повышая объемы продаж гостиничного продукта, и, следовательно, прибыль. На [Рисунке 1](#) приводится схема автоматизированного управления предприятием гостиничного бизнеса ([Шмарков, 2018: 44](#)).

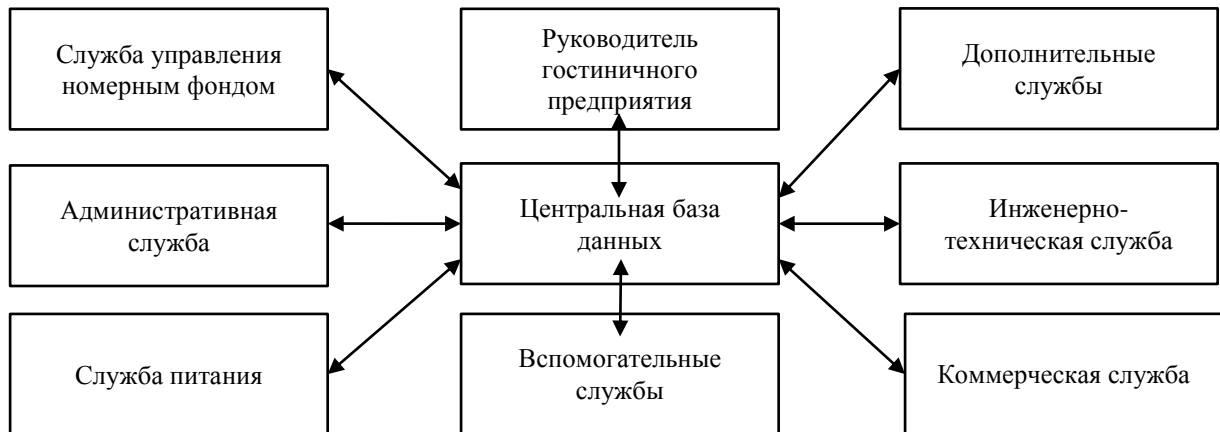


Рис. 1. Схема автоматизации деятельности предприятий гостиничного бизнеса

При этом большую популярность начинают набирать гостиничные мобильные приложения, характеристика которых приводится в таблице 1 ([Духовная, 2019: 164](#)):

Таблица 1. Характеристика и особенности гостиничных мобильных приложений

Функции	Гостиницы и гостиничные сети	
	Российские либо представители иностранных сетей в России	Международные
Бронирование	Бронирование номеров и пакетных предложений. Бронирование номера за несколько часов до заезда. Возможность отмены брони нажатием знака «отказ», без телефонных переговоров с персоналом	В приложении сети «Ассог» предусматриваются фильтры поиска по бренду, цене, расстоянию от места проживания, демонстрация местоположения гостиницы на карте. Предоставление подробной информации о выбранной гостинице, предоставляется самостоятельный выбор номера по схеме
Регистрация или выезд из номера, виртуальный ключ	Возможность заселения и выписки гостя	Предоставление услуги «виртуальный ключ» (сеть гостиниц Marriot International)
Управление профилем в программах лояльности	Гостиница «Салют» (г. Москва) в своем предложении размещает персональную бонусную карту, при помощи которой гость имеет возможность расплатиться за услуги, накопить баллы, получить подарок при следующем посещении	Marriot International и Hilton имеют приложения, при помощи которых удобно смотреть накопленные бонусные баллы, достаточно легко рассчитывается итоговая стоимость после из списания. Hilton, кроме того, имеет программу FunFinder, ориентирующаяся на профили гостей, определяя самые актуальные для них сообщения и предложения

Ассоциация с брендом	Наличие в приложении системы опроса гостей гостиницы, что позволяет определить степень их удовлетворенности (гостиница «Максима Ирбис»)	Мобильное приложение с музыкальными каналами, позволяющее использовать различные пространственные концепции – W Hotels. В отелях Ritz-Carlton используются широко системы QR-кодов в информировании гостей
Консьерж сервис	ГК «Барвиха» (Москва) в приложении предлагает не только заказать дополнительные услуги, но и выбрать для них удобное время, сделать бронь и получить расчет по времени, сложности и предпочтениям услуг, получить оповещение	Использование мобильных консьержей для оказания услуг по заказу еду и напитков, бронирование дополнительных услуг и др. (Mandarin Oriental, Four Seasons)
Путеводитель по городу	Гостиница «Валс» предлагает гостям путеводителей, который знакомить гостей с особенностями культуры и истории московского района «Замоскворечье». Отель «Азимут» (Сочи) разработал в приложении сервис построения маршрута достопримечательностей в соответствии с предпочтениями гостей, подборка на карте города магазинов, баров и ресторанов	Гостиничный оператор AccorHotels совместно с профессиональной сетью LinkedIn разработали мобильный сервис BusinessCheck – у гостя отеля появляется возможность узнать, кто из его рабочих «контактов» находится в данный момент в одном городе и контактировать с ним

Следующей проблемой выступает отсутствие новых площадок для строительства гостиничных предприятий. Если брать столичные регионы, то в них практически не представляется возможным выстроить новую гостиницу в центре города. При этом строительство и выкуп земельного участка представляется настолько дорогим, что чтобы окупить это мероприятие стоимость проживания будет возрастать. Такая категория гостей, как бизнес-туристы, вовсе не готовы идти на такие расходы, а обычные гости такой вариант проживания могут даже и не рассматривать. На сегодняшний день более всего востребованными остаются гостиницы класса «три звезды», которые располагаются не в центре курорта. Разрешить указанную проблему представляется более сложным и упирается в финансовое обеспечение (Сфиева, Вагабов, 2015: 24).

В качестве еще одной важнейшей проблемой можно назвать наличие в деятельности предприятия гостиничного бизнеса фактора сезонности. Данный фактор более всего проявляется для гостиниц, расположенных в курортных местностях, где имеется выраженный спрос в одно время года – для пляжных курортов летом и для горнолыжных курортов зимой. Решение данной проблемы также представляет собой сложность, поскольку большая часть российских городов не может привлекать к себе туристов вне высокого сезона. Это приводит к простаиванию гостиничных площадей, следовательно, теряется часть прибыли.

Решение рассмотренных проблем считаем целесообразным рассмотреть через призму совершенствования бизнес-процессов. Так, бизнес-процесс представляет собой совокупность методы, которые направлены на осуществление эффективного производства товаров либо услуг, и видятся как структурированная последовательность действий по выполнению конкретного вида деятельности. Тем самым бизнес-процессы обладают следующими важнейшими чертами: наличие внешних и внутренних пользователей; их прохождение как внутри одного подразделения гостиницы, так и между несколькими; имеется способ выполнения работ, свойственных для конкретного гостиничного предприятия.

Всякий бизнес-процесс выступает как рабочий процесс, он обладает началом и концом, то есть границами. В отношении предприятий гостиничного бизнеса это можно изобразить следующим образом (Рисунок 2):

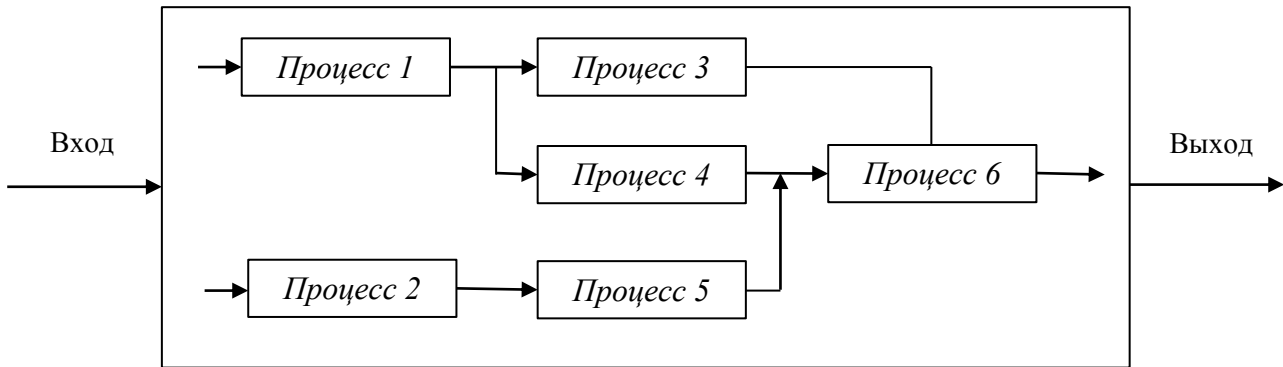


Рис. 2. Система бизнес-процессов предприятий гостиничного бизнеса (Шумакова)

Для предприятий гостиничного бизнеса характерными являются следующие бизнес-процессы: сдача номеров гостиницы, их обслуживание, организация питания, снабжение гостиницы, маркетинговая деятельность, учет и финансовая работа, организация охраны и безопасности гостиничного предприятия и его посетителей, бизнес-процессы высшего руководства (Авласко, 2015: 171). Классификация бизнес-процессов гостиничного предприятия представлена на Рисунке 3:



Рис. 3. Виды бизнес-процессов предприятий гостиничного бизнеса

Тем самым можно сделать вывод о том, что всякий порядок действий, который возникает в ходе деятельности предприятий гостиничного бизнеса, может быть назван бизнес-процессом, то есть подбор сотрудников, документооборот, снабжение, производство гостиничной услуги и др. (Калиниченко, 2020: 102) При этом каждый из них нуждается в совершенствовании.

Это обусловлено, в первую очередь, тем, что менеджмент процессов постоянно изменяется и дополняется, согласно с требованиями конкурентной среды. Тем самым, в качестве причин совершенствования управления бизнес-процессами выступают следующие изменения: в действующем законодательстве; организационной структуре

управления гостиничного предприятия; потребительского спроса; а также возникновение проблем в процессе производства гостиничного продукта, необходимость снижения затрат и времени на производство, увеличение конкуренции на рынке, появление инноваций (Шумакова).

Необходимо отметить, что для любого предприятия гостиничного бизнеса рано или поздно встает вопрос совершенствования бизнес-процессов, поскольку это способствует его развитию в соответствии с современными требованиями гостиничного рынка и его потребителей. В этой связи необходимо проводить комплексный анализ деятельности предприятия, на основе которого принимается управленческое решение. Для совершенствования существующих в гостиничном предприятии бизнес-процессов предлагается комплекс мер, который в себя включает проведение аудита имеющихся процессов, определение возможности их модернизации, поиск инновационных подходов и их применение (Кожевников, 2020: 65).

Можно выделить большое количество инструментов совершенствования управления бизнес-процессами предприятий гостиничного бизнеса (Таблица 2):

Таблица 2. Инструменты совершенствования управления бизнес-процессами предприятий гостиничного бизнеса

Инструмент	Основное назначение	Обоснование использования
Бенчмаркетинг	Сравнение бизнес-процесс с эталонными процессами	Применение на рынке лучших моделей гостиничного бизнеса для реорганизации собственных процессов
Реинжиниринг	Радикальное перепроектирование сети бизнес-процессов	Низкая удовлетворенность посетителей гостиничного предприятия, увеличение доли затрат на конкретный бизнес-процесс, необходимость проведения радикальных мероприятий по его изменению
Реорганизация процесса	Сокращение потерь и расходов элементов бизнес-процесса	Адаптация процесса к рынку гостиничных услуг, снижение числа функций и операций, совершенствование взаимодействия subprocesses
Статистическое управление	Статистический анализ показателей процесса и выявление факторов, влияющих на отклонение	Высокая удовлетворенность посетителей гостиницы, выявление и нейтрализация факторов, случайно и отрицательно воздействующих на бизнес-процесс

Так, современные гостиницы стремятся обучать свой персонал, чтобы соответствовать ожиданиям посетителей и стандартам самого гостиничного предприятия. В отношении бизнес-процесса «Организация обучения и мероприятий» целесообразно проводить анкетирование сотрудников (Таблица 3):

Таблица 3. Итоги анкетирования сотрудников гостиничного предприятия на их удовлетворенность обучением

Критерий оценки	Средний балл (по шкале от 1 до 10)
Удовлетворенность обучением	9,1
Степень полезности	9,5
Уровень мастерства преподавания	9,8

На основе полученной оценки удовлетворенности персонала гостиничного предприятия процессом «Организация обучения и мероприятий» возможно прийти к основному выводу – наличию высокой их удовлетворенности.

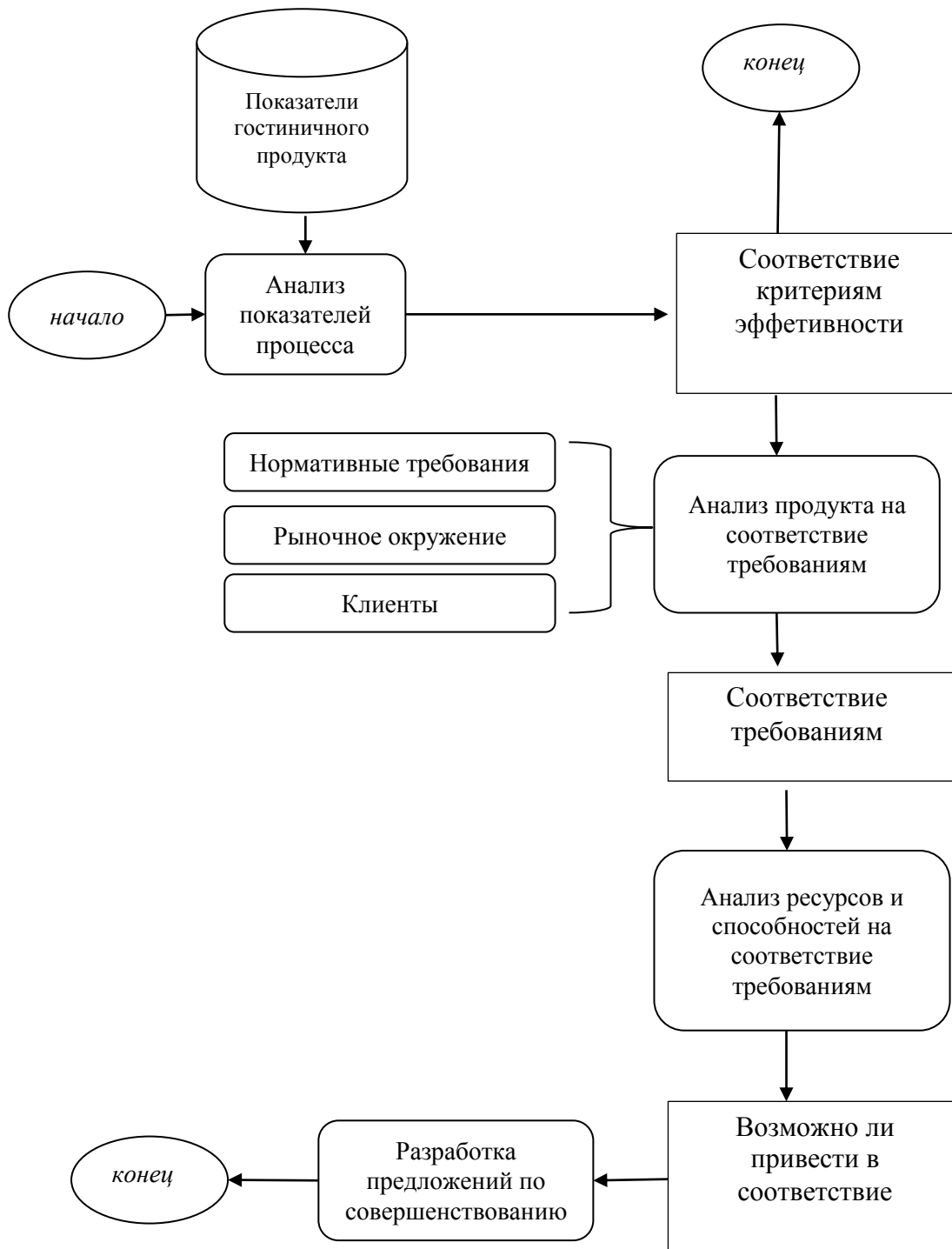


Рис. 3. Разработка процесса «Совершенствование гостиничной услуги»

Кроме такой оценки подобный вывод может вытекать и из показателей, призванных охарактеризовать отношение персонала к гостиничному предприятию. Косвенная оценка проводится на основе показателей загрузки гостиницы, увеличения объемов продаж, числу поступающих жалоб и претензий. Необходимо проводить в этом случае анализ снижения количества постоянных клиентов: какая их часть связана с деятельностью персонала, самого гостиничного предприятия при возрастающей конкуренции на рынке. Количество претензий также увязывается с деятельностью гостиничного персонала. Как правило, их число повышается при найме новых сотрудников, которые не совсем следуют стандартам высокого обслуживания, что вызывает недовольство гостей. Подобный анализ косвенной удовлетворенности позволяют выработать схему процесса «Совершенствование

гостиничной услуги», учитывающей детальное описание процессов и их распределение среди исполнителей представлен нами на [Рисунке 3](#).

4. Заключение

Итак, вскрытые глобальные проблемы предприятий гостиничного бизнеса, характерные для большинства организаций мы предложили частично решать за счет совершенствования управления бизнес-процессами. В качестве решения вскрытого круга проблем, предлагается применение процессного подхода, на основе проведения трех видов анализа: анализ показателей процесса, который должен соответствовать критериям эффективности, анализ продукта на соответствие требованиям, анализ ресурсов и способностей на соответствие требованиям. Разработка предложений по совершенствованию направлена, прежде всего, на повышение удовлетворение своих потребителей.

Литература

[Ассаф, 2018](#) – *Ассаф Б.* Основы функционирования гостиничного предприятия в кризисной ситуации // *Сервис в России и за рубежом.* 2018. Т. 12. № 3 (81). С. 112-124.

[Авласко, 2015](#) – *Авласко З.А.* Выбор бизнес-модели как платформы успешного внедрения процессного подхода // *Вестник Томского государственного университета.* 2015. № 399. С. 170-174.

[Духовная, 2019](#) – *Духовная Л.Л.* Автоматизация бизнес-процессов как механизм повышения эффективности гостиничного предприятия // *Сервис в России и за рубежом.* 2019. Т. 13. № 3 (85). С. 162-174.

[Духовная, Скабеева, 2018](#) – *Духовная Л.Л., Скабеева Л.И.* Специфика функционирования международных и национальных гостиничных цепей на рынке гостиничного бизнеса в Российской Федерации // *Сервис в России и за рубежом.* 2018. Т. 12. № 2 (80). С. 20-32.

[Калиниченко, 2020](#) – *Калиниченко С.А.* Результаты исследования методологических проблем процессных моделей рыночно-ориентированного управления // *Вестник НГИЭИ.* 2020. № 6 (109). С. 101-113.

[Кожевников, 2020](#) – *Кожевников С.А.* Проблемы развития проектного управления в публичном секторе в ракурсе достижения национальных целей // *Проблемы развития территории.* 2020. № 1 (105). С. 64-77.

[Маслова, Матвеева, 2020](#) – *Маслова А.А., Матвеева М.С.* Инновации в кадровой работе гостиниц // *Российские регионы: взгляд в будущее.* 2020. Т. 7. № 2. С. 118-123.

[Николаев, 2018](#) – *Николаев А.В.* Управление гостиничными предприятиями города bogås (Швеция) // *Проблемы современной экономики.* 2018. № 2 (66). С. 233-236.

[Никольская, 2018](#) – *Никольская Е.Ю.* Инновации, технологии в гостиничной деятельности // *Бюллетень науки и практики.* 2018. Т. 4. № 10. С. 351-359.

[Скабеева, Духовная, 2019](#) – *Скабеева, Л.И., Духовная Л.Л.* Современные аспекты и тренды подготовки кадров для гостиничной отрасли // *Сервис в России и за рубежом.* 2019. Т. 13. № 1 (83). С. 84-99.

[Сфиева, Вагабов, 2015](#) – *Сфиева З.Х., Вагабов М.М.* Особенности управления предприятиями гостиничного бизнеса в современных условиях // *Известия Дагестанского государственного педагогического университета.* 2015. № 2 (31). С. 23-27.

[Хатикова, 2018](#) – *Хатикова З.В.* Управление деятельностью гостиничного предприятия на основе автоматизации процессов // *Менеджмент предпринимательской деятельности: сб. статей XVI международ. науч.-практ. конф.* С. 410-412.

[Шмарков, 2018](#) – *Шмарков М.С.* Автоматизация гостиничных предприятий как механизм повышения конкурентоспособности / *Ст. науч. трудов «Обеспечение устойчивого развития регионов в пространственной структуре экономики России»* / под ред. О.Е. Конобеевой. 2018. С. 44-46.

[Шпырня, 2019](#) – *Шпырня О.В.* Использование информационных технологий в маркетинге гостиничного предприятия // *Научный вестник Южного института менеджмента.* 2019. № 2. С. 115-118.

[Юдикс, 2019](#) – *Юдикс А.О.* Совершенствование системы управленческого контроля в малых гостиницах // *Российские регионы: взгляд в будущее.* 2019. Т. 6. № 1. С. 79-96.

Шумакова – Шумакова Е.В. Бизнес-процессы гостиничного предприятия: учебное пособие. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.esa-conference.ru>

References

Assaf, 2018 – Assaf, B. (2018). Osnovy funktsionirovaniya gostinichnogo predpriyatiya v krizisnoi situatsii [Fundamentals of the functioning of a hotel enterprise in a crisis situation]. *Servis v Rossii i za rubezhom*. T. 12. 3 (81): 112-124. [in Russian]

Avlasko, 2015 – Avlasko, Z.A. (2015). Vybor biznes-modeli kak platformy uspeshnogo vnedreniya protsessnogo podkhoda [The choice of a business model as a platform for the successful implementation of the process approach]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*. 399: 170-174. [in Russian]

Dukhovnaya, 2019 – Dukhovnaya, L.L. (2019). Avtomatizatsiya biznes-protsessov kak mekhanizm povysheniya effektivnosti gostinichnogo predpriyatiya [Automation of business processes as a mechanism for increasing the efficiency of a hotel enterprise]. *Servis v Rossii i za rubezhom*. T. 13. 3 (85): 162-174. [in Russian]

Dukhovnaya, Skabeeva, 2018 – Dukhovnaya, L.L., Skabeeva, L.I. (2018). Spetsifika funktsionirovaniya mezhdunarodnykh i natsional'nykh gostinichnykh tsepei na rynke gostinichnogo biznesa v Rossiiskoi Federatsii [The specifics of the functioning of international and national hotel chains in the hotel business market in the Russian Federation]. *Servis v Rossii i za rubezhom*. T. 12. 2 (80): 20-32. [in Russian]

Kalinichenko, 2020 – Kalinichenko, S.A. (2020). Rezul'taty issledovaniya metodologicheskikh problem protsessnykh modelei rynochno-orientirovannogo upravleniya [The research results of methodological problems of process models of market-oriented management]. *Vestnik NGIEI*. 6 (109): 101-113. [in Russian]

Kozhevnikov, 2020 – Kozhevnikov S.A. Problemy razvitiya proektnogo upravleniya v publichnom sektore v rakurse dostizheniya natsional'nykh tselei // Problemy razvitiya territorii. 2020. № 1 (105). S. 64-77. [in Russian]

Maslova, Matveeva, 2020 – Maslova, A.A., Matveeva, M.S. (2020). Innovatsii v kadrovoi rabote gostinits [Innovations in personnel management of hotels]. *Rossiiskie regiony: vzglyad v budushchee*. T. 7. 2: 118-123. [in Russian]

Nikolaev, 2018 – Nikolaev, A.V. (2018). Upravlenie gostinichnymi predpriyatiyami goroda borås (Shvetsiya) [Management of hotel enterprises in borås (Sweden)]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*. 2 (66): 233-236. [in Russian]

Nikol'skaya, 2018 – Nikol'skaya, E.Yu. (2018). Innovatsii, tekhnologii v gostinichnoi deyatel'nosti [Innovations, technologies in hotel activities]. *Byulleten' nauki i praktiki*. T. 4. 10: 351-359. [in Russian]

Skabeeva, Dukhovnaya, 2019 – Skabeeva, L.I., Dukhovnaya, L.L. (2019). Sovremennye aspekty i trendy podgotovki kadrov dlya gostinichnoi otrasli [Modern aspects and trends in personnel training for the hotel industry]. *Servis v Rossii i za rubezhom*. T. 13. 1 (83): 84-99. [in Russian]

Sfieva, Vagabov, 2015 – Sfieva, Z.Kh., Vagabov, M.M. (2015). Osobennosti upravleniya predpriyatiyami gostinichnogo biznesa v sovremennykh usloviyakh [Features of management of enterprises of the hotel business in modern conditions]. *Izvestiya Dagestanskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*. 2(31): 23-27. [in Russian]

Khatikova, 2018 – Khatikova, Z.V. (2018). Upravlenie deyatel'nost'yu gostinichnogo predpriyatiya na osnove avtomatizatsii protsessov [Management of the activities of a hotel enterprise based on process automation]. *Menedzhment predprinimatel'skoi deyatel'nosti: sb. statei XVI mezhdunarod. nauch.-prakt. konf.* Pp. 410-412. [in Russian]

Shmarkov, 2018 – Shmarkov, M.S. (2018). Avtomatizatsiya gostinichnykh predpriyatii kak mekhanizm povysheniya konkurentosposobnosti [The automation of hotel enterprises as a mechanism for increasing competitiveness]. *St. nauch. trudov «Obespechenie ustoychivogo razvitiya regionov v prostranstvennoi strukture ekonomiki Rossii»*. Pod red. O.E. Konobeevoi. Pp. 44-46. [in Russian]

Shpyrnya, 2019 – Shpyrnya, O.V. (2019). Ispol'zovanie informatsionnykh tekhnologii v marketinge gostinichnogo predpriyatiya [The use of information technology in the marketing of a hotel enterprise]. *Nauchnyi vestnik Yuzhnogo instituta menedzhmenta*. 2: 115-118. [in Russian]

Yudiks, 2019 – Yudiks, A.O. (2019). Sovershenstvovanie sistemy upravlencheskogo kontrolya v malykh gostinitsakh [Improving the management control system in small hotels]. *Rossiiskie regiony: vzglyad v budushchee*. 6(1): 79-96. [in Russian]

Shumakova – Shumakova, E.V. *Biznes-protsessy gostinichnogo predpriyatiya: uchebnoe posobie* [Business processes of a hotel enterprise: a tutorial]. [Electronic resource]. URL: <http://www.esa-conference.ru> [in Russian]

УДК 336.36

Проблемы и совершенствование управления бизнес-процессами предприятий гостиничного бизнеса

Татьяна Евгеньевна Гварлиани ^{а,*}, Эмилия Сергеевна Адамова ^а

^а Сочинский государственный университет, Российская Федерация

Аннотация. В статье представлены результаты исследования проблем управления предприятиями гостиничного бизнеса. Выделены три группы проблем, связанные с процессом управления. Рассмотренные проблемы управления гостиничными предприятиями выступают как глобальные, поскольку они обнаруживаются по всей России. По этой причине страдает в целом российская сфера гостеприимства, поскольку большая часть отечественных гостиничных предприятий не могут предоставлять своим гостям требуемый уровень качества, необходимый для эффективного развития данной сферы в будущем. В качестве решения вскрытого круга проблем, предлагается применение процессного подхода. Данный подход в случае управления предприятиями гостиничного бизнеса признается одним из самых эффективных инструментов их адаптации к условиям внешней среды. В этой связи все большую актуальность приобретают методы, позволяющие гостиничным предприятиям усовершенствовать их бизнес-процессы, что ставит своей целью более лучшее удовлетворение своих потребителей.

Ключевые слова: гостиничный бизнес, процессы управления, проблемы управления, сфера гостеприимства.

* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: antana-tata@mail.ru (Т.Е. Гварлиани)