

ВИЗНАЧЕННЯ УЧАСНИКІВ ПРОЕКТУ РЕІНЖІНІРИНГУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

Реінжиніринг – засіб виживання ринкових агентів у сучасних умовах. Для більшості українських підприємств сфери послуг найбільш актуальний реінжиніринг розвитку.

Найбільш суттєва перевага реінжинірингу – здатність сприяти швидким змінам у бізнесі, що забезпечують можливість не тільки зберегти місце на ринку, але й добитися в найкоротший термін крутого перелому, міцного фінансового становища, високого суспільного іміджу. Авангардне місце ідей реінжинірингу обумовлене яскравим вираженням маркетингової концепції менеджменту; визначенням нових підходів; застосуванням у менеджменті інформаційних технологій.

Реінжиніринг здійснюють не підприємства, реінжиніринг проводять люди. Тому першочерговим завданням для підприємства стає відбір і ефективна організація людей, які будуть реально здійснювати реінжиніринг, тобто формування реінжинірингової команди, здатної реалізовувати будь-які поставлені задачі.

До учасників реінжинірингового проекту ставляться певні вимоги.

Лідер проекту – ключова фігура процесу реінжинірингу. Це один з топ-менеджерів підприємства, який в силу своєї посади вміє дивитися об'єктивно на те, що відбувається в організації, має достатній вплив щоб змусити організацію змінитися, переконати людей прийняти ті радикальні перетворення, що несе із собою реінжиніринг. Лідер реінжинірингу прагне створити свою організацію кращою в бізнесі, зробити її досконалою. Він моделює й пояснює бачення організації, яку прагне створити, наділяє кожного на підприємстві цілком і змістом місії. Лідер має комунікативні здібності, з ентузіазмом ставиться до своїх обов'язків і спонукає людей на роботу з реінжинірингу. Лідер роз'яснює кожному, що реінжиніринг передбачає серйозні зусилля, які будуть потрібні аж до його завершення.

Лідер формулює ціль реінжинірингу й переконується, що люди, які здійснюють реінжиніринг, роблять саме те, що потрібно. Лідер відповідає за продуктивність роботи на стику між підрозділами; опікується тим, щоб на різних стадіях розглянутого процесу використовувалися об'єктивні показники оцінки роботи. Лідер відповідає за вдосконалення роботи всього підприємства, призначає старших менеджерів відповідальними за бізнес-процеси і покладає на них відповідальність за забезпечення проривів в економічних результатах. Лідер створює нове бачення організації, пропонує нові стандарти і змушує інших втілювати це бачення в реальність, створює середовище, що сприяє впровадженню принципів реінжинірингу.

Честолобний, невгамовний, сильний, агресивний, прихильний ідеї реінжинірингу й компетентний лідер зможе переконати людей в безальтернативності реінжинірингу. Лідер не має часу на поточне управління реінжиніринговими заходами і йому необхідна сильна апаратна підтримка. Цю роль виконує координатор. У невеликих організаціях або у випадку виконання одного проекту цю роль можна поєднати з обов'язками комунікатора.

Координатор займається розвитком інфраструктури для реінжинірингу. Роль координатора вимагає достатніх адміністративних здібностей, розуміння організації і її цілей.

Для підприємств, що здійснюють реінжиніринг уперше необхідне залучення зовнішнього консультанта. Консультант повинен володіти ясною й чіткою методикою, відкрито сформульованою й доступною для обслуговування, повинен зуміти навчити співробітників загальному підходу, а також конкретним методам і прийомам, що необхідні для повноцінного й ефективного реінжинірингу бізнес-процесів, забезпечує зв'язок і обмін інформацією між усіма учасниками проекту реінжинірингу.

Хазяїном процесу, що несе відповідальність за реінжиніринг певного процесу, повинен бути менеджер вищої ланки з лінійною відповідальністю, який має в організації необхідні престиж, довіру й вплив. Діяльність хазяїну процесу полягає в тому, щоб забезпечувати здійснення реінжинірингу; він повинен зібрати команду й зробити все потрібне для того, щоб дати їй можливість виконати своє завдання, дістає ресурси, що потрібні команді, усуває бюрократичні перешкоди й домагається кооперації з іншими менеджерами, мотивує свою команду, надихає і консультує їх. Вони діють як речники, контролери й зв'язкові команд. Учасників команд підбирають дуже ретельно за певною методикою.

Реінжиніринг виступає як процес, в якому повинні брати участь усі підрозділи підприємства з урахуванням їх специфіки. Рекомендується починати реінжиніринговий проект у тій сфері діяльності, де він може принести належний успіх. Передусім реінжинірингу ревізія маркетингу підприємства, яка виконується вищим керівництвом фірми й ревізором маркетингу.

ВИКОРИСТАННЯ SPACE-АНАЛІЗУ ДЛЯ РОЗРОБКИ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Реалізація інноваційної політики і стратегії підприємств ресторанного господарства залежить від факторів зовнішнього та внутрішнього впливу. При цьому важливо знати, які фактори здатні загальмувати або прискорити інноваційний процес.

Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища та їх вплив на стратегічну діяльність підприємств достатньо охарактеризовані у відомих наукових працях Г. Гольдштейна, Г. П'ятницької, Ф. Удалова, О. Удалова, О. Альохіна, Н. Воронова та ін. Зовнішні і внутрішні фактори компанії, які формують систему внутрішніх економічних відносин, засоби взаємодії з факторами зовнішнього середовища та внутрішні ресурси організації створюють умови, які необхідно враховувати для формування і реалізації ефективної інноваційної політики і стратегії підприємства.

При здійсненні комплексного оцінювання ефективності інноваційної політики і визначення інноваційної стратегії розвитку підприємства керівник може застосувати різні методи стратегічної оцінки, зокрема SPACE-аналіз. Завдяки цьому методу можна визначити вплив різних груп факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Так, на основі методики визначення факторного впливу визначаються такі напрями факторного впливу: 1) фінансова сила підприємства (ФС); 2) конкурентноспроможність підприємства (КП); 3) привабливість галузі (ПГ); 4) стабільність галузі (СГ).

Результатом дослідження і використання визначених вище методичних підходів стали такі висновки:

1. Використання SPACE-аналізу сприяє розробці інноваційної стратегії розвитку підприємства.
2. Наведений вище методичний підхід визначення інноваційної стратегії розвитку і політики підприємств ресторанного господарства дає можливість провести повноцінну оцінку впливу інноваційних чинників на рівень розвитку підприємства ресторанного господарства на відповідному ринку.
3. Отримали подальший розвиток методичні підходи проведення SPACE-аналізу для визначення інноваційної стратегії підприємств ресторанного господарства.

Т.М. Брикова, асист. (ХДУХТ, Харків)

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Багато закордонних та українських підприємців прийшли до висновку, що процвітає та фірма, де створений дружній колектив, а також зломлені ієрархічні погляди, де кожен заінтересований у суспільному успіху, бо саме від нього залежить його матеріальний добробут.

Організаційна культура у готельно-ресторанному бізнесі – це новий напрям знань, який входить у систему наук з основ управління підприємством. Її ціль допомогти людям більш продуктивно виконувати свої обов'язання і отримувати від цього більше задоволення.

Рівні організаційної культури різноманітні і многогранні. На думку вченого Е. Шайна, пізнання організаційної культури проходить на трьох рівнях: «поверховому» або «символічному», «підповерховому» та «глибинному». Згідно з тим, які рівні вивчаються, організаційна культура підрозділяється на об'єктивну (яка досліджує заходи готельно-ресторанного господарства) та суб'єктивна (яка служить основою для формування культури управління).

Суб'єктивна організаційна культура є основою формування управлінської культури, тобто стилів керівництва та рішення керівниками проблем, їх поведінки в цілому.

Об'єктивну організаційну культуру зазвичай пов'язують з фізичним оточенням: будівлю закладу і його дизайн, місце розташування, обладнання та меблі, що застосовуються, технології, колір й обсяг простору, зручності, стоянки для автомобілів і самі автомобілі, уніформа, інформаційні стенди, брошури і т. п.

Дуже важливою складовою в організаційній культурі готельно-ресторанного бізнесу є обряди, ритуали, звичаї і традиції. Вони формують одну з головних частин організаційної культури, а також надають індивідуальний характер підприємству, у якому вони використовуються.

Багато керівників бажають, щоб усі робітники відчували тіж почуття під час успіху підприємства, що й вони. Однак дуже складно переконати працівника, що «ми робимо одну справу», якщо мова, стиль одягу, місце на стоянці для автомобіля говорять зовсім про протилежне. Ця різниця дуже помітна, і саме вона є проблемою, рішення якої змушена знайти організаційна культура, яка використовується в тому чи іншому підприємстві готельного або ресторанного бізнесу.

За визначенням, що складалося впродовж багатьох років, організаційна культура є найбільш стабільним та стійким елементом організації. Однак вона також підлягає змінам, діям, які призводять до вдосконалення і тягнуть за собою зміни не тільки культури організації, але й у поведінки кожного його члена та унікальної загальної психології. Зміна – це дія, у процесі якої відбувається різноманітні перетворення в нашому житті. Зміна для менеджерів має надзвичайну важливість. Вона є основним елементом діяльності кожного керівника.

Управління культурою - це свідоме і навмисне вчинення будь-які дії в ній. Це може включати посилення або ослаблення культури, адаптацію людей в культурі, розвиток культури.

Управління культурою є досить тривалим процесом. Базові припущення, що лежать глибоко у свідомості, віруваннях і поведінці членів організації, неможливо змінити за короткий термін. Даний процес передбачає постійну спеціалізацію нових членів організації, нескінченне з'ясування того, у що вірять і що цінують в організації, невпинне увагу як до загального абстрактного погляду на речі, так і до конкретних деталей побуту організації, і правильного планування всієї цієї роботи.