

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Хетагурова Д.О., викладач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: diana.khetagurova.19@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0026-9053

Анотація. Метою дослідження є аналіз і впровадження інноваційних підходів до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств для підвищення ефективності, оптимізації операційної діяльності та покращення якості обслуговування клієнтів. Методика дослідження полягає у застосуванні процесного підходу до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств, яке сприяє структурованості бізнес-процесів; зменшує дублювання операцій і витрати; дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку. Результати дослідження доводять доцільність моделювання бізнес-процесів готельних підприємств із застосуванням нотації BPMN. Практична значимість результатів дослідження полягає у формуванні практичних рекомендацій з реалізації запропонованих інноваційних підходів у моделюванні бізнес-процесів готельних підприємств.

Ключові слова: бізнес-процес; готельні підприємства; процесний підхід; нотація; інноваційні підходи до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств.

INNOVATIVE APPROACHES TO MODELING BUSINESS PROCESSES OF HOTEL ENTERPRISES

Khetagurova Diana, Lecturer, Department of Organizational Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: diana.khetagurova.19@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0026-9053

Abstract. The purpose of the study is to analyze and implement innovative approaches to modeling business processes of hotel enterprises to increase efficiency, optimize operational activities and improve the quality of customer service. To achieve this goal, modern methods of business process management are considered, in particular, the use of BPMN modeling, automated PMS systems and digital technologies that contribute to the adaptation of hotels to modern market challenges. The research methodology consists in applying a process approach to modeling business processes of hotel enterprises, which contributes to the structuring of business processes; reduces duplication of operations and costs; allows for rapid adaptation to market changes. A classification of business processes of hotel enterprises was carried out, the main, supporting, business processes of development were identified. The feasibility of applying a process approach to modeling business processes of hotel enterprises, which contributes to the structuring of business processes; reduces duplication of operations and costs; allows for rapid adaptation to market changes, is proven. The hotel enterprise "Atlantic Garden Resort Hotel" was selected as the object of the study. The hotel product of the studied enterprise was analyzed, which showed a division into 4 levels (basic, expected, expanded, potential). Positive and negative aspects of service were identified. The feasibility of modeling business processes of hotel enterprises using BPMN notation was proven, which allows for rapid adaptation to changes in the market environment. The modeling of business processes of hotel enterprises "Booking by phone", "Online booking" and "Check out" was carried out. The practical significance of the research results lies in the formation of practical recommendations for the implementation of the proposed innovative approaches in modeling business processes of hotel enterprises. As a result, we can state that with the implementation of innovations, hotel enterprises are able to improve the quality of work, attract new customers and increase profits.

Keywords: business process; hotel enterprises; process approach; notation; innovative approaches to modeling business processes of hotel enterprises.

JEL Classification: L830; M110; O310

Постановка проблеми. Сучасне управління підприємством передбачає адаптацію до умов невизначеності середовища. З цих причин, в сучасних умовах доцільним та актуальним є налагодження бізнес-процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Визначення сутності поняття «бізнес-процес», їх класифікаційні ознаки, обґрунтування їх значення були висвітлені в наукових дослідженнях науковців: С. Козир - досліджував термінологічну базу бізнес-процесів [1], В. Слесарев - проаналізував підходи до класифікації бізнес-процесів, виділив ключові ознаки їх типології [1], С. Ус - зосередився на ролі бізнес-процесів у структурі управління підприємствами [1], Т. Хом'як - акцентував увагу на значенні бізнес-процесів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства [1], І. Губарева - уточнила класифікаційні характеристики бізнес-процесів з урахуванням специфіки окремих галузей [2], Н. Белікова - вивчала функціональні особливості бізнес-процесів та їх вплив на результативність

діяльності підприємств [2], О. Ягольницький - запропонував практичні підходи до побудови системи бізнес-процесів підприємства [2], А. Цицик - зосередився на взаємозв'язку між бізнес-процесами та стратегічним управлінням підприємством [3].

Розгляд теоретичних та методичних основ до управління бізнес-процесами готельних підприємств представлені у дослідженнях: С. Попов - визначив концептуальні основи управління бізнес-процесами в готельних підприємствах [4], А. Слащев - розробив методичний підхід до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств [4], О. Сімаков - зосередив увагу на оптимізації операційних процесів готельних підприємств [4], О. Пусіков - досліджував інтеграцію інформаційних систем у процес управління бізнес-процесами готельного підприємства [4], В. Пшиннік - проаналізував вплив управління бізнес-процесами на якість обслуговування у готельній сфері [4].

Відокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць з визначеної проблематики, дослідження сутності та значення бізнес-процесів на підприємствах в рамках процесного підходу є доцільним та потребує ретельнішого опрацювання.

Метою дослідження є аналіз і впровадження інноваційних підходів до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств для підвищення ефективності, оптимізації операційної діяльності та покращення якості обслуговування клієнтів. Для досягнення цієї мети, розглядається сучасний метод управління бізнес-процесами - BPMN-моделювання.

Основний матеріал. Вважаємо доцільним провести критичний аналіз наукових досягнень щодо поглядів дослідників на визначення сутності бізнес-процесів підприємств. В науковій праці [1, с. 14] зазначається, що бізнес-процес - це система послідовної, цілеспрямованої та регульованої діяльності. Це заходи, які перетворюють входи процесу на виходи (результати процесу), використовуючи управління та ресурси, і отримані результати є цінними для споживачів. Погоджуємося із автором, який стверджує, що в даному визначенні більше уваги приділено клієнтам – внутрішнім і зовнішнім, але всі вони збігаються у головному і мають спільні риси.

В дослідженні [2, с. 3] з метою визначення сутності бізнес-процесу, автори об'єднують трактування в три групи: як набір логічно пов'язаних, повторюваних дій (функцій), які перетворюють ресурси і/або інформацію в кінцевий продукт (послугу) [5; 6]; як сукупність видів діяльності [7]; як логічний, послідовний перелік заходів [8];

Погоджуємося із думкою [9, с. 2], що кожен бізнес-процес має своїх постачальників та споживачів, з якими він постійно взаємодіє. Так, завершення одного процесу часто слугує стартом для наступного, формуючи безперервний ланцюг дій. Процес перетворення вхідних ресурсів на фінальний продукт є ключовим для досягнення запланованих цілей.

Успішно налагоджені бізнес-процеси готельних підприємств передбачають створення готельного продукту. Розглянемо найпоширеніші в практиці готельних підприємств бізнес-процеси:

- основні бізнес-процеси, які створюють цінність для клієнта - це процеси, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції чи наданням послуг. Це можуть бути: розробка нових послуг, закупівля сировини та матеріалів, обслуговування клієнтів;
- підтримуючі бізнес-процеси, які забезпечують функціонування основних процесів на підприємстві. Вони не створюють безпосередньої цінності для клієнта, але необхідні для ефективної роботи підприємства: управління персоналом (HR), фінанси та бухгалтерія, юридична підтримка, технічне обслуговування обладнання, інформаційні технології;
- бізнес-процеси розвитку, які впливають на довгострокове функціонування підприємства, зокрема передбачають: розробку стратегії розвитку, аналіз ринку та конкурентів, впровадження інновацій та модернізацію виробництва.

Грунтуючись на результатах дослідження [4, с. 151], моделювання бізнес-процесу дозволяє провести всебічний аналіз, поглянути на нього з усіх точок зору.

Важливо зазначити, що сучасний динамічний розвиток зовнішнього середовища вимагає впровадження нових рішень в управління вітчизняними готельними підприємствами [10, с. 20]. Виклики, з якими стикаються готельні підприємства в бізнес-середовищі вимагають від підприємств впровадження вдосконалених методів – процесного підходу.

Процесний підхід – це розгляд всієї діяльності компанії як мережі взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури компанії і реалізують мету її існування [3, с. 9].

Як було раніше зазначено, готельні підприємства із взаємодією з клієнтом формують готельний продукт, який визначається особливостями та технологіями обслуговування

клієнтів. Розглянемо готельний продукт, який характеризується чотирма рівнями на прикладі готельного підприємства «Atlantic Garden Resort Hotel» [11] (Табл. 1).

Таблиця 1

Дослідження специфіки організації готельного продукту
«Atlantic Garden Resort Hotel»

№	Рівень	Відгуки клієнтів «Atlantic Garden Resort Hotel»	
		Позитивні	Негативні
1	Базовий продукт	- розміщення у номерах різних категорій; - надання послуг харчування; - надання побутових послуг;	- невелика площа паркування; - неможливість резервування паркомісць;
2	Очікуваний продукт	- велика територія готелю; - приємний інтер'єр; - ранній заїзд гостей; - ввічливий персонал;	- високі ціни на страви; - відсутність програм лояльності; - погана вентиляція та звукоізоляція в номерах;
3	Розширений продукт	- зручна транспортна розв'язка; - єдиноразове безкоштовне відвідування спа-комплексу; - можливість розміщення з тваринами;	- достатньо задушно в номерах влітку, холодно взимку; - шумний район; - віддаленість від центру міста;
4	Потенційний продукт	Пошук та реалізація нових методів обслуговування, розробка нових видів готельних послуг.	Відсутність пропонування послуг (складено на основі побажань клієнтів): - надання можливості відкривання вікон в номерах; - доповнення складових міні-бару; - розширення зони паркування; - створення медичного пункту на території готелю; - створення дитячого меню.

Джерело: створено автором Booking.com [11]

В рамках процесного підходу вважаємо доцільним застосувати метод моделювання в нотації. Серед багаточисленних нотацій, відокремимо BPMN (Business Process Model and Notation), що відображає ланцюг бізнес-процесу із блок-схем, відокремлює зони відповідальних процесів (набору відповідних кроків та дій) та їх назви. Розглянемо приклади моделей бізнес-процесів готельного підприємства «Atlantic Garden Resort Hotel» із застосуванням програми LUCID: «Бронювання за телефоном чи онлайн» та «Виїзд з номеру».

Серед головних етапів процесу «Бронювання за телефоном» виступають:

1. Отримання запиту від клієнта - гість телефонує та запитує про наявність номерів;
2. Перевірка доступності номерів - адміністратор перевіряє наявність через PMS;
3. Оформлення бронювання - запис даних гостя (ПІБ, контактний номер, дати перебування, кількість осіб); уточнення додаткових послуг (сніданок, паркінг тощо);
4. Підтвердження бронювання - відправка підтвердження через SMS, email або месенджер; узгодження способу оплати (онлайн/готівка при заселенні);
5. Внесення інформації в систему, оновлення доступності номерів.

Розглянемо наступний бізнес-процес «Бронювання онлайн», який передбачає сукупність наступних етапів:

1. Гість заповнює форму на сайті або через OTA – база даних вказує дати перебування, кількість гостей, тип номера;
2. Система перевіряє наявність номерів - якщо номер доступний – гість переходить до наступного кроку. Якщо ні – система пропонує альтернативні варіанти;
3. Заповнення особистих даних - введення ПІБ, телефону, email;
4. Оплата (якщо передоплата обов'язкова) - використання платіжних систем (банківська карта, раурал тощо);
5. Отримання підтвердження бронювання - автоматичне генерування листа або SMS з деталями бронювання.

Узагальнимо отриману інформацію та продемонструємо бізнес-процес «Бронювання за телефоном та онлайн» на рис. 1.

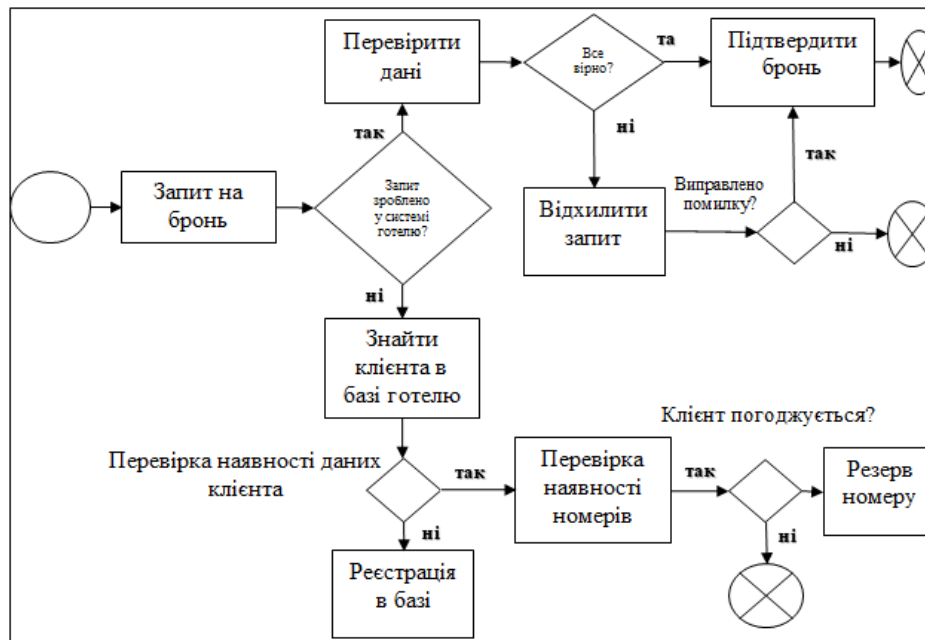


Рис. 1. Бізнес-процес «Бронювання за телефоном та онлайн» в нотації BPMN

Джерело: побудовано автором

Після реалізації продемонстрованих етапів, в результаті успішно заброньований номер, підтвердження надано гостю; дані внесено в систему управління готелем; готель готується до прибуття гостя. Цей процес важливий для забезпечення зручності клієнтів і ефективного управління номерним фондом готелю.

Наступним розглянемо бізнес-процес «Виїзд з номеру» (рис. 2) в готелі включає послідовність дій, спрямованих на завершення перебування гостя та підготовку номера до заселення нового клієнта.

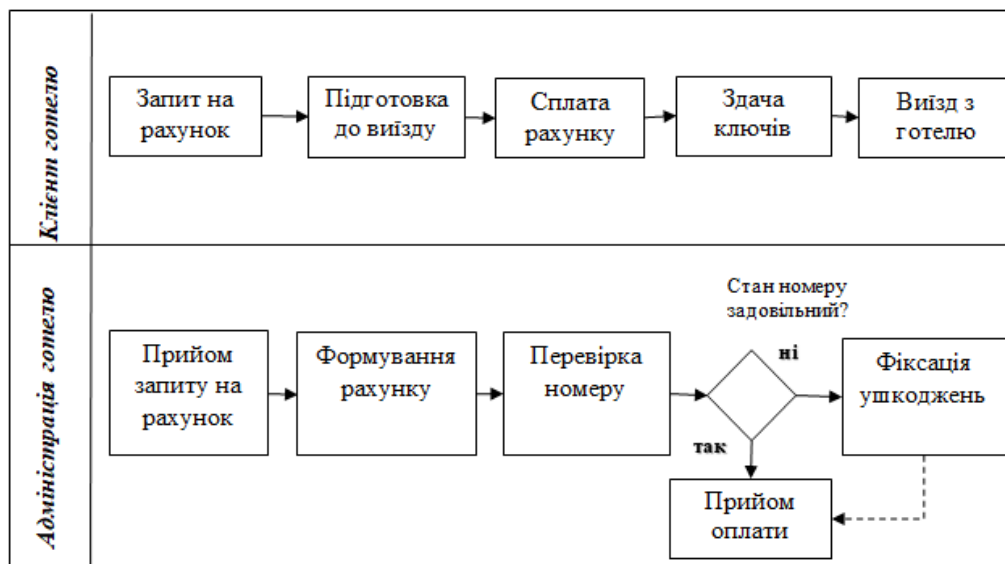


Рис. 2. Бізнес-процес «Виїзд з номеру» в нотації BPMN

Джерело: побудовано автором

Серед ключових етапів можемо виділити наступні:

1. Повідомлення про виїзд - гість повідомляє про виїзд (особисто на рецепції, телефоном або через мобільний застосунок); відбувається автоматичне нагадування про час виселення (за 1-2 години до дедлайну);
2. Перевірка рахунку гостя – рецепція перевіряє баланс рахунку гостя (проживання, додаткові послуги, міні-бар); проводиться узгодження суми до оплати;
3. Оплата та закриття рахунку - гість здійснює оплату (готівка, картка, мобільний платіж, корпоративний рахунок); видається фіскального чека та документа про проживання (за потреби); проводиться анулювання депозиту або повернення застави;
4. Перевірка номера - покоївка або відповідальний співробітник перевіряє стан номера та наявність майна; виявляються можливі пошкодження чи втрати (повідомляється рецепції у разі проблем);
5. Виселення гостя – відбувається передача ключів або картки від номера на рецепцію; персонал виражає подяку за візит та пропозицію залишити відгук або взяти участь у програмі лояльності;
6. Підготовка номера до заселення нового гостя – проводиться прибирання номера згідно з готельними стандартами; оновлюється статус номера в PMS-системі (від «зайнятий» до «готовий до заселення»).

Погоджуємося із ствердженням [12, с. 149], що підприємства використовують новітні технології для удосконалення бізнес-процесів.

За результатами дослідження, відокремимо основні інноваційні підходи у моделюванні бізнес-процесів готельних підприємств, які відіграють ключову роль у покращенні обслуговування гостей (рис. 3.)

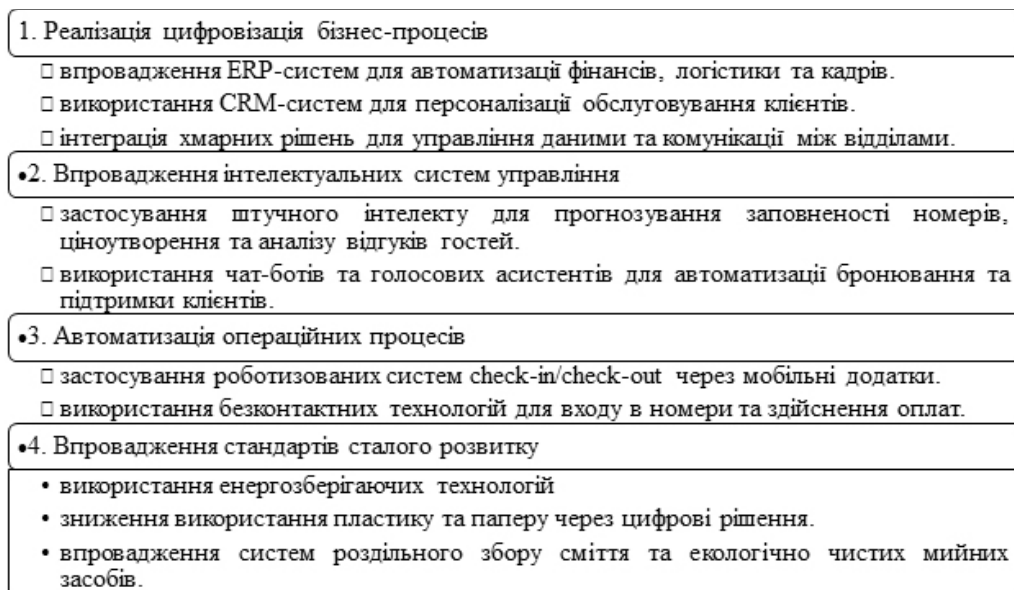


Рис. 3. Інноваційні підходи у моделюванні бізнес-процесів

Джерело: розроблено автором за результатами дослідження

Висновки. За результатами проведеного дослідження проведено класифікацію бізнес-процесів готельних підприємств: основні, підтримуючі, бізнес-процеси розвитку. Доведено доцільність застосування процесного підходу до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств: сприяє структурованості бізнес-процесів; зменшує дублювання операцій і витрати; дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку.

Проведено аналіз готельного продукту підприємства, що показав розподіл на 4 рівні (базовий, очікуваний, розширений, потенційний). Виявлено позитивні та негативні сторони обслуговування. Проведено моделювання бізнес-процесів готельних підприємств "Бронювання за телефоном", "Бронювання онлайн" і "Виїзд з номеру" в нотатції BPMN, що дозволяє виявити вузькі місця та оптимізувати управління. Використання процесного підходу та BPMN-моделювання готельних підприємств сприяє підвищенню ефективності

управління, зменшенню витрат і покращенню клієнтського досвіду. Це особливо важливо для підприємств, які прагнуть зберігати конкурентоспроможність на сучасному ринку. Виділено інноваційні підходи до моделювання бізнес-процесів готельних підприємств, які передбачають використання автоматизованих систем, впровадження цифрових технологій для підвищення рівня обслуговування готельного підприємства.

Список літератури:

1. Козир С., Слесарев В., Ус С., Хом'як Т. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. С.В., В.В. Слесарев, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 163 с. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2023/Kozyr_2022_163.pdf (дата звернення 14.04.2025).
2. Губарева І., Белікова Н., Ягольницький О. Управління цифровою трансформацією підприємства. Економіка та суспільство, 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4268> (дата звернення 14.04.2025).
3. Цицик А. Управління бізнес-процесами в організації. Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023. URL: <https://ztu.edu.ua/site/graduation-works-get-file?id=10558805>. (дата звернення 14.04.2025).
4. Попова С., Слащева А., Сімакова О., Пусікова О., Пшиннік В. Інноваційні підходи до моделювання бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного господарства. Вісник Хмельницького національного університету, 2020. № 5. С. 151-155. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-286-5-27>. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=3543> (дата звернення 14.04.2025).
5. Sheer A. V. Business processes: basic concepts, theory, methods. 1999. 152 p. (дата звернення 14.04.2025).
6. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. Sloan Management Review. 1990. P. 11–27. (дата звернення 14.04.2025).
7. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. Harvard Business Review. 1985. 85. (July–August). P. 149–160 (дата звернення 14.04.2025).
8. Harrington J., Esseling K.S., H. Van Niemwegen. Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization. New York: McGraw-Hill, 1997. 314 p. (дата звернення 14.04.2025).
9. Багорка Д., Верцева А. Управління бізнес-процесами та методи їх вдосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство, 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4569> (дата звернення 14.04.2025).
10. Технології управління як складова формування конкурентних переваг підприємства: моногр./ І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш, Д. О. Хетагурова, та інші; за заг. ред.: І.О. Кузнецової, О.С. Балабаш. Харків: Діса плюс, 2023. С. 226. URL: <https://surl.li/zkuvuk> (дата звернення 21.04.2025).
11. Сайт бронювання Booking. URL: https://www.booking.com/?aid=2375516&label=01HP5400BCFTC1PQJ217EC9D3F_01JPM9FSB3M86KS894Q5XX2D9J/ (дата звернення 21.04.2025).
12. Кравченко М. О., Салабай В. О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. «Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут», 2023. № 26. С. 148-153. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286988>. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988/280934> (дата звернення 21.04.2025).

References:

1. Kozyr, S., Slesarev, V., Us, S., Khomyak, T. (2022). Modeliuvannia ta reinzhynirynh biznes-protsesiv. Dnipro : NTU "DP". Retrieved from https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2023/Kozyr_2022_163.pdf (accessed 14.04.2025). [In Ukrainian]
2. Gubareva, I., Belikova, N., Yagolnytskyi, O. (2024). Managing the digital transformation of an enterprise. Ekonomika ta suspilstvo, 64 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46>. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4268> (accessed 14.04.2025). [In Ukrainian]

3. Tsitsyk, A. (2023). Business Process Management in Organizations. State University "Zhytomyr Polytechnic". Retrieved from: <https://ztu.edu.ua/site/graduation-works-get-file?id=10558805> (accessed 14.04.2025). [In Ukrainian].
4. Popova, S., Slashcheva, A., Simakova, O., Pusikova, O., Pshynnik, V. (2020). Innovative approaches to modeling business processes of hotel and restaurant enterprises. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5, 151-155. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-286-5-27>. Retrieved from: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=3543> (accessed 14.04.2025). [In Ukrainian].
5. Sheer, A. (1999). Business processes: basic concepts, theory, methods. Per. with Eng.: Monograph.
6. Davenport, T., Short, J. (1990). The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign., 11–27.
7. Porter, M., Millar, V. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 85, 149–160.
8. Harrington, J., Esseling, K., H. Van Niemwegen. (1997). Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization. New York: McGraw-Hill.
9. Bagorka, D., Vertseva, A. (2024). Business process management and methods of their improvement to ensure innovative development of enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=3543> (accessed 14.04.2025). [In Ukrainian]
10. Kuznetsova, I., Balabash, O. Khetahurova, D. (2023). Tekhnolohii upravlinnia yak skladova formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva. Kharkiv: Disa Plus, 226. Retrieved from: <http://surl.li/rymfu> (accessed 21.04.2025). [In Ukrainian]
11. Booking site. Retrieved from: <https://surl.li/xdcuaw> (accessed 21.04.2025). [In Ukrainian]
12. Kravchenko, M., Salabay, V. (2023). The role of digital transformations of business processes of enterprises. «*Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*», 26, 148-153. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286988>. Retrieved from: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988/280934> (accessed 21.04.2025). [In Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 07.04.2025

Прийнята до публікації 22.04.2025

Опубліковано онлайн 12.05.2025