

бізнесу має забезпечити гнучкість меню, що дозволяє вносити зміни згідно з побажаннями клієнтів. Цікавим рішення є страви-конструктори.

2. Якість обслуговування, яка залишається ключовим фактором задоволення клієнтів. Це стосується як швидкості подачі страв, так і професійної етики персоналу.

3. Цінова політика продовжує бути важливим фактором вибору закладу. Прозорість ціноутворення та адекватне співвідношення ціни, якості й атмосфери можуть забезпечити високий рівень лояльності клієнтів.

4. Досвід споживання, яким можна поділитися в соціальних мережах. Він включає вдало обрану й обіграну концепцію закладу, сезонну зміну інтер'єру, оригінальне оформлення й подачу страв.

Отже, розуміння цих тенденцій та уподобань дозволить закладам ресторанного бізнесу ефективно формувати свою асортиментну політику, залучати нових клієнтів та зберігати лояльність існуючих.

Список використаних джерел:

1. Voicu L.-A. 5 Social Factors Affecting Restaurants & How to Capitalize on Them. Restaurant Operations. 12.01.2024. URL: <https://www.gloriafood.com/social-factors-affecting-restaurants>.
2. Hayes, D. K., & Miller, A. Revenue Management for the Hospitality Industry. John Wiley & Sons, 2011. 530 p. URL: <https://utntyh.com/wp-content/uploads/2018/10/Revenue-Management-for-the-Hospitality-Industry.pdf>.

Канд. екон. наук Редько В. Є., Копаниця Д. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Стимулювання праці виступає дієвим механізмом управління персоналом для досягнення ним поставлених цілей і результатів перед суб'єктом бізнесу. В готельному бізнесі персонал відіграє ключову роль у наданні якісного сервісу. Тому його ефективне стимулювання і забезпечення позитивного досвіду працівників на робочому місці є гарантією не тільки високої продуктивності праці, а й рівня задоволеності гостя. Відомо, що стимулювання праці включає

матеріальне й нематеріальне стимулювання. Матеріальне стимулювання визначається, перед усім, конкурентною оплатою праці персоналу, а нематеріальне – системою мотивації.

В міжнародній практиці виділяють шведську, японську, англійську, американську та французьку системи стимулювання праці.

Шведська система стимулювання праці поширена в скандинавських країнах і побудована на таких принципах [1, с. 69]:

1. Відповідність праці та винагороди за неї в межах галузевих домовленостей. Цей принцип полягає в тому, що персонал з однаковою кваліфікацією та однаковими обов'язками в різних компаніях отримують однакову заробітну плату незалежно від економічних результатів діяльності цих підприємств.

2. Мінімальний розрив між розміром максимальної і мінімальної заробітної плати, що проявляється у зростанні рівня заробітної плати працівників з низкою зарплатою і стримуванні зростання зарплати високооплачуваних працівників.

Шведські компанії практикують матеріальне стимулювання працівників, залучаючи їх до участі в прибутках. Лише близько 20% компаній виплачують премії всім співробітникам. Ці бонуси поділяються на щорічні відстрочені платежі, стимулюючи персонал підтримувати і підвищувати продуктивність своєї праці.

За японською моделлю удосконалення всіх бізнес-процесів в компанії має відбуватися безперервно, тобто із застосуванням філософії кайдзен. Цей процес виконується у повсякчасній взаємодопомозі між керівниками компанії та співробітниками. Філософія управління в готельному сервісі вимагає усунення найменших недоліків, які знижують або можуть знизити якість готельної послуги. Тому всі бізнес-процеси готелю мають постійно удосконалюватися. Найкращим способом постійного удосконалення є залучення персоналу до генерування ідей та впровадження змін через його креативність, дисциплінованість й відповідальність [2]. Кайдзен зосереджується на процесі, а не на результаті. Сила японського менеджменту полягає в успішній розробці та застосуванні системи, яка визнає цілі, орієнтуючись на засоби їх досягнення за допомогою методів SDCA, 5S, TQM та інших. Якщо запропоновані нововведення дозволяють економити, то працівник отримує винагороду, пропорційну розміру заощаджених коштів. Ця

система впроваджується переважно не для економічної вигоди, а для зміни ставлення персоналу до роботи та підвищення інтересу до спільної справи й командної згуртованості.

Особливою рисою англійської моделі виступає партнерство між співробітником і керівником. Працівники зазвичай прагнуть такого партнерства й активно долучаються до нього. За цією моделлю виділяють 2 форми заробітної плати, а саме: грошову та власну [1, с. 70]. Тобто працівник, крім зарплати, може купувати акції готелю та отримувати дивіденди, що означатиме частковий вплив на доходи власного бізнесу. Окрім того, у британських готелях практикують різні бонусні системи: за обсяги, за якість та поєднання цих досягнень. Мотивування персоналу досягається за рахунок оплачування курсів з підвищення кваліфікації, надання додаткових пільг, оплачуваної відпустки.

Американська модель стимулювання праці ґрунтується на оцінці досягнень працівника. Оскільки більшість готельних мереж мають американське походження, тому саме цей принцип розповсюджений в світовій готельній практиці і впливає на заробітну плату працівників однакової кваліфікації, але різної продуктивності та якості. Більшість американських готельних підприємств пропонують своїм співробітникам безкоштовне харчування, безкоштовний проїзд на роботу та інші стимули, які не надають інші компанії.

За французьким стандартом формування оплати праці відбувається на основі професійної кваліфікації працівника, його досвіду роботи, якості роботи. Крім того, на рівень заробітної плати має вплив стаж, вік, освіта. Тому у французькому готельному бізнесі не рідко можна зустріти працівників поважного віку. Визначенню виду мотивування передують багатофакторний аналіз. До уваги беруться: професійний досвід; якість праці; кількісні показники, ініціативність; професійна етика й комунікація; дотримання правил охорони праці й техніки безпеки на робочому місці, відсутність порушень дисципліни. На відміну від інших іноземних систем стимулювання у французькій передбачені штрафи за невихід на роботу. За відсутність від 3 до 5 днів на 25% зменшується надбавка, більше 10 днів – на 100%.

З'ясовано, що кожна із розглянутих систем має як переваги, так і недоліки для організації стимулювання праці в готельному бізнесу. Тому найчастіше

в готелях України застосовується поєднання принципів стимулювання праці на основі вивчення найкращих міжнародних практик.

Список використаних джерел:

1. Лазоренко Т.В., Місяйло О.В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22. Ч. 2. С. 67-71.
2. Редько В.Є. Застосування концепції Кайдзен в готельному сервісі. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. <https://doi.org/10.32843/infrastructure65-18>.

Канд. екон. наук Самойленко А. О., Біла А. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Готельно-ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних галузей, що постійно змінюються. Тому для вдалого розвитку підприємств гостинності в Україні важливо звертати увагу на ті аспекти, що мають важливіше значення в сучасному світі. Клієнти ставлять нові вимоги, змінюються споживчі вподобання, стає виразним вплив глобальних чинників, а також з'явилося багато причин, які гальмують розвиток туризму в нашій країні: спочатку – пандемія, зараз – війна. Є необхідність впроваджувати європейські стандарти обслуговування, стежити за розвитком туристичного бізнесу в усьому світі, щоб не відставати в розвитку. Проте, незважаючи на складні часи, індустрія гостинності продовжує активно функціонувати та залишається достатньо прибутковою галуззю. За рахунок розвитку технологій з'являються нові можливості управління бізнесом, оптимізації процесів та збільшення прибутковості. Тож вивчення сучасних напрямків розвитку дозволяє відстежувати зміни та адаптуватися до них. Це допоможе забезпечити відносну економічну стабільність та визначити вектори зростання в післявоєнному періоді.

Аналізуючи сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу, найперше, на що варто звернути увагу – це можливість пристосуватися до умов воєнного стану. В час, коли безпека гостей є найпершим пріоритетом, важливим є створення