

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

© 2017 ЧАЙКІНА А. О., КОЛІДУБ К. М.

УДК 330:658

Чайкіна А. О., Колідуб К. М. Особливості впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах

У статті визначено ключові особливості впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах з урахуванням особистісних характеристик менеджерів, а також виявлено головні ризики, що впливають на підприємницьку діяльність. Доведено, що сутність підприємницької діяльності зводиться до адекватного сприйняття підприємцем ризику та до формування вміння упереджувати його появу. Авторами запропоновано власний підхід до визначення сутності підприємницького ризику. У статті ризик-менеджмент розглядається як система управління підприємством, яка передбачає своєчасне виявлення (попереджувальна дія) та адекватне реагування на появу ризиків у підприємницькій діяльності (захисна дія), а також повинна мати на меті забезпечення безперервного функціонування підприємства і його постійний розвиток. Розроблено алгоритм реалізації ризик-менеджменту на підприємстві. Проаналізовано «Топ-10 ризиків 2017 року» і доведено, що для українських підприємств найбільш вагомими на сьогоднішній момент є: зміни у законодавстві; підвищення податків, зборів та вартості комунальних платежів; некваліфікований персонал; втрата споживача через дії конкурентів; рейдерські атаки; АТО.

Ключові слова: менеджмент, підприємство, ризик-менеджмент, особистість менеджера, європейські стандарти.

Рис.: 3. **Бібл.:** 10.

Чайкіна Аліна Олександрівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту і логістики, Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка (пр. Першотравневий, 24, Полтава, 36011, Україна)

E-mail: alinachaikina@ukr.net

Колідуб Катерина Миколаївна – магістр, Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка (пр. Першотравневий, 24, Полтава, 36011, Україна)

УДК 330:658

UDC 330:658

Чайкина А. А., Колидуб Е. Н. Особенности внедрения риск-менеджмента на украинских предприятиях

В статье определены ключевые особенности внедрения риск-менеджмента на украинских предприятиях с учетом личностных характеристик менеджеров, а также выявлены основные риски, влияющие на предпринимательскую деятельность. Доказано, что сущность предпринимательской деятельности сводится к адекватному восприятию предпринимателем риска и к умению предупредить его появление. Авторами предложен собственный подход к определению сущности предпринимательского риска. В статье риск-менеджмент рассматривается как система управления предприятием, предусматривающая своевременное выявление (упреждающее действие) и адекватное реагирование на появление рисков в предпринимательской деятельности (защитное действие), целью которой является обеспечение бесперебойного функционирования предприятия и его постоянное развитие. Разработан алгоритм реализации риск-менеджмента на предприятии. Проанализирован «Топ-10 рисков 2017 года» и сделан вывод, что для украинских предприятий наиболее весомыми на сегодняшний момент являются: изменения в законодательстве; повышение уровня налогов, сборов и стоимости коммунальных платежей; неквалифицированный персонал; потеря потребителя из-за действий конкурентов; рейдерские атаки; АТО.

Ключевые слова: менеджмент, предприятие, риск-менеджмент, личность менеджера, европейские стандарты.

Рис.: 3. **Библ.:** 10.

Чайкина Алина Александровна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры менеджмента и логистики, Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка (пр. Первомайский, 24, Полтава, 36011, Украина)

E-mail: alinachaikina@ukr.net

Колидуб Екатерина Николаевна – магистр, Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка (пр. Первомайский, 24, Полтава, 36011, Украина)

Chaikina A. O., Kolidub K. M. The Features of Introduction of Risk Management in Ukrainian Enterprises

The article defines key features of introduction of risk-management at the Ukrainian enterprises taking into consideration personal characteristics of managers and identifying the main risks that impact entrepreneurial activity. It has been proved that the essence of entrepreneurial activity is reduced to adequate perception of risk by the entrepreneur and to the ability to prevent its occurrence. The authors suggest their own approach to definition of the essence of entrepreneurial risk. In the article, risk management is considered as a system of enterprise management, providing for timely detection (proactive action) and adequate response to the occurrence of risks in the entrepreneurial activity (protective action), the purpose of which is to ensure the seamless operation of the enterprise and its continuous development. The algorithm of implementation of risk-management at enterprise has been developed. The «Top-10 risks of 2017» has been analyzed and it has been concluded that for the Ukrainian enterprises the most significant for today are: changes in the legislation; raising the level of taxes, fees and costs of communal payments; unskilled personnel; loss of the consumer as result of actions of competitors; raider attacks; ATO.

Keywords: management, enterprise, risk management, personality of manager, European standards.

Fig.: 3. **Bibl.:** 10.

Chaikina Alina O. – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of Management and Logistics, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University (24 Pershotravnevyyi Ave., Poltava, 36011, Ukraine)

E-mail: alinachaikina@ukr.net

Kolidub Kateryna M. – Master, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University (24 Pershotravnevyyi Ave., Poltava, 36011, Ukraine)

Сучасній економіці притаманна політична, соціально, економічна невизначеність, багатоваріантність прийняття господарських рішень для суб'єктів підприємницької діяльності, які зацікавлені в отриманні максимально можливого прибутку і мають

зможу самостійно приймати управлінські рішення, які зазвичай провокують різні ризиковані результати. Цілі, яких підприємство намагається досягти на конкретному етапі свого розвитку, досить часто передбачають високий ризик для їх реалізації. Саме тому для будь-якого

підприємства вивчення усього спектра ризиків важливе та необхідне для своєчасного виявлення небезпеки непередбачених втрат, збитків, недоотримання доходів, прибутку порівняно з запланованим варіантом.

Сутність підприємницької діяльності зводиться до адекватного сприйняття підприємцем ризику та до формування вміння упереджувати його появу. Для того щоб зменшити рівень втрат, спричинених появою кризових ситуацій, українським підприємствам необхідно запроваджувати ризик-менеджмент, який допоможе уникнути більшості із ризиків, нівелювати їхній негативний вплив, сформувавши чіткі стратегії протидії будь-яким ризикам внутрішнього та зовнішнього середовища, а також допоможе менеджерам зрозуміти, що ризик завжди має комплексний вплив і дає поштовх підприємству до вдосконалення та розвитку.

Метою цієї статті є визначення особливостей впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах з урахуванням особистісних характеристик менеджерів, а також виявлення головних ризиків, що впливають на підприємницьку діяльність.

Історично склалося, що під ризиком розуміють певну небезпеку, що може загрожувати стабільному функціонуванню будь-якої системи [1–3]. Тепман А. Н. [4] пропонує визначати ризик через призму підприємницької діяльності та розуміє його як систему економічних відносин стосовно реалізації спроможності підприємця творчо використовувати елемент невизначеності в процесі відтворення для отримання додаткового прибутку.

Погоджуючись із підходами вчених, пропонуємо власне розуміння сутності підприємницького ризику як ймовірності настання певної ситуації, що може мати негативний та/або позитивний вплив на підприємницьку діяльність.

Європейський досвід показує, що необхідна сформована система протидії появі ризиків та диверсифікації їхнього впливу і такою системою виступає ризик-менеджмент. В Україні ризик-менеджмент розуміється як функція, що спрямована, перш за все, на запобігання або мінімізацію збитку. Такий вузький підхід спричинений тим, що ризик-менеджери невідривно пов'язані зі сферою страхування. Тим часом ризики, з якими стикаються господарюючі суб'єкти в процесі своєї діяльності, вкрай різноманітні і головні завдання ефективного ризик-менеджменту не тільки знижувати рівень впливу наявних ризиків, але і створювати ефективну систему управління, що буде упереджувати їх появу [1].

Аналізуючи підходи до визначення «ризик-менеджменту», зазначимо, що серед науковців немає єдиного підходу до його визначення. Так, Д. А. Штефаніч [5] визначає ризик-менеджмент як сукупність дій економічного, організаційного та технічного характеру, які спрямовані на встановлення видів, факторів, джерел ризику та реалізацію заходів щодо зменшення його рівня та запобігання можливих втрат. Т. Л. Мостенська та Н. С. Скопенко [6] ризик-менеджмент розглядають як процес впливу на об'єкт господарювання, при якому забезпечується охоплення максимально широкого діа-

пазону ризиків і використовуються всі можливі методи впливу на них.

Ми пропонуємо *ризик-менеджмент* розглядати як систему управління підприємством, яка передбачає своєчасне виявлення (упереджувальна дія) та адекватне реагування на появу ризиків у підприємницькій діяльності (захисна дія), що повинна мати на меті забезпечення безперервного функціонування підприємства та його постійний розвиток.

Відповідно ризик-менеджмент реалізується у двох вимірах: упереджувальної дії – дослідження усіх наявних або можливих ризиків, з оцінкою їх впливу; захисної дії – адекватне управління підприємством при настанні несприятливої ситуації з метою подальшого його функціонування. Пропонуємо такий алгоритм реалізації ризик-менеджменту на підприємстві (рис. 1).

Впровадження такого алгоритму ризик-менеджменту на підприємстві потребує певної кваліфікації від управлінського персоналу (менеджменту), а також від самого підприємця. Ефективність розроблення стратегії протидії ризикам, а також самого ризик-менеджменту повністю залежить від характеру та темпераменту менеджера, адже кожна людина сприймає і реагує на прояв ризикованої ситуації по-різному. Отже, виділяють типи людей щодо тривожної ситуації [7]: *високотривожні* та *низькотривожні*. Менеджери, які відносяться до високотривожної категорії, зазвичай мають характерну схильність у широкому діапазоні ситуації сприймати ускладнені ситуації як загрозливі, катастрофічні, відповідно такому сприйманню виявляється і сила емоційної реакції: такі люди запальні, дратівливі та перебувають у постійній готовності до конфлікту і захисту, навіть якщо в цьому об'єктивно немає потреби. Особливо велика можливість нервових зривів, афективних реакцій в ситуаціях.

Рекомендація високотривожним менеджерам щодо сприйняття ризику: необхідно чітко та конструктивно оцінювати ситуацію (множинність ризиків), корисно змістити акцент із категоричності та високої значущості в постановці задач на змістове осмислення діяльності, а також варто формувати почуття впевненості в успішному подоланні ризиків.

Низькотривожні менеджери – це яскравий вираз спокою. Вони не завжди схильні реально сприймати ризики в самому широкому діапазоні ситуацій, навіть коли вони вже реально діють. Виникнення стану тривоги у них може спостерігатися лише в особливо важливих і особистісно значущих ситуаціях. У робочому плані такі люди спокійні, вважають, що особисто у них немає приводів і причин хвилюватися за діяльність підприємства, оскільки ймовірність виникнення ризиків, що можуть дійсно негативно вплинути на господарську діяльність, вкрай мала.

Рекомендації низькотривожним менеджерам: потрібно пробуджувати власну ділову активність, підкреслювати мотиваційні компоненти діяльності, збуджувати зацікавленість у вирішенні завдань із протидії ризикам, формувати почуття повної відповідальності у стабільній діяльності підприємства.

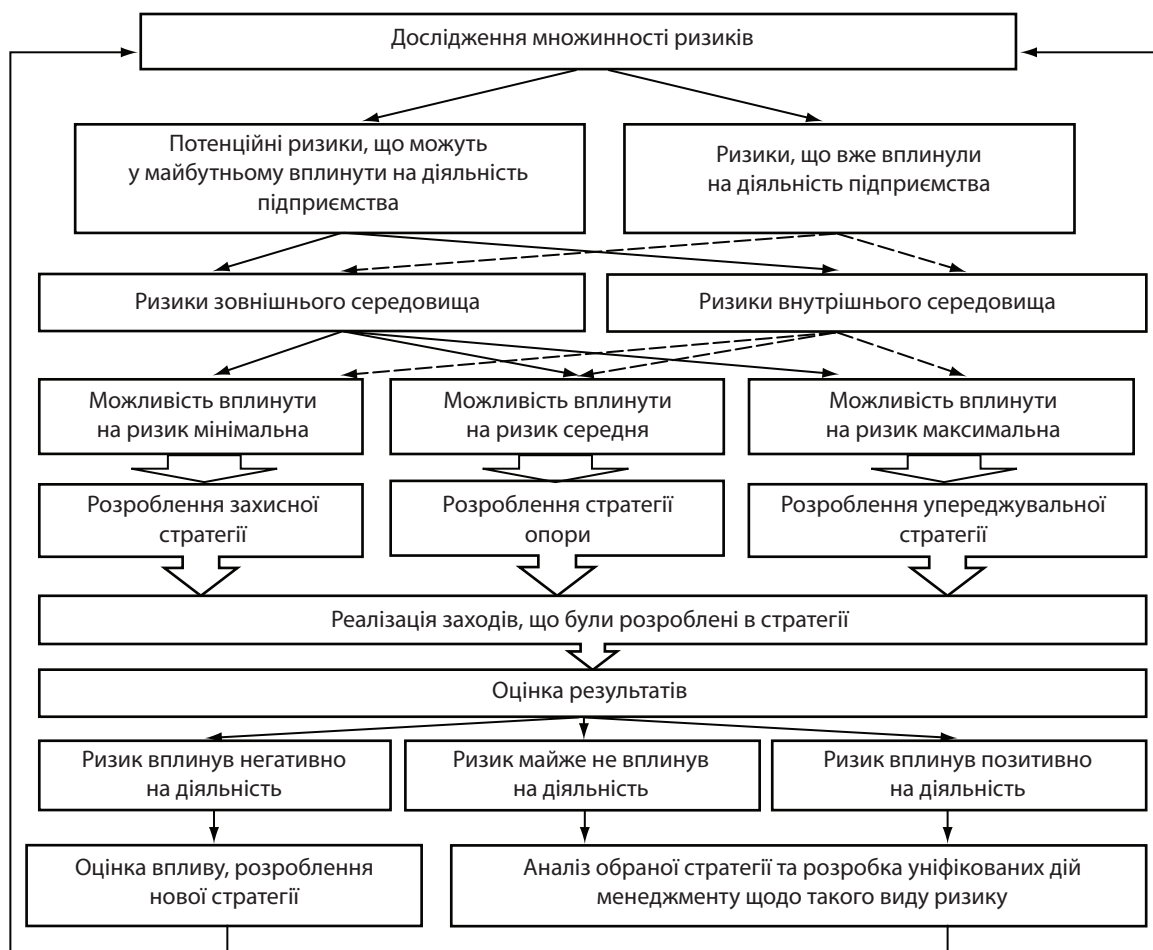


Рис. 1. Алгоритм реалізації ризик-менеджменту на підприємстві

Джерело: авторська розробка.

Адаптація цих типів менеджерів до появи ризиків відбувається за рахунок сформованої особистісної стратегії. Існують такі види особистісних стратегій менеджерів [8]:

1) адаптивна стратегія менеджера визначається рівнем відповідності суб'єктивних (пригнобити чи звільнити внутрішні ресурси) і об'єктивних (присвоїти чи перетворити середовище) елементів адаптації щодо ступеня збігу його очікувань з реальною ситуацією, тобто наскільки зближене «Я-базове» і «Я-ситуаційне». Таке розуміння дозволяє розглядати модель адаптивної стратегії менеджера через стратегію готовності до професійної діяльності, стратегію адаптивної поведінки та стратегію професійного саморозвитку;

2) емоційна стратегія менеджера характеризується фокусацією на симптомах стресу або на уникненні його руйнівної сили, використання емоційних ресурсів стосовно нейтралізації ризиків і загроз, що підвищує рівень захисту. Такий менеджер спрямований на оволодіння своїми емоційними станами, на оптимальний прояв своїх індивідуально-типологічних властивостей, створення стійкого та позитивного відношення до професії і, як наслідок, особистісної задоволеності професійною діяльністю.

Оскільки ризик-менеджмент потребує відповідної кваліфікації та передбачає високу відповідальність

за прийняття рішень і розроблення стратегії, нами пропонується впроваджувати ризик-менеджмент на підприємствах з урахуванням особистісних характеристик управлінського персоналу, розміру підприємства та виду його діяльності.

Ризик-менеджмент повинен базуватися на таких положеннях: *по-перше*, якщо ми говоримо про фізичну особу – підприємця, який має невелику кількість працівників, то зазвичай функції з ризик-менеджменту він бере на себе, саме тому необхідне визначення його власної особистісної стратегії та її адаптація під розуміння і сприйняття ризику. Цього можна досягнути за рахунок відвідування тренінгів, семінарів, спілкування з іншими підприємцями. *По-друге*, коли ми говоримо про середнє або велике підприємство, в них існує фінансова можливість створити певний відділ (службу) з ризик-менеджменту або ввести посаду ризик-менеджера. Уся відповідальність за виявлення ризиків, розроблення відповідних стратегій та впровадження заходів переходить від керівника (підприємця) до підлеглих. Саме тому при організації служби ризик-менеджменту або при створенні посади ризик-менеджера на підприємстві необхідно дотримуватись таких принципів: функції ризик-менеджменту мають бути розподілені (ризик-менеджер не повинен самостійно визначати допустимий рівень

ризик); ризик-менеджер повинен мати прямий вихід на керівництво(менеджер повинен мати можливість донести свою інформацію без бюрократичної тяганини); керівництво завжди повинне бути інформоване про наявні та майбутні ризики, а також ступінь їхнього впливу. Рекомендується розробити та затвердити уніфіковані стратегії з ризик-менеджменту для вже відомих видів ризику, які впливають на діяльність підприємства або можуть вплинути в майбутньому. Відповідно, при виникненні кризової ситуації вже буде створена чітка програма дій для кожного відділу чи підрозділу підприємства, і кожен працівник буде мати чіткий план щодо того, як діяти в тій чи іншій ситуації.

Ще однією особливістю впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах є те, що більшість із підприємців і менеджерів сприймають ризик лише як негативне явище. Поява певної ситуації, що виходить за рамки буденної діяльності підприємства, викликає тривогу та стрес, що призводить до збільшення вразливості у прийнятті рішень і залежності від емоційного стану. Більшість із менеджерів взагалі не розробляють жодних стратегій або планів дій з ризик-менеджменту, вважаючи це недоцільним. Такий підхід є помилковим, оскільки при появі ризикованої ситуації витрачається більше часу на її визначення та подолання. Відсутність кваліфікації управлінського персоналу та можливості розрахувати ступінь впливу ризику на підприємство погіршує становище українських підприємств, які діють у надзвичайно мінливих умовах.

У різних країнах світу створення відділу з ризик-менеджменту не викликає жодних проблем, адже на рівні держави діють спеціальні стандарти з ризик-менеджменту (рис. 2).

Стандарт з ризик-менеджменту ISO 31000:2009 [9], який був розроблений у 2009 р. Міжнародною організацією зі стандартизації (International Organization for Standardization) на основі вже існуючих стандартів: S/NZSISO 31000:2009, International Standard ISO/IEC

31010:2009 «Risk Management», IEC/FDIS 31010 Risk Management «Risk Assessment Techniques» і ISO Guide 73:2009 «Risk Management – Vocabulary», визначив 11 принципів ризик-менеджменту для підприємств:

- ✦ створювати та захищати вартість бізнесу;
- ✦ бути інтегрованою частиною організаційного процесу;
- ✦ приймати чіткі рішення;
- ✦ зменшувати рівень невизначеності;
- ✦ дії з ризик-менеджменту повинні бути систематичні, структуровані та вчасні;
- ✦ рішення повинні базуватися на достовірній інформації;
- ✦ менеджер повинен завжди бути напоготові;
- ✦ враховувати людський і культурний фактори;
- ✦ дії повинні бути прозорі та зрозумілі;
- ✦ ризик-менеджмент повинен бути динамічним, спрямованим на постійне вдосконалення підприємства;
- ✦ ризик-менеджмент має забезпечувати швидке реагування на зміни у середовищі.

На жаль, в Україні не має державного стандарту з ризик-менеджменту, хоча актуальність його розроблення не викликає жодних сумнівів. Тим більше, можлива імплементація міжнародних стандартів, що допоможе підприємцям приймати правильні рішення в складних і невизначених ситуаціях, ефективно не тільки боротись з ризиком, але і упереджувати його появу. У світі діють міжнародні групи, які займаються визначенням загальних ризиків для підприємств. Так, щороку німецькою транснаціональною корпорацією «Allianz» проводиться дослідження [10] щодо загальних ризиків підприємницької діяльності. У 2017 р. дослідження (на основі опитування 1200 експертів, підприємців та інших зацікавлених осіб із 50 країн світу) дало можливість сформулювати «Топ-10 ризиків», які впливають на підприємницьку діяльність (рис. 3).

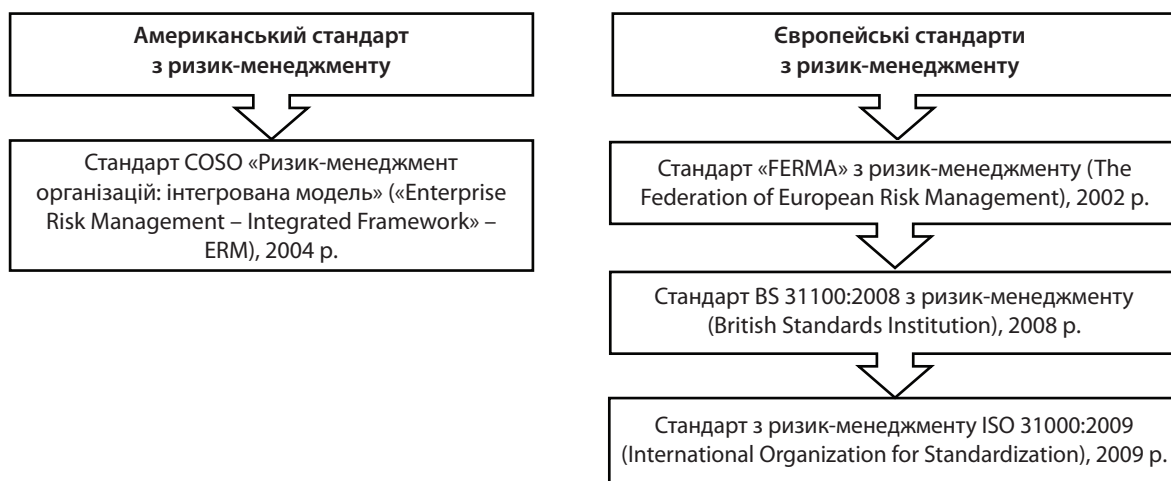


Рис. 2. Міжнародні стандарти з ризик-менеджменту

Джерело: авторська розробка.

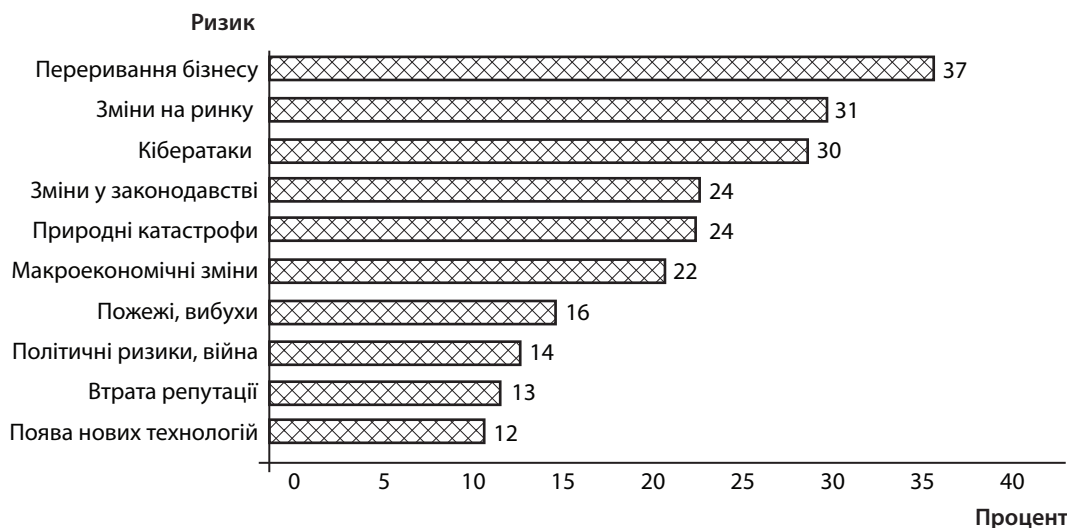


Рис. 3. Топ-10 ризиків 2017 р., %

Джерело: складено за [10].

Хоча українським підприємствам притаманні всі визначенні ризики, але практика показує, що найбільш вагомими на сьогодні є: зміни у законодавстві; підвищення податків, зборів і вартості комунальних платежів; некваліфікований персонал; втрата споживача через дії конкурентів; рейдерські атаки; АТО.

ВИСНОВКИ

Нами було визначено, що існують певні особливості впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах, а саме:

1) відсутні розроблені державні стандарти з ризик-менеджменту. Підприємці мають можливість використовувати лише власний досвід і знання для ефективного управління підприємством та протидії негативним явищам зовнішнього та внутрішнього середовища;

2) ефективність ризик-менеджменту залежить від особистісних характеристик менеджера. Саме тому важливим є адаптація ризик-менеджера до змін навколишнього середовища, правильне сприйняття ним ризику: не як загрози стабільної діяльності підприємства, а як можливості для розвитку та отримання нового досвіду;

3) підприємці та ризик-менеджери потребують постійного підвищення своєї кваліфікації за рахунок відвідування тренінгів, курсів або отримання спеціальної освіти з ризик-менеджменту;

4) проаналізовано «Топ-10 ризиків 2017 року» і доведено, що вони впливають на кожне підприємство незалежно від країни та сфери діяльності.

Отже, українським підприємствам необхідно використовувати європейський досвід з ризик-менеджменту та сформулювати правильне сприйняття у менеджерів ризику. Розроблення та впровадження ефективної системи ризик-менеджменту на українському підприємстві дозволить не тільки боротися з ризиками та їх негативним впливом, а й загалом упереджувати їх появу. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. Київ: ТОВ «Борисфен-М», 1996. 336 с.
2. Грабовый П. Г., Петрова С. Н., Полтавцев С. И. Риски в современном бизнесе. М.: Аланс, 1994. 200 с.
3. Сахарцева І. І., Шляга О. В. Рисики економічної діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: Кондор, 2007. 285 с.
4. Тэпман Л. Н. Риски в экономике. М.: Юнити-Дана, 2002. 380 с.
5. Управління підприємницьким ризиком/за заг. ред. Д. А. Штефаніча. Тернопіль: Економічна думка, 1999. 224 с.
6. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Сер.: Економічні науки. 2010. № 3. С. 72–79.
7. Чайкіна Н. О., Чайкіна А. О. Адаптивні стратегії підприємців в умовах економічних ризиків і загроз // Person, Family, and Society: Interdisciplinary Approach to the Harmonization of Interests: Monograph. Opole: The Academy of Management and Administrationin, 2016. С. 296–303.
8. Чайкіна Н. О. Модель адаптивної стратегії фахівця. Психологія і особистість. 2017. № 2. С. 310–318.
9. «Risk Management – Principles and Guidelines» ISO 31000:2009. URL: https://www.finance.gov.au/sites/default/files/COV_216905_Risk_Management_Fact_Sheet_FA3_23082010_0.pdf
10. Allianz Risk Barometer (2017). URL: https://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/Reports/Allianz_Risk_Barometer_2017_EN.pdf

REFERENCES

- “Allianz Risk Barometer (2017)”. https://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/Reports/Allianz_Risk_Barometer_2017_EN.pdf
- Chaikina, N. O. “Model adaptivnoi strategii fakhivtsia” [Model adaptive strategy specialist]. *Psyhkholohiia i osobystist*, no. 2 (2017): 310-318.
- Chaikina, N. O., and Chaikina, A. O. “Adaptivni strategii pidpriyemtsiv v umovakh ekonomichnykh ryzykiv i zahroz” [Adaptive strategies of entrepreneurs in the context of economic risks and threats]. In *Person, Family, and Society: Interdisciplinary Approach to the Harmonization of Interests*, 296-303. Opole: The Academy of Management and Administrationin, 2016.

Grabovyy, P. G., Petrova, S. N., and Poltavtsev, S. I. *Riski v sovremennom biznese* [Risks in the modern business]. Moscow: Alans, 1994.

Mostenska, T. L., and Skopenko, N. S. "Ryzhik-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodarskym ryzhikom pidpriemstva" [Risk management as a tool for managing the business risk of the enterprise]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, no. 3 (2010): 72-79.

"«Risk Management – Principles and Guidelines» ISO 31000:2009". https://www.finance.gov.au/sites/default/files/COV_216905_Risk_Management_Fact_Sheet_FA3_23082010_0.pdf

Sakhartseva, I. I., and Shliha, O. V. *Ryzyky ekonomichnoi diahnozyky pidpriemstva* [The risks of enterprise economic diagnostics]. Kyiv: Kondor, 2007.

Teplan, L. N. *Riski v ekonomike* [Risks in the economy]. Moscow: Yuniti-Dana, 2002.

Upravlinnia pidpriemnytskym ryzhikom [Business risk management]. Ternopil: Ekonomichna dumka, 1999.

Vitlinskyi, V. V., and Nakonechnyi, S. I. *Ryzhik u menedzhmenti* [Risk in management]. Kyiv: Borysfen-M, 1996.

УДК 640.43:338.48

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

© 2017 ДАВИДОВА О. Ю.

УДК 640.43:338.48

Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства

Мета статті – розробка методичного підходу до формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. Розглянуті основні проблеми вітчизняних підприємств готельно-ресторанного господарства. Проведено аналіз економічної сутності понять «система», «інновації», «управління», «розвиток» і встановлено взаємозв'язок між ними. Запропоновано декомпозиційний аналіз поняття «інноваційне управління розвитком підприємств» та визначено, що для ефективного функціонування підприємств готельно-ресторанного господарства в умовах жорсткої ринкової конкуренції необхідно впроваджувати систему інноваційного управління розвитком підприємств, сутність якої полягає у формуванні процесу, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності, індивідуальності, адаптивності, обізнаності, вдосконаленості, пізнання, якості та інших характеристик.

Ключові слова: інновації, управління, розвиток, підприємства готельно-ресторанного господарства, інноваційне управління розвитком підприємств.

Рис.: 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 16.

Давидова Оксана Юрївна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Ключківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: davydova_oks@ukr.net

УДК 640.43:338.48

UDC 640.43:338.48

Давыдова О. Ю. Формирование системы инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства

Davydova O. Yu. The Formation of the System of Innovation Management of Development of Enterprises of Hotel-Restaurant Industry

Цель статьи – разработка методического подхода к формированию системы инновационного управления развитием предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Рассмотрены основные проблемы отечественных предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Проведен анализ экономической сущности понятий «система», «инновации», «управление», «развитие» и установлена взаимосвязь между ними. Предложен декомпозиционный анализ понятия «инновационное управление развитием предприятий» и определено, что для эффективного функционирования предприятий гостинично-ресторанного хозяйства в условиях жесткой рыночной конкуренции необходимо внедрять систему инновационного управления развитием предприятий, сущность которой заключается в формировании процесса, направленного на повышение конкурентоспособности, индивидуальности, адаптивности, осведомленности, усовершенствования, познания, качества и других характеристик.

The article is aimed at elaborating a methodical approach to the formation of the system of innovation management of development of enterprises of hotel-restaurant industry. The main problems of the domestic enterprises of hotel-restaurant industry were considered. An analysis of economic essence of the concepts of: «system», «innovations», «management», «development» was carried out and the interrelation between them was determined. The decomposition analysis of the concept of «innovation management of development of enterprises» has been proposed and it has been defined that for the efficient functioning of enterprises of hotel-restaurant industry in conditions of rigid market competition it would be necessary to implement the system of innovation management of enterprise development, the essence of which is formation of a process, aimed at increasing competitiveness, individuality, adaptability, awareness, improvement, cognition, quality, and other characteristics.

Ключевые слова: инновации, управление, развитие, предприятия гостинично-ресторанного хозяйства, инновационное управление развитием предприятий.

Keywords: innovations, management, development, enterprises of hotel-restaurant industry, innovation management of development of enterprises.

Рис.: 1. **Табл.:** 4. **Библ.:** 16.

Fig.: 1. **Tbl.:** 4. **Bibl.:** 16.

Давыдова Оксана Юрьевна – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Ключковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

Davydova Oksana Yu. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: davydova_oks@ukr.net

E-mail: davydova_oks@ukr.net