

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

*О. А. Сущенко*  
*Ю. Ю. Лола*  
*Н. В. Козубова*

## **ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС**

**Навчальний посібник**

**Харків**  
**ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**2018**

УДК 640.41(075.034)

C91

**Авторський колектив:** д-р екон. наук, професор О. А. Сущенко – вступ, підрозд. 4, 6, 7, п. 11.1, 11.3, загальна редакція; канд. екон. наук, доцент Ю. Ю. Лола – підрозд. 1 – 3, 5, п. 11.2, практичні завдання 1 – 5; канд. екон. наук, доцент Н. В. Козубова – підрозд. 8 – 10, 12, практичні завдання 6 – 12.

Рецензенти: завідувач кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, д-р екон. наук, професор *І. М. Писаревський*; завідувач кафедри туризму Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, д-р екон. наук, професор *І. М. Труніна*.

**Рекомендовано до видання рішенням ученої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.**

Протокол № 9 від 25.06.2018 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Сущенко О. А.**

C91 Готельний бізнес [Електронний ресурс] : навчальний посібник для студентів спеціальності 242 «Туризм» першого (бакалаврського) рівня / О. А. Сущенко, Ю. Ю. Лола, Н. В. Козубова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 167 с.

ISBN 978-966-676-763-2

Розкрито теоретичні основи організації та розвитку готельного бізнесу у світі та Україні. Висвітлено основні тенденції розвитку готельного бізнесу, розглянуто концепції гостинності, проаналізовано готельні підприємства за їх категорійністю, розкрито процес сертифікації готельних послуг.

Рекомендовано для студентів спеціальності 242 «Туризм» першого (бакалаврського) рівня всіх форм навчання.

**УДК 640.41(075.034)**

© Сущенко О. А., Лола Ю. Ю.,  
Козубова Н. В., 2018

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2018

ISBN 978-966-676-763-2

# Зміст

Вступ.....	5
Розділ 1. Організація обслуговування на підприємствах сфери гостинності.....	7
1. Історичні передумови розвитку сфери гостинності в світі та Україні .....	7
1.1. Розвиток готельного господарства в світі.....	7
1.2. Історія готельного господарства в Україні.....	10
1.3. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності.....	12
1.4. Розвиток готельних мереж в Україні .....	18
2. Види готельних послуг і типологія готельних підприємств .....	24
2.1. Загальна характеристика готельних послуг .....	24
2.2. Характеристика засобів розміщення та їх послуг .....	27
2.3. Розвиток готельного господарства в Україні .....	33
3. Модель та основні концепції гостинності .....	40
3.1. Характерні риси гостинності.....	41
3.2. Модель середовища гостинності .....	43
4. Сучасний підхід до класифікації підприємств готельного бізнесу .....	47
4.1. Основні підходи до класифікації готельних господарств..	48
4.2. Категоризація підприємств готельного господарства України .....	57
5. Стратегії конкуренції та формування ринкових цін на готельні послуги .....	63
5.1. Стратегії конкуренції готельних підприємств .....	64
5.2. Установлення тарифів на готельні послуги.....	66
Розділ 2. Організація функціонування підприємств готельного бізнесу .....	71
6. Організаційна структура готелю.....	71
6.1. Складові організаційної структури готелів.....	71
6.2. Основні служби готелю.....	83
6.3. Особливості організації праці на підприємстві готельного типу .....	85
7. Організація роботи служби приймання і розміщення.....	90
7.1. Діяльність служби приймання та розміщення туристів .....	91
7.2. Обслуговування в процесі прибуття та реєстрації.....	97

8. Сучасні системи бронювання місць у готелях.....	102
8.1. Організація бронювання місць у готелях.....	102
8.2. Міжнародні системи бронювання.....	105
9. Організація обслуговування туристів у готелях .....	110
9.1. Організація надання додаткових послуг туристам.....	110
9.2. Організація транспортного обслуговування .....	113
9.3. Організація обслуговування на житлових поверхах .....	115
9.4. Забезпечення безпеки життя та майна гостей готельних комплексів.....	116
10. Технологія прибиральних робіт у приміщеннях підприємств готельного бізнесу .....	119
10.1. Технології прибиральних робіт.....	120
10.2. Вимоги до персоналу щодо проведення прибиральних робіт .....	124
11. Управління персоналом готельного комплексу .....	126
11.1. Формування трудового потенціалу готелів.....	127
11.2. Мотивація персоналу готелів .....	130
11.3. Проведення атестації персоналу готелів.....	134
12. Функціональна організація приміщень підприємств готельного бізнесу .....	135
12.1. Організація приміщень для побутового обслуговування.....	136
12.2. Організація нежитлових груп приміщень готельного господарства.....	139
Практичні завдання.....	143
Глосарій.....	158
Рекомендована література.....	161
Додатки.....	165

## Вступ

Розвиток туризму в Україні набув особливої актуальності. Значну увагу фахівці приділяють підвищенню інтенсивності в'їзного та внутрішнього туризму, які спрямовані на використання природного, рекреаційного, культурно-історичного потенціалу країни. Це, в свою чергу, потребує збалансованого розвитку матеріально-технічної бази для відпочинку. Одне з найбільш важливих місць посідають підприємства сфери гостинності, котрі потребують організації ефективного управління та встановлення тісних контактів із клієнтами. У зв'язку з цим навчальна дисципліна «Готельний бізнес» охоплює організацію діяльності підприємств готельного бізнесу, формування гостинної атмосфери, створення та просування послуг гостинності, організацію взаємозв'язків із туроператорами та турагентами або безпосередньо туристами.

Головна **мета** вивчення навчальної дисципліни полягає у засвоєнні студентами теоретичних і практичних основ функціонування підприємства готельного бізнесу на ринку, сприйнятті ними підприємств гостинності як невід'ємної частини сфери туризму України, яка потребує посиленої уваги з боку органів державної влади для підвищення її значення в економічному житті країни. Практичне застосування набутих теоретичних знань допоможе студентам оволодіти навичками організації підприємств готельного бізнесу та відрегулювати його успішну діяльність на ринку готельних послуг.

**Предметом** навчальної дисципліни є форми, послідовність і закономірності розвитку господарської діяльності підприємств готельного типу.

**Завданням** вивчення навчальної дисципліни «Готельний бізнес» є теоретична та практична підготовка студентів з таких питань:

- особливості організації підприємств в Україні та за кордоном;
- основні фактори, що впливають на розподіл підприємств сфери гостинності на типи та категорії;
- організація приміщень у підприємствах сфери гостинності;
- організація процесу обслуговування у підприємствах сфери гостинності;
- організація обслуговування клієнтів у підприємствах сфери гостинності різних типів та категорій;
- організація допоміжних служб і обслуговувальних господарств;
- організація праці на підприємстві готельного бізнесу;

організація виробничого процесу в підрозділах і службах підприємства готельного бізнесу та його контроль.

Значна увага приділяється оволодінню студентами **професійними компетентностями**, серед яких необхідно виділити *здатність до:*

створення середовища гостинності в готелях;

визначення та задовільнення потреб споживачів готельних послуг;

ідентифікування видів цін за різними методами ціноутворення;

організації роботи персоналу та створення ефективної мотиваційної системи;

налагоджування зв'язків між підрозділами готелю;

здійснення процесу реєстрації гостей готелю;

організації ефективного процесу прибирання;

бронювання місця в готелях;

організації безпечного перебування відвідувачів готелю.

Вивчення навчальної дисципліни «Готельний бізнес» базується на загальних знаннях основ підприємництва, менеджменту та маркетингу, нерозривно пов'язане з іншими науками та взаємодіє з ними на різних ієрархічних рівнях управління суспільством і суспільним виробництвом. Вона об'єднує економіку підприємства, науку та техніку, психологію та соціологію, політику й управління, фізіологію людини, що потребує від студентів широкого спектру загальноосвітніх і спеціальних економічних знань.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з економічною літературою та нормативно-правовими актами.

Знання з дисципліни «Готельний бізнес» необхідні спеціалісту для оцінювання ситуації на ринку туристичних послуг, створення та грамотного ведення власної справи у сфері гостинності, готельного бізнесу, планування та проектування готельно-ресторанних комплексів, розрахунку вартості туристичних продуктів.

Навчальний посібник відповідає робочій програмі навчальної дисципліни «Готельний бізнес», що розрахована для студентів, які навчаються за освітньо-професійною програмою підготовки бакалаврів.

# Розділ 1. Організація обслуговування на підприємствах сфери гостинності

## 1. Історичні передумови розвитку сфери гостинності в світі та Україні

**Мета** – засвоїти особливості історичного розвитку сфери гостинності в світі та Україні.

### Основні питання

- 1.1. *Розвиток готельного господарства в світі.*
- 1.2. *Історія готельного господарства в Україні.*
- 1.3. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності.*
- 1.4. *Розвиток готельних мереж в Україні.*

**Терміни:** готель, заїжджі двори, готельна мережа; незалежне підприємство, фрайчайзинг, готельні асоціації.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до розуміння, пристосування та використання сучасних тенденцій розвитку готельного господарства. З цією метою необхідно:

*знати:*

історичні передумови розвитку готельного господарства різних країн світу;

сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності в світі та в Україні;

*уміти:*

аналізувати тенденції розвитку туризму та готельного господарства в світі та в Україні в історичному аспекті;

підбирати готелі та номери відповідно до вимог, бажань і можливостей туриста.

### 1.1. Розвиток готельного господарства в світі

Причиною появи у стародавні часи підприємств гостинності стали потреби людства відкривати та пізнавати світ, здійснювати паломництва, розвивати торгівлю та створювати торговельні шляхи.

Більшість істориків вважає, що перші гостьові підприємства – прообрази сучасних готелів і ресторанів – з'явилися у IV ст. до н. е. – V ст. н. е. Згадки про перші таверни містяться у давніх манускриптах, наприклад, кодексі царя Вавілонії Хаммурапі, що написаний у 1700 р. до н. е. [3].

Велике значення у появі підприємств гостинності мав розвиток торговельних зв'язків на Близньому Сході, в Азії та Закавказзі. Через території цих регіонів проходили найбільші торговельні шляхи. Для організації ночівлі учасників караванів уздовж торговельних шляхів створювалися спеціальні пункти розміщення – караван-сараї, що включали помешкання для людей та загои для верблюдів і коней. Усе це було оточено фортечною стіною, що захищала від природних стихій (вітру, дощу, бурі), а також від грабіжників і розбійників.

Розвиток торгівлі та тривалі подорожі потребували організації не тільки харчування, а й ночівлі. Ця обставина зумовила появу постійних дворів і у Давній Греції в I тис. до н. е. [4, с. 7]. Крім того, під час проведення Олімпійських ігор будувалися тимчасові помешкання для учасників, що теж можна вважати прообразом сучасних закладів розміщення туристів.

До I ст. до н. е. в Римській імперії виникла розгалужена мережа державних постійних дворів, що пропонували широкий спектр послуг для чиновників і гонців [3, с. 10]. Крім того, у римлян існували постійні двори окремо для патриціїв та плебеїв, які відрізнялися рівнем комфорту та різноманітністю додаткових послуг.

У середні віки мільйони людей здійснювали паломництво. Найбільш поширеним видом релігійної подорожі для християн, мусульман, іудаїстів було паломництво до Святої землі. Монастирі безкоштовно приймали та розміщували мандрівників у «странноприймальних домах», які були різновидом готелів, що утримувались релігійними орденами. Такий підхід до розміщення можна вважати прообразом сучасних готельних мереж.

У XV – XVI ст. технічний прогрес в Європі та зміна ставлення до людини, її потреб і бажань сприяли розвитку сфери обслуговування, у тому числі засобів розміщення та харчування. У цей період в Англії з'являються закони, що регулюють роботу заїжджих дворів, у Франції вводиться обов'язковий облік пожитків [3, с. 11].

У цей період також поширилися подорожі з оздоровчо-лікувальною метою, починають розвиватися бальнеологічні курорти. Найбільш



відомими були Пломбьер-ле-Бен (Франція), Ахен (Німеччина), Котре (Франція).

На початку ХХ ст. починаються масштабні зміни в готельній галузі, що пов'язано з прискоренням темпів життя людства, поширенням масового туризму, однією з передумов якого стало введення в Європі щорічних оплачуваних відпусток. Такі зміни призвели до зростання попиту на засоби розміщення для людей середнього класу з якісними готельними послугами та доступною ціновою політикою.

Водночас відкривалися фешенебельні готелі, що забезпечували значний попит на розкішне розміщення, який створювали платоспроможні англійці. У цей період стає відомим готельєр Цезар Ритц, якого запрошували у кращі готелі Європи: «Hotel de Province» в Каннах, «Savoy» в Лондоні, баден-баденського готеля «De la Conversation». Усі ці готелі під керівництвом Ц. Ритца стали популярними. Орієнтуючись на відомих гостей, вони гарантують повну конфіденційність, організують шоу та розваги, багато уваги приділяють інтер'єру, освітленню та бездоганній чистоті, працюють в команді із ліпшими рестораторами, організують найкращі в світі банкети. Це забезпечує не тільки приємні враження та відчуття аристократичної атмосфери, а й подовжує час перебування відвідувачів у готелі.

У 1898 р. у Парижі Ц. Ритц відкрив власний розкішний готель «Ritz», який був признаний найбільш фешенебельним готелем, вражав своєю розкішшю, кожен номер мав інноваційний на той час пристрій – телефон. Вражав і рівень обслуговування, ненав'язлива турбота (всі звички гостей вивчалися та фіксувалися). Бренд поширився і на інші готелі, якими управляв Ритц; так з'явилася мережа готелів під управлінням компанією Hotels Ritz Development Company.

Хоча сьогодні готельна галузь США вважається найбільш розвинутою, однак вона була основана на досвіді європейських закладів розміщення. Так, перший американський готель City-Hotel, побудований та відкритий на Бродвеї в Нью-Йорку в 1794 р., мав значні розміри (73 номери). У 1829 р. у Бостоні відкрився готель «Tremont House» – перший у США готель першого класу з коридорними, реєстратурою (рецепцією), окремими одно- та двомісними номерами, замками на дверях і навіть із безкоштовним милом для гостей [4, с. 10]. Цей готель славився своєю архітектурою та розкішшю.

На рубежі XIX – XX ст. туризм і, відповідно ґалузь гостинності, перетворилися на важливий напрям економічної діяльності. Високий рівень прибутків у сфері туризму та гостинності привернули увагу компаній із значними капіталами. Масштабні інвестиції привели до створення значних за розміром готельних мереж.

**Гостинність** – це одне з понять цивілізації, яке завдяки прогресу з часом перетворилося на велику ґалузь, у якій працюють мільйони професіоналів, створюючи все краще для споживачів послуг. Сфера гостинності охоплює різні види діяльності – туризм, відпочинок, розваги, готельний і ресторанний бізнес, громадське харчування, екскурсійну діяльність, організацію виставок, проведення наукових конференцій тощо.

## 1.2. Історія готельного господарства в Україні

Підприємства гостинності (заїжджі двори) на території сучасної України почали з'являтися в період економічного та політичного розвитку Київської Русі у XII – XIII ст.

У XV ст. у великих містах будувалися гостинні двори, які відрізнялися від заїжджих тим, що крім ночівлі та харчування тут можна було здійснювати комерційні операції, тобто в гостинних дворах мебльовані кімнати поєднувалися з торговельними рядами, лавками, складами. Як правило, все це обносалося стінами і баштами з в'їзними воротами. Розселення іноземців у гостинних дворах здійснювалося за національною ознакою. У XV – XVII ст. існували «англійський», «грецький», «вірменський» та інші двори [6, с. 9].

Основні етапи розвитку готельного господарства в Україні наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Історичні етапи розвитку готельної справи в Україні

Періоди	Суттєві події розвитку готельної справи
1	2
XII – XIII ст.	Перші заклади розміщення (заїжджі та гостинні двори, мебльовані кімнати, розміщення у монастирях)

Закінчення табл. 1.1

1	2
XVIII ст.	Будівництво поштового тракту від Москви до Києва з поштовими дворами та станціями
Кінець XVIII ст.	Будуються перші готелі стандартної архітектури для мандрівників, що подорожують з пізнавальною метою. З'являються курортні заклади, що призначені для обслуговування туристів, що подорожують з лікувально-оздоровчою метою
1796 р.	У Львові відкрився готель «Жорж»
50-ті рр. XIX ст.	Відкриття закладу розміщення «Зелений готель»
60-ті рр. XIX ст.	У Криму відкрився готель «Ялта»
1870 р.	У Києві оснований «Гранд-Отель» (до наших часів не зберігся, оскільки будівля повністю згоріла у 1941 р.)
Початок XX ст.	Готелі розрізняли на чотири категорії: фешенебельні; готелі середнього класу; готелі, розміщені поруч з вокзалом і мебльовані кімнати; «подвір'я», постійні двори
1912 р.	У Києві відкрито готель «Palas-Hotel» (нині «Премьер Палас»)
З 1950 р.	Масове будівництво готелів у містах за типовими проектами, що іноді були розраховані на тисячі місць і спрямовані на задовільнення потреб середнього класу. Існувала така класифікація готелів: готелі мережі «Інтурист», що обслуговували закордонних гостей; відомчі готелі та профспілкові заклади розміщення
1983 р.	Розбудова готельної індустрії: в Україні було відкрито 25 готелів, 75 турбаз, 4 туристських комплекси, 11 притулків, 6 кемпінгів, 36 стоянок
1985 р.	У Києві відкрито готель «Континенталь»
90-ті рр.	Кризові явища в готельній індустрії, значний фізичний знос матеріальної бази, потреба в масштабних реконструкціях і переході на міжнародні стандарти обслуговування в готельних закладах
Початок XXI ст.	Підвищення класу готелів, будівництво сучасних готелів, покращення якісних характеристик номерного фонду, поява на ринку готельних послуг міжнародних готельних мереж і розвиток національних готельних мереж

Перерозподіл закладів розміщення за формами власності в 90-х рр. ХХ ст. привів до зміни структури закладів розміщення за їх типами та видами, деякого підвищення якості готельних послуг, підвищення рівня і якісних характеристик номерного фонду, що сприяє модернізації готельної індустрії та встановленню відповідності якості готельних послуг чинним стандартам.

### 1.3. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності

За даними Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО), в світі функціонує близько 16 млн готелів. В Україні їх кількість у 2017 р. складає 4 115 засобів розміщення, що мають 375,6 тис. місць [20]. Сучасний етап розвитку готельної індустрії характеризується зростанням кількості міжнародних готельних мереж. Сьогодні більше 70 % американських готелів входять до міжнародних готельних ланцюгів. В Європі цей показник складає 30 – 40 % [20], а в Україні такий відсоток зовсім незначний.

Поряд із стрімким розповсюдженням готельних мереж з'являється все більше незалежних підприємств, діяльність яких спрямована на задоволення спеціальних потреб певних категорій гостей (оздоровлення, катання на лижах; участь у семінарах, тренінгах, виставках, ярмарках).

Напрями розвитку світового готельного бізнесу подані на рис. 1.1.

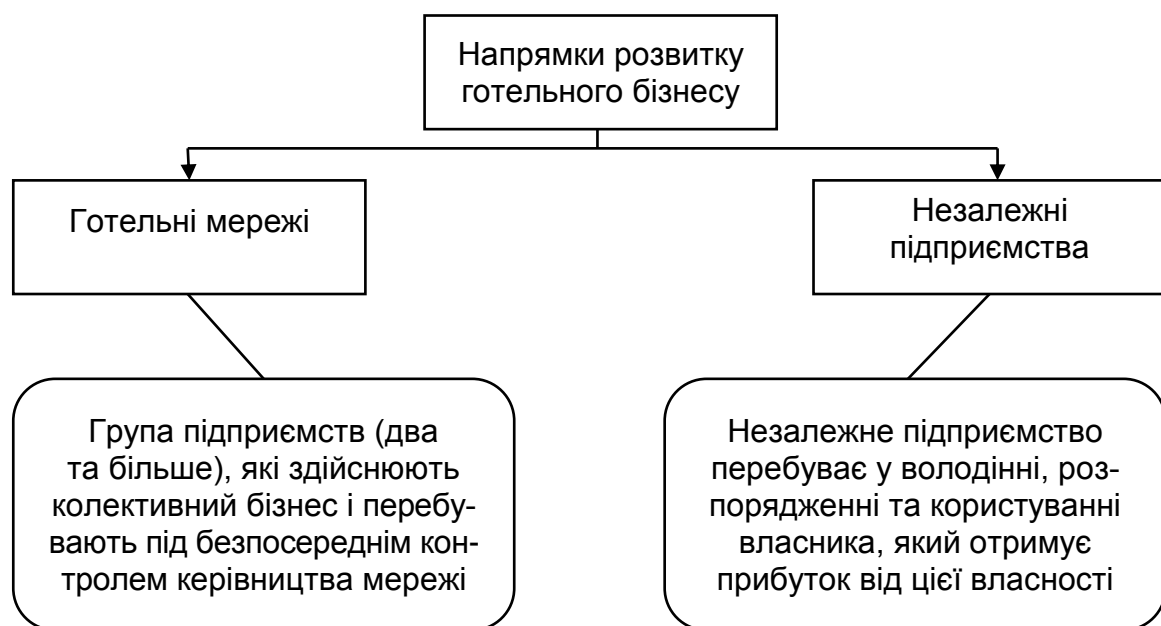


Рис. 1. 1. Напрями розвитку готельного бізнесу

Якщо готельні мережі спрямовані на формування груп лояльних потенційних відвідувачів, які бажають розміститися в готелях з відомим рівнем сервісу та комплексом послуг, то незалежні готельні підприємства задовільнюють диференційований попит на готельні послуги.

З позиції споживачів причиною швидкого поширення готельних мереж є знайома гостинна атмосфера, очікуваний ідентичний рівень якості готельних послуг, а також розуміння цінової політики в готелях, що знаходяться в різних країнах світу. З позиції готельєрів єдине управління готельними підприємствами економічно більш ефективно, оскільки підприємства, які входять у великі готельні мережі, генерують значно більші доходи та можуть залучити кваліфікованих і більш високооплачуваних фахівців вузького профілю. Однак поширення готельних мереж не може задовільнити весь спектр різноманітних вимог і потреб туристів через деяку знеособленість та стандартизованість обслуговування.

Це створює підґрунтя для розвитку малих незалежних готелів, які підкреслюють свою унікальність і неповторність. Переваги та недоліки діяльності готельних мереж і незалежних підприємств, які подані в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Переваги та недоліки готельних мереж і незалежних готельних підприємств

Напрями розвитку	Переваги та недоліки	
1	2	3
Готельні мережі	Переваги	<p>Єдиний бренд, що сприймається споживачами готельних послуг як гарантія якості.</p> <p>Зростання доходів за рахунок зростання кількості відвідувачів.</p> <p>Скорочення інвестиційних ризиків.</p> <p>Реклама, просування, брендинг, маркетинговий аналіз при менших витратах.</p> <p>Скорочення адміністративних витрат.</p> <p>Ефективне використання ресурсів і можливість доступу до сучасних технологій.</p> <p>Загальний управлінський контроль над усією мережею.</p> <p>Розширення сфер діяльності за рахунок виходу на нові національні та міжнародні ринки.</p> <p>Єдина система бронювання</p>

1	2	3
	Недоліки	Втрата індивідуальності учасниками для посилення сприйняття іміджу. Можлива втрата гнучкості управління і можливості швидко реагувати на потреби місцевого ринку
Незалежні підприємства	Переваги	Унікальність готелів. Гнучкість управління. Оперативність прийняття рішень і можливість швидко реагувати на потреби місцевого ринку
	Недоліки	Відносно невеликі доходи. Багатопрофільні фахівці. Багато проблем виробничого характеру, а не адміністративного. Скорочення маркетингових та інших програм унаслідок обмеженості бюджету. Не ефективне використання ресурсів і технологій

З табл. 1.2 видно, що об'єднання готелів під єдиним управлінням у результаті дає значну вигоду як власникам об'єктів, так і їх операторам.

Міжнародна готельна асоціація (МГА) розподіляє готельні ланцюги на **три категорії**:

*перша* – корпоративні ланцюги – готельні корпорації, що володіють численними підприємствами;

*друга* – ланцюги незалежних підприємств, що об'єднуються для використання загальної системи бронювання, концепції маркетингу, реклами й інших дорогих для окремого підприємства послуг;

*третья* – ланцюги, що надають управлінські послуги.

Розширення готельних мереж у міжнародній практиці здійснюється на основі:

придбання готелів;

укладення договору франшизи;

укладення контрактів на управління;

об'єднання в готельні асоціації та стратегічні альянси.

Широке розповсюдження світові готельні мережі отримали завдяки системі **франчайзингу**. Сьогодні переважна більшість готелів входить до ланцюгів на правах франчайзингу. Франчайзинг передбачає можливість використання відомої торгової марки й успішної технології ведення

бізнесу за умови дотримання єдиних вимог, установлених у договорі франчайзингу (комерційної концесії).

Готельна компанія допомагає франчайзі підвищити ефективність діяльності та висуває певні вимоги до готелю, що входить у мережу, з метою збереження свого іміджу. Окрім власного бренду, головна організація передає готельному підприємству власну перевірену технологію ведення бізнесу, консультує та допомагає в підготовці персоналу, а також проводить єдину маркетингову компанію. Франчайзі відповідно до договору франчайзингу (комерційної концесії) зобов'язаний надавати клієнту набір послуг встановленої якості, що відповідає стандартам готельної мережі. Франчайзі також сплачує компанії вступний внесок, що має характер довгострокових інвестицій, та регулярно здійснює додаткові щорічні відрахування (роялті) залежно від валового доходу та внески на маркетинг і просування відповідно до умов договору. Розмір франчайзингових платежів відомих готельних мереж наведено в табл. А.1 додатка А.

Найбільші компанії, що працюють за договором франчайзингу (комерційної концесії) у 2012 і 2016 рр. згідно з рейтингом Hotels 325 [53], згруповані в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

### Найбільші готельні компанії, що працюють на умовах франчайзингу

№ п/п	Готельні мережі	Країни	Кількість готелів, що працюють на умовах франчайзингу		Темп росту, %
			2012 р.	2016 р.	
1	Wyndham worldwide Group	США	7 177	7924	110,4
2	Choice hotels International, Inc.	США	6 142	6514	106,1
3	ING (InterContinental Hotels Group)	Англія	3 789	4321	114,0
4	Hilton worldwide	США	3 135	4175	133,2

Як видно з табл. 1.3, світове лідерство за кількістю готелів має із значним відривом готельна мережа «Wyndham worldwide Group» (США). Компанія «Choice hotels International» уже тривалий час утримує другу

позицію. Китайська компанія Shanghai Jin Jiang International Hotel Group також увійшла в першу п'ятірку лідерів. Готельні мережі «InterContinental Hotels Group» і «Hilton worldwide» посідають, відповідно, четверте та п'яте місце, однак мають хороші темпи росту кількості готелів, що приєднуються до мережі на умовах франчайзингу. Водночас слід зазначити, що франчайзингова система використовується частіше, ніж інші форми розширення готельних мереж. Менш поширеним варіантом об'єднання в готельні ланцюги є укладання договору управління. *Контракт на управління* укладається між власниками готелю та компанією-оператором, що спеціалізується на готельному управлінні. Власник готелю передає своє підприємство в професійне управління, зобов'язується не втручатись у цей процес, однак продовжує нести всі поточні витрати, а також фінансові й операційні ризики. Інша сторона, оператор, отримує за професійне управління готелем гарантовану винагороду. Такі готельні оператори можуть бути:

готельними мережами, що здійснюють управління сукупністю готелів; незалежними компаніями, що надають послуги з управління різним готельним мережам.

Практика підписання контрактів на управління найбільш розповсюджена в Європі. Компанії з управління готельними ланцюгами за 2012 і 2016 рр. [54] наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1. 4

### Найбільші компанії, що здійснюють управління готельними мережами

№ п/п	Готельні мережі	Країни	Кількість готелів, що управляються компанією		Темп росту, %
			2012 р.	2016 р.	
1	China Lodging Group	Китай	н/д	2 473	Потужні темпи зростання
2	Marriot international	США	1 005	1 911	190,1
3	Accor	Франція	576	1 085	188,4
4	BTG Homeinns Hotels Group	Китай	463	988	213,4
5	ING ( InterContinental Hotels Group)	Англія	639	845	132,2



З табл. 1.4 видно, що перші місця серед найбільших готельних операторів почали займати компанії з Китаю. Не дивлячись на те, що за п'ять років кількість готелів, що управляються компанією «Marriot International» (США), зросла на 90 %, вона поступилася місцем китайському оператору «China Lodging Group».

Для того щоб протистояти потужній конкуренції з боку готельних мереж, незалежні готелі об'єднуються в готельні асоціації та альянси. *Готельні асоціації* створюються для проведення маркетингових заходів, юридичної підтримки, отримання технічної допомоги, підготовки кадрів, допомоги у питаннях матеріально-технічного забезпечення, консультацій з питань менеджменту, створення єдиних систем онлайн-бронювання, що потребує значних витрат і не завжди під силу окремим готельним підприємствам. Вартість членства в міжнародному альянсі або асоціації встановлюється як певний відсоток від обороту. Найбільші міжнародні готельні асоціації у 2016 р. [54] подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

### Рейтинг найбільших готельних асоціацій світу

№ п/п	Готельні консорціуми	Країни	Кількість номерів	Кількість готелів	Середня кількість номерів
1	Hotusa Hotels	Іспанія	232 904	2 587	90
2	Keytel Hotels	Іспанія	147 247	1 401	105
3	Associated Luxury Hotels International	США	138 154	247	559
4	Preferred Hotels & Resorts	США	137 511	687	200
5	Global Hotel Alliance	ОАЕ	124 600	615	203
6	The Leading Hotels of the World	Нью-Йорк, США	54 801	391	140

Перелік найкрупніших готельних асоціацій світу очолює «Hotusa Hotels» (Іспанія). Створення міжнародних асоціацій незалежних готелів

поширено в Європі, хоча провідні позиції посідають американські асоціації «Associated Luxury Hotels International», «Preferred Hotels & Resorts» та «Global Hotel Alliance» із штаб-квартирою в Дубаї.

Асоціація «The Leading Hotels of the World», заснована в 1928 р., за результатами діяльності 2016 р. виборола дев'яту позицію в рейтингу, об'єднавши найрозкішні готелі світу. Спочатку в її складі було лише 38 готелів, сьогодні ж їх кількість нараховує 391 закладів розміщення. Серед них як історичні гранд-готелі, так і скромні приватні володіння у вісімдесяти країнах світу. Головне, що їх об'єднує, – це високі стандарти обслуговування і гостинність, які є необхідними умовами вступу до асоціації. В Україні лише один готель («Opera Hotel», Київ) [41] належить до цієї асоціації. У травні 2013 р. харківський готель «SuperiorGolf&SpaResort» увійшов у цю асоціацію.

Найбільшим національним некомерційним готельним об'єднанням в Україні є «Асоціація готельних об'єднань і готелів міст України». Асоціація була створена у 1991 р. як методичний, організаційний та координаційний центр підприємств готельного господарства України. Сьогодні до неї входять більше двохсот готелів і шістдесят підприємств готельного бізнесу, а також наукові та навчальні заклади.

Таким чином, у сучасному світовому готельному бізнесі одночасно із стрімким поширенням міжнародних готельних мереж спостерігається поглиблення спеціалізації готельної пропозиції. Попри укрупнення міжнародних готельних ланцюгів, що діють у багатьох країнах світу, створюються власні національні готельні мережі, що успішно конкурують з інтернаціональними монополіями.

#### **1.4. Розвиток готельних мереж в Україні**

Ринок готельних послуг України міжнародні готельні оператори почали освоювати з 2005 р.: у Києві з'явився готель «Radisson Blu Hotel» 5\*, а в Трускавці «Rixos Hotel» 5\*. Найбільша інвестиційна активність у цій сфері спостерігалася, звичайно, під час підготовки країни до проведення Міжнародного чемпіонату з футболу «Євро-2012». Сьогодні в Україні діють готелі під управлінням шести міжнародних готельних операторів; їх характеристика наведена в табл. 1.6. Як видно з табл. 1.6, відносно широко на готельному ринку України розміщено готельна мережа

«Radisson», яка в 2011 – 2012 рр. ввела експлуатацію два нових готелі. Відкриття більшості готелів міжнародних ланцюгів були приурочені до проведеного в Україні Міжнародного чемпіонату з футболу.

Таблиця 1.6

### Характеристика міжнародних готельних ланцюгів на території України

Оператори	Готельні мережі	Назва готелю/ категорія/розміщення	Рік відкриття	Номер- ний фонд
Rezidor Hotel Group (Бельгія)	Radisson BluHotels&Resorts	«Radisson Blu Hotel» 5* (м. Київ)	2005	255
		«Radisson Blu Hotel Podil» 4* (м. Київ)	2012	164
		«Radisson Blu Resort» 4* (м. Буковель)	2012	252
	Park Inn	«Park Inn» 3* (м. Київ)	2017	196
Global Hyatt Corporation (США)	Hyatt Regency	«Hyatt Regency» 5* (м. Київ)	2007	234
Ассор (Франція)	Ibis	«Ibis» 3* (м. Київ)	2011	212
Rixos (Турція)	Rixos Hotels	«Rixos Hotel» 5* (м. Трускавець)	2005	370
Intercontinental Hote lGroup (Англія)	Intercontinental Hotel Group	«Intercontinental Hotel» 5* (м. Київ)	2009	272
Fairmont (Канада)	Fairmont	«Fairmont Grand Hotel» 5* (м. Київ)	2012	258

Майже 50 % таких готелів відкрилися в Києві, де планувалася та була проведена фінальна гра чемпіонату «Євро-2012» [36]. Після чемпіонату у 2017 р. управлінська компанія Rezidor Hotel Group відкрила тільки один тризірковий готель у історичному центрі Києва. Привабливими регіонами для міжнародних готельних мереж є місто Київ (розміщено 78 % готелів) і Карпатський регіон. Наразі на готельному ринку України функціонує три найбільш розвинуті національні готельні мережі:

«Premier Hotel», яка з'явилась у 2000 р., об'єднує дев'ять готелів категорії 4\* і 5\* у семи містах України: «Прем'єр Палас» (м. Київ), «Ореанда»

(м. Ялта), «Дністер» (м. Львів), «Стар» (м. Мукачеве) та інші, а також спеціально побудований до Євро-2012 «Kharkiv Palace»;

«Reikartz», що був відкритий у 2003 р.; нараховує двадцять шість готелів категорій 2\*, 3\* і 4\*. Готелі мережі розташовані в Дніпропетровську, Запоріжжі, Кіровограді, Кривому Розі, Львові, Миколаєві, Севастополі, Харкові, Закарпатті;

«Royal Hospitality Group», що почала розвиватися на ринку України з 2005 р. і сьогодні має мережу сучасних готелів європейського рівня, яка включає чотирнадцять готелів.

Характеристика національних готельних мереж наведена в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

### Національні готельні мережі

Мережі / готельні оператори	Готелі, які входять до складу мереж	Місто розташування	Номерний фонд
1	2	3	4
Premier Hotel	«Прем'єр Палас» 5*	Київ	289
	«Premier Hotel Rus» 3*	Київ	451
	«Premier Hotel Lybid» 4*	Київ	274
	«Аврора» 4*	Харків	37
	«Космополіт» 5*	Харків	29
	«Kharkiv Palace» 5*	Харків	180
	«Палаццо Прем'єр» 4*	Полтава	55
	«Прем'єр Компас Херсон» 3*	Херсон	18
	«Прем'єр Стар» 4*	Мукачеве	61
	«Прем'єр Дністер» 4*	Львів	166
	«Premier Hotel Pochaiv» 4*	Почаїв	28
	«Premier Geneva Hotel» 4*	Одеса	38
	«Premier Compass Hotel» 3*	Одеса	152
	«Premier Compass Hotel» 4*	Александрія	22
	«Premier Hotel Abri» 4*	Дніпро	72
«Premier Hotel Shafran» 4*	Суми	38	
«Premier Compass Hotel» 2*	с. Старовойтове	44	
Усього	17		1954

Продовження табл. 1.7

1	2	3	4
Reikartz Hotel Group	«Раціотель Київ» 2*	Київ	105
	«Раціотель Київ» 3*	Київ	78
	«Reikartz Аташе Київ» 4*	Київ	20
	«VitaPark Борисфен» 3*	Київ	64
	«Оптіми Донецьк» 3*	Донецьк	85
	«Reikartz Галерея Полтава» 3*	Полтава	38
	«Reikartz Запоріжжя» 3*	Запоріжжя	41
	«Reikartz Park Hotel» 3*	Івано-Франківськ	38
	«Reikartz Кіровоград» 3*	Кіровоград	62
	«Reikartz Аврора Кривий ріг» 3*	Кривий Ріг	73
	«Raziotel Кривой Рог» 3*	Кривий Ріг	47
	«Optima Делюкс Кривой Рог» 3*	Кривий Ріг	65
	«Reikartz Медіваль» 3*	Львів	68
	«Reikartz Маріуполь» 3*	Маріуполь	60
	«Reikartz Рівер Миколаїв» 3*	Миколаїв	98
	«Reikartz Нікотель Миколаїв» 3*	Миколаїв	81
	«Reikartz Континент Миколаїв» 3*	Миколаїв	67
	«Reikartz Почаїв» 3*	Почаїв	68
	«Reikartz Чернігів» 4*	Чернігів	49
	«Reikartz Суми» 3*	Суми	57
	«Reikartz Харків» 3*	Харків	64
	«Оптіма Херсон» 3*	Херсон	60
	«Оптіма Черкаси» 3*	Черкаси	39
	«Віта Парк Аквадар» 3*	обл. Черкаська	103
	«Reikartz Дніпро» 4*	Дніпро	83
	Reikartz Collection Дніпро» 4*	Дніпро	21
	«Reikartz Житомир» 4*	Житомир	60
	«Optima Вінниця» 3*	Вінниця	12
	«Reikartz Кременчук» 3*	Кременчук	16
	«Reikartz Поляна» 4*	Поляна, Закарпаття	48
«Reikartz Карпати» 4*	Жденієво, Закарпаття	56	
«Reikartz Кам'янець-Подільський» 4*	Кам'янець-Подільський	38	
«Optima Ровно» 3*	Рівне	51	
«Reikartz Дворжец» 4*	Львів	52	

Закінчення табл. 1.7

1	2	3	4
	«Raziotel Маренеро Одеса» 3*	Одеса	63
	«Hotel Milano by Reikartz Collection» 4*	Одеса	39
	«Reikartz Олександрівський Одеса» 3*	Одеса	68
Усього	<b>37</b>		2175
Royal Hospitality Group	«Royal Hotel de Paris» 4*	Київ	11
	«Royal City Hotel» 4*	Київ	20
	«Royal Olimpic Hotel» 4*	Київ	65
	«Royal Deluxe Hotel» 5*	Київ	20
	«Royal Congress Hotel» 5*	Київ	206
	«Royal Grand Hotel» 5*	Київ	200
	«Art City Hotel» 4*	Київ	118
	«Comfort Hostel» 4*	Київ	58
	«Royal Village Resort» 4*	с. Паляниця	10
	«Royal Medical Cezar» 4*	Трускавець	43
	«Spa Hotel Promenade» 4*	Трускавець	114
	«Royal Sun Geneva» 4*	Трускавець	51
«Royal Grand Hotel» 5*	Трускавець	137	
Усього	<b>13</b>		1 066

Проаналізувавши національні готельні мережі, можна зробити висновок, що готелі мереж «Premier Hotel» і «Royal Hospitality Group» розташовані в найбільших містах України та найбільш привабливих для туристів регіонах – таких: Київ, Харків, Крим і містах Західної України.

Водночас готелі мережі «Reikartz» мають широке регіональне охоплення та націлені на такі області України, де потік туристів незначний. Готелі мережі мають малий або середній номерний фонд. Це позбавляє їх конкуренції в сегменті бізнес-розміщення, дозволяючи збільшити кількість клієнтів.

Необхідно зазначити, що національні готельні мережі мають ряд переваг порівняно з міжнародними, оскільки вони більш адаптовані до місцевого ринку, обізнані в законодавчій базі країни, краще розуміють місцеві традиції, особливості споживачів, адаптовані та швидко реагують на зміни ринку.

Міжнародна практика свідчить, що об'єднане провадження господарської діяльності у готельному бізнесі є більш економічно ефективним, ніж управління незалежними готелями. Об'єднання готелів під єдиним управлінням в результаті дає значний ефект як власникам об'єктів, так і їх операторам. Головною перевагою, яку отримує готель, що входить до готельної мережі, є зниження загальних витрат. Це дозволяє готельним операторам підвищувати прибутки та свою конкурентоспроможність та інтенсивно проникати на міжнародні ринки. Саме тому створення готельних мереж з кожним роком набуває все більшої популярності.

Водночас на міжнародному готельному ринку спостерігається тенденція до збільшення спеціалізованих готельних підприємств.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Де виникли перші готельні підприємства?
2. Надайте характеристику розвитку готельного господарства в світі.
3. Назвіть основні історичні етапи розвитку готельної справи в Україні.
4. Надайте характеристику напрямів розвитку світового готельного бізнесу.
5. Виділіть переваги та недоліки функціонування готельних мереж і незалежних готельних підприємств.
6. Які форми приєднання готелів до готельних мереж виділяють у міжнародній практиці?
7. На які категорії Міжнародна готельна асоціація розподіляє готельні ланцюги?
8. Назвіть найбільші готельні компанії, що працюють на умовах франчайзингу.
9. Назвіть найбільші компанії, що здійснюють управління мережею.
10. Назвіть найбільші готельні асоціації світу.
11. Надайте характеристику розвитку міжнародних та національних готельних ланцюгів в Україні.

**Література:** [3; 4; 20; 36; 53; 54].

## 2. Види готельних послуг і типологія готельних підприємств

**Мета** – вивчити види готельних послуг і типологію готельних підприємств.

### Основні питання

2.1. Загальна характеристика готельних послуг.

2.2. Характеристика засобів розміщення та їх послуг.

2.3. Розвиток готельного господарства в Україні.

**Терміни:** готельна послуга; мінімальний перелік послуг; колективні та індивідуальні засоби розміщення.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до аналізу особливостей обслуговування на підприємствах готельного типу. З цією метою необхідно:

*знати:*

сутність і види готельних послуг;

види та форми готельних підприємств і особливості їх діяльності;

основні види розміщення в номерах;

фактори, що впливають на функціонування готельних господарств;

*уміти:*

систематизувати інформацію стосовно місцезнаходження, основного призначення, рівня обслуговування, обслуговуючого персоналу, місткості готелю;

проводити порівняльний аналіз послуг, що надаються готельними підприємствами України різного типу;

систематизувати готельні підприємства за певними класифікаційними ознаками.

### 2.1. Загальна характеристика готельних послуг

Діяльність підприємства готельного типу належить до сфери обслуговування, тобто нематеріальної сфери виробництва, в якій виробляються нематеріальні (готельні) послуги. Відповідно до **Державного**



**класифікатора продукції та послуг ДК 016-2010** [27] і Класифікатора видів економічної діяльності 2010 послуги засобів розміщення мають коди:

55.1. Послуги готелів і подібних засобів тимчасового розміщення;

55.2. Послуги щодо тимчасового розміщення під час відпусток та інші послуги щодо тимчасового розміщення;

55.3. Послуги кемпінгів, стоянок відпочинкових транспортних засобів і причепів;

55.9. Послуги щодо тимчасового розміщення, інші.

**Готельна послуга** є результатом діяльності готельного підприємства, що спрямована на задовільнення відповідних потреб туристів, які потребують тимчасового розміщення. Повнота та якість готельних послуг залежить від рівня обслуговування, переліку та вартості послуг, розміру та структури номерного фонду, а також місцезнаходження засобу розміщення.

Основними послугами підприємств готельного типу є *послуги розміщення та харчування*. До вартості розміщення більшість готелів включають можливість отримати сніданок. Однак у загальних вимогах до засобів розміщення, що закріплені в ДСТУ 4268:2003 [43] «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги», немає пункту обов'язкової наявності приміщення для харчування.

Правилами користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг передбачено, що готельне підприємство зобов'язане надати споживачу без додаткової оплати такі види послуг [44]: виклик швидкої допомоги; доставка в номер кореспонденції; побудка у визначений час; надання необхідного інвентарю залежно від категорії готелю.

Відповідно до ДСТУ 4268:2003 засоби розміщення зобов'язані надавати *мінімальний перелік послуг* [43]:

а) цілодобове приймання гостей;

б) послуги громадського харчування або умови для самостійного готування їжі;

в) щоденне прибирання житлової кімнати та санвузла (крім гуртожитків, таборів праці та відпочинку, гірських притулків);

г) змінювання постільної білизни – не менше одного разу на п'ять діб, змінювання рушників – не менше одного разу на три доби;

д) відправлення, отримання і доставляння листів і телеграм;

е) зберігання цінностей та багажу;

є) медична допомога: викликання швидкої допомоги, користування аптечкою першої допомоги;

ж) туристична інформація.

Для врахування диференційованих вимог потенційних гостей та формування лояльності клієнтів готельні підприємства залежно від концепції своєї діяльності пропонують комплекс додаткових послуг: SPA-послуги; послуги ресторанів; послуги конференц- і банкетних залів; розважальні, спортивні, оздоровчі послуги, послуги фітнес-центрів; надання приміщень для фотосесій. Перелік і якість надання платних додаткових послуг мають відповідати вимогам присвоєної готелю категорії. Додаткові послуги мають дуже широкий спектр, і за розвиненої інфраструктури туризму на них припадає до 50 % від загального доходу готельного підприємства.

Додаткові послуги впливають на процес формування іміджу готельного підприємства та відображають основні тенденції, що спостерігаються у суспільстві, туризмі та готельній індустрії. Останнім часом помічена висока чутливість гостей до зміни цін на готельні послуги, значний попит на оздоровлення, красу, здорове харчування, пропозицію «Все включено», спеціальні пропозиції на вихідні, бажання змінити власний стиль життя, зростання очікувань від перебування в готелі з урахуванням інформації в Інтернет-середовищі та онлайн-бронювання.

Для розроблення та надання готельних послуг необхідні матеріальні та нематеріальні фактори, що наведені на рис. 2.1.

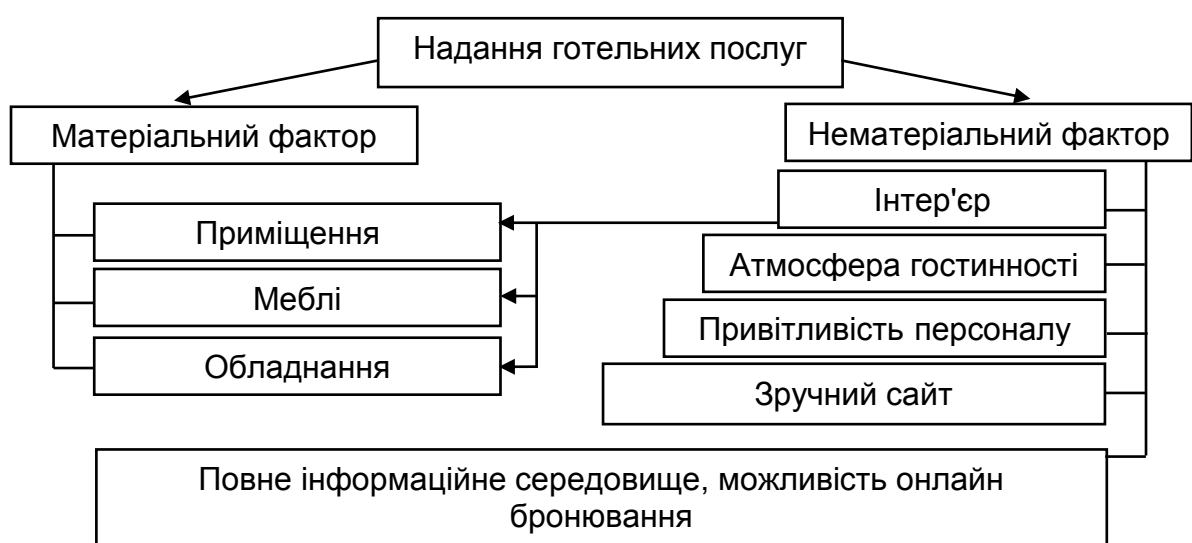


Рис. 2.1. Матеріальні та нематеріальні фактори надання готельних послуг

Вдале поєднання матеріальних, нематеріальних факторів і підприємницької активності дозволяє створити унікальні готельні пропозиції, що надає можливість відрізнитися на висококонкурентному ринку готельних послуг.

Готельні послуги мають спільні риси із іншими послугами сфери обслуговування, однак мають і свої специфічні особливості:

готельна послуга невідчутна, її не можна оцінити заздалегідь, а відгуки відвідувачів готельних підприємств у значній мірі базуються на попередньому досвіді та власних очікуваннях;

її не можна зберігати, оскільки готельна послуга, що не була надана в певний період часу, є нереалізованою, а це призводить до виникнення втраченої вигоди;

готельна послуга формується, а потім може бути продана багато разів;

сезонність попиту на готельні послуги, що залежить від типу готельного підприємства, його розміщення та комплексу послуг, які пропонуються;

коливання рівня якості надання готельних послуг, що пов'язано із значним впливом особистого фактора на обслуговування відвідувачів (настрій працівників, їх уміння врегульовувати конфліктні ситуації).

Рівень готельних послуг, перелік додаткових послуг відповідає типу закладу розміщення та залежить від сегмента споживчого ринку, на який він орієнтується.

## **2.2. Характеристика засобів розміщення та їх послуг**

У зарубіжній та вітчизняній практиці існує досить розгалужена класифікація засобів розміщення залежно від їх розмірів, особливостей послуг, що вони пропонують, та умов ведення бізнесу.

За кількістю номерів та обліковою чисельністю працівників усю сукупність засобів розміщення можна розподілити на *великі* та *малі* готелі. Відповідно до Закону України «Про підприємства в Україні» до великих віднесено готелі (як підприємства невиробничої сфери), в яких облікова чисельність працівників становить понад 25 осіб [50]. Інші готелі належать до малих засобів розміщення.

В Україні відповідно до ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» всі засоби розміщення поділяють на колективні та індивідуальні [43].

До *колективних засобів розміщення* відносять засоби розміщення, в яких надають місце для ночівлі в кімнаті чи іншому приміщенні; кількість місць повинна перевищувати певний мінімум для груп осіб, більших ніж одна сім'я, а всі місця підлягають єдиному управлінню та оплаті відповідно до встановлених цін.

До *індивідуальних засобів розміщення* відносять власне житло, в якому за плату або безоплатно надають обмежену кількість місць. Усі одиниці розміщення (кімната, житло) є незалежні; їх займають туристи або господарі, які використовують це житло протягом обмеженого проміжку часу як другий будинок або будинок для відпочинку.

Види колективних та індивідуальних засобів розміщення відповідно до ДСТУ 4268:2003 наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

### Види колективних та індивідуальних засобів розміщення

Вид засобів розміщення	Засоби розміщення	Пояснення
1	2	3
<i>Колективні засоби розміщення</i>		
Готелі й аналогічні засоби розміщення	Готелі	Надають готельні послуги, не обмежені щоденним заправленням ліжок, прибиранням кімнат (готелі, готелі квартирного типу, мотелі, дорожні готелі, клуби з проживанням)
	Аналогічні готелям засоби розміщення	Надають обмежені готельні послуги, зокрема щоденне заправлення ліжок, прибирання кімнат (пансіонати, будинки відпочинку, туристичні бази)
Інші колективні засоби розміщення	Помешкання, призначені для відпочинку	Мають єдине управління і надають обмежені готельні послуги, крім щоденного заправлення ліжок і прибирання житлових приміщень (комплекси будинків, бунгало)

Продовження табл. 2.1

1	2	3
	Майданчики для кемпінгу	Розташовування на закритих майданчиках наметів, автофургонів, автоприцепів і будинків на колесах, що мають єдине управління і надають певні туристичні послуги (інформаційні послуги, продаж товарів, відпочинок та розваги)
	Стоянки морського та річкового транспорту	Спеціально обладнаний майновий комплекс, що належить суб'єкту господарювання, який серед іншого надає послуги з безпечного зберігання малих і прогулянкових суден, інші послуги суднам та їх екіпажам
	Інші колективні засоби розміщення	Підлягають єдиному управлінню, мають соціальне значення; у багатьох випадках їх субсидують (гуртожитки для молоді, туристичні гуртожитки, будинки відпочинку для людей похилого віку, будинки відпочинку для робітників підприємств, готелі для робітників, студентські та шкільні гуртожитки)
Спеціалізовані засоби розміщення	Оздоровчі засоби розміщення	Лікувальні та оздоровчі засоби розміщення (санаторії, будинки реабілітації), в яких надають готельні послуги, класифікують як готелі
	Табори праці та відпочинку	Табори, в яких надають послуги розміщення для осіб, які провадять певну діяльність під час відпочинку (сільськогосподарські, археологічні й екологічні табори праці, табори відпочинку, табори скаутів, дитячі табори, гірські притулки)
	Громадські транспортні засоби	Засоби розміщення зі спальними приміщеннями, які належать до колективного громадського транспорту та не відокремлені від нього (поїзди, судна, яхти)
	Конгрес-центри	Заклади, в яких надають послуги розміщення і устаткування та послуги для проведення конгресів, конференцій, курсів, професійного навчання, медитацій та релігійних заходів, а також навчання молоді
<i>Індивідуальні засоби розміщення</i>		
Орендовані засоби розміщення	Кімнати, орендовані в сімейних будинках	Турист проживає разом із сім'єю, що проживає в цьому будинку, та сплачує орендну плату

1	2	3
	Житло, орендоване у приватних осіб або через агентства	Квартири, вілли, будинки, котеджі тощо, що їх на тимчасових засадах здають в оренду для проживання туристів на підставі угод між домогосподарствами
Інші типи індивідуальних засобів розміщення	Неосновне власне житло	Квартири, вілли, будинки, котеджі, які використовують під час туристичної подорожі відвідувачі, що є членами родини власника
	Житло, що його надають безоплатно родичам і знайомим	
	Інші індивідуальні засоби	Намети на неорганізованих майданчиках, суднах, на неофіційних стоянках

Необхідно зазначити, що спеціалізовані засоби розміщення додатково виконують функції лікування, оздоровлення, соціальної допомоги, транспортування. Вони можуть бути безприбутковими, мати єдине керівництво, надавати мінімум готельних послуг; також не обов'язково мати номери, вони можуть мати одиниці житлового типу або колективні спальні приміщення. Державна служба статистики України окремо розраховує щорічні показники кількості колективних засобів розміщення (готелі й аналогічні засоби розміщення та спеціалізовані засоби розміщення), а також кількість санаторно-курортних та оздоровчих закладів (санаторії, пансіонати, санаторії-профілакторії, будинки та пансіонати відпочинку, бази та інші заклади відпочинку, дитячі заклади оздоровлення та відпочинку). Класифікація засобів розміщення, що розроблена Всесвітньою туристичною організацією (ЮНВТО), дещо відрізняється від національної системи. Усі засоби розміщення ЮНВТО розподіляє за формами, видами та типами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Форми, види та типи засобів розміщення

Форми	Види	Типи
1	2	3
Готельного типу	Колективні засоби розміщення	Туристські комплекси, комплекси відпочинку, санаторні комплекси, мобільні (потяг, теплохід)

1	2	3
	Індивідуальні засоби розміщення	Бунгало, намет, автофургон, ротель, караван
Неготельного типу	Колективні	Гуртожиток, молодіжні будинки
	Індивідуальні	Приватний будинок, квартира, кімната, дача, яхта
	Приватні	Тайм-шер – власність, обмежена часом, готель типу кондомініум

Форми засобів розміщення визначаються основним видом діяльності: тільки розміщення або розміщення з додатковими послугами. Традиційно винятково послуги розміщення надають підприємства неготельного типу. Розміщення в комплексі з послугами харчування, оздоровлення, розважання пропонують підприємства готельного типу [51].

Види засобів розміщення виділяють залежно від соціальних умов розміщення: *колективні, індивідуальні, приватні*. Типи засобів розміщення визначають їхнім функціональним профілем та особливостями послуг, що вони надають. Основними засобами розміщення вважаються готелі та мотелі. До додаткових засобів відносять кемпінги, ботелі, флотелі, туристичні бази, бунгало (їх характеристика наведена у табл. Б.1 додатка Б). У різних країнах співвідношення у використанні основних і додаткових засобів розміщення неоднакове. Так, наприклад, в Австрії та Іспанії воно складається на користь основних засобів розміщення, в Греції – майже однакове, а в Італії та Хорватії переважає розміщення в додаткових засобах: кемпінгах і в приватному секторі [51].

Останнім часом значної популярності отримали готелі типу *кондомініуму* (лат. *con* – разом і *dominium* – володіння, співволодіння), що мають номери типу квартир і загальні споруди, аналогічні курортним. Готелі можуть бути як невеликими на 4 – 5 кімнат, так і мати значний розмір (100 – 250 кімнат). Також індивідуальним власникам може продаватися право на цілорічне проживання в окремих квартирах, однак право повної власності залишається за компанією з управління. Більш поширена на практиці *система клубного відпочинку (таймшер)*, що полягає у продажі квартир на певний розподілений (як правило на тижні) час. У цьому випадку один власник має право займати квартиру протягом певного обмеженого періоду часу. На сучасному етапі з'явилася можливість обміну

часом і місцем володіння між власниками: власник номера-апартаменту таймшер-готеля, що знаходиться на морському узбережжі, може обміняти володіння цим номером на володіння номером у готелі, розташованому на гірськолижному курорті. Обмін здійснюється на основі балів, що залежать від місцезнаходження власності, сезонності та попиту на відпочинок у цьому місці. Водночас обмін може відбутися зі збільшенням чи зменшенням часу перебування [7]. Існують компанії, що спеціалізуються на проведенні подібних операцій, найбільші з них:

Resort Condominium International (RCI) – створено в США ще у 1974 р., 6 300 курортів, що знаходяться більш ніж у 100 країнах світу [39];

Interval International (II) – американська компанія, що почала свою діяльність у 1976 р., надає можливість обміну номерами та квартирами більш ніж у 2 800 курортах світу, що знаходяться більш ніж у сімдесяти п'яти країнах світу. Компанія II є найбільшим конкурентом компанії RCI.

Появу та розвиток цієї системи ініціювали дрібні підприємці. Однак зараз її оцінили такі готельні корпорації як Marriott, Hilton, Hyatt, Radisson, які афілірували частину своїх готельних комплексів у Міжнародну систему курортних обмінів RCI (Resort Condominiums International) і Interval International (II). Сьогодні таймшер є індустрією відпочинку, що найбільш швидко розвивається (особливо в США та Європі). Він вважається сучасною технологією в сфері взаємодії бізнесу, що пов'язана з туризмом і нерухомістю та полягає в переході від придбання нерухомості до купівлі довгострокового права на відпочинок. Також Всесвітня туристична організація (ЮНВТО) розподіляє засоби розміщення на чотири групи, що подано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Класифікація засобів розміщення за ЮНВТО

Готелі й аналогічні підприємства	Комерційні соціальні засоби розміщення	Спеціалізовані засоби розміщення	Приватне туристичне розміщення
Готелі Мотелі Пансіонати Курортні готелі Гостьові будинки	Турбази Молодіжні готелі Туристські кемпінги Підприємства соціального туризму	Лікувальні готелі Родтелі Ботелі Флотелі Альпотелі	Орендовані в приватних будинках та у приватних агентів приміщень



У класифікації засобів розміщення ЮНВТО враховує не тільки особливості надавання послуг та умови ведення бізнесу, а і соціальний фактор, що передбачає бюджетне розміщення з невисоким рівнем сервісу.

Усі готелі за функціональним призначенням можна розподілити на *готелі загального типу* та *спеціалізовані готелі*. Спеціалізовані готелі, в свою чергу, розрізняють на туристичні, ділові, спортивні, арт-готелі транспортні, готелі для обслуговування ринків. Спеціалізація готелів установлена за домінуючою функцією та зазначається у статуті підприємства. Так, наприклад, до ділових готелів м. Харкова належать «Аврора» (Premier Hotel Aurora) 4\*, «Чичиков» (Chichikov) 4\*, «Вікторія» («Viktoria Hotel») 4\*, «Мир» 3\* та інші готелі. Їх діяльність спрямована на обслуговування вітчизняних та іноземних громадян, які перебувають у відрядженні, а також учасників конференцій, виставок, семінарів, у тому числі міжнародних. Як арт-готель позиціонує себе «Прем'єр готель Космополіт» («Premier Hotel Cosmopolit») 4\*, «Іріс арт готель» («Iris Art Hotel») 4\*.

Спортивні готелі – «Металіст», «Локомотив», «Динамо-люкс» та інші готелі при спортивних об'єктах, що призначені для обслуговування учасників спортивних змагань або вболівальників. До транзитних належать готель «Аеропорт» поряд з міжнародним аеропортом «Харків», «Експрес» при центральному залізничному вокзалі та інші готелі при транспортних вузлах, які обслуговують транзитних пасажирів. Існують також ринкові готелі при найбільших ринках міста. Здебільшого це низькорозрядні готелі, їх відсоток незначний. До готелів загального типу можна віднести комунальні готелі «Армаг'еддон», «Освіта», «Старт», мотель «Сонячний». У світі існує багато незвичайних за формою, розміщенням та комплексом послуг готелів, що задовільнюють нестандартні, а часом й екстремальні потреби туристів.

### **2.3. Розвиток готельного господарства в Україні**

До недавнього часу в Україні спостерігалася стійка тенденція до збільшення кількості підприємств готельного типу, що пов'язано:

з поліпшенням інвестиційного клімату в країні під час підготовки до Міжнародного футбольного чемпіонату «Євро-2012», збільшенням обсягів туристичних потоків і зростанням туристичної привабливості України;

у сегменті «люкс»-обслуговування на українському готельному ринку тривалий час спостерігалася відсутність достатньої ринкової пропозиції, що сприяло підвищенню інтересу інвесторів.

Розвиток готельного господарства можна оцінити через індикатори, що подані в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

### Індикатори розвитку готельних підприємств

Типи показника	Показники
Кількісні	кількість підприємств; кількість номерів; кількість туристів, що були обслужені; кількість зайнятих за напрямками економічної діяльності; додаткова вартість за напрямками економічної діяльності; експорт та імпорт послуг, пов'язаних з наданням послуг тимчасового розміщення; дохід (Revenue); завантаженість готелів (Occupancy, %); дохід на один доступний номер (REVPAR); дохід на один доступний номер за певний період (Average Daily Rate)
Якісні	Задоволеність клієнтів (Customer Satisfaction) Туристичні рейтинги

Динаміка розвитку готельного господарства в Україні на основі даних Укрдержстату [31] розміщена на рис. 2.2.

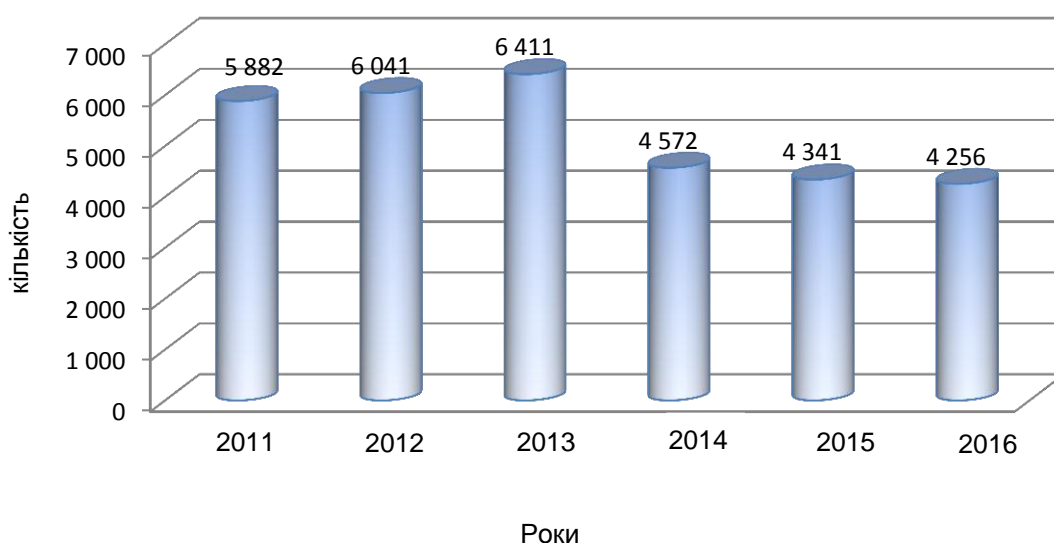


Рис. 2.2. Кількість готелів в Україні за 2011 – 2016 рр.

Як видно на рис. 2.2, розвиток готельного фонду України до 2013 р. мав позитивну тенденцію, оскільки кількість готелів постійно збільшувалася. Так, у 2013 р. кількість готельних підприємств порівняно з 2011 р. збільшилась на 9 %, що є рекордним показником.

Це пов'язано з підготовкою України до проведення Міжнародного чемпіонату з футболу «Євро-2012». Такому динамічному зростанню також сприяла позитивна податкова політика для готелів категорій «п'ять зірок», «чотири зірки», «три зірки», якщо вони були введені в експлуатацію або реконструйовані до 1 вересня 2012 р. У разі виконання цих умов готельне підприємство звільнялося від оподаткування прибутку на десять років, що є, безумовно, привабливим фактором для бізнес-структур.

У 2014 р. унаслідок політичного напруження відбулося зниження статистичних показників, оскільки не враховується окупована територія республіки Крим, м. Севастопіль, частина зони антитерористичної операції.

Кількість колективних засобів розміщення скоротилась у 2016 р. порівняно з 2013 р. на 33,6 %, більша частина скорочується за рахунок зменшення спеціалізованих закладів розміщення. Збільшення кількості готелів до 2013 р. привело до зростання їх сумарного номерного фонду. Однак таке зростання не завжди виявляється пропорційним (рис. 2.3).

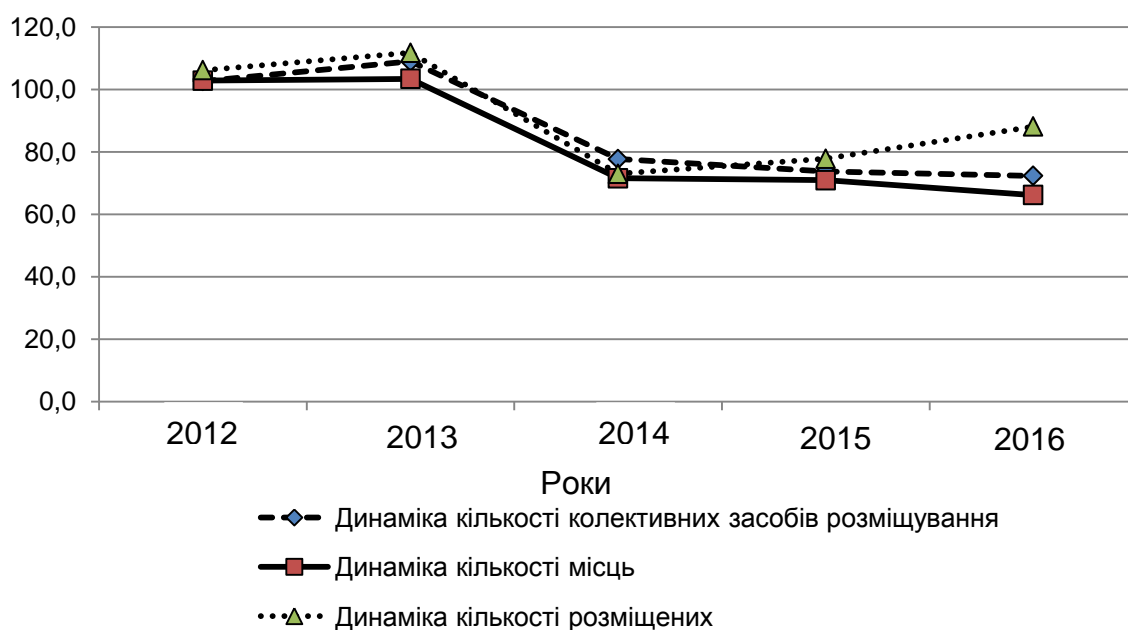


Рис. 2.3. Динаміка кількості готелів та їх сумарного номерного фонду

На рис. 2.3 видно, що базисні коефіцієнти зростання сумарного номерного фонду зменшуються майже пропорційно.

Однак у 2015 – 2016 рр. загальна кількість розміщених у готелях туристів збільшилася, тоді як коефіцієнт зростання кількості готелів і місць розміщення знизився.

Характерною рисою розвитку готельного господарства в Україні також є те, що його основу складають готелі, які розташовані у великих адміністративних центрах (Київ, Харків, Дніпропетровськ, Одеса, Львів) і в регіонах, що мають значні туристичні ресурси (Карпати, Чорноморсько-Азовське узбережжя). Кількість готелів та інших місць для тимчасового проживання за регіонами країни схематизовано на рис. 2.4.

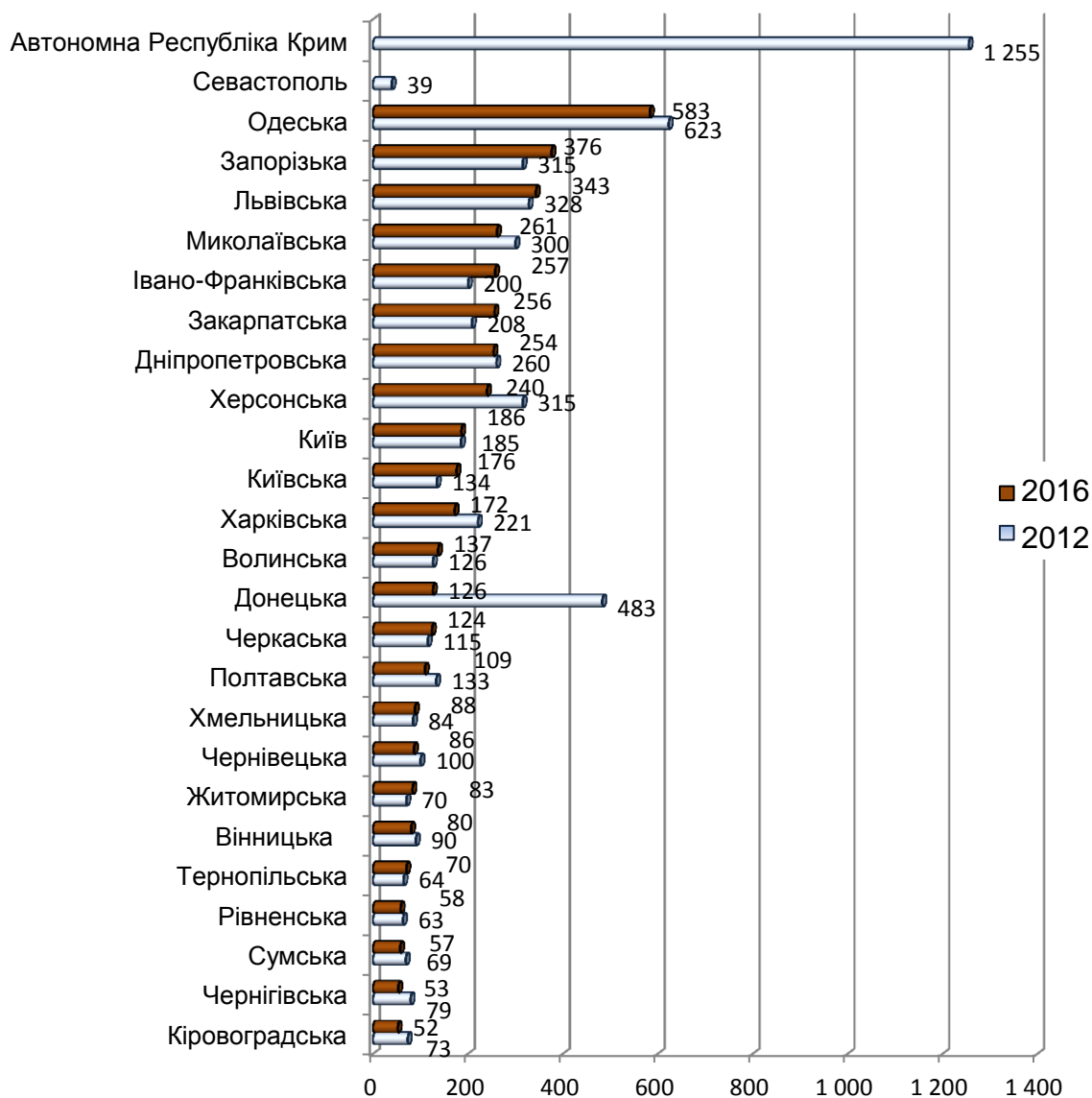


Рис. 2.4. Кількість готелів за регіонами України [31]

На рис. 2.4 видно, що найбільша кількість готелів у 2012 р. знаходилися в Криму (1 255), Одеській (623), Донецькій (483), Львівській (328), Запорізькій (315), Херсонській (315) областях. Найменша кількість готелів розташована у Тернопільській (64) і Сумській (69) областях. У 2016 р. ситуація дещо змінилася, перше місце за цим показником посідають Одеська (583), Запорізька (376), Львівська (343), Миколаївська (261), Івано-Франківська (257) області.

Такий розподіл пояснюється тим, що Одеса стала центром пляжного туризму в Україні, а Запоріжжя – одним із центрів ділового туризму та історичним центром козацтва. Туристичні центри Львівської області найбільш відомі в Україні та прикордонних регіонах. Тут багато пам'яток, історичних місць, природних ресурсів і гірськолижних курортів, тому регіон приймає великий потік туристів, що вимагає відповідного розвитку готельного господарства.

Провідні позиції з розвитку готельної інфраструктури належать Києву, оскільки це бізнес-центр і центр екскурсійного туризму України. У 2016 р. у Києві функціонувало 186 готелів, проте необхідно зазначити, що до проведення чемпіонату «Євро-2012» кількість готелів збільшилася вдвічі.

Рейтинг регіонів за кількістю готелів відрізняється від їхнього рейтингу за *показником загальної ємності*. Тобто деякі регіони мають меншу кількість готелів, однак більших за розміром. Так, розмістити більше гостей у 2012 р. були здатні готелі Херсонської – 25,5 тис. місць (13,6 % від загального обсягу наявних готельних місць у країні), Миколаївської області – 19,6 тис. місць (10,5 %), м. Києва – 18,5 тис. (9,9 %), АР Крим – 15,8 тис. [31]. Проте найбільший коефіцієнт використання готельної ємності спостерігається в Києві (42 %) і Севастополі (31 %), що свідчить про більш ефективну експлуатацію номерного фонду та, відповідно, про більшу прибутковість.

У середньому в Україні коефіцієнт використання ємності готелів є досить низьким – 0,18. Він залежить від одноразової ємності готелів певного регіону та кількості обслужених у них туристів. У сформованих умовах господарювання, чим менша сумарна ємність і більша кількість туристів, яких обслужили тим ефективніше використовується номерний готельний фонд регіону.

Для дослідження цього питання проведемо класифікацію регіонів України на основі одного з методів багатовимірного статистичного аналізу – кластерного аналізу, з використанням спеціалізованого пакету статистичного аналізу Statistica 6.0. У регіональному аспекті коефіцієнт використання готельної ємності має значний діапазон коливань (рис. 2.5).

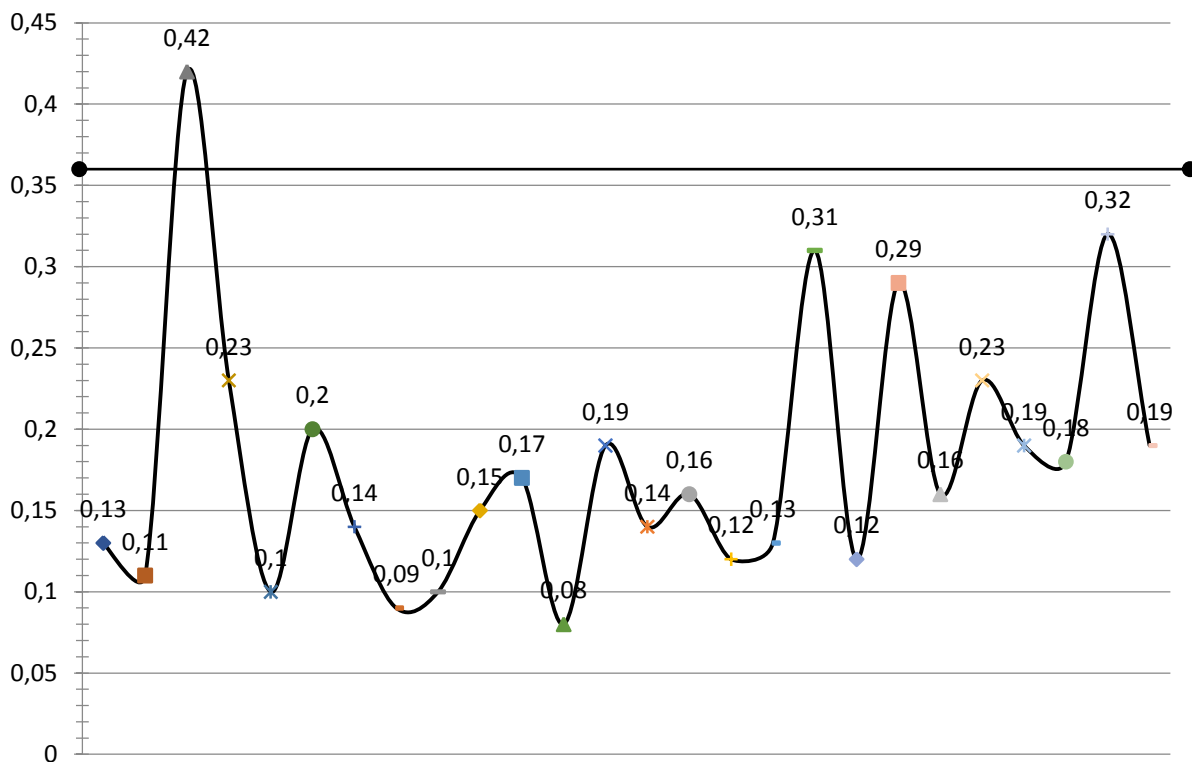
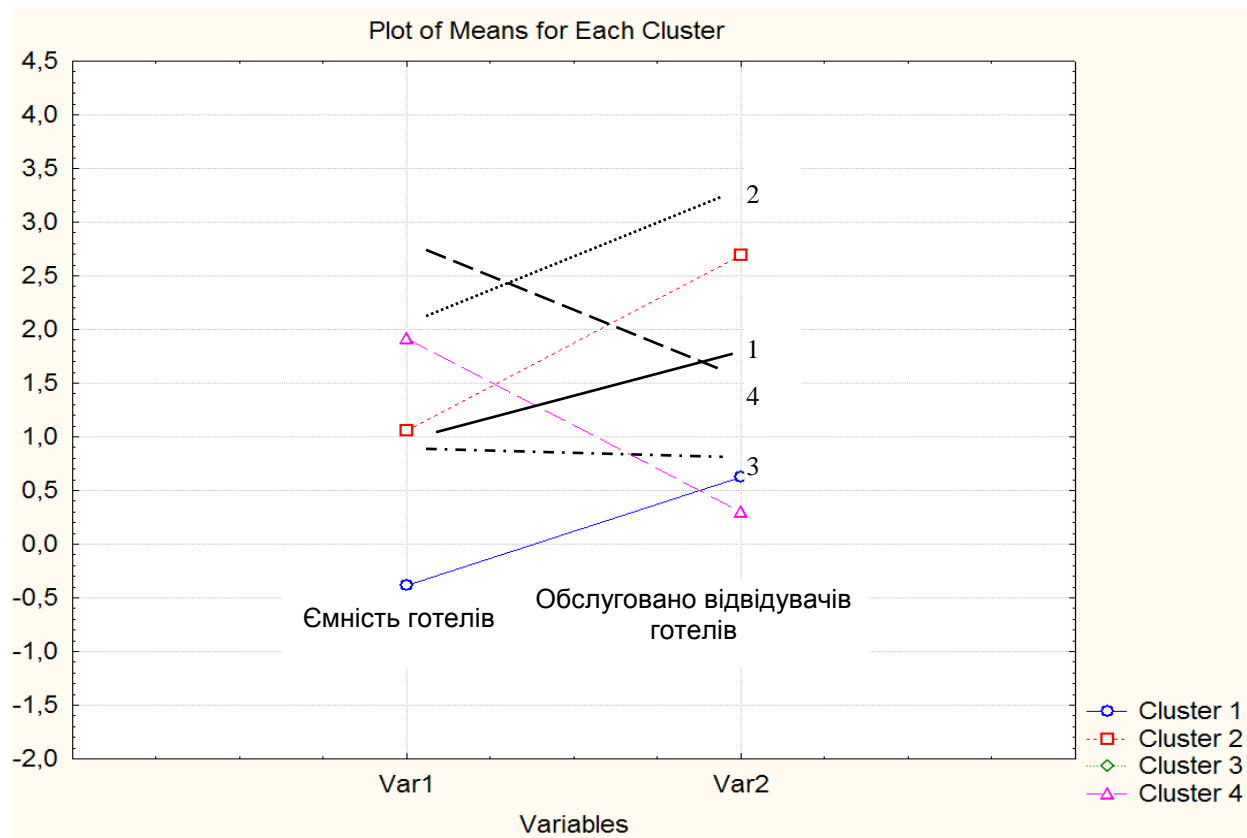


Рис. 2.5. Коефіцієнт використання ємності готелів за регіонами України

Алгоритм кластеризації полягає в об'єднанні об'єктів (регіонів України) в досить великі **кластери**, використовуючи певну ступінь подібності (відстань між об'єктами).

Після аналізу горизонтальних дендрограм пропонується використовувати метод «К-середнього», який агрегує регіони України в задану кількість кластерів, що знаходяться один від одного на максимальній відстані.

На основі групування регіонів України можна визначити основні підходи до формування стратегії розвитку номерного фонду. Базуючись на первинному дослідженні, доцільно виділити чотири кластери [31]. Характеристика їх середніх значень подана на рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Характеристика середніх значень кластерів**

З рис. 2.6 видно, що в перший кластер, який об'єднує п'ять областей (Одеську, Донецьку, Київську, Харківську, Хмельницьку) увійшли області з відносно низькою одноразовою ємністю готелів і середньою кількістю обслужених відвідувачів.

У другій кластер, який включає Кримську та Львівську області, увійшли області з середньою одноразовою ємністю готелів і найвищою у країні кількістю обслуговуваних ними відвідувачів, тобто в цих регіонах номерний фонд готелів використовується найбільш ефективно.

У третій кластер (15 областей України) увійшли області з низькою одноразовою ємністю готелів і низькою кількістю обслужених в них відвідувачів.

До четвертого кластеру, який включає Херсонську, Миколаївську, Дніпропетровську області та м. Київ, відносять області з найвищою одноразовою ємністю готелів і середньою кількістю обслужених у них відвідувачів, тобто потужності надання готельних послуг використовуються не повністю.

Цікаво, що під час підготовки до проведення чемпіонату «Євро-2012» міжнародні готельні оператори вийшли на ринок готельних послуг,

в основному в Криму (II кластер) і м. Києві (IV кластер). Причому другий кластер є найбільш потенційним з точки зору розвитку туризму та готельного господарства.

Необхідно зазначити, що розвиток готельного господарства в Україні стримується такими факторами: політичною та економічною кризою, відсутністю бурхливого розвитку туристичного напрямку економічної діяльності, недоліками у роботі фінансово-кредитної системи, обмеженою платоспроможністю населення, недосконалістю податкової системи та законодавчо-правової бази. У зв'язку з цим готельна галузь України потребує уваги та підтримки з боку держави стосовно розбудови туристичної інфраструктури, модернізації матеріальної бази, розроблення регіональних програм будівництва туристично-рекреаційних комплексів і створення сприятливих умов для підвищення інвестиційної активності.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Розкрийте сутність поняття «готельна послуга».
2. Охарактеризуйте основні та додаткові готельні послуги.
3. Назвіть види закладів розміщення та особливості комплексу послуг, що них надаються.
4. Наведіть приклади поширення різних типів закладів розміщення в окремих країнах.
5. Які додаткові послуги надають заклади розміщення різних типів?
6. Які види розміщення в номерах ви знаєте?
7. Наведіть приклади готелів різних видів у м. Харків.

**Література:** [27; 31; 43; 44; 50; 51].

### **3. Модель та основні концепції гостинності**

**Мета** – вивчити види готельних послуг і типологію готельних підприємств.

#### **Основні питання**

- 3.1. *Характерні риси гостинності.*
- 3.2. *Модель середовища гостинності.*

**Терміни:** готельна послуга; гостинність; середовище гостинності; концепція; комфорт.



*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до створення гостинного середовища в готелях. З цією метою необхідно:

*знати:*

понятійний апарат індустрії гостинності;

елементи створення функціонального, екологічного, естетичного комфорту;

*уміти:*

оцінювати рівень гостинності та комфорту готелів;

оцінювати результати гостинності;

забезпечити зворотний зв'язок із гостями закладу розміщення.

### 3.1. Характерні риси гостинності

У XXI ст. лише готельні підприємства з високим рівнем гостинності мають шанс на успіх. Термін «гостинність» введено експертами конфедерації національних асоціацій готелів і ресторанів (ХОТРЕК) Європейського економічного співтовариства (ЄЕС).

*Стратегія гостинності підприємства*, що орієнтована на гостя, може сприяти оптимізації задоволеності відвідувачів, формуванню їх лояльного ставлення до готельного підприємства та, відповідно, підвищенню дохідності у довгостроковій перспективі. **Гостинність** формується загальним ставленням до гостя і зусиллями всіх співробітників готельного підприємства. Гостинність видно з багатьох великих і малих проявів уваги, комплексу послуг компанії та співвідношенню якості послуг і цін на них. Причому власник і потенційний гість по-різному оцінюють ціновий фактор. Гість співвідносить переваги готельних послуг за відношенням до ціни, а власник – витрати за ціною і оборотом. Незмінний сервіс, що не залежить від настрою співробітника, природна дружелюбність і почуття такту, увага до деталей, індивідуальний підхід до кожного гостя створюють готельному підприємству імідж гостинності. Гостинність готельного підприємства сприймається гостем одночасно з гостинністю нації, тобто національною особливістю та унікальністю, а також доброзичливістю людей і їх готовністю прийти на допомогу. Україну іноземні туристи сприймають як країну контрастів і вважають українців відкритими, гостинними та забобонними, водночас подорож країною визнають як небезпечну. Досить детальні соціальні дослідження сприйняття України європейцями проводила компанія CFC Consulting.

Гостинність характеризується повнотою, особливостями та якістю готельних послуг, доступністю та швидкістю обслуговування, мистецтвом створення позитивного образу місцевості, національними особливостями, поведінкою обслуговуючого персоналу, комфортним середовищем готельного підприємства. Комфортне середовище намагається створити кожне готельне підприємство, спираючись на власні параметри комфортності, які вироблені практикою ведення готельного бізнесу. До комплексу складових поняття «комфорт» входять елементи, що наведені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Складові поняття «комфорт»

Гостинність передбачає комплекс основних і додаткових готельних послуг і технологію їх надання, формування комфортного побутового, естетичного, економічного, інформаційного середовища в комплексі з привітністю, відкритістю, щирістю, доброзичливістю фахівців готельного підприємства.

На сучасному етапі розвитку сфери обслуговування надання гостю тільки побутового комфорту не є достатнім. Високі вимоги висуваються до формування естетичної, економічної, інформаційної складової комфорту. Крім того, відвідувач має відчувати комунікативний комфорт, тобто завжди доброзичливий стиль спілкування персоналу та наявність усієї необхідної інформації.

Процес створення гостинної атмосфери передбачає:

чітке дотримання технологічних стандартів;

висування високих морально-етичних вимог до персоналу та формування сильної корпоративної культури;

установлення доступних цін з дотриманням високої якості.

Високий рівень гостинності готельного підприємства визначається позитивним сприйняттям гостями сукупного процесу обслуговування та їх задоволеністю від відпочинку. Позитивне враження гарантує можливість його повернення в готель і багатократне споживання готельних послуг. Крім того, гість стає носієм позитивних відгуків про готель і місце перебування в цілому.

Таким чином, успішність готельного підприємства в створенні атмосфери гостинності проявляється в збільшенні постійних клієнтів, формуванні позитивного образу, посиленні популярності бренду, і як наслідок, підвищенні дохідності та рентабельності бізнесу.

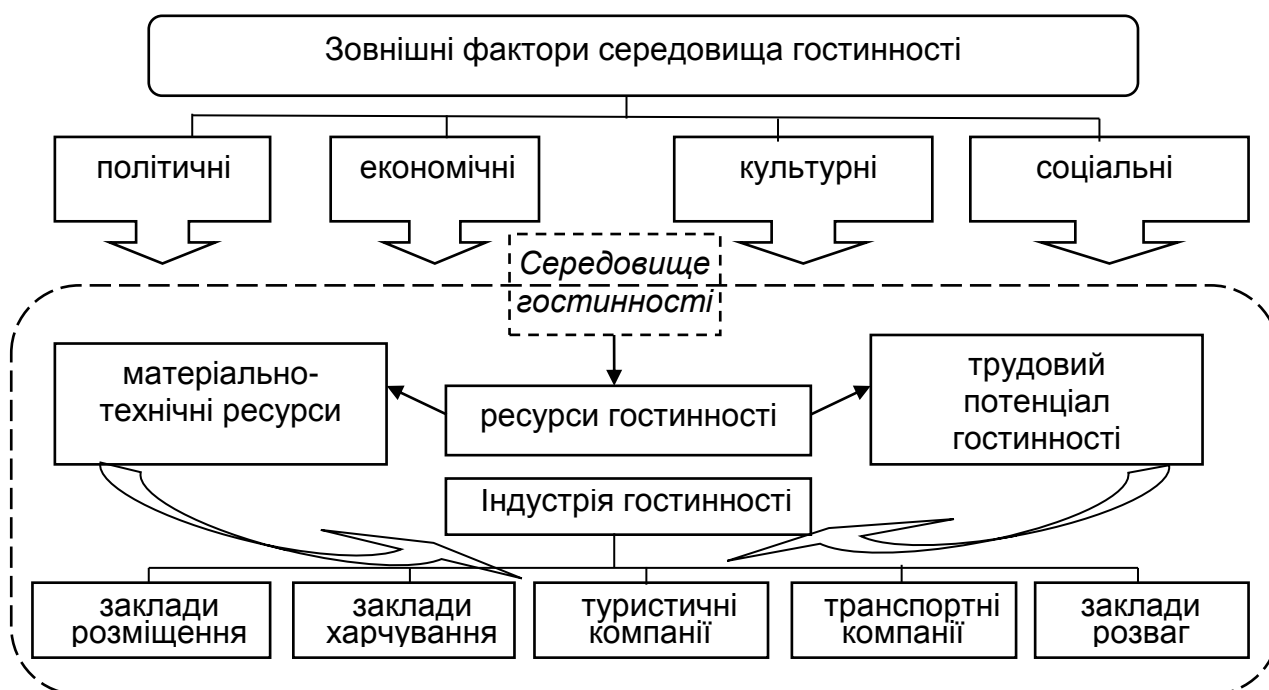
### **3.2. Модель середовища гостинності**

Сприйняття гостем рівня комфортності та гостинності в цілому є процесом суб'єктивним. На суб'єктивне сприйняття впливати досить складно, тоді як об'єктивні складові (вимоги до матеріально-технічних ресурсів) стандартизовані та відстежуються безпосередньо готельними підприємствами, акредитованими організаціями або державними закладами. Відчуття гостем гостинності залежить від оцінювання ним середовища гостинності у місті перебування.

**Середовище гостинності** визначається зовнішніми факторами дальнього оточення (економічними, політичними, культурними та соціальними) та взаємодією зовнішніх факторів ближнього оточення: ресурси, індустрія та трудовий потенціал гостинності.

*Економічні фактори* проявляються у стабільності валютного курсу, рівня цін і стану ринку товарів і послуг, наявності в країні інфляційних процесів, інвестиційних вкладень. Ці фактори опосередковано впливають як на споживачів середовища гостинності, так і на виробників готельних послуг. Аналізуючи економічний стан країни, туристи оцінюють свою споживчу спроможність і доцільність під час подорожі, а виробники готельних послуг розраховують рентабельність вкладення коштів у розбудову галузі гостинності регіону.

Узагальнену модель середовища гостинності наведено на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Модель середовища гостинності**

Як видно з рис. 3.2, для забезпечення гостинності на підприємствах готельної галузі потрібен позитивний вплив зовнішніх факторів, а також наявність розвинених матеріально-технічних і трудових ресурсів гостинності. Найбільший вплив на середовище гостинності здійснюють економічні та політичні фактори.

Таким чином, необхідно забезпечити ринкову рівновагу якості готельних послуг, їх переліку й обсягу, а також рівня цін на них. Дисбаланс цих складових туристичного обслуговування не приводить до виникнення у туристів почуття гостинності. Саме такий стан спостерігається в готельній індустрії України.

Згідно з дослідженням служби резервування Hotel.info [36], Київ після Осло, Лондона та Стокгольма є одним з найбільш дорогих європейських міст з найбільш високими цінами на готельні послуги. Такий стан призвів до того, що очікуваний у 2012 і 2018 рр. приток туристів і зростання попиту на міжнародному ринку на туристичні послуги України залишилися нереалізованими. Результати продажів готельних послуг іноземним туристам, які бажали відвідати Міжнародний футбольний чемпіонат «Євро-2012» і Фінал Ліги чемпіонів УЄФА-2018, свідчать про певні проблеми з якістю запропонованих послуг і цінами на них.

У свою чергу, *політичні фактори* також впливають на створення гостинної атмосфери шляхом гарантування миру та безпеки, а також через прийняття державою законів і нормативних актів («Про туризм», «Про курорти», «Про захист прав споживачів», «Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг»), що регулюють умови перебування громадян і гостей на території держави та гарантують певний рівень безпеки та якості обслуговування.

*Культурні фактори* впливають на споживачів і виробників, оскільки діють відповідно до правил, що прийняті у суспільстві. Культура визначає цінності суспільства в цілому та складається із субкультур [24, с. 35]. Саме різноманіття культур сприяє розвитку туризму, прагненню людей до відвідування різних країн світу та надає гостинності неповторний національний колорит.

*Соціальні фактори* також ураховують у середовищі гостинності, оскільки споживач пред'являє певні вимоги, що виражають позицію людини, визначену її соціальною роллю і статусом. Диференціація суспільства за соціальним станом дає можливість визначити вплив цього фактора на поведінку споживача середовища гостинності [12].

Взаємодія всіх факторів зовнішнього оточення визначає середовище індустрії гостинності країни та певного туристичного регіону.

Зовнішні фактори впливають на формування та модернізацію ресурсів гостинності. Ресурси гостинності включають оцінювання:

1) навколишнього середовища (місцевості та природних ресурсів за екологічними й естетичними ознаками);

2) матеріально-технічні ресурси за рівнем благоустрою території, наявністю історичних і культурних цінностей, а також будівель для розміщення гостей.

Створення та підтримка середовища гостинності також залежить від системи менеджменту, що існує на підприємствах гостинності, та рівня професіоналізму трудового потенціалу за цим напрямом економічної діяльності. В Україні в закладах тимчасового розміщення й організації харчування у 2016 р. було зайнято 276,7 тис. осіб (без урахування окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя, а також без частини зони проведення антитерористичної операції) [31], тобто 1,7 % зайнятого населення.

Оскільки сама послуга не може бути відокремлена від людини, яка її надає, в індустрії гостинності *людський фактор* відіграє основну роль. Тому, існує потреба в ефективній системі створення трудового потенціалу, що передбачає формування комплексу професійних, комунікативних та особистісних компетентностей фахівців індустрії гостинності.

Кадровий потенціал в Україні потребує подальшого формування та удосконалення, оскільки висувуються високі вимоги до особистісних якостей фахівців: швидкості, гнучкості та креативності мислення, а також енергійності, емпатичності та вмотивованості, лідерства, комунікації та стресостійкості.

Успішна робота на сучасних підприємствах гостинності потребує від команди співробітників готельного підприємства таких якостей, як: надійність, компетентність, відповідні манери поведінки, чесність, чуйність; вміння спілкуватися, слухати, розуміти настрій та інтереси присутніх; формувати дружню обстановку, чемно поводитися із складними гостями. Це спонукає відвідувачів до повторного користування послугами даного закладу розміщення. Так, дослідження Арміна Торфера показало, що 95 % незадоволених гостей продовжать довіряти вашому підприємству, якщо ви вирішите його проблему швидко та не бюрократично.

Відчуття гостинності країни як туристичного напрямку створюється у гостя не тільки від того, як його приймали заклади розміщення та харчування. Воно охоплює комплекс послуг, що надають засоби розміщення, заклади харчування, туристичні та транспортні компанії, рекреаційна індустрія, конгресний бізнес і комерційні шоу, підприємства торгівлі, а також заклади розваг, дозвілля та спорту.

Таким чином, створення позитивного образу гостинності країни, готельної індустрії та окремих готельних підприємств потребує наявності певної державної політики розвитку туризму з урахуванням моделі гостинності.

## Контрольні запитання для самодіагностики

1. Поясніть сутність концепції гостинності.
2. Назвіть складові елементи гостинності.
3. Як створити атмосферу гостинності?
4. Як виникла та розвивалася концепція гостинності в світі та в Україні?
5. У чому полягає особливість готельних послуг, що надаються готельними ланцюгами?
6. Які готельні ланцюги представлені в Україні?
7. Поясніть сутність і роль франчайзингу в розвитку готельних мереж.
8. Які специфічні об'єднання існують на світовому туристичному ринку?

**Література:** [12; 24; 36].

## 4. Сучасний підхід до класифікації підприємств готельного бізнесу

**Мета** – вивчити основні підходи до класифікації підприємств готельного бізнесу й опанувати категорії готельних підприємств.

### Основні питання

- 4.1. Основні підходи до класифікації готельних господарств.
- 4.2. Категоризація підприємств готельного господарства України.

**Терміни:** категорія готелю; категоризація та сертифікація.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до задовільнення потреб споживачів готельних послуг. З цією метою необхідно:

*знати:*

класифікацію готельних господарств;

мінімальні вимоги до категорій готелів;

процедури проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг;

*уміти:*

- зіставляти вимоги клієнта з рівнем послуг, що надаються готелями різних категорій;
- порівнювати рівень послуг готелів відповідних категорій;
- проводити підготовчий етап до сертифікації готельних послуг;
- організувати сертифікацію готельних послуг.

#### **4.1. Основні підходи до класифікації готельних господарств**

З розвитком масового туризму в світі та появою масштабної різноманітної пропозиції готельних послуг у туристів виникло бажання мати чітке уявлення про комплекс і рівень послуг гостинності, які їм будуть надані. Це викликало потребу у створенні системи класифікації готельних підприємств за рівнем якості сервісу, комплексом основних і додаткових послуг, певних особливостей їх надання в готельних підприємствах різних країн світу.

З метою підвищення рівня обслуговування, сприяння свідомому вибору споживачем послуг гостинності, забезпечення рівних можливостей для закладів розміщення на ринку готельних послуг, підприємства поділяють за рівнем комфорту.

Існує більше тридцяти національних систем класифікації готельних підприємств, розроблених на основі встановлення рівня комфорту. Найбільш розповсюдженими серед яких є [51]:

європейська, або система «зірок», що ґрунтується на французькій Національній системі класифікації, в основі у якої закладений розподіл готелів на категорії від однієї до п'яти зірок. Така система застосовується у Франції, Австрії, Угорщині, Єгипті, Китаї, Україні та ряду інших країн;

система букв (A, B, C, D), що використовується в Греції;

система «корон», яка застосовується у Великій Британії.

Рівень готельного підприємства, залежно від обсягу та рівня якості готельних послуг, в Україні визначається за європейською системою класифікації. Процес гармонізації національних систем класифікації готелів наразі триває, оскільки ускладнюється національними особливостями ведення бізнесу, історичними та соціально-економічними умовами розвитку готельного господарства, а також різними підходами до сприйняття та визначення якості готельних послуг.

Всесвітньою туристичною організацією (ЮНВТО) ще у 1989 р. були розроблені «Рекомендації з міжрегіональної гармонізації критеріїв готель-



ної класифікації на основі стандартів, схвалених регіональними комісіями», які пропонують загальні критерії до створення єдиної світової готельної класифікації. Відповідно до запропонованої класифікації всі готелі розмежовуються на п'ять категорій, що позначаються зірками. У документі встановлено вимоги для різних категорій готелів, що мають від десяти та більше номерів за критеріями [51], що наведені в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

### Критерії класифікації готельних підприємств

Параметри	Вимоги
1	2
Стан номерного фонду: площа номерів (м <sup>2</sup> ); частка одномісних, багатокімнатних номерів, апартаментів, наявність комунальних зручностей	Цілодобова наявність гарячого та холодного водопостачання; постійне енергозабезпечення; опалення; пожежна безпека, цілодобова безпека гостей та майна; площа й обладнання номерів
Стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного призначення	Якісні вимоги до устаткування, обладнання, меблів, їх рівня безпеки
Наявність і стан підприємств харчування: ресторанів, кафе, барів	Максимальна кількість місць у ресторані за повного завантаження готелю; зберігання продуктів, забезпечення питною водою; додаткові приміщення і зони, пов'язані з проживанням, харчуванням, відпочинком і охороною здоров'я
Стан будинку, облаштованість прилеглої до готелю території	Окремо розміщена або з окремим входом будівля готелю; санітарні вимоги (постійне прибирання всіх секцій готелю, щоденний вивіз відходів, захист від комах); умови для використання інвалідних колясок; вимоги до освітлення та обладнання вестибюлів; наявність ліфтів; зони поза будовою готелю (гараж, автостоянка)
Інформаційне забезпечення і технічне оснащення	Технічне оснащення (телефони у номерах, на поверхах і вестибюлях); наявність супутникового зв'язку, телевізорів, холодильників, міні-барів, міні-сейфів

1	2
Забезпечення можливості надання ряду додаткових послуг	Надається можливий асортимент основних і додаткових послуг
Обслуговувальний персонал	Вимоги до освіти та кваліфікації, знання іноземних мов, регулярне медичне обстеження, наявність уніформи, вимоги до поведінки персоналу та його кількості

Усі параметри взяті за основу практично всіх систем класифікації готелів. Крім того, у 2009 р. у Чехії був підписаний договір про створення єдиної системи стандартів для готельних підприємств під назвою Hotelstars Union 2015 – 2020 [35]. Цей Стандарт передбачає оцінювання готелів за 270 критеріями. Залежно від рівня зручності та комфорту номерів у міжнародній практиці виділяють категорії та види закладів розміщення, що розглянуті в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

### Міжнародна класифікація готелів за якістю надання послуг

Категорія	Визначення
1	2
1* – одна зірка	Недорогий готель з мінімумом послуг (щоденне прибирання номерів не завжди до них входить). Усі номери стандартні, однотипні, площею близько 8 – 10 м <sup>2</sup> . У номері: шафа або вішалка, стільці, умивальник, дзеркало, по два рушники на кожного гостя. Щоденне прибирання, зміна білизни кожні 7 – 8 днів, рушників – кожні 3 – 4 дні
2* – дві зірки	Бюджетний готель. Зміна білизни проводиться кожні 6 днів. Туалет і ванна кімната зазвичай в номері. У готелі також повинні знаходитися ресторан або кафе, а також пропонуватися варіанти харчування
3* – три зірки	Готель середнього класу зі стандартним набором послуг. Починаючи з категорії 3* і вище в кожному номері обов'язково повинні бути туалет і ванна кімната, туалетний столик, підставка для багажу, телевізор і т. ін. Кімнати площею від 10 – 12 м <sup>2</sup> . Номери, мають телевізор, кондиціонер. Зміна постільної білизни відбувається два рази в тиждень. Рушники змінюють щодня. Є: автостоянка, басейн (у курортних готелях), ресторан, перукарня, бізнес-центр, пункт обміну валют. Персонал готелю одягнений у формений одяг, що розрізняється за департаментами

1	2
4* – чотири зірки	Готель високого класу, має те саме, що в готелях 3*, плюс: міні-бар, індивідуальний кондиціонер, телефон, сейф, фен, шампунь, гель для душу в кожному номері (видаються зазвичай в день заїзду). Площа кімнат не менше 13 м <sup>2</sup> . Щоденна зміна постільної білизни та рушників. Надаються такі послуги, як прання, прасування і чищення одягу (мінімальний час замовлення – доба). У номер подається меню сніданку. На території готелю знаходяться: салон краси, спортивно-оздоровчий центр, оренда автомобілів, ігровий та конференц-зали, ресторан, сауна, плавальний басейн тощо
5* – п'ять зірок	Готель більш якісного рівня, ніж готелі 4*. Номери площею не менше 16 м <sup>2</sup> . Відрізняється великим набором послуг, зокрема ексклюзивних. Іноді в номері є другий санвузол, телефонний апарат у ванній кімнаті. У готелях категорії 5* передбачається наявність сьютів (апартаментів), багатокімнатних апартаментів з прислугою або дворецьким, приватних басейнів і вілл, декількох ліфтів, усіляких додаткових послуг типу пральні, хімчистки, подачі сніданку та пізньої вечері в номер, обміну валюти, виклику таксі, продажу газет
Cat DeLuxe – категорія De Luxe	Дорогий готель, часто у вигляді палацу (palace), який пропонує найвищий стандарт обслуговування, розміщення і зручностей. Елегантні та вишукані громадські приміщення. Престижне місце розташування. Готелі такої категорії належать до кращих готелів у світі
HV – клубний готель	Клубні готелі, на відміну від звичайних, обов'язково мають велику територію у вигляді закритого від сторонніх парку. Парк обов'язково повинен виходити до моря. На території клубів зазвичай є ресторани, спортмайданчики, магазини, кіно, театр, дискотека. Усім, що не вимагає бензину та дорогого устаткування, гості клубу користуються безкоштовно. Усе, що подають у ресторанах, відведених для загального обіду або вечері, теж не вимагає оплати
HV1 – клубний готель 1 категорії	Готель клубної системи першої категорії з розміщенням у котеджах. Приблизно відповідає 3 – 4-зірковому. Відрізняються анімацією, великою зеленою територією, але номери невеликі
HV2 – клубний готель 2 категорії	Готель клубної системи більш низької, другої категорії

Крім міжнародної та національних систем класифікації на ринку готельних послуг крупними туроператорами, глобальними дистриб'юторськими системами бронювання (Amadeus, Galileo) і міжнародними готельними мережами використовуються власні класифікаційні системи.

Так, створення GDS та активне використання Інтернету як електронного засобу продажів спонукало одного з провідних провайдерів резервування готелів UTELL запровадити у 2001 р. власну систему категоризації готелів. Вона основана на принципах всесвітньо відомого американського довідника «Official Hotel Guide». Класифікація готелів відповідно до цієї системи розміщена в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

**Класифікація готелів одного з провідних провайдерів резервування готелів UTELL**

Типи готелів	Характеристика
<i>За критерієм якості послуг</i>	
Luxury (готелі 5* або особливо комфортні 4* готелі)	П'ятизіркові або курортні готелі для ділових туристів, що пропонують найвищий стандарт якості послуг
Superior (частина 4* і більшість 3* готелів)	Готелі, що пропонують високу якість послуг для бізнес-туристів та осіб, котрі здійснюють поїздку з метою відпочинку
Value (від скромних 3* до 1* готелів)	Економічний клас, в яких більш низький рівень якості послуг компенсується невисокою ціною
<i>Залежно від сегментів ринку</i>	
Style	Стильні готелі, що розташовані у будинках-пам'ятках історії та культури або збудовані за індивідуальним дизайном
Resort	Курортні готелі, що орієнтовані на рекреацію, або спеціалізовані бальнеологічні заклади
Apartment	Готелі, що мають номери, обладнані невеликою кухнею, та зорієнтовані на туристичні групи з досить тривалим терміном перебування
Airport	Готелі, що розташовані в аеропортах або неподалік від них і пропонують послугу трансферу «приліт – відліт»

Така класифікація готелів висвітлює сегменти готельного ринку, що користуються найбільшим попитом, і надає додаткові можливості швидко, в онлайн-режимі зорієнтуватися в наявних пропозиціях готельних баз регіону.

Необхідно зазначити, що крупні готельні мережі також мають власну систему розподілу готелів на основі рівня комфорту, місця розташування, призначення, комплексу послуг за певними брендами, які мають певні особливості позиціонування на ринку готельних послуг.

Так, французька готельна мережа Accor Group поєднує бренди готелів, що відповідають певному рівню обслуговування та особливостям розміщення і надання послуг:

Sofitel – готелі класу люкс;

Pullman – готелі вищого класу;

Novotel – стандартизовані готелі верхнього сегменту середнього класу;

Adagio – апартготелі (комплекси тривалого перебування) верхнього сегменту середнього класу;

Mercure – готелі середнього класу;

Ibis – стандартизовані готелі економ класу;

Ibis Styles – готелі економ класу;

Ibis Budget и Formule 1 – стандартизовані бюджетні готелі;

Motel 6 – стандартизовані бюджетні мотелі в США та Канаді.

Залежно від типу та категорії готелю визначається склад і структура типів готельних номерів (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

### Класифікація готельних номерів

Тип номеру	Визначення
1	2
STANDART (STD)	Стандартна кімната
Studio	Однокімнатний номер; за площею більше, ніж стандартний; як правило, з невеликою вбудованою кухнею, яку суміщено з кімнатою
Apartment	Кімнати, наближені до сучасних квартир (дві та більше кімнати), є місця для готування їжі
SUPERIOR	Кімната більше за розміром в порівнянні зі стандартною
DE LUXE	Кімнати підвищеної комфортності, більше площею, ніж superior
Duplex	Двоповерхові кімнати

1	2
Honeymoon room	Номери для молодят
Family room	Сімейний номер, в який можна поселити від чотирьох осіб, з великою площею (часто складається з декількох кімнат)
Extra bed (king size)	Номери з одним великим ліжком для сімейної пари
Connected rooms	Суміщені кімнати з міждверним проходом
BDR, BDRM (Bed room)	Кімната зі спальнею
Suite	Кімнати підвищеної комфортності (більше, ніж стандартні) з вітальнею і спальнею, з меблями та сучасним обладнанням. Номер, як правило, – велика кімната, що має зону для відпочинку
Executive suite, JUNIOR SUITE, senior suite	Номер підвищеної комфортності – зазвичай велика комфортна кімната з відгородженим спальним місцем, або двокімнатний – вітальня і спальня
EXECUTIVE SUITE	Номер підвищеної комфортності з двома спальнями
Business	Великі номери з оргтехнікою (комп'ютер, принтер, Wi-Fi роутер та ін.), що необхідна для роботи
KING SUITE	«Королівський сьют», має дві спальні, вітальню і кімнату для переговорів або робочий кабінет
President	Найрозкішніші кімнати готелю, що включають кілька спалень, кабінет, дві-три ванні кімнати

Крім такого критерію, як категорія готелю та тип номеру, необхідно звертати увагу на розташування номерів у будівлі та вид з вікна. Для ідентифікації розташування номера та позначення виду з вікна готелю використовується літерна аббревіатура або словосполучення (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

### Розташування готельних номерів у будівлі та вид з вікна

Категорії	Визначення
1	2
Run Of The House (ROH)	Тип номера заздалегідь не обумовлюється, поселити гостей можуть у будь-який вільний
Main Building (MB)	Розташований в головній будівлі готелю

Закінчення табл. 4.5

1	2
New Building	Розташований в новому корпусі готелю
Annex Building	Розташований в додатковому корпусі готелю, який може бути як на одній території, так і через дорогу
BGLW (Bungalow)	Бунгало – окрема будівля, яку використовують для проживання туристів. Характерно для південних країн
VILLA	Вілла – окремих будинок, VIP-класу. Зазвичай має перевагу перед іншими типами розміщення (свій сад, свій басейн, велика площа, ексклюзивне місце розташування в готелі, відділений від інших туристів)
CHALET	Шале – окремих будинок, зазвичай в горах, складається з двох і більше кімнат
Executive Floor	Знаходиться на окремому поверсі, має більш високий рівень обслуговування з додатковими послугами
CABANA	Спорудження на пляжі (або біля басейну) на зразок бунгало, стоїть окремо від основної будівлі; іноді обладнаний як спальня
Corner	Кутова кімната
Balcony	Кімната з балконом
<i>Типи номерів залежно від виду з вікна</i>	
City View (CV)	Вид на місто
Land View (LV)	Вид на навколишню територію
Garden View (GV)	Вид на сад
Pool View (PV)	Вид на басейн
Dune View (DV)	Вид на дюни
River View (RV)	Вид на ріку
Mountain View (MV)	Вид на гори
Sea View (SV)	Вид на море
Sea Side View (SSV)	Бічний вид на море
Ocean View (OV)	Вид на океан
Beach View (BV)	Вид на пляж
Inside view (IV)	Вид на внутрішню частину готелю

Умовно види, що відкриваються з вікон готелю, можна розподілити на дві великі групи – **природні** та **антропогенні**. Якщо вид з вікна відкривається на безліч об'єктів природного й антропогенного характеру, то застосовуються узагальнювальні критерії, наприклад: SV – Sea view або LV – Land view. Кількість гостей, наявність дітей та їхній вік визначають тип номеру та розміщення в готелі (табл. 4.6).

### Типи розміщення в готелях

Типи номерів	Визначення
SNGL (Singl)	Одномісний номер для одного дорослого
DBL (Double)	Двомісний номер з одним двоспальним ліжком для двох дорослих
TWIN (Twin)	Двомісний номер з двома роздільними ліжками для двох дорослих
TRPL (Triple)	Тримісний номер
Qdpl (Quadruple)	Чотиримісний номер
EXB (Extra bed)	Додаткове спальне місце. У стандартних номерах надається тільки одне додаткове ліжко
* Pax	Кількість осіб у номері
ADL (Adult)	Дорослий
INF (Infant)	Дитина віком 0 – 1.99 років
CHD (Child)	Дитина віком 3 – 12 років, в деяких готелях – до 16 років
Dbl + chd (double plus child)	Двомісний номер для двох дорослих і дитини або двох дітей (на додатковому ліжку)
SNGL+INF	1 дорослий + 1 дитина 0 – 1.99 років
SNGL+CHD	1 дорослий + 1 дитина 2 – 12 років
DBL+INF	2 дорослих + 1 дитина 0 – 1.99 років
DBL+CHD	2 дорослих + 1 дитина 2 – 12 років
DBL+2CHD (3-6)	2 дорослих + 2 дітей віком 3 – 6 років
2ADL+2CHD (3-6) (6-12)	2 дорослих + 2 дітей віком 3 – 6 і 6 – 12 років

Існує декілька типів харчування, а також комбінацій розміщення і харчування, що подані в табл. 4.7.

Таблиця 4.7

### Типи харчування в закладах розміщення

Типи	Визначення
1	2
BO, OB (Bed only), RO (Room only), NA	Без харчування, тільки послуги розміщення



1	2
BB (Bed & Breakfast), CBF (Continental breakfast), ABF (American breakfast buffet)	Розміщення + сніданок
HB (Half board)	Напівпансіон: розміщення + сніданок + вечеря (напої місцевого виробництва включено до вартості лише сніданку)
HB+	Розширений напівпансіон (напої місцевого виробництва включено до вартості як сніданку, так і вечері)
FB (Full board)	Повний пансіон: розміщення + сніданок + обід + вечеря (напої місцевого виробництва включено до вартості лише сніданку)
FB+	Розширений повний пансіон (напої місцевого виробництва включено до вартості)
ALL (All inclusive)	Харчування протягом дня, включаючи напої (в т. ч. алкогольні) місцевого виробництва в необмеженій кількості
ULTRA ALL (Ultra) (elegance/VIP/super/deluxe/ superior royal class та ін.)	Харчування протягом дня, включаючи напої (в т. ч. алкогольні) імпортного виробництва в необмеженій кількості + додаткові послуги на розсуд адміністрації готелю
A-LACARTE	Тип обслуговування, за якого гості самостійно формують свій обід зі страв, зазначених у меню. Щодо кожної страви в меню поставлена своя ціна
MENU	Обмежена кількість страв з меню, як правило для вечері, на вибір

Таким чином, класифікація та категоризація засобів розміщення, з одного боку, розглядається як важливий фактор управління якістю обслуговування на підприємствах готельного типу, з іншого – полегшує та прискорює вибір готельних підприємств потенційними туристам.

#### **4.2. Категоризація підприємств готельного господарства України**

Потужний розвиток туризму та індустрії гостинності в світі призвів до необхідності забезпечення безпеки перебування туристів та їхнього майна в закладах розміщення, гарантування очікуваного рівня якості

готельних послуг, а також інформаційної сумісності стосовно особливостей готельних підприємств у різних країнах світу.

У зв'язку з цим сукупність норм і правил діяльності готельних підприємств закріплено в міжнародних, міждержавних, національних і галузевих стандартах щодо гостинності. Для встановлення відповідності готельних підприємств стандартам проводять процедуру сертифікації. **Сертифікація готельних послуг в Україні відбувається відповідно до національних стандартів.**

Сьогодні в Україні розроблено три національних стандарти для готельного бізнесу: ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів», ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» і ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення». Чинні стандарти максимально узгоджені з Європейським стандартом EN № 18513:2003 «Готелі та інші типи розміщення туристів. Термінологія». Національні стандарти України поширюються на засоби розміщення, які призначені для проживання туристів. Вони встановлюють їхню класифікацію за умови дотримання загальних вимог до послуг, що надаються. Необхідно також зазначити, що стандарти не обмежують діяльність готельних підприємств, а надають рекомендації для постійного підвищення якості їх послуг. Отже, у Вітчизняній туристичній сфері діють стандарти, розглянуті в табл. 4.8.

Таблиця 4.8

### Стандарти в сфері туризму, які діють на території України

Стандарти	Зміст
1	2
ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення»	Установлює терміни, що обов'язкові для вживання в усіх видах нормативних документів, що стосуються сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання), для встановлювання категорій готелів та інших об'єктів, що надають послуги з тимчасового розміщення, а також для робіт зі стандартизування
ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів»	Установлює класифікацію готелів (мотелів) різних організаційно-правових форм з кількістю номерів не менше 10

1	2
ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги»	Встановлює класифікацію засобів розміщення, загальні вимоги до них і до послуг, надаваних ними. На підставі цього стандарту можна розробляти нормативні документи, що конкретизують вимоги до окремих видів засобів розміщення. Установлені вимоги не можуть бути нижчими за вимоги цього Стандарту

Категорії готелям та іншим об'єктам, призначеним для надання послуг з тимчасового розміщення, встановлюються за результатами добровільної сертифікації відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 29.07.2009 р. № 803 «Порядок встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)» (із змінами та доповненнями) [47].

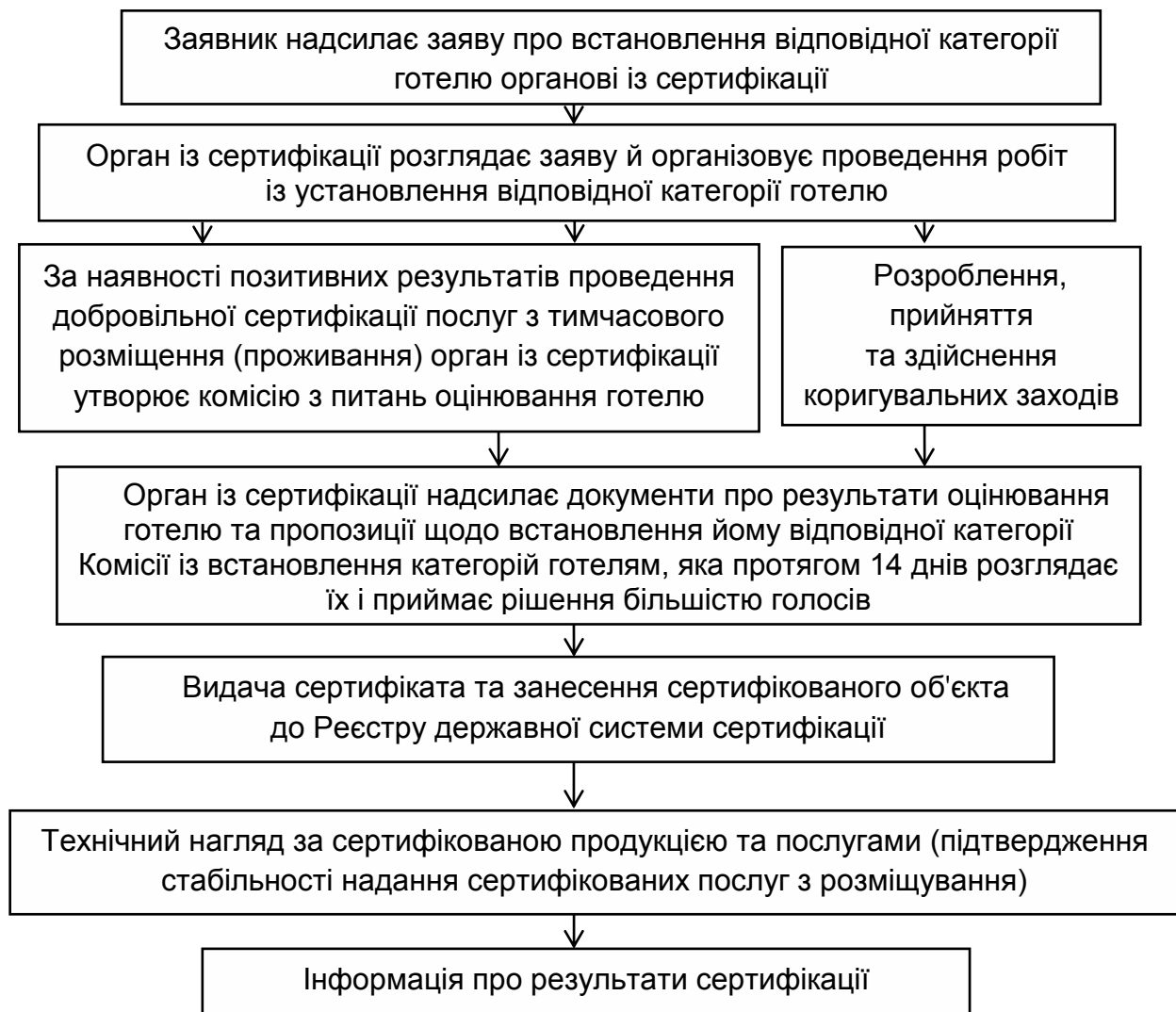
Готелям за рівнем обслуговування встановлюють такі категорії: «п'ять зірок», «чотири зірки», «три зірки», «дві зірки», «одна зірка». Мотелям, пансіонатам, будинкам відпочинку, туристичним базам, кемпінгам надається категорія: перший, другий, третій, четвертий, п'ятий рівні.

Добровільну сертифікацію готельних послуг в Україні мають право проводити підприємства (організації, установи), які уповноважені як органи сертифікації готельних послуг в Національній системі сертифікації (УкрСЕПРО).

Органи, що проводять сертифікацію, детально поінформовані про вимоги та порядок проведення сертифікації згідно з Довідником УкрСЕПРО, виданим Держкомстатом України у 1997 р. Цей Довідник також призначений для суб'єктів підприємницької діяльності, яка пов'язана з наданням туристичних і готельних послуг в Україні.

Вимоги до категорії засобів розміщення закріплено у ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [16]. Оцінювання відповідності готелів вимогам певної категорії відбувається на основі договору між органом із сертифікації та власником або уповноваженою ним особою.

Порядок проведення добровільної сертифікації готельних послуг в Україні подано на рис. 4.1.



**Рис. 4.1. Порядок проведення добровільної сертифікації готельних послуг у системі УкрСЕПРО**

Відповідно до постанови КМУ «Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)» [25] функції уповноваженого органу із встановлення категорій готелям виконує Мінекономрозвитку, що:

утворює Комісію із встановлення категорій готелям, до складу якої входять представники Мінекономрозвитку, інших зацікавлених центральних органів виконавчої влади, органів з питань сертифікації та, за згодою, представники громадських організацій. Комісія приймає рішення щодо присвоєння категорії готелю за результатами розгляду документів про результати його оцінювання;

бере участь у підготовці й атестації аудиторів із сертифікації послуг з тимчасового розміщення;

веде реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям.

Комісією із встановлення категорії після розгляду документів з оцінювання засобу розміщення відповідно до «Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)» оформлюється та видається свідоцтво про встановлення категорії.

Для отримання певної категорії готелю орган з сертифікації надсилає Комісії із встановлення категорій такі документи:

рекламно-інформаційні матеріали про готель у друкованому й електронному вигляді – фотографії номерного фонду (зокрема для інвалідів), санвузлів, служби приймання, магазинів і торговельних кіосків з продажу сувенірів, парфумерно-косметичної та іншої продукції, перукарень, а також приміщень для надання додаткових послуг (басейн, сауна, тренажерний зал);

звіт про оцінювання відповідності закладу, що надає послуги з тимчасового розміщення;

копії протоколів перевірки номерного фонду;

копію сертифікату відповідності вимогам рівня безпеки для життя та здоров'я людей, захисту їх майна й охорони навколишнього природного середовища;

копію сертифікату відповідності, що засвідчує клас обслуговування закладу харчування;

копію сертифікату відповідності, що засвідчує категорію перукарні.

Таким чином, готельним підприємствам треба пройти ряд процедур для отримання сертифікату. Отримавши сертифікат відповідності, що видається на три роки, готель може заявити про надання якісних і безпечних послуг в своєму регіоні. Процедура отримання сертифікату має певні відмінності в різних країнах світу.

Сертифікація готелів у Франції проходить в декілька етапів:

1) реєстрація у системі [www.classement.atout-france.fr](http://www.classement.atout-france.fr) (попередня діагностика);

2) подача заявки на здійснення контрольної перевірки;

3) візит контролюючого органу (перевірка);

4) отримання результатів перевірки та сертифікату.

Послідовність сертифікації готельних послуг у Франції наведено на рис. 4.2.

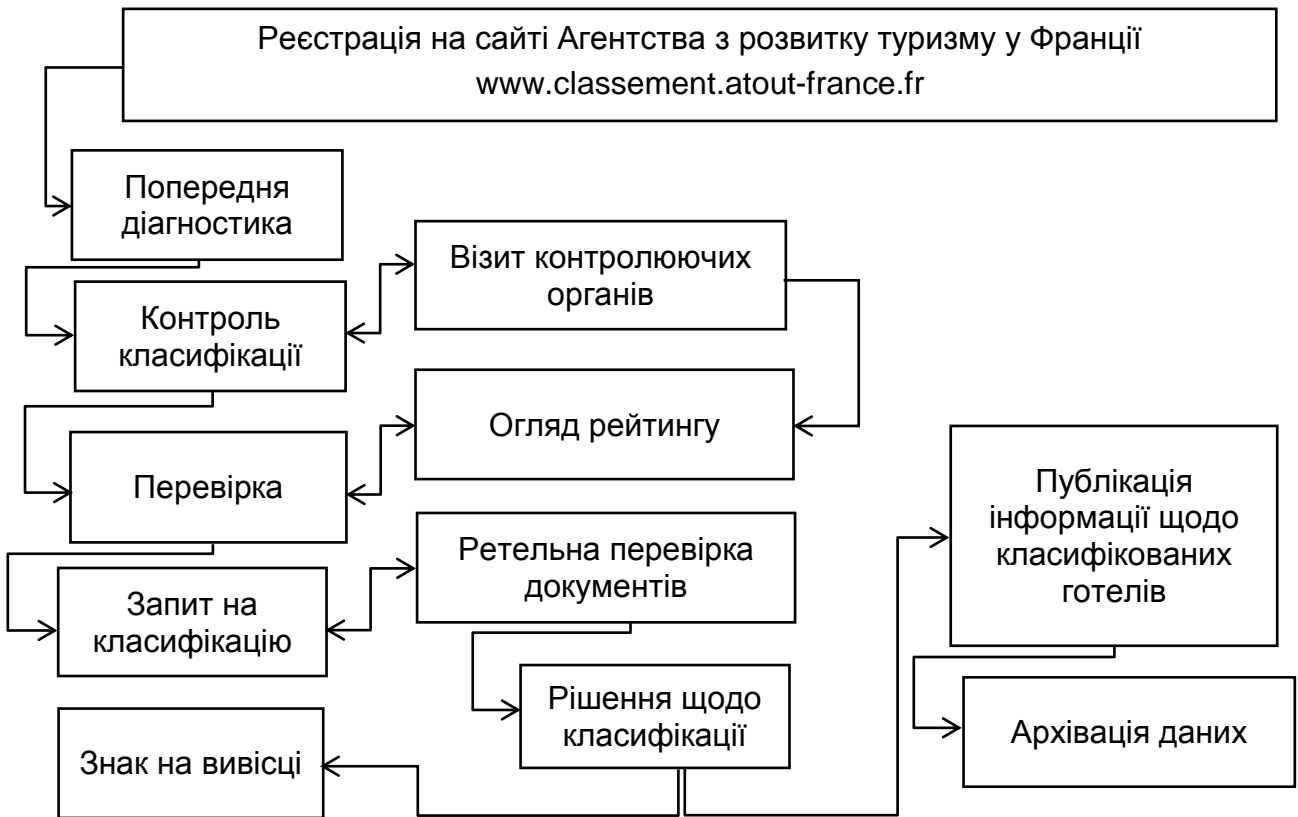


Рис. 4.2. Система віднесення готелів Франції до певної категорії

В Україні сертифікація проводиться виключно відповідно до виконання готелем обов'язкових вимог, тоді як у Франції її здійснюють за набраними готелем балами, за обов'язковими вимогами та вимогами «а ля карт». Це призводить до розбіжності в якості готельних послуг, що пропонують готельні підприємства певної категорії в різних країнах світу.

Також в Україні проводиться добровільна категоризація у сфері сільського зеленого туризму «Українська гостинна садиба». Українські садиби за рівнем якості послуг розподіляють на чотири категорії, які позначені відповідним знаком.

Знак «Українська гостинна садиба» передбачає чотири категорії засобів розміщення, що позначаються таким чином:

- базова – позначається без квітки;
- перша – одна квітка;
- друга – дві квітки;
- третя – три квітки.

Знак дає право сільському господарю повідомляти про відповідну якість житлових умов і рівень послуг у засобах реклами та інформації, встановлювати плату, зіставлення з його категорією тощо. Цей знак надається «Спілкою сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні». Категоризація засобів розміщення здійснюється у добровільному порядку за заявою власника засобу розміщення до Комісії з категоризації у сфері сільського туризму «Українська гостинна садиба» Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Назвіть основні причини створення єдиної міжнародної класифікації готельних підприємств.
2. Які критерії готельної класифікації були розроблені ЮНВТО у 1989 р.?
3. Які існують національні системи класифікації?
4. Надайте характеристики категорій готелів залежно від рівня комфорту.
5. Яку класифікацію готелів запропонував провідний провайдер резервування готелів UTELL у 2001 р.?
6. Охарактеризуйте причини виникнення неофіційних класифікацій готельних підприємств.
7. Який державний орган з сертифікації займається встановленням категорії готелям?

**Література:** [27; 35; 51].

## **5. Стратегії конкуренції та формування ринкових цін на готельні послуги**

**Мета** – вивчити основні підходи до класифікації та засвоїти категорії підприємств готельного бізнесу.

### **Основні питання**

- 5.1. Стратегії конкуренції готельних підприємств.
- 5.2. Установлення тарифів на готельні послуги.

**Терміни:** політика ціноутворення; стратегія зниження ціни продукту; стратегія диференціації продукту; мінімальний перелік послуг.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності встановлювати обґрунтовані тарифи на проживання в готельних номерах. З цією метою необхідно:

*знати:*

сутність стратегій конкуренції готельних підприємств;

основні методи встановлення цін;

*уміти:*

аналізувати ефективність стратегій конкуренції готельних підприємств;

розраховувати витрати на готельні послуги та встановлювати ціни на них.

## **5.1. Стратегії конкуренції готельних підприємств**

В умовах насиченості готельного ринку пропозиціями, що надають готельні підприємства різних категорій, для досягнення успішності особливого значення має **політика ціноутворення**, що залежить від правильного вибору **стратегії конкуренції**, яка відповідає ринковій ситуації та найкращим чином використовує сильні сторони діяльності готельного підприємства.

У міжнародній теорії та практиці ведення бізнесу виділяють п'ять базових стратегій конкуренції [18]: стратегія зниження ціни продукту, стратегія диференціації продукту, стратегія сегментування ринку, стратегія нововведень, стратегія швидкого реагування на потреби ринку.

**Стратегія зниження ціни продукту** спрямована на залучення більшої кількості споживачів, для яких ціна – визначальний фактор придбання готельної послуги. Сутність цієї стратегії полягає в орієнтації пропозиції готельних послуг на масового споживача, що дозволяє збільшити завантаженість номерів, знизити питомі витрати на одиницю послуги та підвищити дохідність готельного підприємства. Стратегію зниження ціни на послуги готельних підприємств доцільно використовувати, якщо пропонується традиційний комплекс послуг із невисокою ціною.



**Стратегія диференціації продукту** базується на спеціалізації готельного господарства з надання особливих послуг. Готельне підприємство стане незамінним для потенційних відвідувачів, якщо послуги аналогічних готельних підприємств їх не повністю влаштовують. Диференціація продукту здійснюється за комплексом послуг, рівнем сервісу, рівнем професійних та особистісних компетентностей персоналу, місцем розташування готельного підприємства, атмосферою гостинності або за його іміджем.

Прикладом диференціації готельного продукту можуть слугувати відреставровані класичні готелі, яким притаманна величність минулого, цікава архітектура та старовинне оснащення. Вони створюють атмосферу історичної значущості, давнини, вишуканого комфорту. Так, «Planet Hollywood» зі своїми атрибутами, які ввійшли в історію кіноіндустрії створюють атмосферу, яку конкурентам відтворити досить важко.

Достатньо поширеною є диференціація готельних послуг за особливостями обслуговування, місцем розташування готелю, іміджем готельного підприємства. Готельні підприємства з видом на центральні площі, культурно-історичні місця, унікальні природні об'єкти мають конкурентні переваги. Наприклад, «Premier Palace Hotel» (Київ, вул. Шевченка), «Panorama Hotel Lviv» (Львів, пр. Свободи), готель «Лондонський» (Одеса, Приморський бульвар), «Premier Palace Hotel» (Харків, пл. Незалежності).

Сутність диференціації продукту за іміджем полягає в тому, що потенційні відвідувачі обирають готельне підприємство за його іміджем. Стратегію диференціації готельних послуг доцільно використовувати, якщо конкуренція ведеться переважно в неціновій сфері, а цю стратегію застосовує незначна кількість готельних підприємств. Особливе значення має високопрофесійна команда маркетологів, яка спроможна виявити незадовільнені потреби ринку та донести до споживача унікальність власної пропозиції.

**Стратегія сегментування ринку** спрямована на забезпечення переваг над конкурентами в окремому, часто єдиному сегменті ринку, що виділяється на основі певних **критеріїв**:

*географічних* – країна постійного проживання, географічна мета подорожі;

*соціально-демографічних* – вік, стать, професія туриста, розмір населеного пункту його постійного проживання, тип сім'ї, національність, віросповідання, дохід сім'ї;

*психологічних* – мотив подорожі, тип туриста (психологічний портрет), сезонність, організація подорожі, використовувані транспортні засоби, використовувані засоби розміщення, тривалість подорожі, джерела фінансування.

Сутність сегментації ринку полягає в тому, щоб визначити привабливі групи споживачів готельних послуг, які є найбільш вигідним для готельного підприємства. Комерційний успіх визначається ще і здатністю готельних підприємств виявити незайняте місце на ринку готельних послуг, тобто ринкової ніші (її ємність менша за ємність цільового сегмента ринку). У ринковій ніші відсутні конкуренти, оскільки надання готельних послуг певний час здійснюється монопольно.

Стратегія нововведень базується на **інноваційному підході** до ведення готельного бізнесу, що дозволяє сформувати новий ринок з широкими можливостями та прискореним економічним зростанням.

Готельні підприємства, що дотримуються *стратегії нововведень*, зосереджують зусилля на проектуванні нових послуг, пошуку принципово нових, ефективних технологій, методів організації обслуговування. Головна мета – випередити конкурентів і одноособово захопити ринкову нішу, де конкуренція відсутня або досить незначна [18].

**Стратегія швидкого реагування** на потреби ринку готельних послуг передбачає максимально швидке задовільнення нових потреб у різноманітних послугах гостинності. Готельні підприємства, що обирають цю стратегію, готові до швидкої переорієнтації у наданні додаткових послуг з метою отримання максимального прибутку в стислий період часу. Реалізувати таку стратегію для готельного підприємства досить складно. Вона доцільна у невеличких містах із загальною нестабільністю готельного ринку та невеликою кількістю конкурентів.

## **5.2. Установлення тарифів на готельні послуги**

Відповідно до Наказу Державної туристичної адміністрації України від 16. 04. 2004 року № 19 «Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг» готель має право застосовувати вільні ціни та тарифи на номер (місце), вартість додаткових послуг, бронювання, а також установлювати власну систему знижок на всі послуги за винятком тих, щодо яких здійснюється державне регулювання цін і тарифів [49].

Готельне підприємство може застосовувати добову або погодинну оплату готельних послуг та визначати перелік основних послуг, які входять у ціну номера або місця в номері.

На рівень ціни впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. **Внутрішні фактори** ціноутворення включають рівень витрат готельного підприємства, мету та стратегію конкуренції. **Зовнішні фактори** включають характер та ємність ринку, ступінь конкуренції, рівень державної підтримки цього напрямку економічної діяльності.

Найбільш поширеними є такі три **методи встановлення** цін:

на основі витрат – метод установлення ціни, що базується на додаванні стандартної надбавки до загальних витрат. Цей метод рідко використовується власниками приватних будинків, оскільки не всі власники проводять ретельний облік витрат, пов'язаних з наданням послуг розміщення;

на основі ставлення клієнта – базується на сприйнятті споживачем цінностей послуг, що є базою для визначення рівня цін;

метод слідування за лідером – якщо на ринку є досить впливовий лідер, то часто іншим підприємствам доцільно орієнтуватися на ціни, які встановлює він.

**Структура вартості** розміщення гостей включає:

*повну собівартість* послуг розміщення (вартість розміщення у номері певної категорії, харчування, послуги міні-бару);

*прибуток* (прибутковість готельного підприємства в довгостроковому та короткостроковому періоді пов'язана з ціновою політикою підприємства й обраною стратегією конкуренції);

кілька видів *податків і зборів*;

*надбавки* (з підселенням у номер дорослої особи або дитини);

*знижки* (сімейний тариф, тариф вихідного дня).

Залежно від особливостей формування готельних тарифів і маркетингової програми із заохочення нових відвідувачів або формування лояльності постійних відвідувачів можуть розроблятися такі **види тарифів**:

*корпоративний тариф*, що надається працівникам певної компанії;

*молодіжний тариф* – пропонується хостелами молодим особам віком до 26 років, які можуть пред'явити студентський квиток;

*номери без тарифів* (безоплатні номери) – пропонуються для осіб, які можуть бути носіями реклами або підвищувати імідж закладу (відомі особи, журналісти, турагенти);

*тариф для посадових осіб* державної та місцевої влади;

*тариф неповної доби* – передбачає короткотермінове використання номера;

*сезонні та тимчасові тарифи* – використовуються готельними підприємствами курортних зон, що застосовують тарифи високого сезону, сезону та міжсезоння.

У вітчизняній практиці *середній тариф однієї людино-доби* розміщення в номері готелю визначається за формулою [1]:

$$Ц = \frac{(C + П + З) \times 1,2 + ГЗ}{Т}, \quad (5.1)$$

де С – повна собівартість послуг розміщення, грн;

П – прибуток від реалізації послуг розміщення, грн;

З – комерційні знижки (надбавки) до оптової ціни підприємства (С + П), грн;

1,2 – коефіцієнт, що враховує податок на додану вартість (20 %) до оптової ціни підприємства з урахуванням комерційних знижок, грн;

ГЗ – готельний збір, що сплачується за диференційованими ставками та дорівнює 0,5% – 1% від оптової ціни підприємства за першу добу розміщення з урахуванням комерційних надбавок і знижок, грн;

Т – загальний термін перебування клієнтів, людино-діб.

В основу готельного тарифу покладено повну собівартість послуги розміщення. **Повна собівартість послуги розміщення** у номері відповідної категорії є сукупністю трудових, матеріальних і фінансових витрат, виражених у грошовій формі в розрахунку на одиницю послуг. Відповідно до Податкового кодексу України ПДВ складає 20 %.

Платниками збору є громадяни України, іноземці, а також особи без громадянства, які перебувають на територію адміністративно-територіальної одиниці (окрім осіб, які прибули у відрядження; інвалідів, ветеранів війни; осіб, які прибули до санаторно-курортних та інших лікувальних закладів, діти віком до 18 років).

Незалежно від місця їх утворення та призначення, витрати розподіляють на такі економічні елементи: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші витрати.

Механізм розрахунку тарифу на розміщення передбачає визначення середньої вартості однієї людино-добы розміщення як частки від ділення всієї суми витрат на експлуатацію готелю, прибутку та податкових платежів на повний обсяг наданих послуг розміщення певної кількості гостей з урахуванням періоду часу їх перебування. Зазвичай у готельних комплексах поточні витрати розрізняють залежно від віднесення їх до різних видів послуг на *прямі* (вартість прибирання, харчування, комунальних послуг) і *непрямі* (загальні експлуатаційні, адміністративні витрати, витрати на збут та інші загальногосподарські) витрати. Перелік витрат, що відносять на собівартість послуг розміщення, наведено в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

**Перелік витрат, що відносять на собівартість послуг розміщення**

Витрати за статтями калькуляції	Склад витрат
1	2
Прямі експлуатаційні витрати	Заробітна плата обслуговувального персоналу; соціальні відрахування (з прямої заробітної плати); амортизація номерного фонду; поточний ремонт номерного фонду; витрати на утримання приміщень номерного фонду, в тому числі: опалення приміщень номерного фонду; витрати на водопостачання та каналізацію; витрати на електроенергію; витрати на прання та прасування білизни. Інші матеріальні витрати (на придбання предметів індивідуального користування клієнтів); витрати на утримання телефонів, комп'ютерної техніки, Wi-Fi
Загальні експлуатаційні витрати	Витрати на утримання загальних приміщень готелю та прилеглої території; амортизаційні відрахування; витрати на протипожежні заходи; знос малоцінного інвентарю; витрати на охорону праці та техніку безпеки; витрати на підвищення професійної кваліфікації кадрів; інші загальні експлуатаційні витрати

1	2
Адміністративні витрати, витрати на збут та інші загальні господарські витрати	На оплату праці працівників адміністрації готельного підприємства з відрахуваннями в соціальний фонд; витрати на маркетинг: на рекламу, представницькі витрати зі збуту; витрати на відрядження; витрати на утримання адміністративних приміщень; на підготовку управлінських кадрів
Усього витрат (повна собівартість)	

Собівартість одиниці послуг розміщення гостей є основою для розрахунку **мінімального тарифу на проживання в номері готелю**. Однак планування собівартості послуг проживання в номерах різної категорії, пов'язане з трудомісткими розрахунками витрат за статтями калькуляції.

Тому більшість готел'єрів розраховують планову середню вартість одиниці послуг (однієї людино-добы розміщення гостей) і на її основі встановлюють коефіцієнти перерахунку для номерів певної категорії з урахуванням чинних тарифів на послуги розміщення.

### Контрольні запитання для самодіагностики

1. Які фактори впливають на вибір стратегії конкуренції готельних підприємств?
2. Порівняйте різні види стратегій конкуренції готельних підприємств.
3. Охарактеризуйте методи встановлення цін на готельні послуги.
4. Які види пільг може надавати готельне підприємство?
5. З яких елементів складається структура тарифу на розміщення однієї особи?
6. Які витрати відносять на собівартість послуг розміщення?

**Література:** [18, 20, 36, 49].

## Розділ 2. Організація функціонування підприємств готельного бізнесу

### 6. Організаційна структура готелю

**Мета** – вивчити основні організаційну структуру готелю.

#### Основні питання

6.1. *Складові організаційної структури готелів.*

6.2. *Основні служби готелю.*

6.3. *Особливості організації праці на підприємстві готельного типу.*

**Терміни:** організаційна структура; основні служби; структура управління; форми організації праці.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до налагоджування зв'язків між підрозділами готелю. З цією метою необхідно:

*знати:*

характерні особливості організаційних структур готельних підприємств;

склад основних служб готелю;

функції, обов'язки та права структурних підрозділів;

*уміти:*

установлювати інформаційні зв'язки між підрозділами;

будувати схеми організаційних структур готельного підприємства.

#### 6.1. Складові організаційної структури готелів

Організаційна структура готелю визначає обов'язки, що покладені на кожного його працівника. Підрозділи є функціональними ланками, кожна з яких використовує свою технологію управління та функціонування, але всі разом вони мають одну спільну мету – задовільнити потреби клієнтів.

Для формування організаційної структури управління готельним підприємством необхідно: визначити місію; розробити стратегію; сформулювати цілі діяльності; розробити функціональну структуру організації;

визначити кваліфікаційний склад працівників; визначити штатний склад працівників; сформулювати цілі та завдання діяльності працівників. Залежно від видів організації (сфери діяльності, галузі, видів продукції або послуг, розмірів, кількості підприємств) вибудовується і структура управління, створюються **рівні управління** за вертикаллю і **координаційні центри** за горизонталлю.

У процесі створення організаційної структури управління готельним підприємством необхідно враховувати *основні принципи*:

принцип єдності розпорядництва та персональної відповідальності;

принцип дотримання норм керованості;

принцип відповідності прав, обов'язків і відповідальності кожної ланки управління та посадової особи;

принцип поєднання централізації і децентралізації управління [8].

Відповідно до *принципу єдності розпорядництва та персональної відповідальності* працівник повинен отримувати доручення лише від одного керівника та відповідати перед ним.

*Норми управління* на підприємствах можуть коливатися в широкому діапазоні, в середньому можуть становити 7 – 10 осіб; за ланками управління:

вищий рівень управління – 3 – 5 осіб;

середній рівень управління – 10 – 12 осіб;

нижній рівень управління – 25 – 30 осіб, які виконують прості роботи.

*Під структурою управління* слід розуміти необхідну побудову відносин рівнів управління, функціональних служб і виробничих підрозділів у такій формі, що дозволяє підприємству досягати головної мети найбільш ефективним способом.

**Структура управління** готельного підприємства складається із:

*ланок* (служби, відділи) – структурні підрозділи, а також окремі фахівці та менеджери, які здійснюють регулювання і координацію діяльності декількох структурних підрозділів;

*рівнів* (ступенів) – сукупність ланок управління, які займають певний щабель у системі управління готельним підприємством;

*зв'язків*, які, в свою чергу, можуть бути:

*горизонтальні* – якісне та кількісне розмежування трудової діяльності (іншими словами, це розподіл всієї роботи на компоненти);

*вертикальні* – визначення кола обов'язків підлеглих, планування, організація і контроль усіх управлінських структур і ланок [9].



Рівні управління готельним підприємством подані на рис. 6.1.

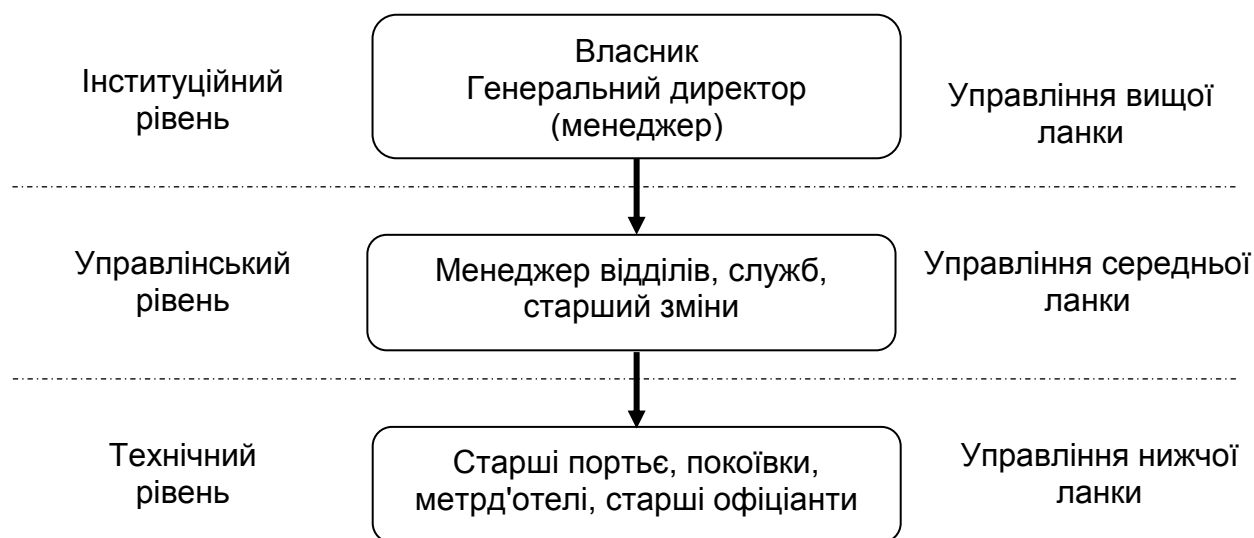


Рис. 6.1. Рівні управління готельним підприємством [13]

У процесі управління відбувається делегування прав та обов'язків на нижчі щаблі управління задля організації ефективної взаємодії різних органів управління і розподілу завдань, вирішуваних різними працівниками.

Керівники повинні передавати співробітникам свої права й обов'язки, інакше необхідна робота просто не буде виконана. Тому **організація робіт** – це функція, яку повинні здійснювати всі керівники незалежно від їхнього рангу. Однак, хоча зміст цієї концепції полягає в делегуванні прав та обов'язків для розподілу праці за горизонталлю і вертикаллю, рішення про вибір структури організації в цілому майже завжди приймається керівництвом вищої ланки. Керівники низової та середньої ланок лише допомагають йому, надаючи необхідну інформацію, а у великих організаціях і пропонуючи структуру підлеглих їм підрозділів, що відповідає загальній структурі організації, обраної вищим керівництвом.

У широкому розумінні головним завданням менеджерів є обрання такої структури управління, що найкраще відповідатиме цілям і завданням організації, а також внутрішнім і зовнішнім факторам впливу. «Найкраща» структура – це та, яка найкращим чином дозволяє готелю ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти та скеровувати зусилля своїх співробітників і, таким чином, задовільнювати потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю [4].

Так, німецький економіст і соціолог М. Вебер [5] ще на початку ХХ ст. сформулював основні *принципи формування структури управління*, а саме: *принцип ієрархічності* рівнів управління, за якого кожен нижчий рівень контролюється вищим і підпорядковується йому;

*принцип відповідності* повноважень і відповідальності керівників їхньому місцю в ієрархії управління;

*принцип розподілу праці* на окремі функції і *спеціалізації працівників* за функціями, що вони виконують;

*принцип формалізації і стандартизації діяльності*, що забезпечує однорідність виконання працівниками своїх обов'язків і координацію різних завдань;

*принцип знеособленості* виконання працівниками своїх функцій;

*принцип кваліфікаційного відбору*, відповідно до якого наймання і звільнення з роботи здійснюється за кваліфікаційними вимогами.

Ці принципи складають основу бюрократичної структури.

Вчені виділяють два типи управління організаціями: бюрократичний і органічний. Вони побудовані на принципово різних підставах і мають специфічні риси, що дозволяють виявляти сфери їхнього раціонального застосування і перспективи розвитку.

**Бюрократичні структури** управління показали свою ефективність, особливо в великих і надвеликих організаціях, в яких необхідно забезпечувати злагоджену чітку діяльність великих колективів. Ці структури дозволяють мобілізувати людську енергію і кооперувати працю на реалізацію складних проектів, а також у масовому виробництві.

**Органічний тип структур управління** склався порівняно недавно. Він виник як антипод бюрократичній організації, модель якої перестала задовільнювати більшість підприємств, що потребують більш гнучких і адаптованих структур. Новий підхід відкидає уявлення про ефективність організації як «організованої» і такої, що працює з чіткістю годинникового механізму. Навпаки, вважається, що ця модель дозволяє проводити радикальні зміни, щоб забезпечити пристосовуваність організації до вимог реальної дійсності.

У рамках бюрократичного типу в індустрії гостинності найбільш поширеними є такі види організаційної структури: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна.

Однією з найпростіших, за критерієм побудови та розповсюдження, є **лінійна структура** (рис. 6.2), що завдає безпосередній, прямий вплив на об'єкт управління – персонал готелю і бізнес-процеси з боку лінійного керівника, який очолює конкретну ділянку готелю.

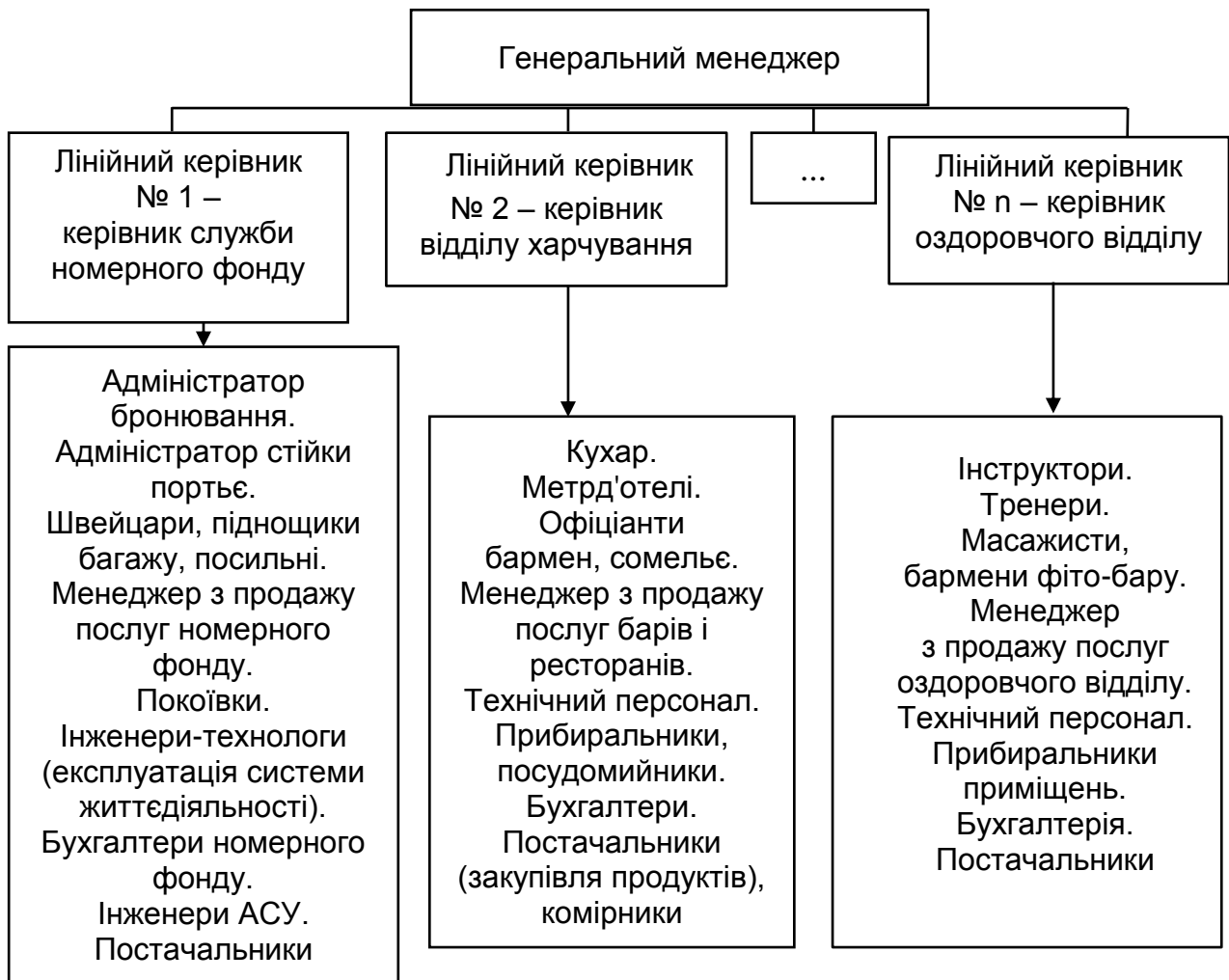


Рис. 6.2. Лінійна структура управління готелем

Під ділянкою розуміють певну сферу бізнесу готельного підприємства, виділену за функціональною ознакою. У процесі побудови лінійної структури управління до таких ділянок найкраще відносити служби готелю: номерний фонд, ресторани та бари, конгрес-центр і банкетну службу, оздоровчий клуб, транспортний цех.

У лінійній структурі управління повною мірою дотримується принцип єдиноначальності, оскільки всі виконавці всередині підрозділу підпорядковуються одній особі – лінійному керівнику, який вирішує питання широкого кола, але тільки в рамках своєї ділянки. Тому він повинен мати високу кваліфікацію і рівень компетентності в усіх питаннях, що стосуються безпосередньо його ділянки.

Лінійна організаційна структура управління забезпечує швидке просування службової інформації, сприяє скороченню кількості управлінського персоналу в готелі та контролю виконання доручень. У готельному бізнесі вони зустрічаються переважно в мініготелях, що пропонують обмежений

спектр послуг. Ускладнення технологій обслуговування та розширення спектру надаваних готелями послуг стали причиною переходу до більш складних структур управління, використання яких у готельному бізнесі є більш ефективним і доцільним.

**Функціональне управління** існує поряд з лінійним, що створює подвійне підпорядкування виконавців. Замість універсальних менеджерів, які повинні розуміти та виконувати всі функції, керівництво винаймає фахівців з високими ступенем компетентності у своїй галузі та на певний напрям. Ця функціональна спеціалізація апарату управління значно підвищує ефективність організації.

Функціональна структура управління передбачає розподіл усієї готельної діяльності, а також внутрішніх процесів за напрямками, кожен з яких очолює функціональний керівник.

Такими напрямками є: організація приймання та розміщення гостей; організація харчування в готелі; просування готельних послуг на ринок і маркетингові дослідження; облік і контроль надходження і використання коштів (бухгалтерія); управління персоналом (відділ кадрів); забезпечення технічної та інформаційної підтримки внутрішніх операцій і процесів. За функціональної структури управління всі підрозділи підпорядковуються керівнику вищої ланки. Функціональні керівники готелю не втручаються в справи один одного, а їх діяльність координується управителем готелю або його заступником (рис. 6.3).

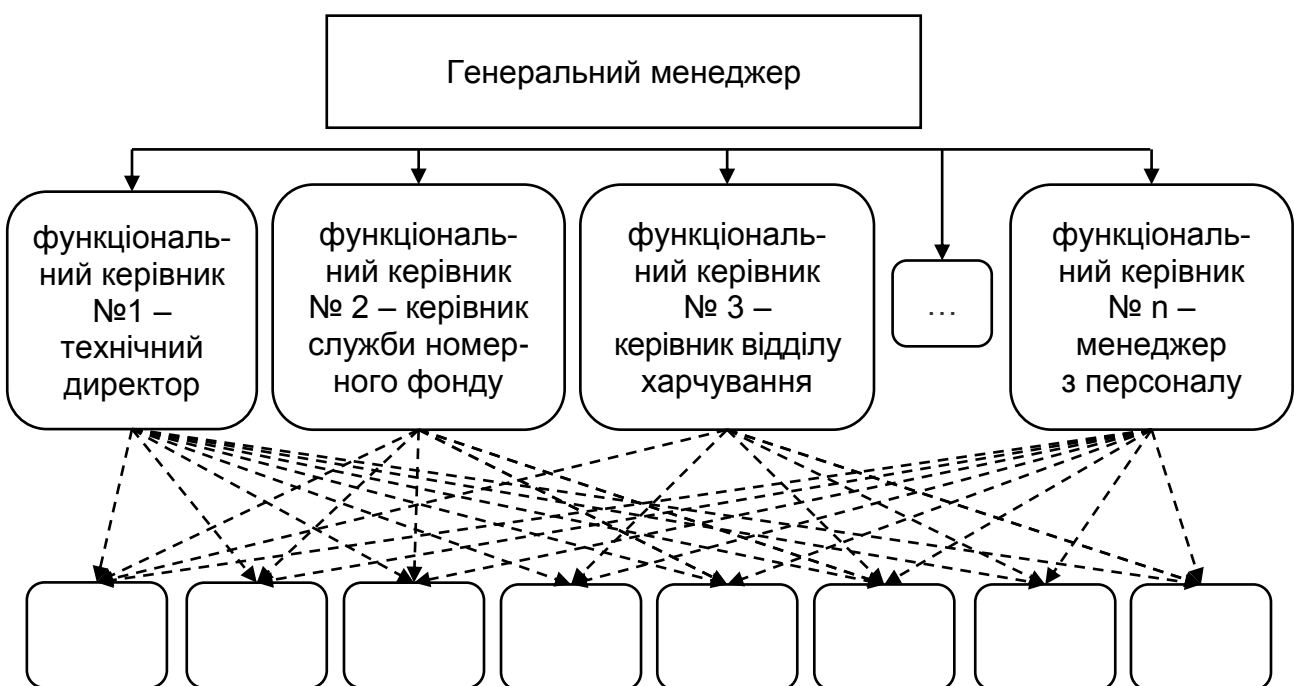


Рис. 6.3. Функціональна структура управління

Перевагами функціональної структури управління є таке:  
вона стимулює ділову та професійну спеціалізацію працівників;  
зменшує дублювання зусиль і споживання матеріальних ресурсів у функціональних областях;  
покращує координацію діяльності.

Разом з тим спеціалізація функціональних відділів нерідко є перешкодою для успішної діяльності підприємства, оскільки ускладнює координацію управлінських впливів, що виражається в такому:

функціональні відділи можуть бути більше зацікавленими в реалізації цілей і завдань своїх підрозділів, ніж загальних цілей всієї організації;

збільшується ймовірність конфліктів між функціональними відділами;

на великому підприємстві ланцюг команд від керівника до безпосереднього виконавця стає занадто довгим.

**Лінійно-функціональна організаційна структура управління** – ієрархічна структура, за якої лінійні керівники є єдиноначальниками, яким надають допомогу функціональні органи. Лінійні керівники нижчих щаблів адміністративно не підпорядковані функціональним керівникам вищих ланок управління. За такої структури у лінійного керівника на його ділянці, з'являються функціональні ланки, менеджери яких виступають його безпосередніми радниками. Можуть бути, наприклад, сформовані такі ланки: на кухні (кухарі, кондитери та ін.); обслуговуючий персонал ресторанів (офіціанти, бармени, метрдотелі); господарські ланки (прибиральники, посудомийники, техніки); ланки продажів і маркетингу; бухгалтерії; логістики (постачання і склад); підлеглі керівнику ділянки ресторанів і барів. У менеджера служби номерного фонду з'являються ланки бронювання, приймання та розміщення, господарська ланка продажів і маркетингу, логістики.

Серед основних позитивних аспектів лінійно-функціональної структури управління визначимо такі:

чіткий розподіл обов'язків в управлінні структурними ланками (кожен відділ на чолі зі своїм керівником відповідає винятково за свою ділянку перед головним керівником);

керівник, який очолює ієрархію, завжди приймає компетентні рішення, оскільки вони формуються на основі об'єктивного аналізу діяльності всіх підрозділів (такий аналіз можливий завдяки частковому делегуванню повноважень керівникам відділів, які надають головному періодичний звіт про діяльність свого відділу);

лінійно-функціональний принцип управління гарантує стабільність підприємства або проекту в довгостроковій перспективі;

можливість вийти на високий рівень використання виробничих і інтелектуальних потужностей;

швидкі результати від організації нових виробничих процесів і впровадження інноваційних інформаційних продуктів;

зменшення споживаних ресурсів у виробничих процесах, зниження трудовитрат на всіх щаблях управління;

широкі можливості для пошуку та розширення ринків збуту.

Приклад лінійно-функціональної структури управління готелем подано на рис. 6.4.

Такі структури управління завжди є привабливими для інвесторів, що суттєво збільшує виробничі потужності та гарантує отримання стабільного доходу.

Проте цій організаційній структурі також властиві певні недоліки, серед яких слід зазначити такі:

висока зацікавленість ланкових керівників у результатах винятково своєї ланки;

деякі проблеми у взаємозв'язку ланок;

часом виникає нерозуміння того, що всі працюють заради однієї спільної мети;

зі зміною ринкової кон'юнктури загальна реакція підприємства на зміни, що відбулися, може бути уповільненою (керівнику потрібно чекати на реакцію кожної ланки, а необхідне рішення приймати після надходження інформації від кожного ланкового керівника);

кожен ланковий керівник обмежений у прийнятті самостійних рішень.

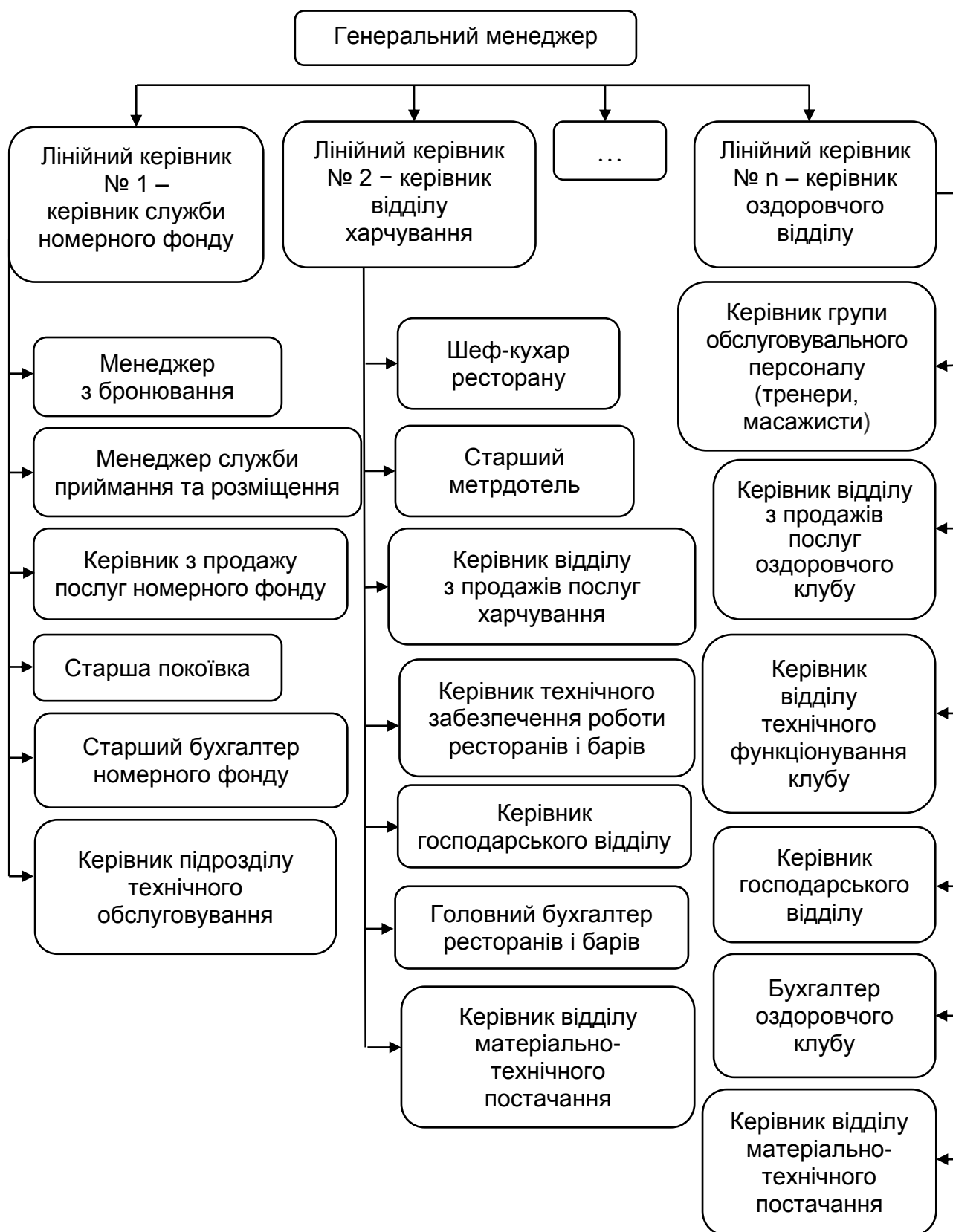


Рис. 6.4. Лінійно-функціональна структура управління готелем

**Дивізійна структура** набула популярності в 1950-х рр. (рис. 6.5). Саме тоді США й інші розвинені країни охопила друга хвиля спеціалізації управління (перша наприкінці минулого століття привела до створення лінійно-функціональної структури). Цього разу західні корпорації децентралізували управління, надавши оперативно-виробничу та фінансову самостійність виробничим одиницям.

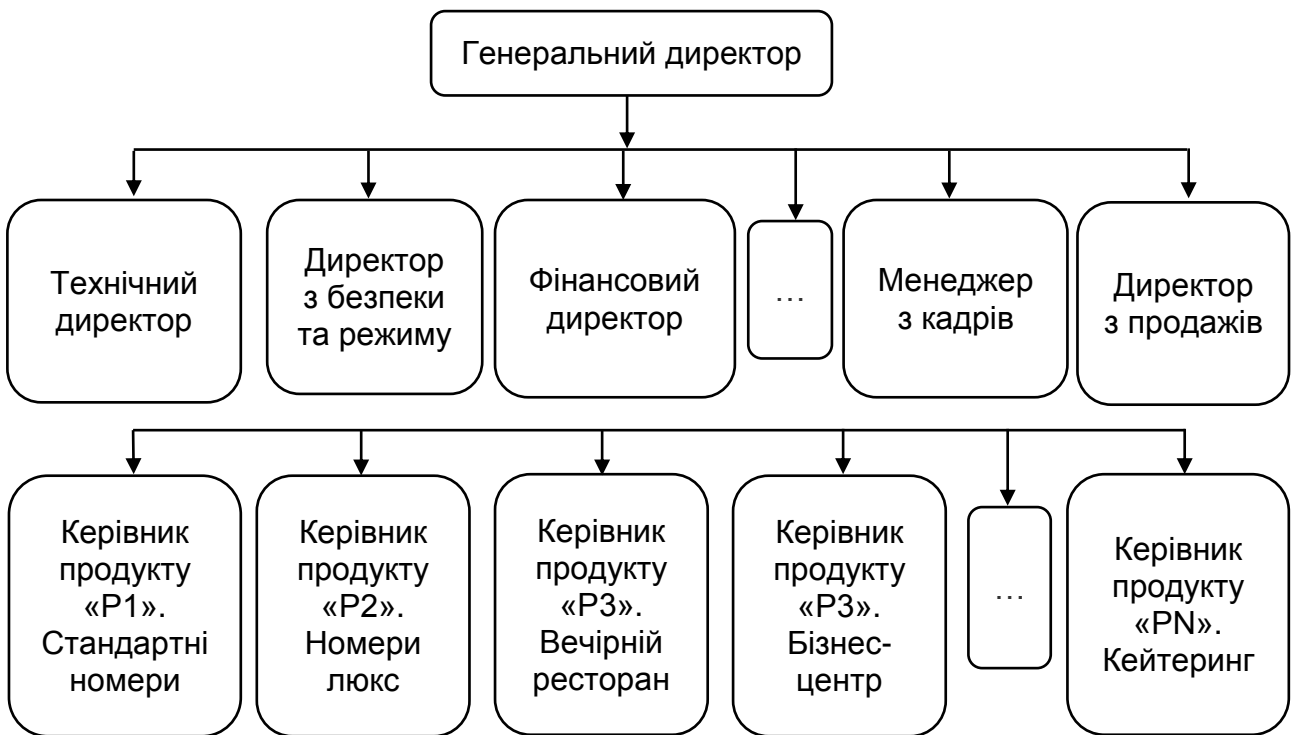


Рис. 6.5. Дивізійна продуктова структура управління готелем

Різниця між лінійно-функціональною і дивізійною структурами полягає в такому. Перша будується за принципом «шахти», коли до кожної з функцій – лінійної або штабної – створюється система служб («шахта»), що пронизує всю компанію зверху до низу. За дивізійної структури ці «шахти» створюються на рівні виробничих відділень. Іншими словами, підрозділи отримують, крім лінійної, ще й автономну функціональну структуру (фінансове управління, облік, планування тощо), яка і дозволяє їм частково або повністю перебрати на себе відповідальність за розроблення, виробництво та збут продукту. У результаті управлінські ресурси верхнього ешелону компанії вивільняються для вирішення стратегічних завдань.

**Адаптивна організаційна структура** – гнучка структура, що здатна змінюватися (адаптуватися) до вимог середовища (за аналогією з живими



організмами). Саме адаптивні організаційні структури здатні, використовуючи всі ефективні аспекти лінійних і функціональних структур, успішно функціонувати в постійно мінливому світі.

Виділяють такі **типи адаптивних організаційних структур**:

*проектна* – тимчасова структура, що створюється для вирішення конкретного завдання. Сутність цієї структури полягає в тому, щоб для вирішення завдання зібрати в одну команду всіх фахівців, реалізувати проект якісно й у стислий термін, після чого проектна структура ліквідується;

*матрична* – функціонально-тимчасово-цільова структура. Це особливий вид організації, цілком побудованої за проектним типом, що діє тривалий час. Характерна для організацій, що постійно існують у проектній формі.

Таким чином, на вертикалі будується структура управління окремими сферами діяльності організації, на горизонталі здійснюється управління проектами. Для матричної структури характерне створення зв'язків між фахівцями, організація робіт за визначеними завданнями поза залежністю від позиції в організації та включеності до конкретного підрозділу.

Серед основних переваг матричної організаційної структури доречно визначити такі:

активізація діяльності керівників завдяки створенню програмних підрозділів і різкому збільшенню контактів з функціональними підрозділами;

гнучке використання кадрового потенціалу організації.

Однак у структур такого типу є недоліки, які полягають у складності самої структури (це викликано накладанням великої кількості вертикальних і горизонтальних зв'язків), а також у складності управління організацією в ситуації відсутності єдиноначальності.

Використання матричного типу структур у готельному бізнесі рекомендується для розроблення та впровадження нових готельних продуктів (відкриття нового ресторану, введення нової категорії номерів), реалізації програм підвищення якості обслуговування, організації тренінгів з підвищення кваліфікації персоналу та ін. Як правило, матрична структура має тимчасовий характер – до повної реалізації проекту, програми, ідеї. Після закінчення проекту команда розпускається.

За такої організації керівником кожного проекту призначається менеджер, який здійснює управління за горизонталлю (загальне адміністрування).

Апарат функціональних керівників реалізує функції управління фінансами, кадрами та іншими ресурсами, необхідними для реалізації проекту. Уся проектна група перебуває в жорсткій системі перехресних зв'язків. Матрична структура управління є однією з найбільш гнучких. Її використання закладає передумови для ефективною координації роботи персоналу в ході реалізації проекту, оптимального використання ресурсів, а також дозволяє знизити оперативне навантаження на вище керівництво.

Проте матрична структура має і ряд недоліків. Головний з них – подвійне керівництво (дуалізм) у результаті підпорядкування виконавців одночасно керівнику проекту та менеджеру служби, що може призводити до виникнення конфліктних ситуацій. Через таку складність виникають проблеми врегулювання балансу влади та відповідальності менеджерів за результати роботи команди з проекту; у разі одночасної реалізації кількох проектів менеджменту готелю доводиться розподіляти ресурси відразу за кількома напрямками.

Оскільки готелі розрізняються за розміром і типом, організаційна структура готелю залежить від спектра послуг і зручностей, які пропонують гостям. Маленьким готелям для задовільнення потреб гостей потрібна невелика організаційна структура та ієрархія.

Усі готелі виокремлюють свої операції на дві основні категорії: *адміністративні та гостьові*.

Адміністративний персонал виконує оформлення документів, ведення бухгалтерського обліку, трудових ресурсів і службових обов'язків. Співробітники служби безпеки виконують загальні функції, а саме – перевірку гостей, координацію заходів та ін. Як адміністративні, так і операційні співробітники зазвичай звітують перед менеджером готелю (генеральним менеджером) та іншими співробітниками управлінського персоналу. Генеральний менеджер контролює та іноді координує всі основні функції у готелі та забезпечує його безперебійну роботу. *Адміністративні відділи включають*: співробітників з кадрів, які наймають і звільняють робітників; бухгалтерів, які виконують операції з бухгалтерського обліку; співробітників рецепції, які підтримують базу даних гостей готелю та вхідних запитів. Адміністративний аспект також включає менеджерів з продажу, маркетингу та реклами, які здійснюють промоцію готелю та його послуг.

До *відділу гостьових операцій* задіяні співробітники, які задовільняють і координують усі потреби гостей. Функції з експлуатації номерного

фонду виконують співробітники служби безпеки, які перевіряють гостей, працівників ремонтних служб, інженерів, покоївок, працівників відділу харчування тощо. Великий готель з повним спектром послуг підтримує розширену організаційну структуру, щоб швидко задовільнити потреби та бажання своїх гостей. У готелі працює велика кількість управлінського персоналу, у тому числі генеральний менеджер, менеджер з наймання, керівники відділів громадського харчування, ресторану, господарської служби, продажів і маркетингу.

## 6.2. Основні служби готелю

Неможливо виділити ідеальну організаційну модель сучасного підприємства гостинності, можна лише означити певні базові моменти організації готелів. Отже, сучасний, досить великий готель має такі **основні служби**:

- служба управління номерним фондом (Room division);
- адміністративно-управлінська служба (Administration Department);
- служба організації харчування (Food and Beverage Department);
- комерційна служба або служба маркетингу (Sales and Marketing Department);
- інженерно-технічна служба (Technical Department).

До складу зазначених служб можуть входити різні відділи, підрозділи. Структура, функції, склад, підпорядкованість у них можуть мати відмінності, варіюватися в окремо взятих готелях. Є відділи, які важко зарахувати до названих служб. Це всілякі служби додаткових і супутніх послуг (Additional Services). До цієї служби можуть належати: пункт обміну валют; кіоски з продажу сувенірів, преси, книг, квітів, аптечних товарів; різні магазини, бутики; оренда автотранспорту тощо. Часто штат співробітників цих підрозділів не входить у штат готельного підприємства, ці підрозділи є орендарями. Під час атестації готелю враховують спектр послуг, пропонованих підприємствами-орендарями. Чим цей спектр буде ширше, тим вище статус готелю.

Наприклад, *служба управління номерним фондом* вирішує питання, пов'язані з бронюванням номерів; прийманням туристів, які прибувають в готель, їх реєстрацією та розміщенням у номерах, а також відправленням додому або до наступного пункту маршруту подорожі після закінчення туру; забезпечує обслуговування туристів у номерах, підтримує

необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів і рівень комфорту в житлових приміщеннях, надає побутові послуги гостям (рис. 6.6).

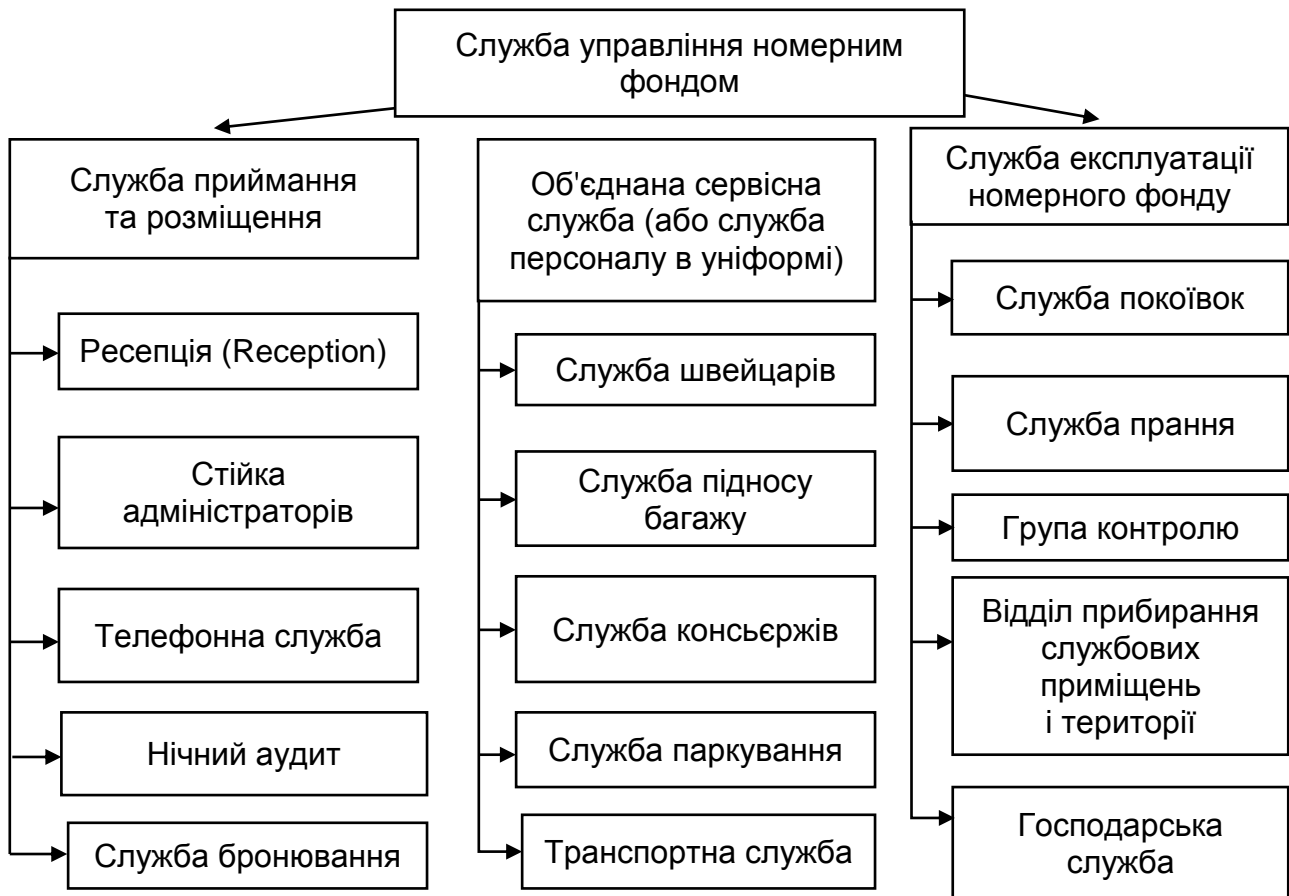


Рис. 6.6. Служба управління номерним фондом

До складу служби входять: директор або менеджер з експлуатації номерів; служба приймання і розміщення, експлуатації номерного фонду, бронювання; об'єднана сервісна служба (швейцари, коридорні, гардеробники, службовці гаражного господарства); служби портьє, консьєржа, посильних; група контролю з прибирання номерів. Від служби приймання і розміщення залежить перше враження, яке отримує гість від готельного комплексу.

Завдання керівника служби – контролювати весь процес приймання і розміщення гостей, уміло вирішуючи конфлікти, від яких може постраждати престиж готелю. Прерогативою служби управління номерним фондом є вирішення питань, пов'язаних з прийманням гостей, які прибувають в готель, їх реєстрація та розміщення у номерах, надання різних послуг, відправка їх додому та бронювання номерів.

Перед керівництвом готелю завжди стоїть проблема: піти на ризик подвійного бронювання або залишитися з недовантаженим номерним фондом. Тому роль служби бронювання не можна недооцінювати. Вона повинна постійно стежити за кон'юнктурою, збираючи заявки на бронювання і фіксуючи будь-яке підвищення попиту, яке готель міг би використовувати, збільшуючи вартість розміщення і даючи підприємству більший дохід. Номера, не заброньовані заздалегідь, передаються для безпосереднього продажу в службу розміщення, яка повинна розміщувати гостей у номери за вищою ціною.

*Служба харчування* забезпечує обслуговування гостей підприємства в ресторанах, кафе або барах готелю, вирішує питання з організації та обслуговування банкетів, презентацій. Вона включає ресторани, бари, кафе, службу кейтерінгу, а також кухню, забезпечуючи гостей послугами харчування. Керівник служби харчування складає меню, забезпечує доставку необхідних вихідних продуктів, розподіляє на ділянках обслуговувальний персонал, контролює якість готової продукції і обслуговування, дотримуючись розумного режиму економії.

*Адміністративно-управлінська служба* відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, питання кадрового забезпечення, створює і підтримує необхідні умови праці для персоналу готелю, контролює дотримання встановлених норм і правил з охорони праці, виробничої санітарії та протипожежної та екологічної безпеки. До складу служби входять секретаріат, фінансова та кадрова служби, еколог, інспектори з протипожежної безпеки та техніки безпеки.

### **6.3. Особливості організації праці на підприємстві готельного типу**

Ефективність організаційної структури готельних підприємств залежить від налагодженості взаємозв'язків між їх підрозділами та раціональної організації праці фахівців, які в них працюють.

**Організація праці** – це сукупність економічних, організаційних, технічних, соціально-психологічних і санітарно-гігієнічних заходів, що мають забезпечувати ефективне використання устаткування, робочого часу, професійних компетентностей і творчих здібностей кожного працівника готельного підприємства.

Організація праці працівників повинна забезпечити їх високу працездатність, можливість професійного розвитку та самореалізації, а також оптимальне використання матеріально-технічних ресурсів готелю.

Залежно від способів планування, оплати праці, розподілу та кооперації праці, а також системи управління персоналом розрізняють різні **форми організації праці**. За засобом планування роботи та обліку результатів виділяють:

*індивідуальну форму* – завдання встановлюються кожному робітнику, нараховується індивідуальний заробіток;

*колективну форму* – завдання встановлюються колективу робітників, за результатами діяльності нараховується колективний заробіток.

Колективна форма організації праці, залежно від ступеня розподілу та кооперації праці, розподіляється на **колективи**:

*з повним розподілом праці* – кожний працівник виконує завдання суворо за своєю спеціальністю;

*з частковою взаємозамінністю* – працівники володіють декількома професіями та можуть поєднувати виконання завдання за ними;

*з повною взаємозамінністю* – кожен працівник може виконувати завдання на будь-якому робочому місці.

Для наукової організації праці необхідно досягти відповідності кваліфікації робітників зі складністю, змістовністю та характером праці на підприємствах готельного типу.

*Кваліфікація робітників* устанавлюється залежно від ступеня професійної підготовки працівника до виконання комплексу трудових завдань певної складності. Кваліфікаційний рівень робіт визначає вимоги до освіти, професійного навчання та практичного досвіду працівників, які здатні виконувати ці завдання та обов'язки. Професії, що пов'язані з виконанням робіт високої кваліфікації, вимагають від особи кваліфікації на рівні не нижче молодшого спеціаліста [13].

*Змістовність і характер праці* змінюється залежно від змін умов господарювання готельних підприємств, а також науково-технічного прогресу в суспільстві. Так, сьогодні на підприємствах готельного бізнесу широко використовується автоматизація управління і контролю за номерним фондом, ведення рахунків, забезпечення безпеки відвідувачів та їх майна. Також посилюється інформаційне забезпечення потенційних гостей готелю, що зумовило збільшення серед персоналу кількості операторів з інформаційного управління, програмістів і порт'є-операторів.

Усі професії, залежно від рівня освіти, спеціалізації, кваліфікаційного рівня, розподілено в Національному класифікаторі професій України на дев'ять розділів. Класифікаційні угруповання професій, що задіяні в готельній сфері, наведено в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

**Класифікаційні угруповання професій задіяних у готельній галузі [27]**

Розділи	Характеристики професій
Розділ 1. Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	Професії, пов'язані зі здійсненням різноманітних функцій управління та керівництва, які в цілому суттєво відрізняються за своєю складністю та відповідальністю
Розділ 2. Професіонали	Професії, що передбачають високий рівень знань у галузі фізичних, математичних, технічних, біологічних, агрономічних, медичних чи гуманітарних наук
Розділ 3. Фахівці	Професії, що вимагають знань в одній чи більше галузях природознавчих, технічних і гуманітарних наук
Розділ 4. Технічні службовці	Професії, що передбачають знання, необхідні для підготовки, збереження, відновлення інформації та проведення обчислень
Розділ 5. Працівники сфери торгівлі та послуг	Професії, що передбачають знання, необхідні для надання послуг
Розділ 9. Найпростіші професії	Професії (роботи), що потребують знань для виконання простих завдань із використанням ручних інструментів, у деяких випадках із значними фізичними зусиллями

Це безпосередньо впливає на характер праці та потребує від робітників відповідних професійних компетентностей. Їх наявність впливає на якість праці, що відображає здатність фахівців певних професій досягати більших результатів з найменшими витратами часу та зусиль.

У готельній галузі виділяють *основні соціально-професійні групи* фахівців готельної індустрії: адміністративно-управлінський апарат (керівники, менеджери), спеціалісти, працівники масових професій, технічні працівники.

В Україні фахівець готельної індустрії – поняття достатньо широке та потребує виділення окремих професій та спеціальностей, а також вимагає наявності особливих професійних компетентностей. У табл. 6.2

наведено деякі професії готельної індустрії, що закріплені у Національному класифікаторі професій України видання 2016 р.

Таблиця 6.2

**Працівники готельного господарства у Національному класифікаторі професій України [27]**

Код КП	Класифікація професій
1	2
<b>1</b>	<b>Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)</b>
1210.1	Керівники підприємств, установ та організацій
1225	Керівники виробничих підрозділів у закладах ресторанного господарства, готелях та інших місцях розміщення
123	Керівники функціональних підрозділів
1231	Керівники фінансових, бухгалтерських, економічних, юридичних та адміністративних підрозділів та інші керівники
1232	Керівники підрозділів кадрів і соціально-трудових відносин
1233	Керівники підрозділів маркетингу
1234	Керівники підрозділів з реклами та зв'язків з громадськістю
1235	Керівники підрозділів матеріально-технічного постачання
1236	Керівники підрозділів комп'ютерних послуг
1315	Керівники малих підприємств-готелів і закладів ресторанного господарства без апарату управління
1455	Менеджери (управителі) в готелях та інших місцях розміщення
1455.1	Менеджери (управителі) в готельному господарстві
<b>2</b>	<b>Професіонали</b>
248	Професіонали в галузі туризму, готельної, ресторанної та санаторно-курортної справи
2482	Професіонали в галузі готельної та ресторанної справи
2482.2	Професіонали із готельної та ресторанної справи
2483	Професіонали в галузі санаторно-курортної справи
2483.2	Професіонали із санаторно-курортної справи
<b>3</b>	<b>Фахівці</b>
3121	Фахівець з інформаційних технологій
<b>4</b>	<b>Технічні службовці</b>
41	Службовці, пов'язані з інформацією
411	Секретарі та службовці, що виконують операції за допомогою клавіатури
4211	Оператор автоматизованого розрахунку в готелі



1	2
42	Службовці, що обслуговують клієнтів
422	Агенти з інформування клієнтів
4222	Ресепціоніст
<b>5</b>	<b>Працівники сфери торгівлі та послуг</b>
51	Працівники, які надають персональні та захисні послуги
5121	Доглядачі будинків і чергові в готелях і гуртожитках
5121	Комендант об'єкта
5121	Консьєрж готельного комплексу
5121	Порт'є
5121	Стюард (готелі та інші місця розміщення)
5121	Черговий на поверсі (готелю, кемпінгу, пансіонату)
5149	Інші працівники, пов'язані з наданням послуг окремим особам
<b>9</b>	<b>Найпростіші професії</b>
91	Найпростіші професії торгівлі та сфери послуг
9132	Підсобні робітники та прибиральники в готелях та інших установах
9152	Швейцар

У результаті розвитку індустрії гостинності з'являються нові професії. Так, у 2012 р. до Національного класифікатора професій України було внесено двадцять п'ять професій, пов'язаних з туризмом; наприклад, аніматор туризму, івент-спеціаліст, який готує різноманітні заходи. Це свідчить про те, що державні органи влади намагаються реагувати на потреби ринку праці в сфері туризму та готельного бізнесу.

Слід зазначити, що кваліфікаційні характеристики професій працівників готельного господарства, за якими здійснювався їх розподіл на категорії, є недосконалими з погляду організації професійної освіти. Так, наприклад, кваліфікаційна характеристика фахівця, який працює в двозірковому міні-готелі, не відрізняється від кваліфікаційної характеристики того, хто працює у великому п'ятизірковому готельному комплексі. Тобто не береться до уваги тип і категорія готельного підприємства, залежно від яких змінюються вимоги до фахівців.

### Контрольні запитання для самодіагностики

1. Які фактори впливають на вибір організаційної структури готельного підприємства?
2. Які типи організаційних структур ви знаєте?

3. Які організаційні структури, використовуються готельними підприємствами?

4. Виділіть переваги лінійної, функціональної, лінійно-функціональної, дивізійної організаційної структури готелю.

5. Від чого залежить ефективність організаційної структури готельних підприємств?

6. Які нові професії з'явилися в результаті розвитку індустрії гостинності?

**Література:** [13; 27; 31; 51].

## **7. Організація роботи служби приймання і розміщення**

**Мета** – вивчити основні підходи до класифікації підприємств готельного бізнесу та зрозуміти категорії представлених готельних підприємств.

### **Основні питання**

*7.1. Діяльність служби приймання та розміщення туристів.*

*7.2. Обслуговування в процесі прибуття та реєстрації.*

**Терміни:** технологічний процес; гостьовий цикл; автоматизовані системи управління.

*Професійні компетентності*, спрямовані на розвиток здатності до здійснення процесу реєстрації гостей готелю. З цією метою необхідно:

*знати:*

технології діяльності служби приймання та розміщення в різних категоріях готелів;

напрями руху інформації через службу порт'є;

*уміти:*

заповнити анкети прибулого в готель і картки гостя;

оформити виїзд гостя.

## 7.1. Діяльність служби приймання та розміщення туристів

Незалежно від факторів, що впливають на розмір готельного підприємства та його структуру управління, існує поняття «гостьового (або технологічного) циклу», який визначає мінімальний набір послуг готелю, необхідних для виробництва та реалізації якісного готельного продукту. На готельних підприємствах різних типів і різного розміру кількість сервісів, що обслуговують «гостьовий цикл», може бути більшим або меншим. Їхні функції також можуть розрізнятися. Наприклад, тільки в структурі великих готельних комплексів служба бронювання та служба приймання і розміщення є самостійними структурними підрозділами.

Технологічний процес надання готельних послуг характеризується **циклічністю**, під якою розуміють послідовне регулярне повторення процесу надання гостю різних послуг з моменту його прибуття до остаточного виїзду з готелю через сукупність операцій.

Технологічний цикл обслуговування – уніфікований стандартний обсяг послуг із певною послідовністю їх надання, яким планує скористатись клієнт і завдяки якому формується пропозиція засобу розміщення задля задоволення виявленого попиту. Головна ідея технології полягає в тому, що перелік послуг, рівень їхньої якості можуть бути варіативними, Водночас основні етапи надання традиційних послуг забезпечуються в певній послідовності [9].

Отже, процес надання готельної послуги за своїми певними ознаками має власний технологічний цикл, який на практиці має назву «гостьовий цикл» (в перекл. з англ. – *guest cycle*) [9, с. 87].

«Гостьовий цикл» використовує системний підхід до управління операціями. Гостьовий цикл готелю також може бути розподілений на чотири основні етапи. У рамках цих чотирьох етапів існує *головна місія*, яка пов'язана з обслуговуванням гостя та його рахунком.

1. *Період до приїзду в готель (Pre-Arrival)*. На цьому етапі гості обирають готель. На вибір гостей може вплинути багато факторів, включаючи попередній досвід роботи з готелем, рекламу та рекомендації від турагентів, друзів або бізнес-партнерів. На це рішення також може впливати легкість оформлення бронювання і яким чином менеджер з бронювання описує готель та його послуги, номери та ціни на номери. Ставлення, ефективність співробітників фронт-офісу може вплинути на рішення гостя перебувати в конкретному готелі. Менеджер з бронювання

повинен мати можливість оперативно та точно відповідати на запити щодо майбутнього розміщення.

Якщо бронювання може бути прийняте за запитом, менеджер створює запис бронювання, що ініціює гостьовий цикл готеля. Цей запис дозволяє готелям персоналізувати гостьові послуги та планувати необхідний персонал і ресурси. Підтверджуючи бронювання, готель перевіряє запит на номер гостя, особисту інформацію та гарантує гостю розміщення.

*2. Прибуття клієнта в готель (Arrival).* Стадія прибуття включає функції реєстрації та проживання. Коли гість прибуває до готелю, він встановлює ділові стосунки з готелем через працівників фронт-офісу. Перед тим як почати процес реєстрації, менеджер з фронт-офісу повинен визначити статус бронювання гостя.

Реєстраційний запис має містити інформацію про планований спосіб оплати послуги, про плановану тривалість перебування гостя в готелі, про особливі запити – такі, як розкладне ліжко або місце розташування окремого приміщення. Він повинен також включати номер, адресу та підпис гостя. Отримання підпису гостя є дуже важливою частиною процесу реєстрації. Адміністратори мають володіти знаннями про різницю у зручностях, які надаються у всіх номерах. Реєстрація завершується після встановлення методів оплати та дати виїзду гостя. Гість може отримати ключі від номера, і порт'є має показати гостю його кімнату. Коли гість прибуває в номер і приймає його, починається етап циклу заселення гостей.

*3. Час перебування в готелі (Occupancy).* Спосіб, у який працівники фронт-офісу представляють готель, є важливим протягом усього циклу гостя, особливо на етапі заселення. Фронт-офіс повинен своєчасно та точно реагувати на запити, щоб максимально задовільнити потреби гостей. Співробітники фронт-офісу повинні заохочувати повторні візити. Менеджери мають уважно стежити за скаргами та намагатися знайти задовільні рішення. Інформаційні записи на стійках реєстрації повинні періодично перевірятися на предмет точності та повноти.

*4. Виїзд з готелю (Departure).* Останній елемент гостьового циклу – розрахунок гостя з готелем. Із виїздом гостя звільняється номер; гість отримує точну випіску за рахунком, повертає ключі та покидає готель (рис. 7.1).

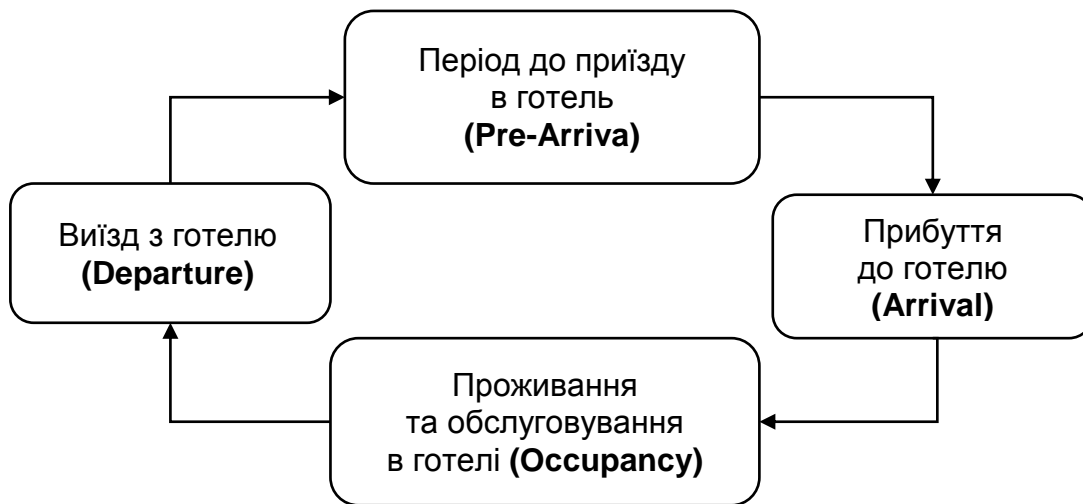


Рис. 7.1. Технологічний цикл обслуговування

Після того як гість розрахувався, фронт-офіс оновлює стан доступності номера та повідомляє про це господарську службу. Як тільки гість покидає готель, працівники фронт-офісу можуть аналізувати дані, пов'язані з його перебуванням. Отримані звіти мають бути використані для перевірки операцій, визначення проблемних аспектів перебування, вказівки на необхідність проведення коригувальних дій та визначення тенденцій розвитку бізнесу. Проведення такого аналізу може допомогти менеджерам установити стандарт продуктивності, який можна використати для оцінювання ефективності роботи фронт-офісу.

Виділяють два основних **принципи роботи служби приймання та розміщення (фронт-офіс)**:

*американський принцип*, характерний для готелів категорій 3\*\*\*, 4\*\*\*\*, який полягає у взаємозамінності під час виконання функціональних обов'язків;

*європейський принцип*, що передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків між усіма співробітниками.

Служба приймання та розміщення є надзвичайно важливою ланкою в діяльності підприємства готельного господарства, оскільки її працівники відповідають за: інформаційне обслуговування, координацію і контроль над усім комплексом послуг, які пропонує підприємство.

Основними **функціями служби приймання та розміщення** є:

реєстрація споживачів готельних послуг, які прибули до готелю;  
розподіл номерного фонду;

виписка та розрахунки з клієнтами;  
з'єднання з номерами споживачів готельних послуг;  
передавання різноманітної інформації тощо.

Також цікавим аспектом оптимізації гостьового циклу є впровадження та використання системи автоматизації управління готелями. Сьогодні на ринку представлено більше десятка систем автоматизації управління готелями, які наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

### Автоматизовані системи управління готелями

АСУ готельних комплексів	Англомовний аналог	Основні представники
1	2	3
Система управління готелем	Property Management System (PMS)	Micros Fidelio, Lodging Touch LIBICA, Epitome PMS, Amadetis PMS, OPERA, Optima, Cenium, Nimeta, Едельвейс, Готель 3, KEI Hotel, UCS Sheiter, Парус-Готель, Галактика
Система управління рестораном	Point Of Sales (POS)	Epitome POS, InfoGenesis POS, Rkeeper, Micros, Парус-Ресторан, 1С: Підприємство 8: Ресторан
Система управління заходами	Sales & Catering (S&C)	Sky ware Hospitality Solutions Sales and Catering, OPERA Sales & Catering Full Service
Система телефонного сервісу	Telephone Management System (TMS)	Alcatel, Ericsson, Siemens, NEC, Definity? Meridian, GDX, Bosch, Panasonic
Система електронних ключів	Key System (KS)	VingCard, Timelox, TESA, CISA, Salto, Onity, Messerschmitt, Saflok, Inhova
Система електронних мінібарів	Mini bar System (MBS)	Fidelio Suite 8, Opera Property Interfaces
Система інтерактивного телебачення	Video Services System (VSS)	General Satellite, GuestLink
Система енергозбереження	Energy Management System (EMS)	StruxureWare software, Powerstar, Hotelstar

1	2	3
Система обробки кредитних карт	Credit Card Authorization system (CCAS)	Mercury Payment Systems, Tsys Acquiring Solutions, Heartland Payment Systems
Система складського обліку та калькуляції	Food & Beverage (F&B)	Quintiq, Libra F&B
Система фінансово-бухгалтерського обліку	Accounting System (AS)	Scala, Navision, 1C
Система центрального бронювання	Centrai Reservation System (CRS)	Amadeus, Sabre, Apollo, Galileo, Worldspan, Abacus, Infini, Core CRO
Система інтернет-бронювання	Web Reservation System (WRS)	Genares, Pegasus IDS Systems
Система кадрового обліку	Human Resource System (HRS)	Faraon, mySAP HR, ScaiaHR, E-Staff, 1C
Система безпеки	Security System (SS)	Access mode Control Systems, 2-WAY 9000 Remote Start

Системи автоматизованого управління спрощують і значно покращують організацію виробничого процесу. Оскільки всі управлінські системи успішно вирішують основні виробничі завдання, пов'язані з бронюванням і обслуговуванням гостей, то основною проблемою залишається вибір прийнятної за ціною продукту. Вартість одного проекту впровадження системи управління обчислюється десятками тисяч доларів.

Ураховуючи рівень сучасного розвитку індустрії гостинності, можна стверджувати, що до систем управління підприємці звертаються за додатковими можливостями отримання конкурентної переваги.

Вимоги, що ставляться до обслуговуючого персоналу готелів, можна умовно розподілити на кілька груп. Головною вимогою є рівень кваліфікації всього обслуговуючого персоналу готелю. Весь обслуговуючий персонал і керівники повинні пройти професійну підготовку. Ступінь підготовки має відповідати заявленому рівню послуг, що надаються.

Регулярно, але не рідше одного разу на п'ять років, проводиться переатестація виробничого, обслуговуючого, адміністративно-управлінського та технічного персоналу для підтвердження або підвищення кваліфікаційного розряду.

Не рідше ніж через три роки має проводитися професійна перепідготовка працівників готельного підприємства на курсах підвищення кваліфікації за спеціальною програмою.

Персонал приймають на конкурсній основі за результатами кваліфікаційних випробувань і тестувань.

Особлива увага приділяється вимогам до знання іноземної мови. Для готелів категорії «1 зірка» достатньо знання працівниками служби приймання і розміщення іноземної мови (мови міжнародного спілкування чи найбільш уживаної клієнтами готельного комплексу в цьому регіоні).

Для готелів категорії «2 зірки» вимоги є аналогічними попереднім. Для готелів категорії «3 зірки» всьому персоналу, який має контакти з гостями, необхідні знання в достатньому обсязі мінімум двох мов міжнародного спілкування (зазвичай, першою є англійська) або інших мов, найбільш уживаних клієнтами готелю в цьому регіоні.

У готелях категорії «4 зірки» вимоги є аналогічними до попередніх, але знання мов має бути на більш високому рівні.

Для готелів категорії «5 зірок» усьому персоналу, який спілкується з гостями, необхідно вільне володіння мінімум трьома іноземними мовами.

Рівень сервісного обслуговування в готелях багато в чому залежить від персоналу, до поведінки якого висуваються підвищені вимоги.

Під час прибуття гостя **персонал служби повинен:**

привітати гостя;

звертатися до гостя на ім'я (повинен дізнатися ім'я в службі приймання або з етикетки на багажі гостя);

пояснити розташування та графік роботи ресторанів, місць відпочинку;

супроводити у номер;

розмістити багаж: валізи повинні бути поміщені на стійку багажу, а не на ліжку або на підлозі;

допомогти розвісити одяг гостя в шафі;

пояснити особливості роботи освітлення, телебачення і кондиціонера;

указати запасні виходи;



запропонувати відкрити чи закрити штори;  
пояснити будь-які незвичайні особливості в номері;  
перевірити запаси туалетно-косметичних засобів у ванній кімнаті;  
запропонувати додаткові послуги.

Добре налагоджена взаємодія між усіма службами готелю допоможе створити перше сприятливе враження про готель. Особливі вимоги пред'являються до стану здоров'я обслуговуючого персоналу, який повинен відповідати всім медичним вимогам. Персонал усіх категорій готелів повинен проходити періодичний медичний огляд для отримання відповідного сертифікату та медичної книжки. Персонал усіх категорій готелів, який взаємодіє безпосередньо з гостями, повинен носити формений одяг, який зазвичай включає особистий значок із зазначенням імені та прізвища. Форма повинна бути завжди чистою і в хорошому стані.

Належний вигляд співробітників створює у гостей позитивне враження. Дуже важливо, щоб кожен, хто працює, щодня мав добрий та охайний вигляд. Наведені правила є обов'язковими для кожного співробітника. Недоречним є для персоналу, який працює в тісному контакті з гостем, використання різких парфумів, туалетної води, оскільки ці запахи гостю можуть бути неприємні. Не можна забувати і про те, що багато людей схильні до алергічних реакцій на незвичні запахи.

## **7.2. Обслуговування в процесі прибуття та реєстрації**

Служба портьє здійснює контроль за номерним фондом готелю, веде картотеку зайнятості номерів і наявності вільних місць, виконує функції інформаційного центру. Інформація через службу портьє рухається в двох напрямках:

*до гостей* – інформація щодо видів обслуговування, місцевих пам'яток, роботи місцевого транспорту;

*у різні підрозділи готельного підприємства* – про потреби клієнтів.

Незважаючи на те, що обов'язки клерків служби портьє частково співпадають, вони відрізняються залежно від робочої зміни, коли працює той чи інший клерк служби. Так, *ранковий портьє* працює з 6:45 до 15:15 з 30-хвилинною перервою, що становить восьмигодинний робочий день. Робота ранкової зміни полягає переважно в проведенні розрахунків з гостями за проживання, оскільки найчастіше розрахунковий час в готелі –

до 12:00, іноді – до 14:00 (досить рідко до 16:00). Працівники цієї зміни відповідають на запитання гостей і виконують свої безпосередні обов'язки.

Робота *порт'є денної зміни* починається о 14:45 і закінчується о 23:15. Такий час обґрунтовано тим, що більшість гостей прибуває після 16:00. Тому, беручи за основу план завантаження номерів, який склала ранкова зміна, денний клерк починає приймати й оформляти гостей.

*Нічний аудитор* починає роботу о 22:45 і закінчує свій робочий день о 7:15. Коли закінчено всі оформлення, близько першої години ночі, аудитор складає рахунки, які не були зазначені попередніми змінами, після чого підводить баланс за добу, враховуючи всі витрати та платежі.

Таким чином, більшу частину гостей реєструє порт'є денної зміни. Ідеальна реєстрація відбувається непомітно, коли від чергового, який паркує автомобіль, до швейцара, який вітає гостей, від посильного, який займається багажем, до персоналу за стойкою, – вся система працює синхронно, узгоджено й ефективно – через 3 – 4 хвилини гість уже може відпочити у своєму номері [12].

*Реєстраційна стійка* може обслуговуватися 1 – 2 порт'є в малих готелях і до 20 службовців – у великих, де функції цієї служби можуть бути розподіленими між декількома особами, кожна з яких виконує конкретну роботу (приймання та реєстрація, каса, пошта, служба ключів).

Найпростіше зареєструвати гостей, які мають попереднє бронювання. Порт'є перевіряє замовлення на розміщення, гість підписує реєстраційну картку, погоджується спосіб оплати, обирається кімната. У комп'ютеризованій системі процес реєстрації займає декілька хвилин. Попереднє бронювання гарантує високий рівень впевненості в тому, що спеціальні запити будуть задовільнені.

Реєстрація гостей, які не мають попереднього бронювання, триває дещо довше. Порт'є з'ясовує, на скільки ночей прибули гості, скільки необхідно кімнат, якої категорії, скільки повинно бути місць у кімнаті, перевіряє особистість гостя та правильність заповнення особистих відомостей, заповнює реєстраційну картку, перевіряє кредитну картку або узгоджує інші види оплати послуг, пропонує додаткові послуги, пояснює правила користування басейном, сауною, фітнес-центром та ін.

Інше питання, яке з'ясовується в процесі реєстрації, – визначення знижок, що надаються компанії, яка організувала подорож. Така інформація необхідна для відділу маркетингу та продажу. Відстежуючи потік

гостей, комерційний відділ може пропонувати спеціальні знижки та спеціальні ціни компаніям, які часто користуються послугами готелю або готельного ланцюга. Найбільш стандартними вважаються знижки в межах 10 – 20 %. На остаточний розмір знижки впливають: тип готелю, його приналежність до ланцюга, глобального ринкового альянсу, дати та сезон заїзду тощо [17].

Кожного разу, коли це можливо, портьє повинен спробувати продати гостю більш дорогу кімнату, що важливо для підвищення доходів готелю. Найкращий спосіб продати дорожчий номер – це показати його. Найпростішим способом є використання фотоальбомів. Завдяки глобальним системам бронювання можна продемонструвати кімнату на моніторі комп'ютера в онлайн-режимі.

Надання кращої кімнати за первинною ціною – ще один із засобів вирішення проблем балансу потреб клієнтів і можливостей готелю. Такий прийом використовується також в обслуговуванні постійних клієнтів, VIP, представників організацій-партнерів, а також за відсутності в наявності кімнати, яка відповідає запиту гостя, тощо.

Гості, які зареєструвалися і не залишилися, отримують статус DN (did not stay) – не залишилися. Передчасний виїзд гостей може бути пов'язаний із особистими причинами, але може бути викликаний інцидентами з персоналом. Як засіб контролю всі ситуації DN перевіряються. За допомогою таких перевірок можна виявити слабкості в системі резервування та обслуговування в готелі.

Процес реєстрації не в усіх країнах є обов'язковим. Для поселення в готелях США майже ніколи не потрібна інформація про вік, стать, дату народження, національність, маршрут подорожі клієнта. Однак в окремих країнах не тільки вимагається заповнення реєстраційних карт, але їх використовують як поліцейський документ. Гості надають інформацію не тільки щодо паспортних даних, але вказують багато особистих відомостей. Наприклад, у Бразилії, необхідно повідомити своє ім'я та імена батьків. Проте реєстраційна карта і досі залишається кращим засобом підтвердження прибуття гостя і обробки його замовлення.

У значній кількості готелів зберігається система самостійного заповнення *реєстраційної картки*, але все більше в сучасному обслуговуванні використовуються автоматизовані системи управління. За умов їх використання гість лише перевіряє інформацію у вже заповненій реєстраційній картці, яка була отримана під час бронювання. Реєстраційна

картка заповнюється на кожного гостя за винятком сімейних пар. Кількість людей в кімнаті має важливе значення для перевірок, які проводяться вночі. Крім того, від кількості людей в кімнаті залежить і розмір оплати.

Досить часто в реєстраційних картках вказується, що готель не несе відповідальності за втрату речей гостя. Форма відповідальності закладу розміщення визначається чинним законодавством і має свої відмінності у різних країнах. Але, якщо на реєстраційній картці є відповідне повідомлення і менеджмент готелю виконує законодавчі норми країни розташування, відповідальність готелю за втрату цінностей значно знижується. Більшість держав обмежує відповідальність закладів розміщення встановленою сумою, навіть якщо гість користувався сейфом. В інших випадках законодавством заборонено переслідування готелів, якщо гість не використовував сейф, а готель виконав усі норми закону. Органи місцевого самоврядування іноді розширюють цей принцип обмеженої відповідальності готелів і на товари, які занадто великі для стандартних сейфів [10].

Законодавство захищає і гостей готелів. Відповідно до законодавства більшості країн у всіх кімнатах має знаходитися прайс-лист з цінами на послуги, де подається інформація про максимальні ціни на всі послуги. Готель може змінити ціни, але в такому разі необхідно внести зміни й у прайс-лист.

Однак повідомлення гостя про те, що наблизився час його виїзду, діаметрально протилежне примушенню до виїзду. Хоча вважається, що юридично готель має право примусити гостя звільнити кімнату, більшість управлінців утримуються від таких рішень і продовжують термін перебування гостя.

Іноді виникає потреба затримати прибулого гостя, оскільки кімната ще не готова. Усім гостям, які змушені очікувати, пропонується обслуговування багажу, якщо затримка виникла з вини готелю – привітальні напої та кімнату для тимчасового відпочинку. Під час очікування порт'є заповнює документи.

У той час, коли реєстрація гостя близька до завершення і гість отримує картку, до обслуговування підключається посильний. Служба посильних (коридорних) виконує ряд важливих функцій: супроводжує гостя до кімнати та допомагає з багажем; пояснює розташування відділів і служб готелю, ресторану, відпочинкових послуг; інформує про порядок їх роботи; здійснює заключну перевірку кімнати під час заселення гостя,

розміщує його багаж на спеціальному столику; пояснює функціонування освітлення, телебачення та кондиціонера, перевіряє стан ванної кімнати, пропонує додаткові послуги.

Утримання в кімнаті тварин може мати серйозні перешкоди, особливо з огляду на дискомфорт для інших гостей. Деякі готелі відмовляють відвідувачам в розміщенні з тваринами (крім собак-поводирів). Інші вважають власників тварин важливим сегментом свого ринку.

Більшість власників домашніх тварин розуміють складності готелів і доплачують певну суму до тарифу розміщення як сплату за ризик пошкодження власності.

Заклади розміщення намагаються покращити індивідуальний характер обслуговування, однак гість в основному відомий за номером своєї кімнати. Як тільки гість зареєструвався в системі управління готелем та йому було призначено номер, усі подальші операції проводяться із використанням номеру кімнати. Надання такого шифру спрощує здійснення додаткового контролю у випадку, коли один службовець готелю виконує одночасно функції портьє, касира й аудитора. *Шифр* виконує роль фіксованої одиниці – номеру, який продає портьє, за який отримує оплату касир, щодо якого з'ясовує невідповідності аудитор.

Крім того, готелі використовують *внутрішні посвідчення особистості*. Картка, яка включає ім'я гостя та період його перебування, видається під час реєстрації разом із ключем. Така картка використовується для підтвердження особистості гостя в окремих службах готелю: басейн, пляж, тенісні корти, SPA-центр, для врахування витрат на харчування, напої з бару, кафетерію чи ресторану, сувеніри.

З наближенням часу закінчення перебування у готелі гість отримує про це відповідне повідомлення із наданням відомостей щодо трансферу, який було замовлено.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Які сучасні технології використовують готелі для реєстрації клієнтів?
2. Як відбувається процес реєстрації VIP-персон?
3. Яким чином відбувається формування касового звіту за добу функціонування готелю?
4. Який порядок оформлення туристичних груп?

5. Опишіть порядок вибору місця та номера для розміщення, порядок бронювання і резервування місць.

6. Яким чином відбувається формування списку гостей готелю на певну дату?

**Література:** [9; 10; 12; 17].

## **8. Сучасні системи бронювання місць у готелях**

**Мета** – вивчити сучасні системи бронювання місць у готелях.

### **Основні питання**

*8.1. Організація бронювання місць у готелях.*

*8.2. Міжнародні системи бронювання.*

**Терміни:** бронювання; гарантоване бронювання; резервування; міжнародні системи бронювання.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до бронювання місць в готелях. З цією метою необхідно:

*знати:*

види бронювання місць у готелях;

технології бронювання та резервування місць у готелях;

особливості міжнародних систем бронювання;

*уміти:*

здійснювати бронювання з використанням міжнародних і національних систем бронювання.

### **8.1. Організація бронювання місць у готелях**

Головною метою відділу бронювання є безпосередній продаж готельних номерів і ліжко-місць, тому ефективність його роботи відображається на рентабельності готелю. **Процес бронювання** – це співпраця між кваліфікованими працівниками готелю і клієнтами, з метою замовлення місць і номерів у готелі. Бронювання – це перший крок в обслуговуванні клієнта.

*Служба бронювання* може бути окремою структурною ланкою управління, проте найчастіше створюється у структурі служби приймання та розміщення. Очолює її менеджер, який у більшості готелів знаходиться на одному службовому щаблі з головним адміністратором і підпорядковується директору відділу обслуговування або директору відділу збуту. Отже, бронювання функціонально пов'язане зі збутом готельної послуги та має вплив на управління доходами готелю.

Залежно від «зірковості» готелю та його розміру змінюється кількість працівників відділу бронювання, яка в середньому становить від трьох до п'яти осіб. Головним завданням працівників є продаж найбільшої кількості номерів готелю за максимально високу ціну. Окрім цього відділ бронювання разом із службою маркетингу здійснює маркетингові дослідження ринку – вивчає динаміку попиту на готельні послуги, аналізує заповнення номерів і програму заходів, які відбуватимуться у регіоні (спортивні змагання, фестивалі, конференції).

Всупереч широко розповсюдженій думці, поняття «бронювання» та «резервування» не є тотожними. **Резервування** – це створення квоти місць оптом у готелях, санаторіях, транспортних засобах посередником (туроператором) для подальшої їхньої роздрібної реалізації клієнтам (туристам і бізнесменам, організаціям). Фактори часу й умови резервування мають бути відображені в договорі [17].

**Бронювання** є дещо вужчим поняттям. Воно передбачає закріплення за клієнтом (туристом) конкретного місця в готелі, санаторії чи іншому закладі розміщення, яке відбувається за допомогою сучасних комунікаційних каналів із частковою чи повною передоплатою [17].

Процес бронювання може відбуватися різними технічними засобами, із використанням таких комунікаційних каналів, як телефон, власний сайт готелю, електронна пошта, факс тощо. Саме від ефективної організації цього процесу залежить враження клієнта про готель. Тому менеджер з бронювання обов'язково повинен мати професійну підготовку, комунікаційні навички, бути ввічливим і зацікавленим. Зазвичай керівництво готелю, по-перше, веде підрахунок коефіцієнта конвертації дзвінків з урахуванням тих, під час яких особа не просто поставила запитання, а й здійснила бронювання; по-друге, приділяє увагу якості телефонного сервісу, постійно покращуючи його після регулярних перевірок операторів за програмою *mystery call* (таємний дзвінок).

Процес бронювання складається з таких **етапів**: заявка на бронювання; визначення наявності номерів; реєстрація попереднього замовлення; підтвердження бронювання; виконання замовлення; складання звітів про бронювання.

Бронювання, підтверджене спеціальним повідомленням, що висилається готелем клієнтові, називається *підтвердженим*. Для отримання підтвердження бронювання потрібен деякий час, щоб повідомлення надійшло до клієнта. Зазвичай у підтвердженні вказують номер реєстрації заявки, дата передбачуваного прибуття і вибуття гостя, тип замовленого номера, кількість гостей, кількість затребуваних ліжок, а також будь-які вимоги гостя, що спеціально обумовлюються. Клієнт бере із собою в готель це підтвердження на випадок будь-яких непередбачених ситуацій.

*Гарантоване бронювання* – це бронювання зі спеціальним підтвердженням від готелю про те, що він гарантує клієнтові отримання замовленого номера. Таке підтвердження необхідне, якщо є ймовірність, що гість може прибути в готель із запізненням. На таких умовах номер залишається вільним до прибуття гостя. Зручність гарантованого бронювання полягає в тому, що гість намагатиметься анулювати замовлення, якщо побачить, що не зможе ним скористатися. Із таким підтвердженням готель матиме точну картину наявності вільних номерів.

Серед **організаційних форм бронювання** розрізняють такі його види: централізоване, між готельними агентствами; від центрального офісу із бронювання; туристичними підприємствами; транспортними агентствами; організаторами конференцій і нарад; бронювання безпосередньо у готелі.

Використання телефону й Інтернету сьогодні є найбільш поширеними способами здійснення бронювання. Бронювання по телефону має певні переваги у порівнянні з іншими видами, оскільки забезпечується «живе» спілкування, що має важливе значення для клієнта й оператора з бронювання. Клієнт у спілкуванні зі службовцем отримує перші враження про готель, тому службовець повинен проявити найвищу майстерність та вплинути на вибір клієнта, підкреслити переваги готелю перед іншими. Водночас оператор з бронювання має можливість отримати значно повнішу інформацію про клієнта, запропонувати йому, окрім основних, додаткові послуги.



*Резервування місць* для особливо важливих гостей позначається знаком VIP – very important person (дуже важлива персона), SPATT – special attention (особлива увага), зіркою і т. п. Це означає, що гість – поважна людина, і менеджер має забезпечити обслуговування відповідно до високого статусу гостя. Гостям такої категорії надаються кращі кімнати, в них подають «комплімент» від готелю, зазвичай це фрукти або вино. Турбота про таких гостей є важливішою за кількість витрачених коштів. З точки зору економічної вигідності гостя вказується інший знак – DG, яким позначаються можливості прямого бізнесу та партнерства.

## 8.2. Міжнародні системи бронювання

Сучасний стан ІТ-технологій і їх постійне впровадження в побут звичайної людини створюють новітні умови для розвитку готельного бізнесу.

Електронна комерція туристичних послуг (Digital travel sales), тобто онлайн-продажів будь-яких туристичних послуг (авіа- та залізничні, автобусні квитки; трансфери, бронювання готельних номерів, вхідні квитки у розважальні та інші заклади, оренда авто тощо), замовлених через будь-який пристрій, за оцінками eMarketer [34], зросли у 2018 р. майже до 700 млрд дол. США (рис. 8.1).

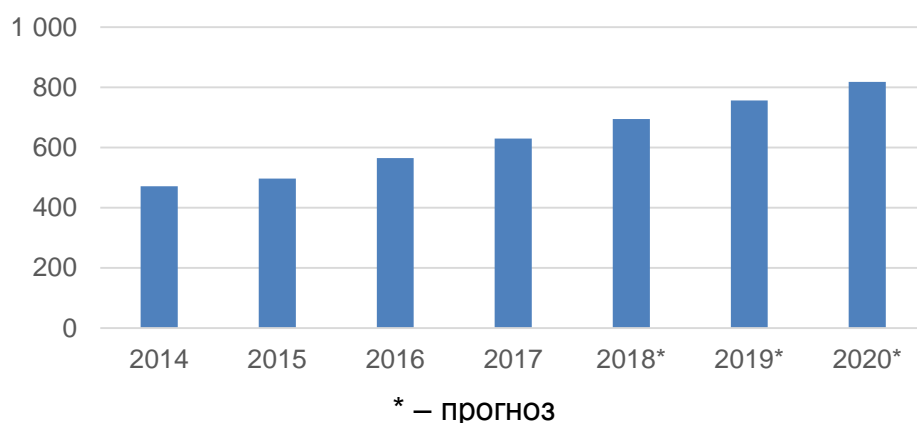


Рис. 8.1. Електронна комерція туристичних послуг у всьому світі за 2014 – 2020 рр. (стан та прогноз), млрд дол. США

Основу сучасних комп'ютерних систем бронювання – **Computer Reservation System (CRS)** було закладено наприкінці 50-х – початку

60-х рр ХХ ст. Саме тоді зростання популярності авіап перевезень спонукало авіакомпанії до створення величезних центрів резервування.

Раніше вони вручну обробляли заявки на бронювання місць, які надходили від турагентів і самих клієнтів поштою, телефоном або факсом. Прийшов час, коли вони вже не могли справлятися з величезним обсягом інформації. Це послугувало поштовхом до початку розробки CRS.

Розвиток систем бронювання дозволив суттєво скоротити час на обслуговування клієнтів, забезпечити резервування в режимі реального часу, знизити собівартість послуг (шляхом зменшення кількості посередників), покращити маршрут туристів за ціною, часом польоту та іншими опціями. Розповсюдження комп'ютерних систем бронювання CRS пов'язане насамперед зі збільшенням обсягів послуг і розширенням їхнього асортименту, зниженням вартості доступу до мережі Інтернет.

Найбільшими комп'ютерними системами бронювання на міжнародному ринку туристичних послуг є системи Amadeus, Travelport, Sabre. Разом ці системи нараховують приблизно 500 тисяч терміналів, які встановлені в туристичних агентствах у всьому світі.

У 1987 р. авіакомпанії Air France, Iberia, Lufthansa, SAS запустили систему **Amadeus**, а вже у 2016 р. її послугами скористалися більше 1,382 млн пасажирів; дві третини повітряних замовлень обробляються через неї [30].

Ця система включає ряд модулів із бронювання: Amadeus Air, Amadeus Car, Amadeus Hotel, Amadeus Tickets, Amadeus Ferry, Amadeus Pro Tempo, Amadeus Mapping, Amadeus Videotext.

Компанія постійно розширює свій функціонал; серед останніх нововведень:

*Amadeus Service Fee Manager* – модуль для безпечного зберігання даних;

*Amadeus Quality Control* – сервіс з підтримкою роботи агентства шляхом постійної автоматичної перевірки кожного отриманого під час бронювання PNR, підказок менеджеру про хід бронювання і додаткові можливості у ході продажу;

*E-Power* – програма для створення систем онлайн-бронювання на сайтах агентств;

*Amadeus Worldwide Commission Manager* – електронний продукт, призначений для управління комісійними платежами для бронювання готельних номерів.

Сьогодні система Amadeus активно працює та розвивається на українському ринку туристичних послуг і є однією із комп'ютерних систем бронювання, представлених на вітчизняному ринку.

Однією із крупних CRS у світі є система **Galileo**, яку засновано у 1987 р. авіакомпаніями British Airways, Swissair, KLM і Covia. У 2005 р. її поглинула компанія Travelport – платформа для туризму, що забезпечує дистрибуцію, технології, платежі та інші рішення для глобальних подорожей обсягом у 7 трлн дол. США [42]. **Travelport** надає послуги понад чотирьомстам авіакомпаніям у всьому світі, включаючи недорогих перевізників (LCCs). Крім постачальників авіап перевезень, компанія представляє більше 37 000 місць прокату автомобілів і п'ятдесят круїзних компаній та туроператорів. Компанія працює більше ніж у ста вісімдесяти країнах, має понад 4 000 співробітників, а за результатами 2016 р. її чистий прибуток склав більше 2,2 млрд дол. США.

В історії злиття та поглинання Travelport також була комп'ютерна система бронювання **Worldspan**, котра була створена у 1990 р. у результаті злиття систем «Datas 11» і «Pars» авіакомпаній «TWA» та «Delta Airlines». Система здійснювала резервування в основному на авіатранспорті, номерів у готелях, екскурсійних бюро, театрах та інших закладах культури, компаніях із оренди автомобілів, надавала довідкову інформацію, пов'язану з туризмом. На початку XXI ст. Worldspan активно просувала туристичні інтернет-технології в галузі електронної комерції, а в 2007 р. була поглинута Travelport.

Не менш відомою в світі є система бронювання **Sabre**, яка створена у 1964 р. авіакомпанією American Airlines. Згодом, у 1976 р., було створено її підсистему з бронювання місць у готелях. Зараз система забезпечує доступ до широкого спектру туристичних послуг, здійснює продаж туристичних продуктів, дистрибуцію і розроблення технологічних рішень для туристичної сфери. Sabre працює в сорока п'яти країнах світу і забезпечуючи:

- інформування про надання послуг перекладачів, багатомовних гідів, оренди автомобілів, бронювання місць у готелях;
- організацію екскурсій, відвідування культурних заходів;
- інформування про прогноз погоди та курси валют;
- спрощений пошук найнижчих цін за переліт (за допомогою запиту за критеріям);

введення нової програми із бронювання місць на залізничних шляхах, автобусах і пасажирських суднах;

демонстрацію географічних карт, відео- та фотознімків місць відпочинку, готелів і визначних місць з використанням приблизно ста п'ятдесяти критеріїв для вибору розміщення, потрібного клієнтові.

Серед зарубіжних систем бронювання популярними є також: Trust, SRS, Utell.

**Trust** – глобальна розподільча система, яка в режимі реального часу може повідомляти та передавати дані про резервування та іншу інформацію між готелями, центрами резервування, турагентами, авіакомпаніями та іншими складовими світової туристичної інфраструктури. Система включає одинадцять центрів резервування в понад тридцять країнах світу.

**SRS** – всесвітньо відома розподільча система, яка може обмінюватись даними з усіма GDS: Amadeus, Galileo, Sabre. Вона пропонує спеціальні засоби для бронювання готелів і надає інформацію про можливості проведення телеконференцій і про наявність аудіо- та відеоустаткування. Нараховує в своєму складі 350 міжнародних незалежних готелів і зв'язана з 330 тис. терміналів авіакомпаній світу.

**Utell** – комп'ютерна система резервування і маркетингових послуг, основною спеціалізацією якої є бронювання місць у готелях і надання інформації щодо стратегічних напрямів розвитку послуг. Система взаємодіє з авіакомпаніями, які нараховують до 500 тис. терміналів на всіх континентах.

Інформаційно-пошукова система **Otpusk.com** включає операції, які дозволяють здійснювати пошук оптимального варіанту туристичної послуги та бронювати її безпосередньо у туристичній компанії. Системою розроблено та впроваджено програмне забезпечення, яке забезпечило реалізацію нового механізму бронювання турів і взаємодії між учасниками туристичного ринку – туроператорів, турагентів і туристів.

З розвитком ІТ-технологій та збільшенням кількості активних інтернет-користувачів починають розвиватися альтернативні системи бронювання **IDS** (Internet Distribution System), також відомих як **ADS**, що виступили як альтернативи CRS.

**CRS-системи** розраховані на професіоналів, тому зчитувати і розуміти подану в них інформацію можуть тільки спеціалісти в даній області,

які пройшли відповідне навчання. Відповідно, виникла проблема резервування туристичних послуг приватними особами, які бажали самотійно подорожувати, не звертаючись до послуг туристичних агентств. Така задача була вирішена за допомогою міжнародних систем інтернет-бронювання, найвідоміші з яких – Booking.com, Expedia.com, HRS.com, Orbitz.com. Крім того, є і регіональні проекти. Так, в Україні найвідомішими з них є Hotels24.ua, Bookit.com.ua та інші, за допомогою яких клієнт може самотійно обрати потрібний йому готель, тип номеру на певні дати, забронювати розміщення в режимі реального часу й отримати миттєве підтвердження про бронювання на свою електронну скриньку.

Компанія **Booking.com**, яку засновано у 1996 р. в Амстердамі, пройшла шлях від маленького стартапу до одного з лідерів на світовому ринку онлайн-бронювання подорожей. У Booking.com працює більше 15 000 осіб у ста дев'яносто восьми офісах у сімдесяти країнах.

Компанія пропонує найбільший вибір варіантів проживання: від апартаментів, будинків для відпочинку та маленьких сімейних готелів до розкішних п'яти-зіркових курортів. Сайт і додатки Booking.com перекладено понад сорока мовами, пропонується більше 28 328 397 одиниць розміщення за 130 998 напрямками у 226 країнах і територіях у всьому світі [33]. Кожного дня через сервіс бронюється більше 1 550 000 номеро-ночей.

15 січня 2015 року популярна система онлайн-бронювання Booking.com випустила додаток для швидкого бронювання готелів BookingNow. Компанія запевняє, що з його допомогою для бронювання готелю знадобиться буквально пара кліків. BookingNow пропонує доступні варіанти розміщення, враховуючи задані користувачем критерії пошуку за ціною і сервісами (наявність парковки, сніданків, Wi-Fi).

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Чим відрізняються процедура резервування та бронювання номерів?
2. Які засоби бронювання використовують вітчизняні туристичні фірми?
3. Які сучасні тенденції розвитку міжнародних систем бронювання? У чому відміна між ADS і CRS?

4. Порівняйте засоби бронювання готельних послуг у глобальній комп'ютерній мережі Інтернет.

**Література:** [17; 33; 34; 50].

## **9. Організація обслуговування туристів у готелях**

**Мета** – дослідити організацію обслуговування туристів у готелях.

### **Основні питання**

9.1. *Організація надання додаткових послуг туристам.*

9.2. *Організація транспортного обслуговування.*

9.3. *Організація обслуговування на житлових поверхах.*

9.4. *Забезпечення безпеки життя та майна гостей готельних комплексів.*

**Терміни:** асортимент додаткових послуг; види транспортних послуг; консьерж; концепція безпеки готелю.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до виявлення потреби відвідувачів готелів у додаткових послугах. З цією метою необхідно:

*знати:*

перелік і доцільність надання додаткових послуг у готелях;

технологію надання додаткових готельних послуг;

*уміти:*

запропонувати й обґрунтувати необхідний для різних видів готельних підприємств перелік додаткових послуг.

### **9.1. Організація надання додаткових послуг туристам**

З метою підвищення якості та культури обслуговування клієнтів, а також конкурентоспроможності на світовому ринку готельних послуг підприємства повинні мати не тільки високий рівень комфорту, але і широкий набір додаткових послуг. Сервіс готелів доцільно організувати

не за принципом попиту, а за принципом пропозиції. Різноманітність і асортимент додаткових послуг постійно розширюються. Якщо раніше в переліку їх нараховувалося не більше десяти, то сьогодні вже понад шістдесят (а в німецьких готелях найвищої категорії кількість додаткових послуг сягає майже трьохсот).

Незважаючи на різноманітність асортименту додаткових послуг, їх доцільно розподілити на **групи**, що мають загальні риси з точки зору задовільнення попиту на них, а саме які:

1) полегшують перебування туристів у готелі та туристичному регіоні:

*інформаційні* (інформування про послуги, які надає готель, розваги в туристичному регіоні, транспортні зв'язки, можливості купівлі товарів, місцезнаходження історико-культурних пам'яток і закладів дозвілля тощо);

*комунально-побутові* (прання, чищення, прасування одягу, ремонт взуття, годинників, валіз, спортивного інвентарю тощо);

*посередницькі* (резервування місць у культурно-розважальних установах, замовлення театральних квитків, резервування номерів у інших містах);

*послуги автотуристам* (забезпечення гаражем, стоянкою, дрібним ремонтом транспортних засобів);

*надання друкованої продукції*, настільних ігор;

*продаж товарів*;

*прокат* спортивного, пляжного інвентарю, автомобілів, розмножувальної техніки;

*зберігання* кореспонденції, цінностей;

2) збагачують знання туристів про регіоні, країну (організація екскурсій, зустрічей, перегляду фільмів, урочистостей з нагоди національних свят);

3) підвищують рівень комфорту в номерах (подання закусок і напоїв до номера, медичні та косметичні процедури, встановлення додаткового обладнання в номері, організація спортивно-оздоровчих послуг, створення умов для проведення конференцій тощо);

4) задовільнюють особливі вимоги гостей – діячів мистецтва, спортсменів, бізнесменів та ін. (надання музичних інструментів; послуг особистого екскурсовода, перекладача, секретаря; забезпечення швидкісним інтернетом, комп'ютером тощо).

Перелік додаткових послуг суттєво відрізняється в різних за видами та категоріями готелях. Готелі категорії «Делюкс» або «5\*» повинні надавати всі додаткові послуги самостійно. Для цього вони мають розгалужену мережу підрозділів (перукарню, ресторан, кафе, бар, відділення зв'язку та банку, крамниці, кіоски, хімчистку, касу з продажу квитків на всі види транспорту тощо), що здійснюють і реалізують різноманітні додаткові послуги.

Готелі, які не можуть самостійно виконувати весь комплекс додаткових послуг, укладають договори на їхнє надання із відповідними комунально-побутовими, транспортними, банківськими, торговельними підприємствами, закладами культури та ін.

**За способом надання додаткові послуги** можуть бути *платними* та *безкоштовними*. До безкоштовних послуг належать: зберігання багажу в камерах схову (не більше двох місць); доставка кореспонденції в номер; виклик швидкої допомоги; доставка в номер термометра, медикаментів першої необхідності; побудка гостей готелю в будь-який час (на їхнє прохання); доставка в номер довідкової продукції та сувенірної реклами, фірмових конвертів і паперу; зберігання грошей, цінних паперів (відповідно до опису); надання довідкової інформації про розташування і режим роботи пунктів побутового обслуговування та інших послуг.

Удосконалюючи систему вітчизняного сервісу, необхідно наближати її до загальноприйнятих світових норм і стандартів.

У сучасних готелях організація системи надання послуг досягла нової прогресивної технології обслуговування туристів. Так, значною зручністю для гостей готелю є запровадження пластикових карток. Закодовані картки містять дані, необхідні для готелю (вони можуть записуватись ще під час бронювання номеру), а електронний код слугує ключем для входу в номер.

Сьогодні однією з основних тенденцій розвитку сучасних готельних підприємств є запровадження мобільних додатків задля організації більш ефективної взаємодії з клієнтами та надання їм додаткових послуг у зручніший спосіб. Такі додатки виконують цілий ряд важливих функцій, як то:

*маркетингова* – забезпечення прямого каналу зв'язку та взаємодії готелю та гостя. Це дає змогу в режимі реального часу шляхом використання push-повідомлень на смартфоні інформувати клієнта про різні рекламні акції, екскурсії, шоу-програми та навіть зміни меню у ресторані.



Водночас забезпечується і зворотній зв'язок з клієнтом, який має змогу залишати відгук щодо тієї чи іншої послуги;

*комунікативна* – забезпечення взаємодії клієнтів готелю із партнерами готельного підприємства: гідами-екскурсоводами, туристичними та транспортними компаніями та ін. У даному випадку використання мобільного додатку не тільки дозволить знизити навантаження на працівників рецепції, а і дозволить уникнути непорозуміння з гостем унаслідок можливого мовного бар'єру, а також дозволить гостям легше орієнтуватися в незнайомому місті та використовувати інфраструктурні можливості;

*сервісна* – забезпечення клієнтам можливості замовляти необхідні або додаткові послуги не виходячи з номера, наприклад, замовлення їжі у номер, послуги пральні або ремонт обладнання та ін.

До того ж мобільні додатки дають можливість клієнтам здійснити віртуальний 3D-тур готелем та його територією, ознайомитись з номерами, переліком послуг, звернутись з питанням безпосередньо до співробітників.

Бурхливий розвиток інтернет-технологій надає великі можливості розвитку такого типу додатків, зокрема, інтернет дозволяє замовити їжу, включити кондиціонер до повернення гостя до номеру, придбати у вбудованому онлайн-магазині та замовити їх доставку в номер тощо. Крім того, використання мобільних додатків суттєво підвищує рівень лояльності клієнтів, оскільки завдяки їх зручності клієнт бажатиме повернутися ще раз.

## **9.2. Організація транспортного обслуговування**

Організація транспортного обслуговування гостя готелю не менш важлива, ніж надання інших видів послуг. Своєчасний трансфер з аеропорту, організоване переміщення групи туристів між вокзалами іноді дозволяє значно скоротити час очікування літака або поїзда, а отже, зробити відпочинок більш зручним і комфортабельним.

Готелі вищої категорії мають декілька представників, які починають здійснювати обслуговування гостя від перших хвилин наближення до готелю (черговий гаражної служби, паркувальники, швейцари, посильні) ще до того, як гість дійде до стойки рецепції і розміщення. Гаражна служба є досить прибутковою ділянкою в роботі готелів.

Залежно від «зірковості» готелі надають такі **види транспортних послуг**, як: організація зустрічі та проводів в аеропорті, на вокзалі (трансфер); виклик таксі; прокат автомашин; паркування (персоналом готелю) і подачу з гаража (зі стоянки) до під'їзду автомобіля гостя; бронювання або продаж квитків на різні види транспорту.

Названі послуги надаються як автотранспортом готелю, так і орендованим в автотранспортному підприємстві.

Під *трансфером* (лат. *transferre* – переносити, перевозити) розуміють будь-яке перевезення туриста всередині туристичного центру, тобто доставка його з вокзалу (залізничного, автобусного) або з порту (повітряного, морського, річкового) в готель і у зворотному напрямку, з одного вокзалу на інший, з одного порту в інший, з готелю в театр або музей і назад тощо. *Гаражну службу* найчастіше мають готелі, розташовані в центрі міста, де місць для паркування бракує. Її працівник зустрічає гостей, які під'їжджають на автомобілях, відкриває двері автомобіля, допомагає вивантажити та розмістити багаж на візку, відповідає за безпеку транспортного засобу.

У гаражі та на автостоянці стягується оплата за надані послуги. Чимало готелів передають повноваження з надання таких послуг приватним фірмам, які відповідають за роботу автостоянки. Тоді ця фірма несе відповідальність за збереження автомобіля гостя, її персонал обслуговує стоянку.

*Послуги за викликом таксі* можуть надавати чергові адміністратори, інформатори, співробітники сервіс-бюро, консьєржі. Частіше таку послугу надають безкоштовно. Звернувшись за телефоном до диспетчера підприємства, яке надає послуги таксі, персонал повідомляє назву готелю, номер кімнати гостя, його прізвище та номер телефону, час надання автомобіля, маршрут поїздки. Перед прибуттям таксі диспетчер телефонує гостю в номер, повідомляє марку, колір і номер автомобіля. Гість оплачує поїздку згідно з тарифом – залежно від відстані та простою автомобіля не з вини водія.

*Бронювання квитків* на різні види транспорту здійснює персонал служби приймання або бюро обслуговування. Деякі готелі організують офіси попереднього продажу квитків або надають можливість оренди приміщень вестибюльної групи представництвам авіакомпаній.

### 9.3. Організація обслуговування на житлових поверхах

Велику роль у наданні повсякденних послуг клієнтам відіграють консьєржі, які розміщуються за спеціальним столиком у вестибюлі готелю або на поверсі, якщо в даному готелі передбачено такий вид обслуговування.

До 1936 р. у США консьєржі не були службовцями готелів. Це були незалежні підприємці, які купували у готеля право провадити різні послуги на території закладу розміщення. Вони могли наймати помічників та оплачували їхню роботу. Вважають, що така спеціальність з'явилася тоді, коли готелі як підприємства зросли настільки, що управитель не міг приділити увагу кожному із своїх гостей особисто.

**Основні послуги**, надання яких покладається на консьєржів:

1) придбання квитків на найпопулярніші спектаклі, навіть якщо замовлення надходить саме в день вистави. Звичайно, така послуга сплачується з 50 % націнкою;

2) замовлення столика в ресторані, навіть якщо вільних місць немає;

3) поради про місцеві ресторани, атракціони, розважальні заклади;

4) бронювання та підтвердження місць на авіарейси;

5) окремі послуги VIP-клієнтам, здійснення купівель за замовленням;

6) виклик лікаря, замовлення, доставка через службу посильних ліків тощо. Організація відправки сувенірів, подарунків, квітів у різні куточки світу залежно від замовлення клієнта;

7) організація весілля за декілька днів;

8) оформлення віз у консульстві;

9) виконання ділових доручень;

10) обслуговування будь-яких потреб, що можуть виникнути у клієнта під час перебування в готелі.

Робота консьєржа вимагає терпіння та витримки, дипломатичного такту, розсудливості, доброзичливості та готовності допомогти клієнту за самих надзвичайних обставин. Для цього необхідно знати особливості функціонування готелю та його численних служб, володіти декількома мовами, мати комунікативні здібності. Для підготовки персоналу цієї служби відомі готелі проводять спеціалізовану підготовку та навчання.

Як і інший персонал готелю, консьєржі працюють в уніформі, яку додатково прикрашає знак перехрещених ключів у петлиці. Цей символ є ознакою професійної організації консьєржів – UPPGH (Union Professional de Petier de Grand Hotel).

#### **9.4. Забезпечення безпеки життя та майна гостей готельних комплексів**

Важливим аспектом в роботі будь-якого готелю, крім комфорту та сервісу, є забезпечення безпеки гостей і персоналу та збереження майна. Сьогодні для готельних комплексів притаманні загрози техногенного, кримінального, природного, терористичного характеру. Запобігти або мінімізувати наслідки зазначених загроз можна за допомогою створення комплексу безпеки, ключову роль в якій відіграє правильно організована відповідна служба.

Готельний бізнес, як і вся сфера обслуговування, заснований на людських контактах, які не завжди бувають безпечними. Інтенсивний розвиток індустрії туризму в світі та в Україні зокрема проходить на фоні посилення міжнародного тероризму, локальних військових конфліктів, погіршення кримінальної обстановки.

Хартія туризму, прийнята на VI сесії Генеральної асамблеї СОТ у 1985 р., вимагає від її учасників забезпечувати безпеку туристів та їх майна за допомогою превентивних заходів і заходів захисту. Обов'язки учасників туристського процесу, в тому числі щодо забезпечення безпеки, викладені в прийнятому СОТ у 1999 р. Глобальному етичному кодексі туризму.

Для підтримки позитивного іміджу готелю безпека перебування в ньому є дуже важливим фактором. Саме тому більшість підприємств ставлять питання забезпечення безпеки гостей і співробітників на перше місце поряд з рівнем сервісу. У свою чергу, це, вимагає створення спеціальної служби, що здійснює реалізацію необхідного набору захисних заходів.

Ефективне вирішення проблеми безпеки вимагає системного підходу, заснованого на аналізі об'єкта захисту, виявлення вразливих зон і особливо небезпечних загроз, складання найбільш ймовірних сценаріїв позаштатних ситуацій і вироблення адекватних заходів реагування (протидії). Усе це можна назвати **концепцією безпеки готелю**.

Багатогранність сфери забезпечення безпеки готельного комплексу, його персоналу та клієнтів, як і завдання в сфері захисту інформації, вимагають створення спеціальної служби, що здійснює реалізацію необхідного комплексу захисних заходів. Структура, чисельність і склад такої служби визначається реальними потребами готельних комплексів у безпеці, а також їх матеріальними можливостями.

**Служба безпеки** може бути як в штаті готелю, так і працювати на аутсорсингу. Український готельний бізнес переважно користується послугами внутрішньої охорони. Проте, для того щоб працівник служби безпеки міг виконувати свої обов'язки – проводити затримання, надягати наручники, затримувати людину до прибуття поліції, – він повинен бути в складі охоронного підприємства, що має ліцензію на охоронну діяльність.

Наприклад, безпеку готелів Hyatt Regency Kiev і Ramada Encore Kiev забезпечує стороння компанія. У готелях InterContinental Hotel Kiev і HOTEL19 працює штатна служба безпеки.

В основу діяльності служб безпеки покладено нормативні та законодавчі акти України, включаючи інструкції міністерств і відомств, що стосуються відповідних видів діяльності, статут готельного комплексу, колективний договір, трудові договори, правила внутрішнього трудового розпорядку співробітників, посадові обов'язки керівників і персоналу готельного комплексу.

Служба безпеки готельного комплексу виконує **загальні функції** [17]:

1) організовує і забезпечує пропускний режим в будівлях і приміщеннях готельного комплексу, розробляє і здійснює порядок несення охоронної служби; контролює дотримання вимог режиму співробітниками, клієнтами, партнерами;

2) управляє роботами з проведення комплексу заходів щодо забезпечення особистої і фінансової безпеки персоналу, клієнтів і забезпечення їх правового й організаційного регулювання;

3) управляє роботами з проведення комплексу заходів щодо забезпечення збереження систем життєзабезпечення готельного комплексу, а також з ліквідації фінансових загроз готельному комплексу з боку зовнішніх і внутрішніх учасників ринкового процесу;

4) бере участь у розробленні основоположних документів з метою закріплення в них вимог щодо забезпечення безпеки та захисту комерційної

таємниці, зокрема статуту, колективного договору, правил внутрішнього трудового розпорядку, положень про підрозділи, а також трудових договорів, угод, підрядів, посадових інструкцій і обов'язків керівної ланки та рядових фахівців;

5) спільно з іншими підрозділами готельного комплексу розробляє і здійснює заходи щодо попередження виникнення або ліквідації вже наявних загроз фізичного, фінансового та інформаційного характеру;

6) організовує і контролює виконання вимог і внутрішніх інструкцій щодо безпеки, організовує навчання і тренінг персоналу;

7) вивчає всі аспекти діяльності готельного комплексу (комерційну, фінансову) для виявлення і попередження всіляких видів загроз його безпеці та безпеці клієнтів; веде облік і аналіз порушень режиму безпеки; накопичує і аналізує дані про зловмисні наміри конкурентів, про діяльність персоналу готельного комплексу, його клієнтів і партнерів;

8) організовує і проводить службові розслідування за фактами крадіжок, розголошення відомостей, втрат документів та інших порушень безпеки в готельному комплексі;

9) розробляє, веде, оновлює і поповнює перелік внутрішніх нормативних актів, що регламентують порядок забезпечення безпеки та захисту інформації;

10) забезпечує суворе виконання вимог нормативних документів щодо забезпечення безпеки та захисту комерційної таємниці;

11) здійснює керівництво службами та підрозділами безпеки всього готельного комплексу;

12) організовує і регулярно проводить навчання співробітників готельного комплексу та служби безпеки за всіма напрямками діяльності з метою розроблення свідомого підходу та відповідального ставлення до питань безпеки з боку персоналу готельного комплексу;

13) відповідає за протипожежну безпеку готельного комплексу; здійснює контроль стану відповідного устаткування, навчання персоналу і взаємодію з офіційними органами Держпожежнагляду.

Служба безпеки зобов'язана адекватно реагувати на надзвичайні ситуації. Більшість злочинів у готелях здійснюються між шостою годиною вечора та третьою годиною ночі, коли менше службовців знаходиться на своїх робочих місцях на поверхах. Тому служба безпеки повинна мати чітко розроблені процедури реагування на кожну ситуацію.

Системи спостереження за допомогою телевізійних моніторів також допомагають зменшити кількість крадіжок у номерах. Розміщені в стратегічно важливих місцях телекамери сповіщають про всі переміщення у вестибюлі, біля стійки ресепшена, на поверхах. Такі приховані камери спостереження дозволяють стежити за всіма подіями в коридорах і холах. Для зменшення крадіжок у багатьох готелях, крім головного сейфу, в якому гості можуть зберігати особливо цінні речі, встановлено сейфи в кожній гостьовій кімнаті. Служби безпеки працюють над постійним удосконаленням системи безпеки готельних підприємств.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Яким чином відбувається організація комплексного обслуговування туристів?
2. Яким чином відбувається організація автотранспортного господарства у готелях?
3. Яким чином відбувається обслуговування автотранспортними засобами іноземних туристів?
4. Як готельні підприємства впроваджують нові види послуг і вдосконалюють існуючі?

**Література:** [12; 17; 27].

## **10. Технологія прибиральних робіт у приміщеннях підприємств готельного бізнесу**

**Мета** – розглянути технологію прибиральних робіт у приміщеннях підприємств готельного бізнесу.

### **Основні питання**

*10.1. Технології прибиральних робіт.*

*10.2. Вимоги до персоналу під час проведення прибиральних робіт.*

**Терміни:** служба експлуатації номерів; господарська служба.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до організації ефективного процесу прибирання. З цією метою необхідно: *знати:*

види прибиральних робіт у готельних приміщеннях;  
основні функції та обов'язки покоївки;

*уміти:*

організувати роботу господарської служби;  
розрахувати кількість номерів для прибирання однією покоївкою.

### 10.1. Технології прибиральних робіт

Покоївка є головною дійовою особою служби номерного фонду, що контролює санітарно-гігієнічний стан готельних номерів, а також прилеглих до номерів приміщень загального користування (холів, фойє, переходів, коридорів). Незважаючи на дослівне значення служби housekeeping (догляд за домашнім господарством), стосовно до готельного бізнесу термін включає такі підрозділи, як: служба номерного фонду; догляд за прилеглими територіями; відділ уніформи; пральня готелю; білизняне господарство.

Залежно від масштабів готелю у вітчизняній сфері гостинності housekeeping іноді вважають лише службою номерного фонду, а покоївку – його штатною одиницею.

Ця служба є найбільшою службою готелю, оскільки тут працює до 50 % усіх його працівників. **Службу експлуатації номерів** очолює менеджер, якому підпорядковані покоївки, супервайзери, прибиральники території, прасувальники, працівники пральні, обліковці уніформи та інші категорії працівників. Варто зазначити, що покоївки за своїми посадовими обов'язками взаємодіють з інженерною службою, підрозділами рум-сервісу, обслуговування міні-барів, приймання і розміщення (швейцари, портьє), службою безпеки.

Оскільки готелі відрізняються спектром надаваних послуг, структурою і рівнем обслуговування, посадова інструкція (ПІ) покоївки складається керівником служби під певні стандарти готелю. Як робочий документ вона відображає всі сторони взаємодії покоївки та готелю, визначає функції, необхідні якості, вимоги, обов'язки, а також права покоївки. Як правило, в ПІ покоївки входять загальні положення, посадові обов'язки, її права, відповідальність, обов'язкові знання та кваліфікаційні вимоги.



**Перелік обов'язків, алгоритм роботи,** які прописані в стандартах, пам'ятці або посібнику для покоївки, можуть виглядати таким чином:

1) прибирання номерів:

- контроль за якістю прибирання номера (хто, коли, як часто здійснює контроль);
- пріоритет у прибиранні номерів (які номери, коли прибираються і в якій послідовності);
- загальні стандарти прибирання номерів;
- правила поведінки під час входження в номер (як стукати, як входити, що робити в ситуаціях, коли гість знаходиться чи не знаходиться в номері);
- прибирання сміття і попільничок;
- прибирання спальні, зміна постільної білизни;
- догляд за стінами, вікнами, м'якими меблями;
- догляд за шафами, ящиками, тумбочками;
- догляд за телефоном, телевізором, дзеркалами, картинами;
- догляд за приладами освітлення;
- особисті речі гостя (прибираючи в номері гостя, покоївка стикається з особистими речами гостей безпосередньо: як ми чинимо з речами гостя, що та куди кладемо, які речі залишаємо недоторканими);
- прибирання ванної кімнати;
- догляд за входними дверми;

2) комплектація номера (покоївці важливо перевірити правильність комплектації номера та своєчасно переконатися в наявності в ньому всього необхідного): у кімнаті; у ванній кімнаті; в коридорі; предмети, які видаються на прохання гостя (швидкість надання і безпосередньо список всього, що може бути видано за запитом гостя);

3) міні-бар (обслуговується покоївками. Співробітники повинні вести облік споживання продукції і своєчасно оновлювати міні-бар. Обов'язковий контроль за терміном придатності продукції);

4) виїзд гостя:

- процедура виїзду (дії покоївки в разі виявлення крадіжки та псування майна);
- забуті речі (в готелях існують стандарти, інструкції з оформлення знайдених або забутих речей гостя. Інструкцією користуються всі підрозділи, причетні до забутих речей гостя);

- номери з табличкою «Не турбувати» (що повинна зробити покоївка, щоб не порушити спокою гостя. Одне з правил цієї процедури – упевнитися в хорошому самопочутті гостей і їхній безпеці);

- прибирання коридорів і службових приміщень (коридор – це перше, що гість бачить перед заїздом до номеру. Покоївки несуть відповідальність за чистоту коридорів і службових приміщень на поверхах).

Пі передбачає виконання стандартів роботи, згідно з якими діє служба готельного господарства. Стандарти описують покроково кожен робочий процес покоївки, а також можливі проблемні ситуації і способи їх вирішення. Покоївка має дотримуватися таких **правил** [6]:

- прибирання і комплектація зайнятого та вільного номерів має бути ідентичною. У зайнятому номері необхідно брати до уваги наявність особистих речей гостя;

- у зайнятому номері спочатку заправляється ліжко для того, щоб кімната виглядала прибраною, якщо гість повернеться в номер до кінця прибирання. Потім проводиться прибирання ванної кімнати;

- у номерах після виїзду гостей спочатку прибирається ванна кімната, потім змінюється постільна білизна, заправляється ліжко та робиться прибирання в кімнаті;

- прибирання здійснюється за принципом «зверху вниз», від «брудного до чистого», рухаючись за годинниковою стрілкою;

- покоївка зобов'язана прибирати номер з закритими дверима; візок не має стояти в дверях, він залишається у коридорі;

- з метою утримання і залучення постійних гостей, щоб ураховувати попередні прохання перебування гостя, покоївка повинна повідомляти службі приймання і розміщення всі деталі для додавання їх у профайл гостя;

- ніколи не відкривати номер будь-кому! Це правило поширюється і на ті випадки, коли гість бажає увійти в номер, відкритий покоївкою для прибирання. Перш ніж впускати гостя (з метою його безпеки та збереження його речей), слід переконатися, що саме цей постоялець проживає в даному номері.

Алгоритм робочого дня покоївки будується за певним планом, який також залежить від стандартів готелю і від чисельності співробітників служби housekeeping. Робочий день починається з перевірки стану номерного фонду (НФ) і виписки нарядів на трудовий день, який робить старша покоївка.

Для зручності обслуговування форму наряду на роботу кожен готель розробляє відповідно до своїх стандартів. Коли документ виписано, для персоналу служби проводяться збори, на яких озвучуються завдання на день, розподіляються обов'язки та закріплюються ділянки відповідальності. Потім кожен відправляється на склад для отримання необхідної на робочу зміну комплектації інвентарю, мийних засобів, білизни, косметики, інформаційної продукції. Озброївшись усім необхідним, покоївка направляє на свій об'єкт. Від того, наскільки точно будуть виконані всі розпорядження керівника служби, залежить швидкість і якість виконаної роботи.

Вимоги українських готельєрів до покоївок вироблялися поступово, в основному шляхом копіювання досвіду зарубіжних колег. У цьому процесі враховувалися всі складові роботи покоївки: кількість прибраних номерів, якість і частота прибирання, а також вимоги до зовнішнього вигляду співробітників служби housekeeping.

Залежно від типу готелю кожна покоївка прибирає і впорядковує від дванадцяти до двадцяти номерів у день (шістнадцять номерів – норма на одну покоївку в США). Час, який витрачається на прибирання, залежить від співвідношення вивільнюваних і зайнятих номерів, оскільки прибирання вивільнюваних номерів вимагає більше часу. Згідно з нормативами Швейцарського союзу власників готелів, на прибирання номера, в якому ще проживає гість, відводиться 20 хвилин, на прибирання звільненого номера – 30 хвилин. Покоївки, як правило, працюють у дві зміни: з 7.00 до 15.00 і з 15.30 до 22.00. Норма на одну покоївку в Європі становить 11 – 18 номерів за зміну залежно від класу готелю, розміру номерів і типу прибирання (повне прибирання після виїзду клієнта або часткове – для зайнятого номера).

Вимоги за кількістю прибраних номерів прописуються у внутрішніх стандартах готелю і розподіляються за зірковістю в українських готелях приблизно таким чином: 5\* – 10 – 12 номерів; 4\* – 15 номерів; 3\* – 17 – 20 номерів. Тобто кількість прибраних номерів залежить від категорії готелю, оскільки їх площа та наповнюваність істотно відрізняються. Також простежуються два **стандарту чистоти** для всіх приміщень готелю – *нормальний* (щоденне прибирання) і *престижний* (пил видаляється два рази в день). Прибиральні роботи розрізняють на:

- генеральні (проводиться один раз у 7 – 10 днів);
- щоденні (проводиться за відсутності гостя);

- проміжні (проводиться в готелях 4 – 5\*);
- вечірня підготовка номера (проводиться в готелях 4 – 5\*);
- після виїзду (проводиться після звільнення номера з обов'язковою зміною рушників і постільної білизни).

## 10.2. Вимоги до персоналу щодо проведення прибиральних робіт

Управління службою експлуатації номерів полягає в управлінні персоналом, відстежуванні стану обладнання та постачання необхідних засобів дотримання чистоти та порядку, контроль прибирання гостьових кімнат і приміщень загального користування. Ефективна модель реалізації цих завдань полягає в розподілі готелю на сектори (поверхи, прольоти тощо) та розробленні графіку прибирання з призначенням відповідальних покоївок і прибиральників у кожному конкретному випадку.

На **плані поверху** кожний номер позначається відповідним чином. Відсутність позначень свідчить про те, що кімната вільна. Примітка типу RO – room occupied означає, що кімната зайнята. Якщо гість виїжджає, номер позначається V – soon vacated (скоро звільниться); якщо гість збирається продовжити своє перебування, то P – stay prolonged (перебування продовжується). Кімнати, які не можна заселяти, позначаються зазвичай як ER – emergency repair (аварійний стан); для тих, в які збираються поселити «дуже важливу персону» – VIP, указується, які спеціальні приготування необхідні.

Безпосередньо спілкуючись з гостем, *покоївка* повинна вислухати побажання і прийняти замовлення на послуги з повним усвідомленням її важливості для гостя. Необхідно посміхатися і підтримувати позитивний контакт очима, оскільки покоївка постійно надає послугу «гостинності». Покоївка повинна вміти ненав'язливо попередити побажання гостя, але не поспішати давати обіцянки виконати те чи інше прохання, якщо не впевнена, що зможе її виконати.

Покоївка на житловому поверсі зустрічає прибулого гостя тільки стоячи, вітає його першою в готовності супроводити у відведений для нього номер. У світлий час доби гостя запрошують пройти в номер першим, а представник готелю, якщо це необхідно, входить другим. Якщо в номері темно, покоївка заходить першою, запалює світло та запрошує гостя, не затримуючись надовго в номері.

Ввічливість в готелі має на увазі люб'язність. Покоївка на поверсі, не чекаючи прохання, допоможе гостю, який вимагає особливої уваги. Якщо в готелі з технічних причин буде відключено світло або водопостачання, то покоївка заздалегідь попередить гостя про цю незручність і, за наявності інформації, уточнить час виправлення несправності. Якщо ж такою інформацією вона не володіє, слід проінформувати гостя, що відповідальні служби готелю вирішать проблему максимально оперативно.

У готелі можливі випадки, коли гості можуть підкреслювати своє зневажливе ставлення до обслуговуючого персоналу, до покоївки зокрема. У такій ситуації залишитися коректним – означає зберегти свою гідність і ввічливо уникнути суперечки або розбіжності. Навіть якщо гість не правий, доводити свою точку зору не варто.

Для престижного готелю важливою формою етикету є пунктуальність: усі послуги повинні бути надані своєчасно та в повному обсязі.

Якщо покоївка заздалегідь розуміє, що в зазначений гостем час не зможе прибрати номер або замінити рушники, виконати інше прохання, вона має про це проінформувати гостя відразу, не даючи заздалегідь нездійснених обіцянок. В іншому випадку вчасно не виконане прохання буде розцінено гостем як проблема з пунктуальністю обслуговуючого персоналу.

Завданням служби покоївок є не тільки прибирання та заміна білизни, мийних засобів тощо, але й відстежування стану обладнання, повідомлення експлуатаційних служб про необхідність ремонту або заміни окремих елементів.

Усе частіше готелі організують роботу власної пральні та хімчистки. Деякі, особливо малі та старі готелі замість власної пральної служби укладають партнерські угоди з відповідними закладами. Укладаючи контракт із спеціалізованим пральним закладом, готель не має потреби виділяти окреме приміщення, дбати про технічне забезпечення, може не турбуватися про закупівлю білизни, а брати її в оренду. Однак у такому випадку слід уважно стежити за якістю білизни. Краще закуповувати білизну, а угоду укласти лише на її прання та прасування.

Більша частина важкої фізичної праці виконується *прибиральниками*. Вони наводять порядок у місцях загального користування, натирають підлогу, чистять килими в коридорах і холах. Зазвичай вони доставляють з кладової на поверхи важкі візки з постільною білизною. Крім того, вони

допомагають покоївкам проводити генеральне прибирання: пересувають меблі, перевертають матраци.

Роль *головного кастеляна* в корпоративних і незалежних готелях може відрізнятись, наприклад, щодо закупці меблів та обладнання. Великий незалежний готель цілком покладається на досвід і знання головного кастеляна, тоді як у готельному ланцюгу це є прерогативою корпоративного агента, якому допомагає дизайнер [40].

Головний кастелян відповідає за ведення значної кількості документації. Він не тільки складає графіки роботи і оцінює працю персоналу. На нього покладається відповідальність за збереження та належний стан меблів у гостьових кімнатах, холах і залах.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Яким чином відбувається ведення білизняного господарства, використання засобів для миття і чищення?
2. Які існують норми витрат господарчих матеріалів для виконання прибиральних робіт?
3. Яким чином відбувається організація роботи з упорядкування, обліку, прання, вибраковки та списування білизни?
4. Як буде діяти покоївка, якщо на дверях висить табличка «Не турбувати!»?
5. Які функціональні обов'язки кастеляна?

**Література:** [27; 40; 43; 51].

## **11. Управління персоналом готельного комплексу**

**Мета** – вивчити особливості управління персоналом готельного комплексу.

### **Основні питання**

- 11.1. *Формування трудового потенціалу готелів.*
- 11.2. *Мотивація персоналу готелів.*
- 11.3. *Проведення атестації персоналу готелів.*

**Терміни:** ключові компетентності; посадова інструкція; кваліфікаційна карта; профіль особистості; контракт; мотивація.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до організації роботи персоналу та розроблення ефективної мотиваційної системи. З цією метою необхідно:

*знати:*

технології підбору кадрів на підприємствах готельного типу;

особливості мотивації персоналу готелів;

основні складові культури поведінки працівників готелю;

*уміти:*

розробляти ефективні мотиваційні системи для різних категорій персоналу;

проводити атестацію персоналу готелю;

розробляти та проводити заходи з підвищення рівня культури персоналу.

### **11.1. Формування трудового потенціалу готелів**

Рада Європи визначила *п'ять груп ключових компетентностей*, якими мають оволодіти молоді спеціалісти: уміння брати на себе відповідальність, урегульовувати конфлікт у колективі, бути толерантним; поважати інші культури, мови та релігії; вільно розмовляти іноземними мовами, володіти комп'ютерними технологіями та бути готовим здобувати та поглиблювати фахові знання впродовж усього життя [25].

Велику увагу під час формування трудового потенціалу приділяють залученню та найманню фахівців на роботу. Основним завданням процесу наймання на роботу персоналу є задовільнення попиту готелю на працівників в якісному та кількісному відношенні. Наймання на роботу – це ряд дій, спрямованих на залучення кандидатів, які володіють компетентностями, необхідними для досягнення цілей закладу розміщення.

За необхідністю у закладі розміщення в найманні нових працівників постають дві проблеми: де шукати потенційних працівників і як сповістити майбутніх працівників про наявність вакантних місць. Існує два можливих *способи наймання*:

*внутрішній* – із числа працівників організації;

*зовнішній* – із працівників, які пропонують свій труд на ринку праці.

Висока питома вага працівників, прийнятих ззовні, призводить до:  
зростання плинності кадрів;  
погіршення соціально-психологічного клімату;  
високого ступеня ризику непроходження випробувального терміну;  
тривалого періоду адаптації;  
блокування можливостей службового зростання для працівників.

Наймання персоналу за рахунок внутрішніх джерел багато в чому залежить від загальної кадрової політики адміністрації. Розумне використання наявних людських ресурсів може дозволити обійтися без нового набору.

У нашій країні найбільшого поширення набули такі способи наймання персоналу на роботу:

з осіб, які завітали до відділу кадрів у пошуках роботи; оголошення в ЗМІ;

рекрутинг випускників середніх шкіл, коледжів, ліцеїв і технікумів, професійно-технічних училищ, вищих навчальних закладів;

служби з працевлаштування;

приватні агентства з наймання;

оголошення на радіо та телебаченні.

Перш ніж розпочати набір співробітників ззовні, адміністрація часто пропонує своїм працівникам знайти серед знайомих або родичів охочих подати заяву про приймання на роботу. Альтернативою найманню нових працівників може бути наднормова робота, коли закладу розміщення у «високий» сезон необхідно збільшити обсяг надання послуг. Таким чином, відпадає необхідність у додаткових витратах на наймання нових працівників. Наднормова робота може забезпечити наявних працівників додатковим доходом, хоча тут виникають проблеми перевтомлення і зростання виробничого травматизму. Тривалі або часті наднормові роботи збільшують витрати на персонал, водночас знижуючи продуктивність праці [25].

Для підбору персоналу використовують певні методи. Аналіз анкет, автобіографій і резюме, є досить надійним джерелом інформації про кандидата. Для виявлення психологічних особливостей особистості використовують різні тести, що вважаються цілком надійним засобом перевірки претендентів та відбору кращих кандидатів.



Типовий процес ухвалення рішення з відбору робітників готелів містить дев'ять **етапів**:

- 1) установлення критеріїв відбору;
- 2) вибір джерела наймання;
- 3) попередня відбіркова бесіда;
- 4) заповнення бланка заяви й автобіографічної анкети;
- 5) інтерв'ю;
- 6) тести з наймання – засіб, що вимірює який-небудь показник людини (оцінювання здібностей, розумового складу);
- 7) перевірка рекомендацій і послужного списку;
- 8) медичний огляд (у випадку подачі працівником скарг з приводу компенсацій необхідне знання фізичного стану заявника в момент наймання, також з метою запобігання найманню носіїв заразних хвороб);
- 9) ухвалення рішення. Приймання на роботу закінчується підписанням двома сторонами трудового договору або контракту.

Перед початком процедури відбору персоналу потрібно чітко сформулювати професійні й особистісні якості працівника, що необхідні для відповідного виду діяльності. Критерії бажано сформулювати так, щоб вони всебічно характеризували працівника готелю. «Еталонні» рівні вимог за кожним критерієм розробляють на основі характеристик уже працюючого в готелі персоналу, який добре справляється зі своїми обов'язками. *Критеріями відбору* можуть бути: освіта, досвід роботи, спеціальні навички, фізичні характеристики, персональні характеристики (сімейний стан, вік, стать). Їх установлюють на основі аналізу посадової інструкції – документа, який описує основні функції працівника, який посідає певне робоче місце. *Посадова інструкція* складається з таких частин: загальні положення; обов'язки; відповідальність; права; кваліфікаційні вимоги.

У процесі відбору керівник повинен визначити, наскільки кандидат здатний виконувати визначені функції. З метою полегшення набору багато організацій почали створювати до посадової інструкції документи, що описують основні характеристики, які повинен мати працівник для успішної роботи на даній посаді, – кваліфікаційні карти та профілі особистості.

**Кваліфікаційна карта** – це набір кваліфікаційних характеристик: освіта, спеціальні навички (знання мов, володіння комп'ютером, керування

вантажним автомобілем), які повинен мати працівник, на цій посаді. Кваліфікаційна карта є інструментом, який багато в чому полегшує процес відбору кандидатів. Використання кваліфікаційної карти дає можливість здійснювати структуроване оцінювання кандидатів і порівнювати їх між собою. Разом з тим цей метод залишає осторонь особистісні характеристики та потенціал професійного розвитку, тому складають профіль особистості або портрет ідеального працівника.

**Профіль особистості** – це набір особистісних характеристик людини: її здатність до виконання тих чи інших функцій, типи поведінки, орієнтація, вміння працювати в колективі, наполегливість та оригінальність мислення. У ході підбору кадрів компетентності кожного кандидата порівнюються з компетентностями ідеального працівника [27].

Після успішного відбору претендента відбувається укладання трудового договору або контракту та призначення його на посаду. **Контракт** – строковий трудовий договір, укладений у письмовій формі. Це угода між працівником і підприємством, відповідно до якої той зобов'язується виконувати роботу з визначеної спеціальності, з підпорядкуванням внутрішньому трудовому розпорядку (останнім трудовий контракт відрізняється від цивільно-правових договорів). Підприємство зобов'язується виплачувати заробітну плату та забезпечувати умови праці, передбачені законодавством.

Прийнятому на роботу працівнику визначається обумовлений у наказі або розпорядженні про приймання на роботу термін випробування для перевірки відповідності працівника його обов'язкам. Він не перевищує трьох місяців. У цей період на працівників повністю поширюється дія законодавства про працю. Якщо термін випробування минув, а працівник продовжує роботу, то вважається, що він витримав випробування, і подальше звільнення допускається тільки на загальних підставах. У разі незадовільного результату випробування звільнення працівника проводиться адміністрацією як з виплатою, так і без виплати вихідної допомоги. Це рішення може бути оскаржене в судовому порядку.

## 11.2. Мотивація персоналу готелів

Від професійності й особистісних якостей співробітників, яких готельні підприємства приймає на роботу, а також подальшої системи мотивації залежить рівень якості готельних послуг.

**Мотивація** – це процес спонукання кожного співробітника до активної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації. На підприємствах, що надають послуги розміщення, існує два **види мотивації**:

*матеріальна* – у вигляді підвищення заробітної плати, розроблення прогресивної системи премій та доплат, залучення працівників до участі у прибутках готелю;

*нематеріальна* – у вигляді виразу подяки, розширення кола повноважень та інших соціально-психологічних заходів.

Для кожної служби готелю розробляється своя система оплати та стимулювання праці.

**Мотиваційна програма** для господарської служби будується за принципом, схожим з відрядною оплатою праці працівників, і включає такі **етапи**:

розрахунки кількості номерів, які покоївка прибирає за зміну;  
виявлення типів прибирання, що здійснюються у готелі (виїзні, чергові, для нового заїзду), і визначення ступеня складності кожного;

нарахування балів покоївці виходячи з кількості прибраних номерів, складності та витраченого часу;

визначення грошового еквіваленту кожного балу.

Наднормова праця теж повинна оплачуватися виходячи з погодинної компенсації або з кількості прибраних кімнат над норму. У великих готельних мережах часто використовується розвинена система корпоративних тарифів, що надає можливість співробітникам відпочивати в готелях мережі за мінімальним тарифом. Знижки також можуть надаватися на ряд інших послуг (ресторанне обслуговування в мережі; участь у конференціях, виставках, фестивалях). Такі заходи мотивації можна розповсюджувати не тільки на мережеві, але і на окремі готелі шляхом укладання корпоративних договорів з іншими готелями, ресторанами, магазинами або через обмін знижками.

Крім заохочення співробітника, корпоративні тарифи мають значний якісний ефект, оскільки працівник може відчувати всі привілеї обслуговування або виявити їх недоліки.

Останнім часом значний вплив на ефективність праці надають саме нематеріальні засоби стимулювання праці. Матеріальний фактор перестає

бути визначальним у виборі роботи, хоча на етапі пошуку він є одним з основних. Однак згодом у центрі уваги співробітника опиняються моральні та психологічні аспекти. Це пояснюється тим, що робітники прагнуть до розвитку, розширення професійних та особистих компетентностей, отримання нового досвіду та його використання. Для працівника готельного підприємства, який не обіймає високу посаду, важливе визнання та розуміння його значущості в загальній структурі готельного підприємства.

У вітчизняній практиці застосовують декілька **способів мотивації: спілкування керівника із працівником**. Керівнику департаменту в готелі доцільно розробити план спілкування з кожним із своїх підлеглих. Наприклад, кожні 45 днів слід присвячувати годину для спілкування з одним із них. Доцільно запам'ятати всі сильні та слабкі сторони кожного працівника, дати йому можливість висловити свою думку або ідею, запропонувати свої шляхи вирішення тієї або іншої проблеми. Важливо з кожним обговорити подальші плани його професійного розвитку, подякувати за виконану роботу, разом розібрати ті моменти, які вимагають найбільшої уваги. Іноді таке спілкування може бути спрямоване на вирішення особистих проблем співробітника;

**стимулювання ефекту змагання**. Як показали дослідження, достатньо дієвою мотивацією є заохочення співробітників у вигляді присвоєння їм певного звання. Наприклад, можна ввести програму «Співробітник місяця, кварталу, року» або інші заходи, що стимулюють особистість до виділення із загального колективу. Це спричинить змагальний ефект і стане стимулом для досягнення вищих показників. Голосування за таких співробітників повинне бути загальним, щоб увесь колектив брав участь у виборі;

**постійне навчання співробітників**. Кожен робітник шукає можливість саморозвитку та підвищення свого внутрішнього статусу. Багато готельних ланцюгів використовують ряд тренінгів для підвищення кваліфікації своїх працівників. Це можуть бути внутрішні тренінги або семінари, які проводять спеціалізовані компанії й професіонали галузі. Такі заходи можна організувати спільно з іншими готелями. Навчання може бути спрямоване як на вдосконалення технологічних аспектів, так і психологічних методів роботи в колективі, пошук шляхів самореалізації і досягнення результату;

*причетність працівника до управління компанією.* Важливо за-  
прошувати працівників готелів на збори керівництва, надавши можли-  
вість брати участь в обговоренні важливих питань. Співробітник повинен  
відчувати, що його думку цінують у колективі. Достатньо один раз на рік  
збирати всіх співробітників і розповідати про мету, стратегії, плани, успі-  
хи та труднощі, які виникають, а також оцінити роботу та подякувати кож-  
ному відділу та конкретним працівникам;

*організація корпоративних заходів* дає можливість співробітнику  
проявити себе як особистість, що позитивно позначається на його роботі.  
Люди повинні мати можливість проявляти свої творчі здібності.

Стимулювання праці працівників готелів у компетенції безпосеред-  
ніх керівників і **кадрової служби**, до основних функцій яких відносять:

*формування кадрів організації* – планування, відбір, наймання і ана-  
ліз плинності кадрів;

*навчання працівників* – орієнтація, перепідготовка, атестація, орга-  
нізація просування на службі;

*удосконалювання організації праці*, створення безпечних умов праці;

*стимулювання виробничої, творчої віддачі*, активності персоналу;

*розроблення і реалізація програми розвитку кадрів* готелю.

Кадри організації перебувають у постійному русі внаслідок прий-  
мання на роботу та звільнення. Процес їх відновлення називають **змі-  
нюваністю** або **оборотом**, який буває необхідним і зайвим. **Зайвий  
оборот** називають плинністю кадрів. Він має безліч причин і пов'язаний  
з поганою організацією, відсутністю мотивації щодо роботи, особистими  
відносинами між працівниками. **Необхідний оборот** пов'язаний з об'єк-  
тивними причинами – станом здоров'я, віком, особистими обставинами  
співробітників. Вважається, що нормальний оборот кадрів у будь-якій ор-  
ганізації складає близько 5 % на рік.

Плинність кадрів підвищується у випадку:

неможливості просування на службі;

слабкої уваги керівництва до підвищення кваліфікації персоналу;

відсутності інтересу до роботи;

відсутності гідних умов і безпеки праці;

відсутності персональної лояльності компанії до співробітника,  
несприяття у вирішенні особистих проблем;

відсутність доброго колективу;

незручність місця розташування і режиму роботи.

У провідних компаніях готельного бізнесу були виявлені дві принципово важливі особливості – це важливість навчання суміжним професіям і можливість працювати на різній роботі.

Процес навчання і мотивації персоналу – у більшості успішних компаній це безперервний процес. Навчання персоналу в готелях може переслідувати різні цілі. Наприклад: підвищення кваліфікації з метою обійняти нову посаду; виховання почуття приналежності до організації, поінформованість співробітників. Дослідження показали, що чим більше на підприємстві приділяється уваги навчанню персоналу, тим є менша плинність кадрів.

### 11.3. Проведення атестації персоналу готелів

Для оцінювання роботи персоналу готелів досить часто використовують атестацію робітників. **Атестація робітників** проводиться не рідше одного разу в два-три роки атестаційними комісіями, які призначаються керівниками підприємств.

Процес атестації можна розподілити на чотири **основні етапи**.

1. *Підготовчий етап складається з таких процедур:*

*підготовка наказу про проведення атестації;*

*затвердження атестаційної комісії, підготовка документації;*

*інформування трудового колективу про терміни й особливості атестації.*

2. *Формування складу атестаційної комісії, яка включає: генерального директора (голову); начальника кадрової служби (заступника голови); керівника підрозділу, де працівник проходить атестацію (член); юрисконсульта (член); соціального психолога.*

3. *Основний етап складається з таких процедур:*

*організації роботи атестаційної комісії за підрозділами готелю;*

*оцінювання індивідуальних внесків працівників;*

*збирання та перевірка інформації про співробітників, які атестуються, для подальшого розгляду в атестаційній комісії;*

*комп'ютерна обробка результатів.*

4. *Заключний етап включає:*

*підведення підсумків атестації;*

*ухвалення персональних рішень про просування працівників, а також напрямів з навчання, переміщення або звільнення співробітників, які не пройшли атестацію.*

Існують чіткі правила **поведінки персоналу готелів**. Працівник готелю повинен [41]:

- бути завжди готовим надати клієнту послугу;
- демонструвати позитивне ставлення до гостя: виказувати повагу, вести бесіду ввічливо, зберігати витримку;
- усміхатися гостеві, підтримувати контакт очима;
- уміти тактовно інформувати гостя і повідомляти йому навіть неприємні новини;
- не сперечатися з гостем; якщо не зрозуміле бажання гостя, слід ввічливо перепитати;
- вирішувати проблеми гостя швидко та невідкладно;
- нести відповідальність за максимальний рівень чистоти готелю.

### **Контрольні запитання до самодіагностики**

1. Яким чином відбувається формування кадрового потенціалу закладів розміщення в Україні?
2. Визначення основної та додаткової потреби в кадрах.
3. Які існують особливості підготовки кадрів у розвинутих готельних мережах?
4. Яким чином відбувається оцінювання трудового потенціалу готельних підприємств?
5. Яким чином здійснюється визначення потреб робітників готельних підприємств.

**Література:** [17; 25; 27; 41].

## **12. Функціональна організація приміщень підприємств готельного бізнесу**

**Мета** – вивчити функціональну організацію приміщень підприємств готельного бізнесу.

### **Основні питання**

- 12.1. *Організація приміщень для побутового обслуговування.*
- 12.2. *Організація нежитлових груп приміщень готельного господарства.*

**Терміни:** приміщення житлової групи; приміщення нежитлової групи; номер; дизайн.

*Професійні компетентності* спрямовані на розвиток здатності до допомоги у створенні інтер'єру підприємств готельного господарства. З цією метою необхідно:

*знати:*

особливості створення інтер'єрного простору приміщень;

планову організацію зон;

характерні риси різних стилів дизайну інтер'єрів;

*уміти:*

проекувати власні пропозиції з удосконалення інтер'єрних рішень.

## 12.1. Організація приміщень для побутового обслуговування

Приміщення підприємства готельного господарства розподіляють на житлові, службові, для обслуговування та допоміжні. До **житлової групи** належать такі приміщення, як коридори, холи, вітальні, номери всіх типів і категорій, приміщення для обслуговування на поверсі, приміщення для обслуговуючого персоналу. Група житлових приміщень розташовується одна над одною у багатоповерхових будівлях або в окремо збудованих корпусах, у невеликих котеджах (будинках) на два-три або декілька номерів. Основу приміщень житлової групи становлять номери, з якими безпосередньо пов'язані допоміжні та службові приміщення.

Номери розрізняють на такі **типи**: одномісні, двомісні, тримісні, багатомісні. Залежно від рівня комфортності та ступеня оснащення обладнаннями номери розподіляють на такі **категорії**: «президентський апартамент», номер «бізнес-класу», номер «економ-класу», «люкс», «напівлюкс», «дабл (студіо)», «комплекс», «однокімнатний» та ін.

**Номер** – це окреме приміщення з однієї або декілька кімнат, облаштованих для тимчасового помешкання. Площа однокімнатного номера складається з житлової площі (70 %), передпокою (12 – 15 %), санітарного вузла (13 – 22 %). Мінімальна площа номера передбачається не менше 9 м<sup>2</sup>. Номери мають відповідати основним вимогам: температура повітря у приміщеннях номера має бути в межах від 18 до 20 °С, вологість – 65 – 70 %; у наявності має бути природна та штучна вентиляція, денне природне та загальне штучне освітлення у вечірні години тощо.



Номер *«президентський апартамент»* – це висококомфортабельне приміщення, що складається зазвичай з трьох кімнат, має два окремих виходи, гостьовий туалет, персональний сейф тощо. Такий номер передбачений для прийняття офіційної державної особи, а також гостей з класом обслуговування VIP.

*Апартамент* – це номер, який складається з декількох житлових кімнат: одна або дві вітальні, в яких передбачено міні-бари та міні-сейфи; декілька спальних кімнат з автономними санвузлами; один або два робочих кабінети; невелика кухня з їдальнею; хол або передпокій; гардеробна. Усі приміщення обладнано високоякісними та комфортабельними гарнітурами в одному стилі. Сантехнічне приладдя високого ґатунку. Номер «апартамент» може бути розміщений на двох рівнях: на першому рівні – вітальня, передпокій, санвузол, кухня-ніша; на другому – спальня з гардеробною, кабінет, санвузол. Робочі кабінети можна розміщувати на першому поверсі.

*Економ-клас* – це однокімнатний номер, витриманий в діловому стилі. У кімнатах даної категорії можливе одномісне та двомісне розміщення. За двомісного розміщення – два окремих ліжка.

*Люкс* – це номер, який має декілька кімнат (спальня, кабінет, вітальня), передпокій і санвузол. Усі приміщення обладнано високоякісними гарнітурними меблями, санвузли – доброякісним сантехнічним приладдям.

*Дабл (студіо)* – типовий двомісний номер, в якому одне ліжко замінюється диваном-ліжком, диваном-тахтою, кріслом-ліжком, що дозволяє використовувати цей номер як двомісний або комфортабельний одномісний.

*Однокімнатний номер* складається з однієї житлової кімнати, передпокою та санітарного вузла.

*Двокімнатний номер* має дві кімнати – спальню і вітальню з робочою зоною і зоною відпочинку (спальня і вітальня можуть відокремлюватися одна від однієї розсувними або складаними перегородками або скляними дверима), передпокій і санвузол з ванною або душем, умивальником і туалетом; доброякісні меблі виконані в єдиному стильовому рішенні.

Організація номерного фонду підприємства має бути спрямована на вирішення таких питань, як: забезпечення максимального завантаження

готелю у високий сезон; використання готелів для масового розміщення гостей в міжсезоння з пониженням їх категорії; перспективне поліпшення комфортних умов розміщення гостей завдяки трансформації номерів без проведення реконструкції готелю; гнучка відповідність житлового фонду змінам демографічного складу гостей тощо.

*Коридори* належать до житлової групи приміщень і становлять важливий комунікаційний вузол, що з'єднує ліфти, сходи з номерним фондом готелю та іншими приміщеннями. Ширина коридору розраховується так, щоб у ньому легко могли розминутися двоє людей з валізами у руках (не менше як 1,3 м і не більше як 2,4 м). Коридори за всією довжиною мають бути на одному рівні. У випадку перепаду рівнів потрібно передбачити засоби орієнтування: освітлення, заміна сходів поступовим підйомом підлоги, озеленення низу стіни у місці перепаду тощо. Підлога коридорів покривається матеріалами, що поглинають шум і не є слизькими, а стіни та стеля виготовляються із вогнестійких матеріалів.

*Холи* становлять важливий комунікаційний вузол, який з'єднує сходи і пасажирські ліфти. Це приміщення для відпочинку гостей, мешканців готелю, відвідувачів; для зібрання гостей, мешканців готелю, відвідувачів; для службових і ділових зустрічей.

*Вітальні* – це приміщення, які, як правило, відокремлені від коридору перегородкою або глухою стіною і повністю звільнені від людського потоку. Розміщують вітальні на кожному поверсі з розрахунку: одне приміщення площею 30 м<sup>2</sup> на п'ятдесят місць у номерах. Вітальні можуть бути об'єднані з поверховими холами або сполучені з ними безпосередньо.

*На поверсі* надаються такі побутові послуги: ремонт і прасування одягу; чищення взуття; термінове прання і хімчистка одягу; подавання сніданків, обідів і вечерь у номер тощо. Приміщення для побутового обслуговування знаходяться окремо на поверсі. До приміщень побутового обслуговування відносять: блок приміщень, що надають побутові послуги; приміщення для обслуговуючого персоналу; приміщення для чистої білизни; приміщення для брудної білизни; приміщення для зберігання інвентарю, який використовують для прибирання; блок обслуговуючих приміщень: санвузол, сміттєпровід, сервісна з вантажним ліфтом.

До блоку приміщень, що надають *побутові послуги* належать приміщення для ремонту та прасування одягу, до яких є вільний доступ.

Вони обладнуються столами, дошками для прасування, раковиною для миття рук, стійкою для розвішування одягу.

*Приміщення для обслуговувального персоналу* знаходяться неподалік від поверхового холу. Обладнуються робочим столом, стільцями, диваном, убудованою або окремою шафою, холодильником, телефоном, системою зв'язку з номерами та вестибюльними службами.

*Приміщення для чистої білизни* розміщується поруч із вантажно-пасажирським ліфтом, кабіна якого відчиняється в бік блоку приміщень для обслуговування на поверсі. Може бути оснащено шахтопідйомником.

*Приміщення для брудної білизни* передбачається площею до 8 м і розміщується поряд з вантажним ліфтом. Воно також обладнується стелажми та білизнопроводом з приймальними клапанами для спуску брудної білизни.

## **12.2. Організація нежитлових груп приміщень готельного господарства**

До **нежитлових груп приміщень** готельного господарства відносять приміщення: адміністративної групи, вестибюльної групи, культурно-масового та спортивно-рекреаційного призначення; господарського та складського призначення.

До *адміністративної групи приміщень* належать: приміщення дирекції, кадрової служби, відділ постачання, бухгалтерія, каса, планово-економічний та інженерно-технічний відділ.

До *вестибюльної групи приміщень* належать: гардероб, туалетні кімнати, камера схову, кімната для охорони, ліфти.

Характеристика приміщень вестибюльної групи:

*гардероб* оснащений вішалками для одягу, підставками для взуття, дзеркалом, телефоном, який підключений до внутрішньої мережі;

*камера схову* характеризується відсутністю вікон, наявністю броньованих дверей, сигналізацією, стелажми для багажу, сейфів;

*кімната для охорони* розташована непомітно для гостей. Кімната є прохідною, а для збереження зброї існує сейф;

*ліфти* – відповідно до норми один ліфт розрахований на п'ятдесят місць; інтервал очікування має складати не більше 40 сек. Вантажопідйомність – не менше шести осіб.

*Зали для конференцій* мають місця, оснащені приладами для слухання синхронного перекладу, освітлювальними приладами, відкидними столиками. Доповненням є фойє та приміщення для секційних засідань, підсобні та технічні приміщення.

*Зали для нарад* оснащені столами, приладами для слухання синхронного перекладу, освітлювальними приладами, аудіо- та відеотехнікою.

*Виставкові зали* оснащено вітринами, місцями для відпочинку відвідувачів. Організоване природне та штучне освітлення.

*Більярдні* розміщуються в холах на поверхах; оснащені більярдними столами, стійками для кійів, шафами, поличками для куль. Стіл розташований у центрі кімнати.

*Кімнати для дитячих розваг* – одна або дві кімнати, які оснащені спеціальними меблями для дітей; зони для ігор відокремлені.

*Спортивно-рекреаційні приміщення:* солярій, басейн, сауна, масажний кабінет, тренажерна зала, спортивний зал, зали для тренувань і проведення інструктажу з техніки безпеки.

*Приміщення господарського призначення:* приміщення побутового обслуговування (пункт прокату речей, перукарня, медпункт, пральня, хімчистка); приміщення для ремонтних робіт (ремонтні цехи, станція обслуговування автопарку, слюсарня, майстерня); приміщення для інженерного устаткування (АТС, щитова, бойлерна).

*Складські приміщення* класифікують на дві групи: продовольчі та непродовольчі. До продовольчих складських приміщень відносять: склади для молочних продуктів, м'яса, м'ясопродуктів та птиці; для риби та рибних продуктів; для бакалійних товарів і для гастрономії.

*Непродовольчі складські приміщення* – це склади для: білизни та інвентарю; мийних хімічних засобів, меблів та обладнання, запасних деталей та пристроїв.

Поняття **«дизайн»** включає обстановку номерів, меблі, архітектуру внутрішніх приміщень і все те, на чому відпочиває око клієнта готелю. Усі компоненти інтер'єру повинні знаходитися в тісному зв'язку між собою. Так, наприклад, розміщення меблів має бути пов'язано з розміром площі, її призначенням, а освітлення – з розстановкою меблів. Освітлення впливає на колірне рішення інтер'єру; колір архітектурних поверхонь має

бути пов'язаний з кольором меблів, а колір меблів – із кольором тканини. Проблема готельного дизайну є комплексною, і вирішуватися вона повинна з урахуванням таких *закономірностей*: від утилітарного до красивого, створення відчуття простору, світла, дотримання почуття міри, єдиного оформлення всього готелю. Головне – зуміти висловити через інтер'єр своє ставлення до клієнтури готелю. У різних культур є своє уявлення про комфорт і розкіш. Тому слід брати до уваги, що в кожній країні є своє відчуття прекрасного, тенденції і звички в оформленні місць тимчасового перебування.

Сьогодні просто стандартного комфорту для задовільнення потреб клієнтів готелів уже недостатньо. До дизайну окремих номерів висуваються зовсім інші вимоги: він повинен бути таким, щоб запам'ятатися і змусити постояльця знову обрати цей готель.

У готельній справі дизайн визначає зовнішній вигляд готелів – як сьогоднішній, так і на майбутнє. Ще три десятиліття тому моду на інтер'єри в готельному бізнесі задавали класичні розкішні готелі класу Ritz. Сьогодні на перший план виходять не корпорації, а окремих художник. Дизайн готелів тепер престижно довіряти не тільки професіоналам від архітектури, але й фахівцям, яким до цього не доводилося облаштовувати готельні номери – модельєрам і скульпторам. Сьогодні серед проєктувальників готелів зустрічаються світові знаменитості – від Бреда Пітта до Джорджіо Армани.

*Дизайн інтер'єру готелів* – відповідальний проєкт, який сприяє приємному відпочинку, роблячи розміщення комфортабельним. Дизайн готелів – це завжди оригінальний дизайн-проєкт, створений з урахуванням всіх основних вимог до зручності, краси та функціональності.

Розроблення дизайну готелю є складним масштабним завданням, яке під силу лише досвідченій компанії. Адже починаючи з зони рецепції, ресторану та холу до дизайну інтер'єрів самих номерів, формується настрій людей під час відпочинку або відрадженьня.

Нині, як в Європі, так і в нашій країні найпоширенішим в інтер'єрі готелів є *європейський стиль*, в якому широко застосовується метал і оббивка меблів під шкіру. В останнє десятиліття до меблів для відпочинку пред'являються особливі вимоги. Настрій, енергія, здоров'я багато в чому залежать від того, наскільки ефективним і повноцінним буде відпочинок.

Відповідно до запитів клієнтів у всьому світі спостерігається тенденція до оснащення готельних номерів ортопедичними матрацами, виготовленими за екологічно чистою технологією. Європейський стиль оптимальний для сучасних холів, номерів готелів; він розрахований на клас готелів від двох- до чотирьохзіркових. Це екологічний стиль з використанням модних технологій, елементів високої моди, останніх досягнень меблевої технології, ергономічності та функціональності.

### **Контрольні запитання для самодіагностики**

1. Яким чином відбувається вибір складових елементів інтер'єру сучасних закладів розміщення?
2. Які сучасні матеріали використовуються для обладнання готельних підприємств?
3. Які тематичні інтер'єри готелів вам відомі?
4. Опишіть кольорові рішення в інтер'єрі приміщень.
5. Назвіть «закони контрастів» та охарактеризуйте класифікацію кольорів за їх психологічним впливом на людину.

**Література:** [9; 10; 14; 17; 40].

# Практичні завдання

## 1. Історичні передумови розвитку сфери гостинності в світі та Україні

**Завдання 1.1.** Надайте стисло характеристику найкращим готелям Туреччини різної категорії.

### *Методичні рекомендації*

1. Ознайомтеся з сайтом <https://www.tripadvisor.com>, на якому туристи оцінюють за п'ятибальною системою розташування готелю, його територію, номер, харчування, сервіс, розваги, море/пляж, можливості для заняття спортом, для відпочинку з дітьми, а також виставляють загальну оцінку готелю (співвідношення ціна/якість). За кожним критерієм розраховуються середні оцінки та складається рейтинг готелів Туреччини. Рейтинг є системою незалежного споживацького оцінювання якості готелю. У розрахунку рейтингу враховані оцінки за останні 5 років.

2. Заповніть табл. 1.

Таблиця 1

### Рейтинг готелів Туреччини за оцінками туристів

№ п/п	Готелі	Категорія	Курорти	Мережа	Описання готелю
1	Ramada Plaza Antalya		Анталія		
2	Grand Prestige Hotel & Spa		Сіде		
3	Lara Family Club		Анталія		
4	Limak Limra Hotel & Resort		Кемер		
5	IC Hotels Santai		Белек		
6	Xanadu Resort Hotel		Белек		
7	Hotel Su		Анталія		
8	Royal Garden Select & Suite		Аланія		
9	Belconti Resort Hotel		Белек		
10	Ramada Resort Lara		Анталія		

3. Систематизуйте готелі за регіональним розміщенням, цільовою групою клієнтів або іншими ознаками.

4. Доповніть наведений перелік іншими готелями.

5. Визначте, який готель 5\*, 4\*, 3\* Ви би обрали для себе, для молодої пари, для сімейного відпочинку, для людей старшого віку. Обґрунтуйте

свій вибір. На які критерії ви звертали більшу увагу під час здійснення вибору?

**Завдання 1.2.** Оберіть одну з найбільших готельних мереж світу й охарактеризуйте її.

*Методичні рекомендації*

1. За версією MKG Hospitality виділяють такі найбільші (за кількістю номерів) готельні мережі світу: InterContinental Hotel Group, Wyndham Hotel Group, Marriott International, Hilton Hotels, Accor Group, Choice Hotels, Best Western, Starwood Hotels & Resorts, Carlson, Global Hyatt.

2. Наведіть інші світові рейтинги.

3. До характеристики доцільно включити такі структурні частини: коли та ким була заснована мережа, історія її розвитку; кількість готелів, номерів і країн, де вони розміщені (використовуйте дані за останні роки), чим відрізняється дизайн готелів мережі та послуги, що вони надають, та основна сучасна стратегія розвитку.

## **2. Види готельних послуг і типологія готельних підприємств**

**Завдання 2.1.** Проаналізуйте статистичні дані за готелями та іншими місцям для тимчасового проживання, що наведені в табл. 2.

Таблиця 2

### **Готелі та інші місця для тимчасового проживання в Україні**

Роки	Кількість колективних засобів розміщення	Кількість місць	Кількість розміщених, тис. осіб
2011	5 882	567,3	7 426,9
2012	6 041	583,4	7 887,4
2013	6 411	586,6	8 303,1
2014	4 572	406	5 467,8
2015	4 341	402,6	5 779,9
2016	4 256	375,6	6 544,8
2017	4 115	359,0	6 661,2
2018			

*Методичні рекомендації*

1. Визначте динаміку кількості підприємств готельного типу, кількості номерів або житлової площі всіх номерів.



2. Розрахуйте середні значення кількості номерів у готелях і середні значення житлової площі номерів.
3. Визначте динаміку розрахованих показників.
4. Надайте отримані дані графічно та зробіть висновки.

**Завдання 2.2.** Проаналізуйте готелі Харкова та інших міст України (за власним вибором).

*Методичні рекомендації*

Для зручності сприйняття зібрані дані занесіть до табл. 3.

Таблиця 3

**Характеристика готелів Харкова**

№ п/п	Готелі	Категорія	Адреса	Кількість номерів/місць	Стисле описання готелю
1					
2					
3					

Рекомендується об'єднатися в творчі групи з 3-4 осіб і розробити презентацію готельних підприємств Харкова (або інших міст України).

### **3. Модель та основні концепції гостинності**

**Завдання 3.1.** В Україні достатньо швидкими темпами розвиваються три основні національні готельні мережі: Premier Hotel, Royal Hospitality Group, Reikartz. Проаналізуйте їх моделі гостинності.

*Методичні рекомендації*

1. З'ясуйте, як змінювалися позиції мереж за останні роки.
2. Проаналізуйте, чому ці готельні мережі швидко розвиваються.
3. Результати аналізу цих готелів можна занести в таблицю.
4. Зробіть висновок стосовно стратегій, що обрані готельними мережами.

### **4. Сучасний підхід до класифікації підприємств готельного бізнесу**

**Завдання 4.1.** Проаналізуйте структуру категоризованих готелів у Харківській області та порівняйте їх із станом в Україні, використовуючи табл. 4.

## Категоризовані готелі Харківської області

Готелі	Категорія				
	5*	4*	3*	2*	1*
Готель «Premier Palace Hotel Kharkiv», м. Харків, пр. Правди, 2	+				
Готель «Немо», м. Харків, вул. Сумська, 35	+				
Готель «Аврора», м. Харків, вул. Алчевських, 10/12		+			
Готель «Надія», м. Харків, вул. Плеханівська, 64		+			
Готель «IRIS ART HOTEL», м. Харків, вул. Святодухівська, 6а		+			
Готель «Харків», м. Харків, майдан Свободи, 7		+			
Готель «Космополіт», м. Харків, вул. Академіка Проскури, 1		+			
Готель «OVIS HOTEL», м. Харків, просп. Гагарина, 201б		+			
Готель «КІРОФФ», м. Харків, вул. Молочна, 14а		+			
Готель «Мир», м. Харків, просп. Науки, 27а		+			
Готель «SUN LIGHT HOTEL», м. Харків, вул. Киргизька, 19б		+			
Готель «Чічков» м. Харків, вул. Гоголя, 6/8		+			
Готель «Park Hotel», м. Харків, вул. Шевченка, 79		+			
Готель «Національ» м. Харків пр. Науки, 21			+		
Готель «Рейкарц Харків» м. Харків, вул. Садова, 4,			+		
Готель «Магістраль» м. Харків, с. П'ятихатки, Белгородське шосе, 5/1			+		
Готель «Губернія» м. Харків, вул. Полтавський шлях, 190/1			+		
Готель «Асотел» 1, м. Харків, пров. Сальмеровський, 1			+		
Готель «Експрес», м. Харків, Привокзальна площа, 1					+
Всього у Харківській обл.					

Знайдіть структуру категоризованих готелів, побудуйте графіки, зробіть висновки.

## 5. Стратегії конкуренції та формування ринкових цін на готельні послуги

**Завдання 5.1.** Розрахуйте тариф на проживання однієї особи в однімісному та двомісному номерах готелю 3\*, що розташований у невеличкому містечку. Структуру тарифу на розміщення одного із готелів України, розрахованого в гривнях, наведено у табл. 5.

**Структура тарифу на розміщення однієї особи в однокімнатному номері готелю категорії 3\***

Вид номеру	Повна собівартість за добу, грн	Прибуток (25 %), грн	Оптова ціна підприємства (ст. 2 + ст. 3), грн	Харчування (сніданок), грн	Послуги мінібару, грн	Разом без ПДВ (ст. 4 + 5 + 6), грн	ПДВ (ст. 7 * 0,2), грн	Готельний збір	Сума до сплати (ст. 7 + 8 + 9), грн
Одномісний	585			150	200				
Двомісний	655			150	200				

*Методичні рекомендації*

Процес ціноутворення в готельному господарстві складається з таких етапів:

визначається повна собівартість однієї ліжка-добу (шляхом розподілу загальної суми всіх витрат готелю на обсяг номерного фонду, придатного до експлуатації, за рік);

визначається прибуток як добуток відсотка рентабельності (25 %) і повної собівартості;

нараховується готельний збір на вільну ціну; готельний збір з 2019 р. залежить від мінімальної зарплати та складатиме до 0,5 % від зарплати, встановленої законодавчо на 1 січня звітного (податкового) року (до 20,86 грн) для туристів з України, та до 5 % від зарплати (до 208,65 грн) для іноземних туристів, – для однієї особи за одну добу тимчасового розміщення;

нараховується ПДВ у розмірі 20 % вільної ціни;

підсумовуються всі розраховані показники й у такий спосіб визначається ціна одного місця в номері за добу (ліжка-добу).

Проаналізуйте нововведення з оплатою туристичного збору у 2020 р. Зробіть висновки.

**Завдання 5.2.** Оберіть конкурентні переваги, які притаманні певним стратегіям конкуренції. Заповніть табл. 6, використовуючи перелік конкурентних переваг.

### Конкурентні переваги стратегій конкуренції готелів

Стратегія	Конкурентні переваги
Переваги стратегії зниження ціни продукту	
Стратегія диференціації продукту	
Стратегія нововведень	
Стратегія сегментування ринку	
Стратегія швидкого реагування на потреби ринку	

*Конкурентні переваги:*

уникнення конкуренції на ринку шляхом освоєння вільного сегмента ринку;

створення іміджу підприємства, що піклується про потреби конкретних клієнтів;

блокування входу до галузі виробництва продукту конкурентів за рахунок монопольного володіння новітніми технологіями та винятковим правом на їх виробництво (наявність патентів, товарних знаків);

можливість реалізації стратегії низьких цін або стратегії диференціації продукту для обмеженого кола споживачів у цільовому сегменті ринку;

завоювання споживачів на основі впровадження прогресивної технології виготовлення продукту, підвищення його якості, забезпечення більш широкого асортиментного вибору продукту, вищого рівня сервісного обслуговування;

зростання обсягу продажу й отримання додаткового прибутку за рахунок зменшення ринкової частки конкурентів з більш високою ціною на аналогічні продукти;

гарантоване отримання додаткового прибутку протягом дії виняткового права;

створення іміджу надійного партнера, який піклується про бюджет споживачів;

відсутність продуктів-замінників;

створення іміджу новатора, який використовує власні досягнення в галузі науки та техніки для повної реалізації потенційних можливостей щодо задовільнення попиту споживачів;

найповнішого задовільнення потреб клієнтів за рахунок пристосування продукту до їхніх побажань;

створення жорсткого вхідного бар'єру щодо ціни для нових підприємців, які прагнуть увійти до даного сегменту ринку;

створення іміджу надійного партнера, який піклується про задовільнення потреб споживачів та їхніх специфічних запитів.

**Завдання 5.3.** У готелі на 57 номерів протягом перших двох тижнів місяця було зайнято 537 номер-ночей. Розрахуйте завантаженість готелю протягом перших двох тижнів місяця, якщо планується збільшення зайнятих місць у готелі на 25 %. Якою буде завантаженість протягом наступних двох тижнів?

**Завдання 5.4.** Розрахуйте дохід від продажу одного номеру категорії «люкс» за березень за умови, що чотири номеро-дні було продано по акції «Подарунок на день народження» зі знижкою у 50 %, п'ять номеро-дні було продано за картками лояльності (розмір знижки 20 %) і два номеро-дні – за преїскурантною вартістю 2 600 грн. Усього в готелі три номери такої категорії.

## 6. Організаційна структура готелю

**Завдання 6.1.** Надайте характеристику організаційній структурі готелів м. Харкова.

### *Методичні рекомендації*

Використовуючи інформацію з сайту <https://kharkiv-palace.phnr.com>, визначте та схематично подайте організаційну структуру готелю. Яким чином «зірковість» і кількість додаткових послуг, що пропонується готелем, впливає на вибір його керівництвом організаційної структури? Зазначте переваги та недоліки кожної. Виявіть взаємозв'язки між підрозділами.

**Завдання 6.2.** У готелі категорії 3\*, що має 51 номер, протягом першого кварталу було зайнято 11 799 номеро-ночей. Завантаженість за типами номерів наведено в табл. 7.

### Завантаженість за типами номерів

Типи номерів	Кількість номерів	Зайнято, номеро-ночей
STD (standart)	23	1 656
Suite	14	630
Superior	12	756
De luxe	2	42

Розрахуйте завантаженість номерів готелю (в днях) за їх типами протягом першого кварталу. Визначте середній рівень завантаженості готелю (в днях). Визначте недозавантаженість номерів за їх типами та в цілому за готельним підприємством. Як зміниться завантаження готелю, якщо у другому кварталі планується ремонт трьох номерів типу Standart і двох номерів типу Superior, а також вводиться один новий номер Suite?

## 7. Організація роботи служби приймання і розміщення

**Завдання 7.1.** Знайдіть відповідність між процесами й елементами гостьового циклу.

### Методичні рекомендації

У табл. 8 заповніть колонку «Елемент гостьового циклу» (A – D), який позначає чотири різні етапи гостьового циклу: A – Pre-arrival; B – Arrival; C – Occupancy; D – Departure.

Таблиця 8

### Процеси та елементи гостьового циклу

Процеси	Елемент гостьового циклу
Бронювання	
Листування та надання додаткової інформації	
Трансфер	
Сейф	
Реєстрація	
Видача ключа	
Підйом багажу до номеру	
Розрахунок	
Видача купона на сніданок	
Обмін валюти	
Бронювання театрального квитка	

**Завдання 7.2.** Заповніть реєстраційну картку гостя за наданим зразком.

**Форма № 2-г**

Готельний комплекс \_\_\_\_\_

Ідентифікаційний код ЄДПОУ

Код за ДКУД

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом Держбуду України

від 13 жовтня 2000 р. № 230

Hotel \_\_\_\_\_

Готель

Room № \_\_\_\_\_

Кімната №

Date of arrival \_\_\_\_\_

Прибув

Date of departure \_\_\_\_\_

Вибув

### Registration card

Реєстраційна картка

Surname \_\_\_\_\_

Прізвище

№ of registration \_\_\_\_\_

Реєстрація

Name \_\_\_\_\_

Ім'я

Citizenship \_\_\_\_\_

Громадянство

Date of birth \_\_\_\_\_

Дата народження

№ of the passport \_\_\_\_\_

№ паспорта

№ of the visa \_\_\_\_\_

№ візи, тип і термін її дії

Residence address \_\_\_\_\_

Місце проживання

Термін і мета перебування \_\_\_\_\_

Duration and purpose of stay

**Signature** \_\_\_\_\_

**Підпис**

## 8. Сучасні системи бронювання місць у готелях

**Завдання 8.1.** Надайте характеристику модулям Amadeus. Заповніть табл. 9.

Таблиця 9

### Процеси й елементи гостьового циклу

Модулі	Характеристика функціональних можливостей
Amadeus Air	
Amadeus Car	
Amadeus Hotel	
Amadeus Tickets	
Amadeus Ferry	
Amadeus Pro Tempo	
Amadeus Mapping	
Amadeus Videotext	

#### *Методичні рекомендації*

*Amadeus* – провідна глобальна система бронювання (GDS) і провайдер технологій, що забезпечують потреби світової індустрії транспорту та туризму в сфері маркетингу, продажів і дистрибуції. Amadeus надає туристичним агентствам і провайдерам послуг подорожей можливість здійснювати продаж корпоративним і приватним клієнтам на понад 210 ринків у всьому світу.

В Україні у Amadeus розташований у Product and Solution Center – один з 40+ світових R & D центрів компанії.

## 9. Організація обслуговування туристів у готелях

**Завдання 9.1.** Проведіть тренування щодо дій у надзвичайній ситуації (НС).

#### *Методичні рекомендації*

Разом з одногрупниками проведіть тренування щодо дій персоналу та гостей готелю за сигналами оповіщення НС.



**Завдання:**

1) тренування гостей та обслуговуючого персоналу у разі виникнення надзвичайних ситуацій і дій за сигналом «Увага всім!»;

2) удосконалення навичок гостей і працівників щодо швидкої евакуації з будівлі в режимі реальної небезпеки.

**Етапи тренування:**

перший підготовчий етап – проведення занять;

другий підготовчий етап – проведення додаткового інструктажу з працівниками, які відповідають за стан шляхів евакуації; перевірка стану засобів автоматичного протипожежного захисту об'єкта, первинних засобів пожежогасіння та шляхів евакуації;

третій підготовчий етап – проведення занять із співробітниками за темою «Правила безпечної поведінки в надзвичайних ситуаціях, пов'язаних з ГО»;

четвертий етап – проведення тренування (подача сигналу про виникнення НС, проведення евакуації);

п'ятий етап – розбір тренування.

Підведення підсумків тренування з евакуації.

Підготовка довідки (звіту) за підсумками проведення евакуації.

## **10. Технологія прибиральних робіт у приміщеннях підприємств готельного бізнесу**

**Завдання 10.1.** Розрахуйте явочну чисельність покоївок першої зміни за допомогою норм часу на прибирання номерів, використовуючи данні табл. 10.

Таблиця 10

### **Структура номерного фонду готелю**

Номерний фонд	Кількість заселених номерів на 8:00 год. ранку поточної доби	Кількість номерів, запланованих до виїзду о 12:00 год. поточної доби	Кількість заброньованих номерів на 8:00 год. ранку поточної доби
1	2	3	4
2-кімнатний 2-місний вищої категорії	5	3	10

1	2	3	4
1-кімнатний 1-місний другої категорії	25	8	10
1-кімнатний 1-місний першої категорії	20	5	25
1-кімнатний 3-місний третьої категорії	7	2	11
Всього:			

### Методичні рекомендації

Розрахунок чисельності покоївок виконують окремо по покоївках першої зміни та інших змін. Спочатку проводять розрахунок явочної чисельності покоївок першої зміни. Для її визначення використовують норми часу на прибирання номерів або норми обслуговування номерів за зміну, наведені в табл. 11. Розрахунок здійснюють, виходячи з восьмигодинної тривалості зміни. Кількість відповідних номерів визначають згідно із структурою номерного фонду на плановий рік за завданням.

Таблица 11

### Нормативи обслуговування для покоївок, які працюють у першу зміну

Кількість кімнат і місць у номері	Категорія номерів									
	Вища		Перша		Друга		Третя		Четверта	
	Норми									
	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер
2-кімнатні 2-місні	4,8	1,67								
1-кімнатні 1-місні			7,8	1,03	9,9	0,81	10,8	0,74	12,1	0,66
1-кімнатні 2-місні			6,8	1,17	8,4	0,95	9,1	0,88	10,0	0,8
1-кімнатні 3-місні			6,2	1,29	7,5	1,07	8,0	1,0	8,7	0,92

Розрахунок явочної чисельності покоївок першої зміни за допомогою норм часу на прибирання номерів виконують за формулою:

$$Ч_{\text{яв. покоїв. 1-ї зміни}} = \frac{\sum_{i=1}^n N_{\text{ном.}i} \times H_{ti}}{8}, \quad (10.1)$$

де  $n$  – кількість видів номерів;

$N_{\text{ном.}i}$  – кількість  $i$ -х номерів, од.;

$H_{ti}$  – норма часу на прибирання  $i$ -го номеру, год.

Слід мати на увазі, що на прибирання номерів, які мають більше трьох місць, кожне місце додає до норми часу обслуговування номера по 0,12 год., згідно з чим перераховують норму обслуговування. Явочну чисельність покоївок 2-ї зміни ( $Ч_{\text{яв. 2 зм.}}$ ) визначають на основі бази даних про кількість заброньованих номерів готелю. Покоївки 2-ї зміни прибирають номери після виїзду гостя та перед заселенням (табл. 12).

Таблица 12

### Нормативи обслуговування для покоївок, які працюють у другу зміну

Кількість кімнат і місць у номері	Категорія номерів									
	Вища		Перша		Друга		Третя		Четверта	
	Норми									
	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер	обслуговування, номерів/зміну	часу, год./номер
2-кімнатні 2-місні	5,2	1,85								
1-кімнатні 1-місні			7,1	1,13	8,8	0,91	9,5	0,84	10,5	0,76
1-кімнатні 2-місні			6,4	1,25	7,8	1,03	8,3	0,96	9,1	0,88
1-кімнатні 3-місні					10,4	0,77	11,4	0,70	12,9	0,62

Водночас слід пам'ятати, що нормативи обслуговування для покоїв, визначені в процесі розрахунку виробничої програми, відрізняються для різних закладів розміщення.

Облікову чисельність покоїв ( $Ч_{\text{обл. покоїв}}$ ) знаходять за формулою:

$$Ч_{\text{обл. покоїв}} = Ч_{\text{яв. покоїв}} \times K_{\text{ос.}}, \quad (10.2)$$

де  $Ч_{\text{яв. покоїв}}$  – явочна чисельність покоїв усіх змін, чол.;

$K_{\text{ос.}}$  – коефіцієнт облікового складу.

## 11. Управління персоналом готельного комплексу

**Завдання 11.1.** Використовуючи алгоритм приймання на роботу заповніть таблицю.

### Методичні рекомендації

Рух документів в готельному комплексі можна уявити на прикладі наймання нового співробітника в штат працівників, поданому в табл. 13.

Таблица 13

### Рух документу «Приймання на роботу»

Документи	Виконавці		
	Відділ кадрів	Керівник підрозділу	Претенденти на посаду
1. Аналіз інформації про наявні вакантні місця	□	← □	
2. Заповнені облікові форми претендентів	↓		
3. Вивчення облікових форм	↓		
4. Співбесіда та створення звіту			
5. Оцінювання професійних знань			
6. Оцінювання індивідуальних обов'язків			
7. Складання наказу про призначення на посаду			
8. Документ-інструктаж			
9. Особова справа нового співробітника	↓ □		

## 12. Функціональна організація приміщень підприємств готельного бізнесу

**Завдання 12.1.** Проаналізуйте інтер'єрні рішення хостелів.

*Методичні рекомендації*

Використовуючи ресурси мережі Інтернет, проаналізуйте інтер'єрні рішення; дані занесіть до табл. 14.

Таблиця 14

### Інтер'єрні рішення в хостелах м. Харкова

№ п/п	Хостели	Адреси	Рішення
1	Хостел «Супутник»	м. Харків, вулиця Конторська, 9	
2	Хостел «Good Night»	м. Харків, проспект Науки, 31А	
3	«Sana Hostel»	м. Харків, вулиця Пушкінська, 43	
4	«Hostel Kwartira 22»	м. Харків, проспект Московський, 36	
5	Хостел «Бункер»	м. Харків, провулок Троїцький, 1	
6	Хостел «Kharkov CITIZEN»	м. Харків, проспект Московський, 131Б, 85	

# Глосарій

## А

**Апартаменти** – тип номерів у готелях, що наближені до вигляду сучасних квартир, з місцем для приготування їжі (харчування не включається у вартість номера).

## Б

**Бронювання** – закріплення за клієнтом конкретного місця в готелі, санаторії чи іншому закладі розміщення, яке відбувається за допомогою сучасних комунікаційних каналів із частковою або повною передоплатою.

## Г

**Гостинність** – 1) система заходів і порядок їх здійснення з метою задоволення різноманітних побутових, господарчих і культурних потреб і побажань гостей туристичних підприємств, їх послужливе обслуговування шляхом надання комплексу послуг, а також формування позитивної зовнішньої та внутрішньої атмосфери, в якій перебуває гість; 2) комплекс послуг, якому притаманні певні споживчі властивості: мистецтво створення позитивного образу місцевості, національних особливостей, комфортного середовища готельного підприємства.

**Гостьовий цикл** – мінімальний набір послуг готелю, необхідних для виробництва та реалізації якісного готельного продукту.

**Готельний збір** – це збір, що перераховується до місцевого бюджету та стягується з метою фінансування заходів, спрямований на формування готельного господарства та туризму.

**Готельний тариф** – вартість проживання відвідувача у закладі розміщення, що гарантує покриття витрат на утримання готелю і повернення інвестованого капіталу.

**Готельні ланцюги** – об'єднані готельні підприємства, які перебувають в єдиному підпорядкуванні, з єдиною системою стандартів: матеріально-технічних, технологічних, поведінкових і обслуговувальних.

## Е

**Електронна комерція** (е-комерція) – форма комерції, за якої вибір і замовлення товару чи послуг виконуються через комп'ютерні мережі, а оплата – через використання електронних документів і платіжних засобів.

## І

**Індивідуальний засіб розміщення** – власне житло, в якому за плату або безоплатно надають обмежену кількість місць.

**Інформаційний потік** – сукупність інформаційних повідомлень, які можуть передаватися в межах одного туристичного підприємства, між господарюючими суб'єктами та туристами, а також державними установами.

## К

**Коллективний засіб розміщення** – засоби розміщення, в яких надають місце для ночівлі в кімнаті чи іншому приміщенні; кількість місць повинна перевищувати певний мінімум для груп осіб, більших ніж одна сім'я, а всі місця підлягають єдиному управлінню і оплаті відповідно до встановлених цін.

**Кондомініум** – спільне володіння єдиним об'єктом, що має номери типу квартир і загальні споруди, аналогічні курортним.

## Л

**Ланцюг** – група підприємств, що здійснюють колективний бізнес і перебувають під безпосереднім контролем керівництва ланцюга. Ланцюг може мати власні будинки або орендувати їх. Керівництво ланцюга має переваги у розподілі прибутку, але разом з тим відповідає за всі втрати, можливі за будь-яких (зокрема фінансових) операцій.

## М

**Мотель** – тип дорожнього готелю, що розташовується уздовж автомобільних трас або на під'їздах до міст та агломерацій з досить комфортними умовами розміщення та наявністю паркінгу для автотранспорту.

## О

**Організація праці** – сукупність технічних, економічних, організаційних, соціально-психологічних і санітарно-гігієнічних заходів, що забезпечують ефективне використання устаткування, робочого часу, професійних компетентностей і творчих здібностей кожного працівника готельного підприємства.

## Р

**Резервування номерів** – створення квоти місць оптом у готелях, санаторіях, транспортних засобах посередником (туроператором) для подальшої їхньої роздрібною реалізації клієнтам (туристам і бізнесменам, організаціям).

## С

**Служба безпеки** – підрозділ готелю, який виконує функції підтримки порядку та забезпечує безпеку в готельному комплексі, життя та майна гостей та працівників.

**Служба портсьє** – підрозділ готелю, який слідкує за номерним фондом готелю, веде картотеку зайнятості номерів і наявності вільних місць, виконує функції інформаційного центру.

**Служба приймання та розміщення** – підрозділ готелю, який відповідає за: інформаційне обслуговування, координацію і контроль над усім комплексом послуг, які пропонує підприємство.

**Служба управління номерним фондом** – підрозділ готелю, який вирішує питання, пов'язані з бронюванням номерів, прийманням туристів, їх реєстрацією та розміщенням; забезпечує обслуговування туристів у номерах, підтримує необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів і рівень комфорту в житлових приміщеннях, відповідає за надання гостям побутових послуг.

## Т

**Таймшер** – форма володіння власністю у вигляді апартаментів у рамках готельного комплексу або право на безстрокове ексклюзивне використання апартаментів на основі розподілу часу на термін кратний тижню в кожному календарному році.



## Рекомендована література

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту : методологічні положення та прикладні механізми / Б. М. Андрушків, О. Р. Кузьмін. – Тернопіль : Лілея, 2015. – 292 с.
2. Арбузова Н. Ю. Технология и организация гостиничных услуг : учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений / Н. Ю. Арбузова. – 3-е изд., испр. – Москва : Издательский центр «Академия», 2012. – 224с.
3. Байлик С. І. Організація готельного господарства : підручник / С. І. Байлик, І. М. Писаревський. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 329 с.
4. Бойко М. Г. Організація готельного господарства: підручник / М. Г. Бойко, Л. М. Гопкало. – Київ : Київ. нац. торг.-ек. ун-т, 2006. – 494 с.
5. Гайденко П. П. История и рациональность: Социология Макса Вебера и веберовский ренессанс / П. П. Гайденко, Ю. Н. Давыдов. – Москва : URSS, 2009. – 368 с.
6. Дорогунцова С. І. Управління сучасним готельним комплексом / С. І. Дорогунцова. – Київ : Ліра-К, 2005. – 520 с.
7. Ємельянова К. С. Таймшер як нова форма організації круїзного бізнесу / К. С. Ємельянова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 39. – С. 223–226.
8. Лук'янов В. О. Організація готельно-ресторанного обслуговування [Текст] : навч. посіб. / В. О. Лук'янов, Г. Б. Мунін. – 2-ге вид., перероб. і доповн. – Київ : Кондор, 2012. – 346 с.
9. Ляпіна І. Ю. Організація та технологія готельного обслуговування : підручник для початкової професійної освіти / І. Ю. Ляпіна. – Київ : Академія, 2009. – 208 с.
10. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія і практика : підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – 2-ге вид. ; перероб. та доп. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
11. Морозов М. А. Информационные технологии в социально-культурном сервисе и туризме. Оргтехника : учебник / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. – Москва : ИЦ «Академия», 2005. – 240 с.
12. Основи готельно-ресторанної справи : навч. посіб. / Н. І. Данько, А. Ю. Парфіненко, П. О. Подлепіна, О. О. Вишневська ; за заг. ред. А. Ю. Парфіненка. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. – 288 с.
13. Парфіненко А. Ю. Глобальні трансформації ринку міжнародного туризму та індустрії гостинності / А. Ю. Парфіненко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – 2017. – Вип. 6. – С. 175–186.

14. Попов Л. А. Организация гостиничного дела / Л. А. Попов, Е. Ю. Никольская. – Москва : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2013. – С. 438.
15. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення : ДСТУ 4527:2006 (Чинний від 2006-10-01). – Київ : Держспоживстандарт України, 2006. – 28 с.
16. Послуги туристичні. Класифікація готелів : ДСТУ 4269:2003 (Чинний від 2004-07-01). – Київ : Держспоживстандарт України, 2004. – 18 с.
17. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах : підручник / Т. Г. Сокол. – Київ : Альтерпрес, 2009. – 447 с.
18. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд. – Москва : Банки и биржи ; ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 576 с.
19. Уніфіковані технології готельних послуг: навч. посіб. / за ред. В. К. Федорченка. – Київ : Вища школа, 2001. – 237 с.
20. Lola Y. State of Hotel Services Standardization and Certification in Ukraine / Y. Lola, O. Zyma, H. Brusiltseva // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2017. – № 24 (13). – С. 32–39.
21. Nenkov N. Role of chief information officer within the system of human resource development in the service organizations (tourism) / N. Nenkov, O. Sushchenko, Y. Dyachenko // Economic Annals-XXI. – 2017. – Vol. 165. – Issue 5–6. – P. 97–103.
22. Sushchenko O. Creation of Innovation Clusters as a Line of Enterprise Competitiveness Improvement in the Field of Foreign Economic Activity / O. Sushchenko, I. Trunina // Actual Problems of Economics. – 2016. – No. 3 (177). – P. 191–198.
23. Sushchenko O. Design of touristic enterprise development strategy on the basis of its competitive advantages / O. Sushchenko, I. Trunina // Vybrané ekonomické problémy regionu střední a východní Evropy. – České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2016. – P. 59–71.
24. Sushchenko O. Development of employment mediation services and labour market in the tourism industry in Ukraine / O. Sushchenko // Theoretical, methodological and practical foundations of human resources management : monograph / edited by M. Bezpartochnyi / ISMA University. – Riga : «Landmark» SIA, 2016. – 282 p.
25. Trunina I. M. Improvement of service quality under the conditions of intensification of hotel offer specialization / I. M. Trunina, O. A. Sushchenko, O. L. Zahorianska // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2016. – № 6 (101). – Ч. II. – С. 46–51.

26. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

27. Державний класифікатор продукції та послуг ДК 016-2010 : Наказ Держспоживстандарту України від 28 липня 2010 р. № 327 (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://jobs.ua/ukr/classifier/dopB>.

28. Єрмаченко В. Є. Логістика в міжнародному туризмі [Електронний ресурс] : навч. посіб. / В. Є. Єрмаченко, В. Ю. Лола ; за ред. В. С. Пономаренка ; керівник проекту В. М. Анохін. – Мультимедійне інтерактивне електрон. вид. комбінованого використ. (175 Мб). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014.

29. Концепція Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року : Розпорядження КМУ від 1.08.2013 р. № 638-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/638-2013-р>.

30. Офіційний сайт Амадеус. – Режим доступу : <http://www.amadeus.com/msite/global-report/2016/en/ma>.

31. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

32. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=7f89dba2-0fdc-40e6>.

33. Офіційний сайт Booking. – Режим доступу : <https://www.booking.com>.

34. Офіційний сайт Emarketer. – Режим доступу : <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Digital-Travel-Sales-eMarkete9>.

35. Офіційний сайт «HoReCa» Hotelstars Union 2015-2020. – Режим доступу : <https://www.hotelstars.eu/criteria>.

36. Офіційний сайт Hotel.info. – Режим доступу : <http://www.hotel.info>.

37. Офіційний сайт Premier Hotels and Resorts. – Режим доступу : <http://www.phnr.com>.

38. Офіційний сайт Reikartz Hotel Group. – Режим доступу : <https://reikartz.com/ru/hotels>.

39. Офіційний сайт Resort Condominium International. – Режим доступу : <https://www.rci.com/resort-directory/l>.

40. Офіційний сайт Royal Hospitality Group. – Режим доступу : <http://royalhg.com>.

41. Офіційний сайт The Leading Hotels of the World. – Режим доступу : <https://www.lhw.com/property-search/kharkiv/none?rooms>.

42. Офіційний сайт Travelport. – Режим доступу : <https://www.travelport.com/sites/default/files/20>.

43. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги. ДСТУ 4268:2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dbn.at.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-941>.

44. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : Наказ державної туристичної адміністрації від 16.03.2004 р. № 19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04?test=YXDMfiXTr5>.

45. Програма розвитку культури і туризму в Харківській області на 2014 – 2018 рр. : рішення Харківської обласної ради від 29.08.2013 р. № 789-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.spadschina.kh.ua](http://www.spadschina.kh.ua).

46. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011 – 2022 рр. : Постанова КМУ від 29.06.2011 р. № 707 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/707-2011-п>.

47. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова КМУ від 29.07.2009 р. № 803 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/sF>.

48. Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури та його категорію : Постанова КМУ від 03 липня 2013 р. № 470 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/470-2013-п>.

49. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг : Наказ № 19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vi-leghas.ua/content/view/3404/36>.

50. Про підприємства в Україні : Закон України № 436-IV від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/887-12>.

51. Рекомендації з міжрегіональної гармонізації критеріїв готельної класифікації на основі стандартів одобрених регіональними комісіями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.audar-info.ru/docs/ract/?sectId=125483 &artId=550951>.

52. Статистичний збірник «Регіони України» 2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.geograf.com.ua/statistics>.

53. HOTELS'325 [Electronic resource]. – Access mode : [https://www.marketingandtechnology.com/.../h1607\\_Special\\_Report](https://www.marketingandtechnology.com/.../h1607_Special_Report).

54. Report 2017: Worldwide Hospitality Report [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.hospitality-on.com/en/2017-worldwide-hospitality-report>.

## Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

### Розмір франчайзингових платежів відомих готельних мереж

Готельна мережа	Вступний внесок	Щорічна плата (роялті)	Щорічні внески на маркетинг і просування
Radisson SAS Hotel	40 000 дол. США	Від 3 % валового доходу від реалізації послуг розміщення	2,5 % валового доходу від реалізації послуг розміщення
Accor	200 євро за номер	4 % валового доходу від реалізації послуг розміщення	2 % валового доходу від реалізації послуг розміщення
Choice	120 дол. США за номер	1-й рік: 1 % валового доходу від реалізації послуг розміщення; 2-й рік: 2 %; 3-й рік: 2,5 %; 4-й рік: 3 %	1 % валового доходу від реалізації послуг розміщення
Marriot International	300 дол. США за номер	4 % валового доходу від реалізації послуг розміщення + 1 % від продажу напоїв і страв	1,5 % від виручки
Holiday Inn	400 дол. США за номер (мінімум 30 000 дол. США)	4 % валового доходу від реалізації послуг розміщення	2–3 % валового доходу від реалізації послуг розміщення

## Характеристика засобів розміщення

<i>Готель</i>	найбільш поширений стаціонарний тип закладу розміщення туристів, який характеризується високим рівнем матеріально-технічної бази та сервісу, широкими можливостями організації комплексного обслуговування
<i>Мотель</i>	тип дорожнього готелю, що розташовується уздовж автомобільних трас або на під'їздах до міст та агломерацій, з досить комфортними умовами розміщення та наявністю паркінгу для автотранспорту
<i>Ботель (від англ. boat-hotel)</i>	готель на воді, який передбачає можливість використання різноманітних плавальних засобів (наприклад, відповідно оснащений корабель) для розміщення туристів. Найбільшу популярність мають на весні та влітку в Європі в містах, що мають досить розгалужену систему річок (Рейн, Луара, Дунай, Влтава) та наближені до туристичних центрів. До переваг таких засобів розміщення відносять більш демократичні ціни, наявність парковки та можливості перебування разом з домашніми улюбленцями (в більшості випадків)
<i>Флотель</i>	сезонний рекреаційний заклад на воді (часто це спеціально обладнані зафрахтовані комфортабельні судна), що на відміну від ботелів надає туристам широкий асортимент послуг для активного відпочинку на воді: басейни, тренажерні зали, снасті для риболовлі, водні лижі, мотоцикли, катамарани, засоби для підводного плавання (поширені у США, Іспанії, Швейцарії)
<i>Ротель</i>	пересувні готелі (переважно вагони з 1-2-місними кабінами, кожна з яких має санітарно-технічне обладнання, персональне освітлення). Ротелем може бути автобус зі спеціально спорядженими спальними місцями або комфортабельні вагони, що мають купе, схожі на невеликі номери в готелях. Ротелі залежно від рівня комфортності розподіляють на ті, що призначені для масовою туризму, та ротелі класу «люкс». До ротелів класу «люкс» відносять туристичні потяги: наприклад, швейцарський Bernina Express, англійський British Pullman, європейські Venice Simplon-Orient-Express і Danube Express, швейцарський Glacier Express, іспанський El Transcantabrico, шотландський Royal Scotsman, індійський Palace on Wheels, южноафриканський Blue Train
<i>Кемпінги, туристські бази, хатини (хижі)</i>	засоби розміщення у вигляді табору для авто-, мото-, велотуристів, що розташований за містом, іноді – недалеко від мотеля. Туристам кемпінгу за відносно невелику плату надаються міста для ночівлі, часто в палатках, в яких є кухні для індивідуального приготування їжі та необхідні зручності. Порівняно з іншими закладами розміщення вони зазнають більшого впливу від фактора сезонності. Кемпінги досить поширені в США та Європі
<i>Шале (з фр. chalet – шаль, тепло)</i>	сільський дім у гірській місцевості, що особливо поширений у Швейцарії та інших країнах і місцевостях Альп

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Сущенко Олена Анатоліївна**  
**Лола Юлія Юріївна**  
**Козубова Наталія Вікторівна**

# **ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС**

**Навчальний посібник**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Відповідальний за видання *О. А. Сущенко*

Відповідальний редактор *М. М. Оленич*

Редактор *Н. І. Ганцевич*

Коректор *Н. І. Ганцевич*

План 2018 р. Поз. № 34-ЕНП. Обсяг 167 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

---

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*