

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет бізнесу і права**

**Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу**

**АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА  
В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ХЕРСОНСЬКОГО  
РЕГІОНУ**

Кваліфікаційна робота (проект)  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка IV курсу 421 групи  
денної форми навчання

Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа

Освітньо-професійної програми

«Готельно-ресторанна справа»

Федорук Катерина Олегівна

Керівник: доц. Бурак В.Г.

Рецензент: Лиманець Л.М.

Івано-Франківськ – 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Поняття та характеристика готельних послуг.....	5
1.2. Класифікація готелів.....	10
1.3. Функціональне призначення готельного підприємства.....	15
<b>РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ПАНОРАМА» ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ .....</b>	<b>23</b>
2.1. Система управління готельним підприємством.....	23
2.2. Аналіз діяльності готельного комплексу .....	37
2.3. Оцінка конкурентності послуг, що надаються готельним господарством.....	43
2.4. Удосконалення системи управління у готельному бізнесі.....	46
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>48</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>50</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Готелі та інші засоби розміщення – основний компонент туристичної інфраструктури. Вони застосовують у своїй роботі різні технології та схеми організації діяльності.

«Готелі надають свої послуги туристам та місцевому населенню. Варіантність обслуговування різних сегментів ринку - одна з умов успіху підприємства в ринковій економіці, у тому числі і надання послуг готельним підприємством.

Застосування сучасних інформаційних технологій стало сьогодні однією з найважливіших складових успіху. Туристичні фірми та готельні підприємства все частіше починають працювати з програмно-технічними спеціалізованими системами та розглядають їх, насамперед, як засіб підвищення ефективності роботи.

У промисловості гостинності використання інформаційних технологій повсюдно. Завдяки вдосконаленню комп'ютерних технологій, інформаційні системи стали більш точними, надійними, багатофункціональними та універсальними. Це дозволяє створювати інтегровані програмні комплекси, які допомагають як налагоджувати технологічні процеси на готельному підприємстві, а й приймати стратегічні рішення» [3].

Як аналізоване підприємство у роботі буде розглянуто готельно - ресторанний комплекс «Панорама».

**Метою і задання роботи** є аналізування системи управління готельного підприємства та його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети у роботі необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити поняття готельного бізнесу;
- розглянути класифікацію готельних комплексів;
- вивчити систему управління готельним бізнесом;
- охарактеризувати систему управління готельно-ресторанного

комплексу «Панорама»;

- розробити рекомендації щодо вдосконалення систем управління у готельному бізнесі.

**Об'єкт дослідження** – готельний комплекс «Панорама».

**Предметом дослідження:** система управління у готельному бізнесі.

У першому розділі дослідження розглянуто теоретичні засади поняття готельного бізнесу. У другому розділі вивчені системи управління готельним бізнесом. У третьому розділі дано аналіз системи управління готельним комплексом «Панорама».

Найбільш докладна тема висвітлена в навчальній і науковій літературі таких авторів, як Ю.Ф. Волков, Н.Ю. Арбузова, А.С. Кусков, В.І. Алексєєв.

**Структура роботи.** Робота складається: вступ, два розділа, висновок, список використаних джерел (44 найменування). Загальний обсяг роботи – 54 сторінки.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1 Поняття та характеристика готельних послуг

«Багато авторів розглядають поняття "готель" як похідне від латинського "hospitalis", що означає гостинний. Щодо походження цього поняття сьогодні існують інші думки. Одна з найпоширеніших точок зору зводиться до того, що англійське слово "hospitality" (гостинність) походить від старофранцузького "hospice" (опис), що означає "дивний будинок". Найстарішим із установ такого роду є HospicedeBeaune (Оспіс-де-Бон) у Бургундії, відомий також як HotelDieu (Готель Дьє) - "Будинок Божий". Воно було засноване у 1443 році як благодійна лікарня та притулок для бідняків. Ця лікарня функціонує і зараз.

У вітчизняній практиці управління, що збереглася до теперішнього часу, слово "hospitality" пов'язують насамперед із поняттям "шпиталь", що означає військово-медичний заклад для стаціонарного лікування.

З погляду здорового глузду про якусь гостинність не може бути й мови без задоволення первинних потреб людини - потреб у харчуванні, відпочинку та сні. У цьому найбільш обґрунтованим і досить логічним є таке визначення готелю» [6].

«Готель - це підприємство, що надає людям, які знаходяться поза домом, комплекс послуг, найважливішими серед яких (комплексоутворюючими) однаково є послуга розміщення та харчування.

У цьому визначенні вказується на обов'язкове наявність двох основних послуг у готелі - розміщення та харчування.

З одного боку шкали знаходиться підприємство, що пропонує послугу розміщення та тільки сніданок у номері або у спеціальному приміщенні, з іншого боку - підприємство, що пропонує послугу розміщення та цілий

комплекс послуг харчування (харчування в ресторанах європейської та національної кухонь, барах, піцеріях, організація сервісу харчування). на поверхах).

Зміст послуги розміщення полягає в тому, що, по-перше, у користування надаються спеціальні приміщення (готельні номери), по-друге, надаються послуги, що виконуються безпосередньо персоналом готелю: порт'є з прийому та оформлення гостей, покоївками прибирання готельних номерів тощо» [16].

«Готельні номери є основним елементом послуги розміщення. Це багатофункціональні приміщення, призначені для відпочинку, сну, роботи гостей. Внаслідок того, що готельні номери використовуються гостями переважно у вечірній та нічний час, найважливішою їх функцією є забезпечення сну. Значення інших функцій готельних номерів насамперед залежить від призначення готелю та потреб гостей. Наприклад, у готелях ділового призначення дуже важливою функцією номерів є забезпечення гостю можливості попрацювати, тобто тут потрібний письмовий стіл, телефон, факс, комп'ютер тощо» [11, с. 66].

«У готелях є різні категорії номерів, що відрізняються площею, меблюванням, обладнанням, обладнанням і т.д. Однак незалежно від категорії кожен готельний номер повинен мати такі меблі та обладнання:

- ліжко;
- стілець чи крісло для одного місця;
- нічний столик або тумбочку для одного ліжка;
- шафа для одягу;
- загальне висвітлення;
- сміттєвий кошик.

Крім цього в кожному номері має бути інформація про готель і план евакуації на випадок пожежі.

Послуги з надання гостям харчування складаються з комбінації різних процесів: виробничого (готування страв на кухні), торгового (продаж готових

до вживання продуктів, алкогольних та безалкогольних напоїв), сервісного (обслуговування гостей офіціантами в ресторані, барі, кафе, готельних номерах)» [26].

«До додаткових або інших послуг належать пропозиція басейну, спортивного, конференц-залів, залів для переговорів, прокат автомобілів, послуги хімчистки, пральні, перукарні, масажного кабінету та ряд інших. У кожній державі формуються свої типи підприємств, що враховують особливості географічного положення, кліматичних умов, низки інших факторів і, найголовніше, особливості попиту, що склався.

У практиці управління широко використовується термін "готельний продукт" (або продукт "готель"), що дозволяє підкреслити комплексний характер готельного пропозиції» [16].

«Діяльність практично всіх підприємств, не тільки готельних, значною мірою залежить від розташування, оскільки воно впливає на вартість землі та будівельних робіт, розмір витрат на оплату праці, а також на можливості збуту продукції. Це звані первинні чинники, враховані після прийняття рішення про місце розташування. До вторинних факторів належать такі, як наявність сировинних ресурсів, робочої сили, відповідної інфраструктури тощо, значення яких для всіх підприємств однаково. Залежно від цього, яким чинникам віддається перевагу, виділяють підприємства, орієнтовані сировинні ресурси, трудові ресурси, шляхи сполучення чи збут, що визначає характеристику продукту.

Готельні підприємства насамперед орієнтуються збут. На відміну від промисловості, де продукція постачається споживачеві, у готельній сфері все відбувається навпаки: гість має прийти в готель, щоб скористатися його послугами, у зв'язку з чим до вибору місцезнаходження висуваються такі вимоги, як досяжність та близькість. Наприклад, при виборі готелю діловими туристами фактор його зручного розташування (найкращий центр міста) є вирішальним» [7, с. 364].

«При розгляді готельних послуг як продукту виділяють три рівні

послуг:

- 1) окремі послуги та групи послуг;
- 2) продукт "готель" як комплекс послуг;
- 3) розширений продукт.

Готель як комплекс, як єдиний продукт – це другий (середній) рівень. Він складається з безлічі окремих послуг: послуг покоївок, кухні, порт'є, метрдотелів і т.д., які становлять перший (внутрішній) рівень. Продукт "готель" у поєднанні з компонентами пропозиції місцевості, що доповнюють створені в готелі послуги, складають розширений продукт "готель" - третій (зовнішній) рівень» [26].

Продукт "готель" можна схематично представити у вигляді ще однієї моделі - ядра, оточеного трьома кільцями (чотири рівні готельного продукту).

«Ядро - родовий продукт, що включає базові вміння та ресурси, необхідні участі у ринковому процесі. У випадку з готельним продуктом як ядро виступають окремі послуги.

Для назви кільця, що безпосередньо оточує ядро, використовується термін "очікуваний продукт", що використовується для позначення послуг, що задовольняють мінімальні очікування клієнтів. Він включає те, що неодмінно супроводжує родового продукту: час і умови обслуговування, інтер'єр номерів, холів та інших приміщень, зовнішній вигляд персоналу, ціни і т.д.

Наступне коло позначене як "розширений продукт". Його складають ті додаткові переваги, пов'язані з його придбанням та споживанням, які відрізняють цей продукт від ринкових аналогів. Для готельного продукту як додаткові переваги найчастіше виступають компоненти розташування, які з часом перестають розглядатися як додаткові і стають частиною очікуваного продукту.

«Останнє зовнішнє коло називається "потенційним продуктом". На відміну від розширеного продукту, який фіксує лише те, що вже зроблено,



він містить усе, що потенційно можна досягти і реалізувати в перспективі для залучення та утримання гостей. Процвітаючі готельні підприємства знаходяться в постійному пошуку нової концепції обслуговування [21].

До особливостей готельних послуг належать:

- Неодночасність процесів виробництва та споживання.
- Обмежена можливість зберігання.
- Терміновий характер.
- Широка участь персоналу у виробничому процесі.
- Сезонний попит.
- Взаємозалежність готельних послуг та цілі подорожі (поїздки)»

[14, с. 34].

Неодночасність процесів виробництва та споживання готельних послуг. «Що стосується комплексу послуг, що надається в готелі, не в повній мірі діє така загальна для послуг характеристика, як одночасність, нерозривний характер процесів виробництва та споживання. Окремі готельні послуги не пов'язані із присутністю клієнта. Наприклад, прибирання та підготовка номера до продажу не збігається за місцем та часом з моментом продажу номера у службі рецепції та безпосереднім заселенням клієнта. Неодночасність характеризує послуги харчування: здебільшого приготування страв відбувається у іншому місці й у інший час, відмінне від процесів сервірування і подачі, які здійснюються частково у присутності клієнта. Для готельного підприємства такий поділ процесів є необхідністю. Безпосередньому обслуговуванню тут має передувати виконання підготовчих послуг, призначених для того, щоб у певний момент задовольнити попит, що виник.

Обмежена можливість зберігання. Комплекс готельних послуг загалом може бути збережено подальшого продажу. Якщо на поточну добу готельний номер залишається непроданим, його неможливо продати додатково за добу. Це саме стосується послуг харчування. Навіть якщо матеріальні послуги типу "страви та напої" до певної міри (на допустимий термін реалізації) можуть

зберігатися, то сервіс, пов'язаний з їх реалізацією, буде не затребуваний і не сплачений.

Терміновий характер готельних послуг. Специфіка готельних підприємств полягає в тому, що проблеми щодо обслуговування повинні вирішуватися швидко. Цей фактор поряд з місцем розташування є найбільш значущим при виборі готелю. Час надання низки готельних послуг вимірюється секундами. Найкращі можливості швидкого обслуговування готелю у місті Токіо є максимальним часом, необхідними для оформлення при заїзді гостя, оплата, отримання ключів та інше, обмежений 45 секундами. У більшості інших готелів на здійснення аналогічних операцій надається 10-15 хвилин [25].

«Широка участь персоналу у виробничому процесі. Важливою особливістю готельних послуг, що відрізняє їх насамперед послуг промисловості, де більшою мірою використовуються машини і автомати, є широке участь людей виробничому процесі. Залучення людського чинника сильно впливає на неоднорідність, мінливість якості та пов'язаний з ними недолік стандартизації, що становить одну з найважливіших проблем у сфері розвитку готельних послуг» [8, с. 158].

## **1.2. Класифікація готелів**

Готельні підприємства класифікують за різними критеріями. «Найбільш уживаними серед них є такі:

1. Рівень комфорту.
2. Місткість номерного фонду.
3. Функціональне призначення.
4. Розташування.
5. Тривалість роботи.
6. Забезпечення харчування.
7. Тривалість перебування.

## 8. Рівень цін.

За місцем розташування готелю можуть бути:

- 1) розташовані в межах міста (у центрі, на околиці). Центральними є майже всі готелі ділового призначення, готелі-люкс, готелі середнього класу;
- 2) розташовані на морському узбережжі. В даному випадку дуже важливою є відстань до моря (50 метрів, 100, 150, 200, 250, 300);
- 3) розташовані у горах. Зазвичай це невеликі готелі у мальовничій гірській місцевості на туристичному маршруті у найзручнішому місці відпочинку. У гірському готелі, як правило, міститься необхідне спорядження для літнього та зимового відпочинку її гостей, наприклад альпіністський та гірськолижний інвентар, витяги та ін.

За тривалістю роботи готелю поділяються на:

- 1) працюючі цілий рік;
- 2) працюючі два сезони;
- 3) односезонні» [17].

По забезпеченню харчуванням розрізняють:

- готелі, що забезпечують повний пансіон (розміщення + 3-разове харчування);
- готелі, що пропонують розміщення та лише сніданок» [11, с. 69].

Готельні підприємства можна класифікувати у зв'язку з особливими засобами пересування (транспорту), за видом власності тощо. Однак на перше місце при класифікації готелів виходить безперечно рівень комфорту.

### Рівень комфорту

«Класифікація готельних підприємств за рівнем комфорту грає величезну роль вирішенні питань управління якістю готельних послуг. Рівень комфорту - це комплексний критерій, доданками якого є» [2].:

- «стан номерного фонду: площа номерів (м<sup>2</sup>), частка одномісних (однокімнатних), багатокімнатних номерів, номерів-апартаментів, наявність комунальних зручностей тощо;
- стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного

призначення тощо;

- наявність та стан підприємств харчування, ресторанів, кафе, барів тощо;
- стан будівлі, під'їзних шляхів, облаштування прилеглої до готелю території;
- інформаційне забезпечення та технічне оснащення, у тому числі наявність телефонного, супутникового зв'язку, телевізорів, холодильників, міні-барів, міні-сейфів тощо,
- забезпечення можливості надання низки додаткових послуг» [2].

«Зазначені параметри оцінюються практично у всіх системах класифікації готелів, що є сьогодні. Крім того, низка вимог пред'являється до персоналу та його підготовки: освіти, кваліфікації, віку, стану здоров'я, знання мов, зовнішнього вигляду та поведінки.

Встановлення рівня комфорту нині є основою понад тридцяти систем класифікації, найпоширенішими серед яких є наступні:

- європейська, або, як часто її називають, система "зірок", що базується на Французькій національній системі класифікації, в основі якої лежить поділ готелів на категорії від однієї до п'яти зірок. Така система застосовується у Франції, Австрії, Угорщині, Єгипті, Китаї, Росії та інших країнах;
- система літер (А, В, С, D), що використовується у Греції;
- система "корон", що застосовується у Великій Британії;
- система розрядів (люкс, вищий А, вищий Б, перший, другий, третій, четвертий)» [10, с. 385].

«У світовій практиці є випадки, коли в межах однієї країни є кілька систем класифікацій. Наприклад, у Великій Британії поряд із системою "корон" використовується класифікація, запропонована Асоціацією британських турагентств - "BritishTravelAuthority" (ВТА):

- бюджетні готелі – розташовані в центральній частині міста та мають мінімум зручностей;

- готелі туристичного класу – у структурі обов'язкова наявність ресторану та бару;
- готелі середнього класу – рівень обслуговування досить високий;
- готелі першого класу – дуже висока якість комфорту та відмінний рівень обслуговування;
- готелі вищої категорії – рівень обслуговування та проживання екстра-класу» [20].

«Найбільш поширеною вважається Французька національна класифікація, яка встановлює для туристичних готелів шість категорій, серед яких п'ять із присвоєнням певної кількості зірок (1\*, 2\*, 3\*, 4\*L чи 5\*), одна категорія без зірки. Така система дозволяє найповніше охопити ринок готельних послуг.

Жодне готельне підприємство не може претендувати на присвоєння категорії, якщо воно не відповідає мінімальним вимогам-критеріям, об'єднаним у такі групи:

А – кількість кімнат;

В – загальні приміщення;

С - обладнання готелю; - комфортність житла;

Е - обслуговування; - доступність інвалідам та особам з обмеженою рухливістю.

Згідно з Німецькою класифікацією, готельні підприємства поділяються на п'ять класів. З метою гармонізації з Європейською системою тут одразу передбачається відповідність кожного класу певній кількості зірок:

туристський клас – \*;

стандартний клас – \*\*;

комфортний клас – \*\*\*;

перший клас - \*\*\*\*;

люкс – \*\*\*\*\*.

Слід зазначити, що спроби визначити відповідність із системою "зірок", іноді носять суто умовний характер, характерні і для інших систем

(літер, "корон", категорій). Так, у Греції готелі категорії А відповідають чотиризірковому рівню, В – тризірковому, С – двозірковому, D – однозірковому. В Італії перша категорія умовно відповідає рівню чотирьох зірок, друга – трьох, третя – двох. Для того щоб гармонізувати систему "корон", що використовується у Великобританії, із системою "зірок" необхідно від загальної кількості "корон" відібрати одну "зірку" (наприклад, рівень чотирьох "корон" дорівнює рівню трьох "зірок").

Розглянута вище класифікація готелів, запропонована Асоціацією британських турагентств, яка вважається у Великій Британії найпоширенішою, також передбачає таку відповідність:

- бюджетні готелі – \*;
- готелі туристського класу – \*\*;
- готелі середнього класу – \*\*\*;
- готелі першого класу – \*\*\*\*;
- готелі вищої категорії – \*\*\*\*\*» [5, с. 254].

«Власний підхід до класифікації готелів мають готельні ланцюги. Зазвичай у них виділяються не категорії, а марки, що розповсюджуються на всі готелі конкретного ланцюга. У кожній марці може враховуватися не тільки рівень комфорту, а й призначення, місцезнаходження та деякі інші критерії. Наприклад, найбільший європейський готельний ланцюг Ассор (Франція) пропонує кілька марок підприємств, що мають різноманітну палітру послуг і цін:

- Sofitel;
- Novotel;
- Mercury, яка, у свою чергу, за рівнем комфорту та цін підрозділяється ще на 3 групи: - пропонує стандартні номери, якісне обслуговування за помірними цінами; - послуги вищого рівня, індивідуальне обслуговування, комфортне розміщення; - прекрасне розташування готелю, вишуканий комфорт та високий рівень обслуговування цілодобово;
- Ibis;

- Etap;
- Formule 1.

З урахуванням кон'юнктури ринку готельний ланцюг Assor поєднує ряд готельних підприємств, незалежно від їхньої марки, з метою обслуговування певних сегментів туристичного ринку. Наприклад, деякі готелі марки Novotel та Mercury входять до групи Atria, яка спеціалізується на прийомі та обслуговуванні конгресів, виставок та інших професійних зустрічей та заходів. Інша група готелів має у своїй назві знак „Goralia”, що означає „курортний готель”» [18].

### **1.3. Функціональне призначення готельного підприємства**

«Під місткістю номерного фонду розуміється кількість місць (номерів), яка може бути запропонована клієнтам одночасно. Загальноприйнятого підходу до визначення місткості малих, середніх та великих готелів нині немає. У кожній країні до нього підходять по-різному з огляду на конкретні особливості соціально-економічного та історичного розвитку. Щорічна збірка "Малі готелі світу класу люкс включає як готелі з 10 номерами, так і готелі з 200 номерами. Намагаючись вирішити цю проблему, СОТ рекомендує розуміти під малим готелем з кількістю номерів до 30, одночасно зазначаючи, що це визначення є пріоритетом кожної окремої країни. Для регіону Європи типові невеликі готелі (наприклад, у Німеччині малою вважається готель місткістю до 40 місць, середній - 40-80 місць, великий - понад 80 місць), а для Америки і готельного ринку Азії, що швидко розвивається, - готелі великої місткості.

Багато країн використовують наступний підхід до класифікації готелів:

- малі – місткістю до 150 місць (не більше 100 номерів);
- середні – 150-400 місць (до 300 номерів);
- великі – понад 400 місць (понад 300 номерів). Місткість інших функціональних частин готельного комплексу, зокрема ресторану, кафе,

бару, визначається:

- місткістю номерного фонду;
- призначення готелю;
- наявністю таких підприємств у прилеглій зоні.

Функціональне призначення готельного підприємства.

Виходячи з цього критерію виділяють дві великі групи підприємств:

1. Транзитні готелі.
2. Цільові готелі» [8].

«Транзитні готелі призначені обслуговування туристів за умов короткочасної зупинки. Зазвичай вони розташовуються вздовж магістралей з великим рухом (залізничною, авіа-, авто-, водних). Проектуються малої чи середньої місткості з обмеженим рівнем комфорту. У цій групі найбільшу популярність і поширення у світі отримав такий тип готелів, як мотелі» [16, с. 10].

«Перші мотелі з'явилися в США, і національна статистика цієї держави визначає їх як установи для прийому туристів, що подорожують автомобілем. Мотелі є простими одноповерховими або двоповерховими спорудами малої або середньої місткості (до 400 місць), розташовані поза міською забудовою, біля автомагістралей. Для них характерний середній рівень обслуговування за невеликої кількості персоналу (американська норма обслуговування - 11 осіб на 100 номерів). Крім того, передбачено повний комплекс технічного сервісу: гаражі, стоянки для автомобілів, станції для заправки та ремонту та інші послуги.

Перший мотель був побудований каліфорнійським архітектором Артуром Хайнеманом в 1925 році в Сан-Луїс Обіспо (штат Каліфорнія) - у містечку, розташованому приблизно за 200 миль від Лос-Анджелеса. У ті дні до цього місця доводилося їхати майже цілий день. Хайнеман спроектував свій мотель таким чином, що гості могли під'їжджати до дверей своїх одноповерхових бунгало або до гаража, що прилягає до бунгало. Таких бунгало було лише 40, і вони стояли навколо внутрішнього двору» [35].



«Як нова самостійна готельна концепція мотелі набули розвитку лише у 50-ті роки. У 1952 році мотель був побудований засновником ланцюга "HolidayInn" Кеммонсом Вілсоном. Зростання числа та популярності мотелів створили значну напруженість у відносинах між власниками підприємств розміщення, що існували в 50-і роки. Перевага, що віддається клієнтами мотелям, робила багато невеликих традиційних готелів неконкурентоспроможними. Деякі були змушені припинити свою діяльність. В окремих випадках конкурентна боротьба набувала драматичного характеру. Визнання настало тільки в 60-х роках, коли власники традиційних готелів сприйняли нову концепцію з повним усвідомленням її необхідності в готельній індустрії США, що відбилося у прийнятті власників мотелів до Американської асоціації мотелів та готелів» [13, с. 172].

«Цільові готелі поділяються на:

1. Готелі ділового призначення, які обслуговують осіб, які перебувають у ділових поїздках та відрядженнях. Готелі цієї групи найбільш відомі як готелі конгресного обслуговування: обслуговування симпозіумів, з'їздів, зборів, конференцій тощо.

2. Готелі для відпочинку (курортні, туристські).

Готелі ділового призначення. Початок розвитку концепції "готелю ділового призначення" було покладено в США відкриттям в 1908 Елсвортом Статлером готелю "Буффало Статлер", призначеного для обслуговування бізнесменів і комерсантів. В даний час ця концепція є однією з провідних на ринку готельних послуг, що багато в чому пояснюється особливостями попиту, що склався на готельне розміщення:

- понад 50 % поїздок становлять ділові;
- на поїздки з метою відпочинку та лікування припадає близько 40%;
- поїздки з іншими цілями (пошук роботи, відвідування друзів і т.д.) становлять близько 10%» [39].

Важливість ділових клієнтів для готельних підприємств обумовлена

«низкою причин:

1. Ділові люди - учасники конференцій, симпозіумів, форумів і т.д., як правило, мають великий достаток, у зв'язку з чим вони не тільки оплачують своє проживання, але й активно користуються додатковими послугами: пральня, перукарня, масажні кабінети, басейн, спортивні комплексами, казино, прокатом автомобілів та ін. Крім того, ділові люди часто розміщуються в готелях з членами своїх сімей (дітьми, подружжям), які не пов'язані з діловою програмою, але беруть активну участь у розважальній. Усе це значно підвищує доходи готелів.

2. Орієнтація обслуговування ділових людей дозволяє готелям найбільш точно проводити попереднє бронювання місць, прогнозувати завантаження матеріальної бази.

3. Створюються чудові можливості для повторних приїздів. Будучи пов'язаними з діловим заходом, люди безпосередньо отримують інформацію про самий готель, пропоновані послуги, їх якість і т.д. У разі задоволення вони обов'язково поділяться інформацією та порекомендують цей готель своїм друзям та знайомим, а також самі неодмінно скористаються його послугами ще раз.

4. Обслуговування ділових людей дозволяє готелям збільшити завантаження під час міжсезоння тощо» [40].

«Для обслуговування ділових людей мають бути створені відповідні умови, у зв'язку з чим до готелів ділового призначення висуваються такі вимоги:

- місце розташування поблизу адміністративних, громадських та інших центрів міст та поселень;
- переважання у номерному фонді одномісних номерів;
- обов'язкова організація у номері, поряд із зоною відпочинку та сну, робочої зони;
- наявність у номерному фонді номерів-апартаментів, необхідних для обслуговування у разі розміщення ділових людей із членами своїх сімей;

- наявність спеціальних приміщень для проведення ділових заходів: конференц-залів (бажано різної місткості), переговорних кімнат, приміщень для експозиції тощо;
- наявність спеціального технічного обладнання: для синхронного перекладу, різноманітних видів зв'язку та оргтехніки;
- наявність служб фінансового забезпечення: відділень банків, пунктів обміну валюти тощо;
- забезпечення можливості надання високоякісного харчування: наявність ресторанів європейської та національної кухонь, кафе та барів вищих категорій, а також доставка харчування до номерів» [11, с.97];
- обладнання стоянок та гаражів для транспортних засобів тощо.

«Курортні готелі. Концепція "курортного готелю" передбачає надання розміщення, харчування та низки додаткових послуг людям, які прагнуть відпочинку та відновлення здоров'я.

Найбільш популярним місцем розміщення курортних готелів є території, що надають можливості для відпочинку та лікування у природних кліматичних та природних умовах: на морських узбережжях, у гірських районах тощо.

Фахівці вважають, що підприємства-прообрази сучасних курортних готелів розпочали свій розвиток із II століття н.е. - часу появи давньоримських лазень з мінеральними джерелами, що є місцем відпочинку і розкішних банкетів вищого суспільства.

У структурі курортних готелів обов'язково повинні бути передбачені приміщення для надання медичних послуг лікувально-профілактичного характеру, надання дієтичного харчування, заняття спортом та активним відпочинком та ін.» [28].

«Найважливіші проблеми, з якими стикаються курортні готелі, обумовлені сезонністю попиту, що значною мірою позначається на завантаженні їхньої матеріальної бази. Багато курортів є сезонними за своєю суттю (наприклад, зимові чи літні курорти).

Тривалість періоду активного функціонування може змінюватись від 90 до 180 днів, що часто залежить від кліматичних та інших факторів. З метою вирівнювання завантаження в період міжсезоння в останні роки багато курортних готелів почали прагнути до створення нових ринків, зокрема, все більша увага цих готелів звернена на обслуговування ділового туризму.

Сезонність попиту на готельні послуги породжує і низку інших проблем, особливою з яких є найм та збереження кваліфікованої робочої сили. Як правило, сезонний характер найму робочої сили в курортних готелях послаблює вплив таких найважливіших мотиваційних факторів, як просування службовими сходами та можливість зробити кар'єру.

У багатьох випадках питання мотивації тут важко вирішити, і часто відбувається так, що адміністрація готелю змушена наймати кожен сезон на роботу нову групу службовців, що тягне за собою значні витрати на їх професійну підготовку.

Ще одну групу серйозних проблем представляє забезпечення безпеки та підтримання будівлі та обладнання в належному стані в несезонний період, коли готель закритий.

Для вирішення цих проблем у закордонній практиці обрали шлях використання складної електронної апаратури, що дозволяє скоротити штат охорони без втрати ефективності охоронних заходів.

Туристські готелі. Сутність концепції "туристського готелю" зводиться до наступного:

- туристський готель, як правило, розташовується на туристських маршрутах та приймає клієнтів з цих маршрутів;
- комплекс послуг, що пропонуються у туристському готелі, формується відповідно до програми маршруту та заздалегідь визначається ваучером або путівкою;
- для організації обслуговування в структурі туристичного готелю передбачено турбюро або бюро подорожей та екскурсій» [24].

Концепція "туристського готелю" була провідною на ринку «готельних

послуг У зв'язку з серйозними змінами, що відбулися останнім часом, вона втратила свою актуальність, а підприємства, які розвивали цю концепцію, незважаючи на збереження в своїй структурі бюро подорожей і екскурсій, стали орієнтуватися обслуговування інших сегментів ринку.

У зарубіжній практиці у групі туристських готелів найбільшого поширення набули готелі спортивного призначення, які мають туристам широкі можливості для заняття різними видами спорту (гольф-готелі, готелі для плавців, готелі з тенісними кортами тощо)» [38].

«Готельні номери класифікують:

- за кількістю місць;
- кількості кімнат;
- призначення.

За кількістю місць розрізняють номери одномісні, двомісні, тримісні тощо. Одномісний номер у готелі, мотелі представляє дорожчу категорію розміщення одного відвідувача» [19].

«Двомісний номер призначено для одночасного проживання двох відвідувачів. У двомісному номері можуть бути два ліжка, що стоять окремо або поруч, а також одне двоспальне ліжко. У цьому випадку двомісний номер використовується для розміщення подружжя.

За кількістю кімнат є однокімнатні номери, двокімнатні, трикімнатні тощо. За призначенням розрізняють номери бізнес-класу, економ-класу, номери апартаменти і т.д.

Номери бізнес-класу призначені для розміщення осіб, які перебувають у ділових поїздках та відрядженнях. Крім стандартної обстановки номера, тут повинні бути створені умови для роботи, а саме: повинен бути робочий стіл, телефон, факс, комп'ютер і т.д.

Номери економічного класу – номери для розміщення широкого контингенту клієнтів. Відрізняються скромною недорогою обстановкою та обладнанням, що насамперед відбивається на невисокій ціні розміщення.

Номери-апартаменти -2, 3, 4-кімнатні номери, призначені, як правило,

для довгострокового розміщення сімей.

У складі кімнат номера-апартаменту обов'язково має бути кухня з необхідним набором побутової техніки (кавоваркою, мікрохвильовою піччю, міксером тощо), що дозволяє забезпечити практично домашні умови перебування.

Розрізняють також таку категорію номерів, як люкс-апартаменти – 3,4-кімнатні номери з житловою площею не менше 45 м<sup>2</sup>, у складі яких кухня може бути відсутнім. Це найдорожча категорія номерів. У зарубіжній практиці відомі як "suite"-номери [8, с. 388].

## РОЗДІЛ 2

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ПАНОРАМА» ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

#### 2.1. Система управління готельним підприємством

В. В. Іванов та О. В. Волов «розробили систему управління готелем, який сприяє підвищенню прибутковості готелю, розширенню асортименту послуг, удосконаленню якості обслуговування, оптимізації використання всіх ресурсів, ефективності взаємодії всіх підрозділів.

Система управління є сукупність підсистем, кожна з яких відповідає за управління певною ділянкою, а у взаємозв'язку один з одним - за роботу всієї системи. Керівництву доводиться мати справу зі складною та різноманітною інформацією, яку не можна обробити та впорядкувати, не маючи у своєму розпорядженні спеціального алгоритму.

Робота операційної частини системи управління (інших підсистем) повинна будуватися на принципах управління потоковими процесами, що реалізуються в рамках базової логічної підсистеми (БЛП).

Операційна частина формується з урахуванням проекції функцій управління на адміністративну сітку, і навіть структуру вузлових взаємодій готелю. Вона охоплює основні напрямки (блоки) роботи з організації управління готельним підприємством: блок стратегічного управління та блок управління факторами обслуговування, блок управління виробництвом послуг» [31].

«Блок стратегічного управління включає підсистеми стратегічного розвитку та антикризового управління. Стратегічне розвиток готелю спрямоване на його довгострокове ефективне функціонування в умовах конкуренції, включає формування стратегій, що забезпечують збереження та розвиток конкурентних переваг у умовах зовнішнього ринкового життя і внутрішнього середовища підприємства, що постійно змінюються» [1, с. 52].

«Блок управління факторами виробництва послуг включає підсистему управління матеріально-технічною базою готелю і підсистему внутрішньокорпоративного маркетингу (управління персоналом). Управління матеріально-технічною базою готелю спрямоване на стабільне забезпечення підприємства матеріальними ресурсами, підтримку у технічно справному стані будівлі готелю та всіх технічних систем.

Блок управління виробництвом послуг (обслуговуванням) включає підсистеми:

- 1) управління характеристиками нових і діючих готельних продуктів;
- 2) управління процедурами та технологіями просування послуг на ринок;
- 3) формуванням попередніх замовлень;
- 4) управління виробничими потужностями готелю;
- 5) розрахунковими та обліковими операціями;
- 6) процедурами надання послуг (підсистема якості);
- 7) формуванням зворотний зв'язок за результатами обслуговування (підсистема моніторингу);
- 8) інформаційним забезпеченням системи (управління інформаційними технологіями).

Управління характеристиками нових і готельних продуктів, що діють, спрямоване на формування асортименту послуг, що відповідає попиту основного контингенту споживачів, цінової політики, тарифів, знижок.

Управління процедурами та технологіями просування послуг готелю ринку включає такі маркетингові заходи, як прямі продажі, стимулювання збуту, рекламу, зв'язку з громадськістю.

Управління процедурами формування попередніх замовлень здійснюється через канали та технології бронювання.

Управління виробничими потужностями включає фінансовий, економічний аналіз, проекти розвитку виробництва (створення нового продукту, будівництва, технічного переозброєння)» [39].

«Управління розрахунковими та обліковими операціями включає



бухгалтерський облік, економічні розрахунки планування матеріально-технічного забезпечення, норм часу і норм вироблення, витрат споживаної води, газу, електроенергії, миючих засобів і т.п.

Управління процедурами надання послуг та формування поточних замовлень спрямоване на збереження, підтримку якості продукту та культури обслуговування.

Формування зворотний зв'язок за результатами обслуговування передбачає створення систем моніторингу наданих послуг та вдосконалення їхньої якості.

Управління інформаційними технологіями складається з придбання, налагодження, грамотного використання спеціалізованих програмних продуктів, системи Інтернету та інших інформаційних технологій» [8, с. 473].

«Стратегічне управління зумовлює створення оптимальних умов розвитку готелю з урахуванням її регіональних особливостей і конкурентних переваг.

Процес стратегічного управління включає вивчення навколишнього середовища, формулювання стратегії, її реалізацію, оцінку та контроль діяльності.

У розробці стратегії розвитку готелю із забезпечення її сталого керованого зростання беруть участь її власники, керівники вищої ланки, співробітники служб управління розвитком (стратегічного управління) та маркетингу.

Вони можуть використовувати наступний управлінський інструментарій:

- управління власністю; управління проектами реструктуризації; вихід на міжнародний ринок; вибір стратегії маркетингу;
- стратегії управління, обслуговування, створення та вдосконалення системи якості;
- формування стратегії управління прибутковістю (планування прибутку, зниження собівартості, бюджетне регулювання);

- управління інноваційними стратегіями.

Посадовий та чисельний склад служб управління розвитком та маркетингу може бути різним» [15, с. 25].

### СИСТЕМА EPITOMERMS

«Система Epitome PMS (PropertyManagementSystem) побудована за модульним принципом, що дозволяє готелям купувати та налаштовувати систему відповідно до своїх потреб. Залежно від набору модулів система успішно функціонує як у невеликих готелях, так і у великих готельних комплексах та ланцюжках. Модулі системи розроблені в єдиному технічному та технологічному стилі та мають загальний функціональний інструментарій та взаємозв'язок

Інтегровані модулі системи Epitome PMS включають:

- базовий модуль («Портъе», «Бронювання», «Касир», «Управління номерним фондом», «Управління тарифами», «Звітність»);
- груповий продаж;
- управління туристичними агенціями;
- історія гостя/Історія компанії;
- рахунки для отримання;
- модуль звітності.

Основним модулем системи є базовий модуль, призначений для автоматизації найважливіших виробничих операцій. Контроль доступу користувачів здійснюється за допомогою системи паролів та прав» [4, с. 167].

«Функціональні можливості базового модуля включають:

#### Бронювання

Система аналізує наявність кімнат на зазначений період, пропонує на вибір різні тарифні плани, звертається до архіву договорів із фірмами, дозволяє вносити інформацію за місцем та часом зустрічі гостя та автоматично роздруковує підтвердження броні.

#### Поселення

Система аналізує стан та атрибути кімнат, дозволяє зареєструвати паспортні дані гостя та автоматично роздруковує реєстраційну картку гостя.

#### Витяг

Система контролює до шести балансів розрахункової картки гостя з роздруком детальних та/або підсумкових рахунків.

#### Ведення рахунків гостей

Система відстежує нарахування основних та додаткових послуг готелю на розрахункову картку гостя, дозволяє коригувати та переміщувати нарахування з одного рахунку на інший, а також враховує курс перерахунку валют при багатовалютному налаштуванні.

#### Контроль стану номерного фонду

Контроль стану номерного фонду здійснюється за статусом кімнати (прибрана – не прибрана), видом прибирання (поточна – виїзна) та видом ремонту (з можливістю поселення – без можливості поселення).

#### Нічний аудит

При нічному аудиті система нараховує на рахунки гостей вартість проживання, здійснює зміни статусу кімнат, обробляє інформацію щодо незаїзду, змінює тарифи гостей відповідно до сезонів та днів тижня та розраховує підсумкові показники роботи готелю за минулий фінансовий день.

#### Консьєрж

Функції консьєржа дозволяють зберігати в системі та роздруковувати для гостей інформацію про довколишні пам'ятки та інші об'єкти, що становлять інтерес для постояльців (ресторани, центри розваг, банки, оренда автомобілів тощо).

#### Ведення касових операцій

Під час ведення касових операцій система веде фіскальний облік готівкових надходжень і формує всі види касової звітності (персональної, змінної, календарної).

#### Пакетна організація тарифів

Пакетна організація тарифів у системі дозволяє керуючому персоналу

готелю отримувати статистику прибутковості за всіма включеними елементами проживання.

#### Облік додаткових послуг

Врахування додаткових послуг дозволяє вести в системі інвентаризацію предметів додаткового обладнання кімнат (ліжка, фени, вентилятори, холодильники), підвищуючи при цьому оперативність та якість обслуговування гостей.

#### Управління доходами

Управління доходами дозволяє готелю вести гнучку цінову політику залежно від завантаження готелю, співвідношення гарантованих та негарантованих броней, тривалості проживання гостей та інших показників.

#### Вбудована електронна пошта

Система організує обмін повідомленнями між користувачами системи та веде архів повідомлень» [26].

«Призначення модуля «Історія гостей та фірм» - виявлення постійних клієнтів, управління програмами заохочень, врахування переваг мешканців, збір та обробка статистики по гостям та фірмам. Модуль історії дозволяє акуратно та оперативно проводити аналіз продуктивності клієнтів та приймати ефективні управлінські рішення щодо підвищення продажів готелю. У модулі історії можна реєструвати та аналізувати потреби гостей та фірм, визначати та враховувати найбільш популярні запити постояльців, підвищуючи тим самим частку доходів від частих клієнтів. Можливе ведення необмеженої кількості програм заохочень постійних гостей за різними схемами бонусних нарахувань» [17, с. 481].

«Модуль історії містить таку інформацію про гостей та фірми:

- Адреса та контактна інформація.
- Договірні дані.
- Архів документів.
- Дані за перевагами гостей.
- Паспортні дані.
- Фотографії гостей.

- Центр повідомлень та планувальник завдань.
- Статистичні данні.

За допомогою модуля «Рахунки дебіторів» зможете оперативно і точно вести в системі взаєморозрахунки з контрагентами, виставляти рахунки та контролювати грошові надходження юридичних осіб. У модулі можна відстежувати затримки оплати клієнтів, а також виконувати завдання з моніторингу та циклічності дебіторської заборгованості.

Модуль «Рахунки дебіторів» дозволяє вести інформацію щодо взаєморозрахунків з клієнтами, які не проживають у готелі, але користуються її послугами, наприклад, для організації банкетів, корпоративних заходів, ведення клубних карток тощо» [34].

«Модуль «Рахунки дебіторів» містить таку інформацію про юридичних осіб:

- Адреса та контактна інформація
- Банківські дані
- Кредитний ліміт
- Особовий рахунок організації
- Таблиця старіння заборгованості
- Рейтинг платіжної дисципліни
- Баланс взаєморозрахунків
- Архів документів
- Центр повідомлень та планувальник завдань
- Статистичні данні» [35].

Призначення модуля «Груповий продаж» - автоматизація обробки великих груп гостей, оптимізація доходу та завантаження готелю за допомогою управління груповими букінгами (комплексними бронями). «У модулі «Групові продажі» виконуються завдання, необхідні для ефективної діяльності готелю щодо розміщення груп та заходів, а саме продаж готельних номерів у блоках, призначення групових тарифів, ведення групових схем формування рахунків та аналіз продуктивності групових заїздів. Робота з груповими бронями включає індивідуальне та групове ведення рахунків,

диференціювання дат заїзду та виїзду, ведення індивідуальних та групових повідомлень, облік спеціальних побажань гостей щодо номерів та обслуговування. Модуль «Груповий продаж» дозволяє проводити автоматичне бронювання номерів для гостей, що входять до складу групи, автоматична зміна, анулювання броней, автоматичне поселення та виїзд членів групи.

Модуль «Групові продажі» містить таку інформацію про групові броні:

- фірма, яка проводить групове бронювання;
- типові умови договору з цією фірмою;
- адресні дані та контактна інформація;
- календарні дані групової броні (дати заїзду, виїзду, обмеження, ануляції);
- групові тарифи;
- дані щодо виду групового бронювання;
- дані щодо схеми групової оплати;
- блок кімнат групового бронювання;
- список індивідуальних броней, що входять до складу групи;
- центр повідомлень та планувальник завдань по цій групі» [36].

«Призначення модуля «Управління туристичними агентствами» – оперативний розрахунок та друк звітів за розміром належних до виплати комісійних винагород туристичним агентствам. Модуль дозволяє вести в системі адресну та статистичну інформацію про туристичні агенції, а також відстежувати кожного гостя, який проживає в готелі по броні турагентств. У сукупності з урахуванням індивідуальної продуктивності кожного менеджера (агента) в агентстві, такі дані дозволяють готелі розширювати свій ринок за допомогою альтернативних каналів продажу та управління виплатами комісійних винагород.

Модуль «Управління туристичними агентствами» містить таку інформацію про туристичні агенції:

- адресні дані та контактна інформація;
- банківські дані;

- тип туристичної агенції;
- номер IATA;
- відсоток первинної комісії;
- відсоток вторинної комісії;
- особовий рахунок комісійного туристичного агентства;
- архів документів;
- центр повідомлень та планувальник завдань;
- статистичні дані щодо агентства в цілому та окремих агентів.

Цей модуль функціонує спільно з модулем «Групові продажі» та призначений для автоматизації продажів оптових турів, туристичних пакетів та управління довгостроковими корпоративними контрактами. Модуль "Управління контрактами" дозволяє створювати спеціальні цінові угоди, визначати умови взаєморозрахунків, налаштовувати гнучкі квоти номерів для групових та індивідуальних заїздів. Використання статистики допоможе визначити продуктивність ваших довгострокових контрактів із туристичними агентствами» [1, с. 165].

## СИСТЕМА HOTEL -2000

«На цей час з'явився та успішно функціонує ряд розробок вітчизняних фірм, які забезпечують автоматизацію управління готельним комплексом. До таких програмних продуктів належить система Hotel 2000.

Система Hotel 2000 може ефективно використовуватись у готелі будь-якого типу. В основі - програмне забезпечення, яке використовується більш ніж у 200 готелях різних країн Середземномор'я. Система адаптована до російських умов і поєднує у собі основні риси західного готельного менеджменту та специфіку вітчизняної системи управління та організації праці. Забезпечує індивідуальне та групове бронювання номерів у реальному режимі часу, бронювання блоків номерів компаніями та туроператорами. Враховані та особливості російського законодавства» [1, с. 159].

«Система Hotel-2000 передбачає виконання таких функцій:

- управління номерним фондом, оптимізацію завантаження готелю та своєчасне надання актуальної інформації про стан номерів;
- управління роботою покоївок та контроль за своєчасним прибиранням номерів;
- індивідуальне та групове бронювання в реальному режимі часу з перевіркою наявності вільних номерів та можливістю оптимізації завантаження готелю;
- бронювання блоків номерів з гарантованою та негарантованою формами оплати;
- перегляд та зміна інформації про бронювання та моментальне відновлення скасованих броней та несаїздів;
- автоматизацію процедур реєстрації та оформлення індивідуальних гостей та груп як за попередньою бронєю, так і без неї з моментальним пошуком необхідного для гостя номера;
- витяг рахунків з автоматичним нарахуванням вартості проживання та наданих додаткових послуг;
- отримання будь-якої миті на вимогу клієнта всієї необхідної інформації про проживання з видачею проміжних рахунків;
- ведення архіву гостей;
- швидке та просте щодобове закриття дня, що дозволяє здійснити всі нарахування за минулу добу та перевірити роботу касирів без зупинки роботи готелю;
- управління ціновою політикою готелю з урахуванням се-зонних коливань, умов взаємовідносин із партнерами тощо;
- управління фінансами готелю; ведення бухгалтерського обліку, забезпечення зв'язку з російськими та західними бухгалтерськими системами» [10].

«Система Hotel-2000 дозволяє отримати понад 100 різних статистичних та фінансових звітів та проаналізувати інформацію про готель. Забезпечує облік касових операцій із застосуванням зареєстрованих обліково-касових машин» [13, с. 218].



## СИСТЕМИ LODGINGTOUCH

«Розробником автоматизованої системи LodgingTouch є американська компанія HotelInformation Systems<sup>25</sup> (HIS), офіційним дистриб'ютором у Росії та країнах СНД – компанія LibraInternational, провідний постачальник інформаційних технологій для готельної індустрії.

Система LodgingTouch використовується в сотнях готелях по всьому світу, включаючи такі відомі мережі, як "ChoiceHotels", "HolidayInn", "OrientalExpress", "GruppoSol" та ін,

Система управління готелем LodgingTouch ефективно та комплексно вирішує завдання автоматизації готелю, охоплюючи служби портьє, бронювання, продажу та маркетингу, забезпечуючи проведення заходів, обслуговування груп, роботу з турагентствами та організаціями. Система LodgingTouch має дружній графічний інтерфейс користувача, де кожній функції відповідає своя іконка, зручна і проста у використанні, налаштовується відповідно до прийнятої технології роботи готелю. Екранні форми, що використовуються, універсальні, що полегшує роботу з системою.

Основні функціональні можливості системи LodgingTouch:

Функціональна повнота - має багатий набір функцій для ефективного управління готелями бізнес- та туристичного класу.

Модульність - взаємопов'язані модулі системи комплексно охоплюють усі процеси організації обслуговування гостей та фінансово-господарського управління готельним підприємством» [11].

«Модуль гостьової історії зберігає інформацію про гостей та компаній. Всі основні дані про гостей, кількість броней, ночей проживання, незаїздів та скасування, а також про отриманий готель дохід від кожного гостя або компанії відображаються на одному екрані та легко доступні. Отримання детальної додаткової інформації забезпечується натисканням певної кнопки. У системі є запатентований функціональний блок табличного відображення списків гостей та клієнтів-компаній, що полегшує пошук необхідної інформації, а майстер запитів дозволяє задавати необмежену кількість

критеріїв та умов сортування для пошуку потрібної інформації.

Функція планування проживання дозволяє автоматично відображати на екрані дисплея всі зміни тарифу, типу номера та інші умови на кожен день проживання гостя.

Підтримка множинності рахунків гостя (до шести) дозволяє здійснювати як автоматичне, і ручне перенаправлення нарахувань і платежів на рахунки гостя, групи, організації чи рахунки інших гостей.

Функція обробки кредитних карток заносить у картотеку всі отримані коди підтвердження, а також відстежує кредитний стан рахунку кожного клієнта» [33].

«Модуль управління тарифами дозволяє проводити гнучку тарифну політику з урахуванням різних порогових величин та обмежень. Можливе встановлення спеціальних тарифів за договорами, у будь-якій валюті, а також для різних сегментів ринку.

Екран статусу готелю містить графічну та табличну інформацію про стан готелю на поточний момент часу, включаючи відомості про рівень завантаження, наявність номерів, числа броней, що приходять, та ін.

Календарний статус номерного фонду показує статус та стан кожного номера на поточну та майбутні дати. За допомогою "миші" користувачі мають прямий доступ до гостьової картки для перегляда інформації, внесення змін, нарахування платежів або запису надісланого для гостя повідомлення.

Модуль звітності дозволяє виводити на екран та роздруковувати звіти для готельних служб.

Системна документація та інструкції користувача доступні з будь-якого модуля системи, натиснувши клавішу допомоги. Усі модулі системи позначаються своїм кольором, що дозволяє легше орієнтуватися у системі» [17, з. 456].

Базовий модуль (порт'є, бронювання, реєстрація та поселення гостей, розрахунки з гостями, управління номерним фондом, інженерна служба, телефонний оператор, електронний консьєрж, нічний аудит). Цей блок

названий базовим, оскільки він підтримує функції бронювання номерів (оформлення та скасування броні, ведення листів очікування, перегляд поверхових планів), заселення та виписки гостей, нарахування платежів та процедури нічного аудиту.

У будь-який момент часу доступна статистика щодо кожного клієнта, дані щодо кількості броней, ночей проживання, незаїздів та скасування, а також отриманого готелю доходу від кожного гостя або компанії.

«Бібліотека стандартних інтерфейсів налічує понад 400 систем, поділених на такі основні типи:

- телефонні станції;
- системи платного телебачення та системи інтерактивного телебачення;
- системи центрального резервування;
- системи голосової пошти та гостьового факсу;
- системи дверних замків, гостьового оповіщення;
- системи точок продажу (ресторанні) та автоматичних міні-барів, продажу та обслуговування заходів;
- системи статусу покоївки;
- системи бухгалтерського обліку та управління доходами.

Ідентичність апаратно-програмних платформ готельної та ресторанної систем дозволяє досягати реальної інтеграції між ними, скорочує інвестиції в апаратне забезпечення, підвищує надійність та цілісність системного рішення.

Служба централізованих поставок компанії обслуговує понад 100 готелів та ресторанів Москви і пропонує комплексні поставки всіх необхідних витратних матеріалів для комп'ютерних систем, що використовуються у готелях та ресторанах» [9].

«У порівнянні з Fidelio перевагою системи є наявність зв'язку з іншими системами та зовнішніми пристроями.

Модуль зв'язку з ресторанною системою MICROS дозволяє закривати рахунки в ресторанах, барах та інших точках продажу на номер клієнта, якщо

він проживає у готелі. Інтерфейс влаштований таким чином, що при закритті чека в ресторанній системі офіціант або бармен може вибрати вид оплати «Віднесення на кімнату», перевірити, хто зараз проживає в цій кімнаті і, отримавши підпис клієнта, відправити нарахування на його рахунок в готелі. Разом із сумою нарахування на рахунок клієнта потрапляє назва точки продажу, дата та час закриття чека, номер чека, а у разі роботи розширеного інтерфейсу та деталі чека (тобто докладний рахунок із ресторану з перерахуванням страв та цін). Нарахування попадають на рахунки клієнтів в онлайновому режимі» [6].

«Модуль касира є найскладнішим модулем. Користувач, який працює в даному модулі, може виконувати такі основні функції: поточна робота з рахунками клієнтів; виставлення проміжних рахунків; переселення клієнта на інший номер; виписка; ведення головної каси; ведення операцій обмінного пункту; здійснення прийому депозиту для бронювання; друк звітів для касирів; виправлення броні клієнта; прийом оплати;

Бухгалтерський модуль системи є дуже спрощеною бухгалтерською програмою (а точніше книгу продажів послуг готелю); націлену на відстеження заборгованостей клієнтів, які вже виписані та яким виставлені рахунки за послуги. Функціональність даного модуля системи не дуже багата, але дозволяє проводити деякі маніпуляції з нарахованими сумами (переносити нарахування з одного рахунку на інший, вводити оплату за кожною позицією, відстежувати історію клієнтів, друкувати звіти та листи клієнтам)» [12].

Операційний день готелю закривається шляхом проведення нічного аудиту. Ця процедура проводиться зазвичай о 6 годині ранку. Процедура нічного аудиту має кілька цілей: переклад програмної дати; аналіз дій користувачів у системі; вказівку на незавершеність деяких операцій; роздрук пакету звітів про роботу готелю за день, які наступного дня будуть передані керівництву та до бухгалтерії; автоматичне нарахування вартості номера на рахунки гостей; збереження даних та статистики за день; виконання системних процедур. Виконання нічного аудиту можна розпочати лише при

завершенні всіх операцій за минулий день, цим і обумовлено час його проведення.

Система працює під управлінням операційного середовища Windows NT та СУБД MS SQLServer, є 32-бітним клієнт-серверним додатком. Використовує графічний інтерфейс користувача (GUI)» [1, с. 159].

## **2.2. Аналіз діяльності готельного комплексу**

Готельно - ресторанний комплекс «Панорама» побудований в 2009 році в районі міста за 10 хвилин їзди від ділового центру міста.

Невеликий затишний приватний комплекс в екологічно чистому районі - в самому серці, повністю відповідає всім вимогам мандрівника.

Свою назву комплекс успадкував від кривиду на березі річки Дніпро.

Всі гості комплексу обов'язково оцінять домашню обстановку, властиву невеликим приватним готелям, атмосферу комфорту та розуміння, стримано – елегантну кольорову гаму, що переважає в оформленні номерів та холів. Високий рівень обслуговування, що відповідає світовим стандартам сервісу, та індивідуальний підхід до кожного гостя – відмінні риси нашого комплексу.

«Панорама» - це невеликий затишний готель, в якому мешкає небагато людей, що дозволяє уважно підходити до побажань кожного з них.

Готель містить: просторі холи, місткий ресторан з банкетним залом, камінний зал, конференц-зал, розкішні затишні номери.

Готель призначений: для проживання ділових людей, які приїжджають до нашого міста для участі у конференціях та семінарах; для туристів, які знайомляться з визначними пам'ятками і просто для тих, хто хоче змінити обстановку та провести кілька днів з комфортом у новій обстановці.

«Готельні номери.

До послуг відвідувачів нашого готелю - 37 комфортабельних номерів, серед яких номери класу» : [2].

«Стандарт (Twin) - 4 номери

Стандарт покращений (SuperiorTwin) – 5 номерів.

Стандарт (Double) – 6 номерів.

Стандарт покращений (SuperiorDouble) - 5 номерів.

Сімейний (FamilyStudio) - 3 номери.

Студія (Studio) - 6 номерів.

Апартаменти (Apartment) – 1 номер.

Напівлюкс (Deluxe) – 2 номери.

Люкс (Suite) - 5 номерів.

Стандарт

Всі номери оснащені 1, 2 або 3 ліжками (залежно від кількості мешканців) або одного двомісного. Площа номерів 15–20 кв.м. Проживання у готелі має високу ступінь комфортності, з холодильник, телевізор, душ, центральне опалення» [28].

Напівлюкс

«Номери має 2 окремі кімнати - спальню та кімнату для відпочинку, площею від 20 до 28 м.кв., оснащену диваном. Проживання у готелі має високу ступінь комфортності, з холодильник, телевізор, повноцінну кухню (у т.ч. газова плита), набір посуду, центральне опалення, ванна кімната, окремий туалет.

Номер Студіо

Площа номера – 25 кв.м. У спальній зоні є одне двоспальне або два односпальні ліжка, тумбочки. У вітальні є стіл, стілець, телевізор, телефон, холодильник, міні-бар. Ванна кімната обладнана ванною, туалетом, раковиною, феном, косметичним приладдям.

Площа номера – 60кв.м. Номер складається з вітальні, спальні, туалетної та ванної кімнат, передпокою. З вікон відкривається вид на сосновий бор. У спальній зоні є двоспальне ліжко, тумбочки, стіл, стілець, дзеркало. У вітальні знаходиться диван, крісло, журнальний столик, камін, шафа з набором посуду, стіл, стільці, телефон, телевізор, холодильник, міні-бар, кондиціонер. Ванна кімната обладнана ванною, раковиною, феном, косметичним приладдям. У туалетній кімнаті є туалет, раковина, біде.

Апартаменти.

Апартаменти, аналог квартири, що складається з кількох кімнат та кухні» [26].

У кожному номері створена атмосфера комфорту, гості відчують затишок та теплу домашню обстановку.

У номері готелю включено континентальний сніданок у ресторані.

В усіх номерах можливе двомісне розміщення.

«Додаткові послуги готелю.

До послуг гостей:

1. міжміський та міжнародний зв'язок
2. інтернет,
3. факс,
4. ксерокс,
5. замовлення та доставка залізничних та авіаквитків
6. парковка, що охороняється
7. ресторан, бар
8. можливість проведення весільних урочистостей
9. Літня альтанка для відпочинку на відкритому повітрі.
10. Бронювання номерів через Інтернет» [13].

«Поточне керівництво здійснює керуючий готельним комплексом.

1. Керуючий готельним комплексом, фінансовий відділ, відділ кадрів – графік роботи: 5 днів (субота, неділя – вихідний) з 9-00 до 17-00.

2. У службі прийому та розміщення працює старший адміністратор, адміністратор, 6 чергових адміністраторів графік роботи: 1 доба працює, 3 доби відпочиває.

3. Покоївки – 14 осіб. Графік роботи: щоденно з 09.00 до 17.00. Чергові покоївки – 5 осіб. Графік роботи: 1 доба працює, 3 доби відпочиває.

4. Служба безпеки – 6 осіб. Графік роботи: 2 доби працює, 2 доби відпочиває.

5. Завідувач складом – графік роботи: 5 днів на тиждень (субота, неділя – вихідний) з 9-00 до 16-00.

Бухгалтер - 1 особа, Фінансист -1 особа, Відділ кадрів - 1 особа.

Менеджери всіх відділів підзвітні директору. Кожен відділ також розбивається більш дрібні організаційні одиниці.

«Менеджер адміністративної служби повинен, по-перше, мати всю можливу інформацію про готель. По-друге, він має вміти чітко планувати роботу адміністрації. По-третє, має здійснювати постійний контроль над роботою свого відділу. Всі питання, проблеми та непорозуміння гостей мають вирішуватися також за його допомогою» [26].

Служба харчування. У готелі є ресторан (на 40 місць, працює з 7 ранку до 1 години ночі). Надходження продуктів харчування на кухню здійснюється в такий спосіб. Продукти, найчастіше у вигляді напівфабрикатів, надходять на склад та/або в холодильник. Потім при необхідності вони надходять у відділ переробки, де здійснюється первинне приготування. Остаточне блюдо роблять або у гарячому цеху, або у кондитерському відділі.

Необхідність прийняття рішень виникає на всіх етапах процесу управління та пов'язана з різними аспектами управлінської праці.

Таблиця 2.1

#### SWOT -аналіз середовища готелю.

S (сильні сторони)	W (слабкі сторони)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зручне розташування у екологічно чистому районі міста.</li> <li>2. Наявність налагоджених торгових зв'язків.</li> <li>3. Застосування сучасних технологій.</li> <li>4. Додаткові послуги.</li> <li>5. Бронювання номерів через Інтернет.</li> <li>6. Низька вартість послуг.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестача оборотних засобів.</li> <li>2. Низька категорія порівняно з конкурентами.</li> <li>3. Неефективність методу проведення реклами.</li> <li>4. Слабка мережа розподілу.</li> </ol>
O (можливості)	T (загрози)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява нових послуг.</li> <li>2. Розширення території.</li> <li>3. Поява інвестора для розширення бізнесу.</li> <li>4. Забезпеченість договорами з туристичними фірмами.</li> <li>5. Підвищення кваліфікації персоналу.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Втрата клієнтів.</li> <li>2. Посилення тиску конкурентів.</li> <li>3. Поява нових конкурентів.</li> <li>4. Втрата національної класифікації.</li> <li>5. Посилення вимог клієнтів.</li> </ol>



«Провівши аналіз зовнішнього середовища і отримавши дані про фактори, що становлять небезпеку або відкривають нові можливості, необхідно вирішити, чи має комплекс внутрішніми силами, щоб скористатися можливостями, а також вирішити, які внутрішні слабкості можуть ускладнити майбутні проблеми, пов'язані із зовнішніми небезпеками» [26].

Таблиця 2.2

## Матриця зв'язків.

	О (можливості)	Т (загрози)
S (сильні сторони)	1.2; 3.1; 5.5	2.1; 3.4; 1.3
W (слабкі сторони)	2.1; 4.3; 1.3; 3.4	3.1; 2.5; 4.2; 4.3

«Практично будь-яка загроза веде за собою ланцюг негативних факторів, кінцевою ланкою якого завжди є фінансові збитки, а за цим і, можливо, падіння репутації підприємства.

І навпаки, будь-яка можливість дає успіху готельно – ресторанному комплексу «Панорама» шанс зміцнити своє місце на ринку, а також, за можливості, просуватися далі.

Для оцінки конкурентних позицій готелю необхідно розглянути ті готелі, які зарекомендували себе у споживачів і перебувають на ринку понад три роки. Саме вони складають найбільш сильну конкуренцію. Як досліджуваний об'єкт взято готель «Панорама» [30].

При аналізі ринку готельних послуг встановлено, що готель «Панорама» займає на ринку готельних послуг сегмент, до якого входять готелі з номерним фондом, що володіє всіма зручностями та високою преїскурантною вартістю. У цей сегмент входять готелі «Аврора», «Престиж», «Панорама», «Діана» та «Візит».

До готельно-ресторанних комплексів належать такі готелі як «Аврора», «Престиж» та «Панорама». У свою чергу готелі «Діана», «Візит» мають в наявності кафе, кафе-бари, магазини та невеликі банкетні зали.

Таблиця 2.3

## Порівняльна характеристик готелів

	Ціна (1-місний 1 категорія)	Категорія	Бронювання через інтернет	Короткий опис
Аврора	1950	4*	+	розташована за 7 км від центру. Недалеко знаходяться Краєзнавчий музей, планетарій.
Престиж	2000.	4*	+	Розташований у центрі, неподалік головної площі міста. Готель обладнаний за європейськими стандартами та відповідає всім сучасним вимогам. Тут є всі умови для комфортного проживання, повноцінного відпочинку.
Панорама	1950	3*	+	Готельно - ресторанний комплекс «Панорама» побудований в 2009 році в новому елітному районі міста за 10 хвилин їзди від ділового центру міста.
Візит	900	3*	+	Готель "Візит" у місті приваблює наших гостей, як своїм місцем розташування, так і затишним оздобленням. Чисте повітря, сусідство з мальовничою річкою, від якої найбільш просто і швидко потрапити в будь-яку точку міста.
Діана	1900.	3*	+	«Діана» – це приватний готель. Розташування готелю в центральній частині міста зручне як для особистого часу, так і ділових зустрічей (презентацій, переговорів).

Аналіз таблиці 2.3 показує, що це готелі є окремими сегментами, дотримуються стратегії диференціації продукції. Готелі використовують стратегію індивідуальних розробок у сфері обслуговування клієнтів, продукція всіх готелів своєрідна, виходячи з розташування, ціни та якості обслуговування.

В основі успіху готельно-ресторанного комплексу «Панорама» лежать конкурентні переваги вищого порядку. Ключовим фактором успіху на будь-якому ринку є встановлення довгострокових відносин з найважливішими клієнтами. Для встановлення подібних відносин необхідно сформувати у

клієнта високий рівень лояльності до готелю та його послуг.

«Репутація компанії та якість послуг, які вона надає, є ключовими характеристиками успіху будь-якої компанії у сфері послуг, найважливішими конкурентними перевагами вищого порядку» [37].

Стратегічні цілі успіху готельно-ресторанного комплексу «Панорама» - створення та продаж послуг, які відповідають запитам споживачів .

«Високий рівень лояльності з боку ключових клієнтів забезпечується наступним набором конкурентних переваг: низька вартість послуг; висока якість послуг; висока репутація; позитивні міжособистісні відносини між керівниками та ключовими клієнтами; неконфліктність (всі спірні питання з клієнтами вирішуються у позасудовому порядку); фінансова надійність; популярність готелю на ринку; наявність великих клієнтів; перспективи розширення діяльності готелю; позитивний психологічний клімат у колективі» [29].

На даному етапі свого розвитку готельно-ресторанний комплекс «Панорама» захопив певну нішу на ринку і утвердився в ній. Готель може дозволити собі здійснювати витрати на загальну рекламу та на імідж-рекламу.

### **2.3. Оцінка конкурентності послуг, що надаються готельним господарством**

Проведемо аналіз готелів за методикою семантичного диференціалу. При цьому ми вивчимо ставлення відвідувачів готелів до їхнього продукту та послуг.

Візьмемо для порівняння готель Візит.

Готель Візит є готельно-ресторанним комплексом, розташований в центральному районі. Готель являє собою 4-поверхову будівлю. Готель ідеально підходить як туристам, так і представникам ділових кіл. І ті та інші цінують його надзвичайно зручне розташування поряд з великими бізнес-центрами та пам'ятками столиці. комплекс взятий за основи порівняння як

стандарт.

Нами будуть розглянуті готельно-ресторанні комплекси міста «Візит» та «Панорама». Готельні комплекси «Аврора» та «Престиж» не взяті для порівняння через відношення до категорії 4 зірки.

Таблиця 2.4

Оцінка готелів за результатами опитування 5 респондентів за якісними характеристиками.

Показники якості	Респондент 1	Респондент 2	Респондент 3	Респондент 4	Респондент 5	Середнє значення
Семантична оцінка готелю «Візит»						
Комфорт	5	4	3	4	5	4,2
Розташування	3	3	4	4	4	3,6
Обслуговування персоналом	4	5	4	2	4	3,8
Додаткові послуги	5	5	4	4	2	4
Ресторане обслуговування	1	4	5	4	3	3,4
Інтер'єр номерів	3	4	5	4	4	4
Семантична оцінка готелю «Панорама»						
Комфорт	5	4	5	4	3	4,2
Розташування	4	4	3	5	4	4
Обслуговування персоналом	2	3	4	5	5	3,8
Додаткові послуги	4	4	1	3	4	3,6
Ресторане обслуговування	5	5	4	4	4	4,4
Інтер'єр номерів	4	-1	2	3	3	2,2

Розрахуємо семантичний диференціал по кожному з представлених готелів:

$$5 - 4,2 = 0,8 \quad 0,64$$

$$\text{Модуль різниці } 5 - 3,6 = 1,4 \quad 1,96$$

$$\text{«Візит» } 5 - 3,8 = 1,2 \quad \text{квадрат } 1,44$$

$$5 - 4 = 1 \quad \text{різниці } 1$$

$$5 - 3,4 = 1,6 \quad 2,56$$

$$5 - 4 = 1 \quad 1$$

$$\text{Суму різниці } 8,6, \text{ а } \sqrt{\sum 8,6} = 2,93$$

$$\text{Модуль різниці } 5 - 4,2 = 0,80,64$$

$$\text{«Панорама» } 5 - 4 = 1 \quad \text{квадрат } 1$$

$$\begin{aligned}
 5-3,8 &= 1,2 && \text{різниці } 1,44 \\
 5-3,6 &= 1,4 && 1,96 \\
 5-4,4 &= 0,6 && 0,36 \\
 5-2,2 &= 2,8 && 7,84 \\
 \text{Суму різниці } 13,24, & \text{ а } \sqrt{\sum 13,24} = 3,63
 \end{aligned}$$

	Семантичний диференціал
Готель «Візит»	2,93
Готель «Панорама»	3,63

З таблиці видно, що найбільш визнаним є готель «Візит».

Результати в результаті виявляються цілком наочними і легко інтерпретованими: видно, що готельний комплекс «Візит» комфортабельний, має хороше ресторанне обслуговування за прийнятну ціну (для наочності прикладу відібрані досить очевидні властивості). «Також він надає набагато ширше коло послуг:

- Комфортні номери різних категорії
- Ресторан «Візит»
- банкетний зал
- Камінна зала
- міні-бар у номерах
- бездротовий інтернет Wi-Fi
- Обслуговування в номері (room-service)
- встановлення додаткового ліжка
- Організація банкетів, ювілеїв, весіль, корпоративних заходів
- кімната для перемовин
- конференц зал
- Пральня
- Безкоштовна парковка
- Можливе розміщення з тваринами за наявності відповідних

медичних довідок

В результаті проведеного аналізу можна сказати, що готельно-ресторанному комплексу «Панорама» необхідне вдосконалення системи управління, обслуговування та надання послуг для виходу на новий рівень ринку.

#### **2.4. Удосконалення системи управління у готельному бізнесі**

Для вдосконалення системи управління у готельному бізнесі необхідно удосконалити виробничий процес та діяльність співробітників, забезпечити взаємозв'язок між підрозділами та необхідну оснащеність робочих місць, підвищувати кваліфікацію персоналу, удосконалювати нормування праці, відпочинку, медичного обслуговування.

«Необхідно покращити якість обслуговування:

- змісту та форми, тобто. склад послуг, що надаються як безкоштовно, так і за плату, організація їх надання та культура обслуговування;
- зменшити час очікування номера, кількість документів, що заповнюються;
- покращити стан номера та його благоустрій, якість постільної білизни;
- гарантувати безпеку проживання. Як показник використовувати довідки міліції у випадках крадіжок, хуліганських проявів тощо;
- проводити анкетування постояльців, враховувати їх відгуки про гостинність готелю, ступеня задоволеності наданим прийомом.

Для збільшення конкурентної переваги готельно-ресторанного комплексу та його товарів над своїми конкурентами буде» [36]:

- «підвищений попит на його товари (послуги) стосовно аналогічних товарів конкурентів;
- стабільне зростання прибутку та обсягів виробництва;
- активне використання інновацій та інвестицій.

• щоб досягти конкурентних переваг на ринку успіху готельно - ресторанний комплекс «Панорама» одночасно має вирішувати наступні завдання:

- підвищення споживчих властивостей та якості продукції;
- збереження максимально прийняттого рівня цін;
- орієнтування продукції на цільові сегменти ринку.

У ціновій політиці готельно-ресторанний комплекс може використовувати гнучку систему знижок» [2].

«Для збільшення конкурентоспроможності необхідно:

1. Використання лише високоякісної сировини;
2. Висока якість продукції;
3. Індивідуальна робота з клієнтами, прийом від них замовлень на продукцію будь-якої форми та складності;
4. Виконує роботи досвідченими, висококваліфікованими працівниками, які постійно підвищують свою майстерність самостійно і на курсах, що організуються готелем» [18].

Для реклами своїх досягнень готельно-ресторанний комплекс необхідно брати участь:

- у щорічних ярмарках товарів готельного бізнесу;
- у виставках-продажах;
- у різних конкурсах.

А також проводить різноманітні пром-акції та знижки.

«Тактичними та стратегічними завданнями мають стати:

- закріплення та розвиток перерахованих вище конкурентних переваг;
- диверсифікація виробництва шляхом розширення асортименту послуг;
- систематичне оновлення інтер'єру готелю та готельних номерів сучасним обладнанням та отриманням вигідних клієнтів» [7].

## ВИСНОВКИ

На підставі зробленого дослідження можна дійти невтішного висновку, організація якісного обслуговування у індустрії гостинності відрізняється обов'язковою наявністю інноваційного моменту, який може бути пов'язаний зі створенням нової готельної послуги, впровадженням прогресивних інформаційних технологій, з використанням нових організаційних форм тощо.

Найкращим варіантом у сфері гостинності є нове напрям діяльності чи інноваційний вид запропонованих послуг, оскільки готель, яка починає функціонувати першою над ринком, немає конкурентів, формує попит, може визначати асортимент і ціни.

В даний час в готельному бізнесі відзначається певні недоліки, так переважна більшість готелів орієнтована на ділового клієнта, до того ж російські готелі, намагаючись наслідувати міжнародні стандарти, дотримуються традиційних поглядів на ведення готельного господарства. Відсутність яскраво вираженої спрямованості наших готелів викликана низкою причин, зокрема економічного плану.

У цих умовах готелі мають більше уваги приділяти розвитку додаткових послуг зі створення зручностей для клієнтів, організації їхнього дозвілля та відпочинку як фактору створення конкурентної переваги. У світлі цього додаткові послуги є одним із найефективніших засобів залучення гостей до готелю, що впливають загалом на позитивну оцінку роботи готелю туристом.

Таким чином, головні тенденції розвитку готельної індустрії, що визначають стратегію розвитку готелів, полягають у підвищенні задоволення запитів клієнтів та розширенні спектру та якості додаткових послуг.

У практичній частині даної роботи проводилося вивчення організації обслуговування та управління готельно - ресторанним комплексом «Панорама».



Основною діяльністю готелю є надання основних та додаткових готельних послуг. Основні готельні послуги розміщення полягають у наданні місць тимчасового проживання.

Загалом готельно – ресторанний комплекс «Панорама» має сприятливі можливості розвиватися на ринку готельних послуг.

«Асортимент додаткових послуг у готелі «Панорама» включає побутові послуги, послуги бізнес-центру, послуги харчування, інші послуги.

Таким чином, представляючи стандартний спектр основних та додаткових послуг, готельно-ресторанний комплекс «Панорама» прагне залучити до себе більше клієнтів та забезпечує собі конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

Для розвитку конкурентних переваг доцільно вивчити можливість організації в готелі кафе національної кухні, сауни, солоняної кімнати, інших додаткових видів послуг, а також здійснення розважальних анімаційних програм.

З метою свого розвитку готелі доцільно використовувати ринкову стратегію зростання, яка передбачає основну стратегічну бізнес ідею підвищення конкурентних переваг на існуючому ринку і диверсифікація діяльності» [40].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бурак В. Г. Проблеми підготовки фахівців готельно-ресторанної справи в дослідженнях науковців. *Інноваційна педагогіка*. 2020. № 30. Т. 1. С. 19–23.
2. Бурак В.Г. Методологічні підходи до дослідження професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. *Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки*. 2020. № 3. С. 13–20.
3. Бурак В. Г. Диверсифікація функцій професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. 2021. Випуск 13 (169). С. 59–66.
4. Бурак В.Г. Концептуальні основи професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. № 37. С. 202–209.
5. Бурак В.Г. Теоретичні засади формування освітньо-наукового середовища професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. *Педагогічний альманах*. 2021. № 48. С. 112–120.
6. Бурак В. Г. Диверсифікація та інноватизація форм, методів, засобів і технологій професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. *Інноваційна педагогіка*. 2021. № 36. С. 119–124.
7. Бурак В. Г. Педагогічні умови професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2021. № 76. Т. 1. С. 18–25.
8. Бурак В. Г. Критерії та показники готовності майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи до професійної діяльності. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2021. № 80. С. 35–39.

9. Бурак В. Г. Рівні готовності майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи до професійної діяльності. *Педагогічний альманах*. 2021. № 49. С. 122–130.
10. Бурак В. Г. Підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти: теорія та методика: монографія. Київ: Компринт, 2022. 537 с.
11. Бурак В. Г. Зарубіжний досвід підготовки фахівців готельно-ресторанної справи. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи. 2020. № 78. С. 39–43.
12. Бурак В.Г. Модернізація професійної підготовки фахівців готельно-ресторанного господарства. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 4 (104). С. 7–12.
13. Бурак В.Г. Компоненти готовності майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи до професійної діяльності. *Педагогічні науки*. 2021. № 94. С. 57–65.
14. Бурак В. Г. Принципи професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти. *Педагогічний альманах*. 2021. № 47. С. 102–110.
15. Бурак В. Г. Цифровізація професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. *Grundlagen der modernen wissenschaftlichen forschung: zu den materialien der I internationalen wissenschaftlich-praktischen konferenz*. (Zürich, 10 september 2021). Zürich, 2021. P. 211–213.
16. Баль-Прилишко Л. В., Слободянюк Н. М., Поліщук Г. Є., Паска М. З., Бурак В. Г. Стандартизація, метрологія, сертифікація та управління якістю: підручник. Київ : Компринт, 2017. 573 с.
17. Бурак В. Г. Оптимізація технологічних процесів виробництва сировини і ковбасних виробів із застосуванням бактеріальних заквасок. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2018. № 1 (64). С. 81–91.

18. Бурак В. Г., Новікова Н. В. Дослідження впливу параметрів технології виробництва м'ясних охолоджених напівфабрикатів на безпечність продукції відповідно принципів НАССР. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2019. № 2 (69). Т. 1. С. 70–81.

19. Бурак В. Г., Тюхтенко Н. А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. Economic synergy. 2023. № 1 (7). С. 32–47.

20. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Укладач і головний редактор В.Т.Бусеп. - К.: Ірпінь, ВТФ "Перун", 2004. -1440 с.

21. Готелі та інші місця для тимчасового проживання: Статистичний бюлетень. - К.: Державний комітет статистики України, 2007.

22. Довідник нормативних документів у сфері охорони праці, пожеж-ної безпеки, гігієни праці та соціального страхування від нещасних випадків. ПП "РК" "Вектор". - Київ 2009,244 с.

23. ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів.

24. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Частина 2. Настанови щодо послуг. - Чинний від 01.07.97.

25. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: Навч. посібник. -К.: Центр учбової літератури, 2007. - 224 с.

26. Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про туризм" від 18 листопада 2003 р. № 1282-IV // Нормативно-правові акти України з питань туризму. - К.; Атака, 2004. - С. 3-29.

27. Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Муніч І.М, Уніфіковані техноло-гії готельних послуг / За ред.. проф. В.К. Федорченка. - К.: Вища школа, 2001. - 237 с.

28. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч.пос. - К: Центр учбової літератури, 2007.

29. Мальська М.П., Антонюк Н.В., Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг: Підручник. - К.: Знання, 2008.

30. Морозова Т.П. Художньо-масові форми дозвілля як продукт туристичної індустрії // Туристично-краєзнавчі дослідження: Збірник наукових статей.- Вип. I:У 2 ч. - 4.1. - К.: КМ-Трейдінг, 1998. -с. 88-94.
31. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.Н. Готельно-ресторанний бізнес: менедж-мент. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 346 с.
32. Правила користування готелями та надання готельних послуг в Україні: Затв. наказом Держкомітету України по житлово-комунальному господарству та Держкомом України по туризму. -№77/44. - 10.09.1996.
33. Роглев Х.И. Основи готельного менеджменту: Навч.посіб. - К.: Кондор, 2005.-408 с.
34. Роглев Х.Й., Маркелов В.М. Організація обслуговування в готельних комплексах. - К.: КУТЕП, 2004. - 174 с.
35. Ткаченко Т.І., Гаврилюк С.П. Економіка готельного господарства і туризму / Навч. посіб. - К.: КНТЕУ, 2005. - 179 с.
36. Туризм в Україні: Статистичні збірники. - 2000-2005.
37. Уніфіковані технології готельних послуг: Навч. посібник / За ред. В.К.Федорченко. - К.: Вища шк., 2001. - 327 с.
38. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / За ред. члена-кор. НАН України, д.е.н. проф. Дорогунцова СІ. К.:Ліра-К, 2005.-520 с.
39. Burak V. Training of future specialists in hotel and restaurant industry in higher educational establishments in the conditions of distance learning. ScienceRise: Pedagogical Education. 2020. № 6 (39). P. 16–20.
40. Andriushchenko I. E., Ivanenko T. Ya., Burak V. H., Kovalenko G. V., Zamferesko O. V. Technologies for training specialists in the hotel and catering industry in ukraine in the context of lifelong learning. GeoJournal of Tourism and Geosites. 2021. Year XIV. № 37 (3). P.838–843.
41. Abiltarova E., Poberezhets H., Androshchuk I., & Burak V. The methods for improving vocational education and training in modern conditions. Journal of higher education theory and practice. 2022. Vol. 22. №12. P. 203–211.

42. Burak V. Training of future specialists in hotel and restaurant industry in higher educational establishments in the conditions of distance learning. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2020. № 6 (39). P. 16–20. - 24

43. Mihailik V., Vitriak O., Danyliuk I., Valko M., Mamai O., Popovych T., Ryabinina A., Vishnevskaya L., Burak V., Vognivenko L. Research of resilience and elastic properties of short pastry with the meals of soy, sunflower and milk thistle. *Nutrition & Food Science*. 2022. Vol. 52. № 4. P. 752–764.

44. Burak V. Modernization of professional training of specialists in hotel and restaurant industry. European potential for the development of pedagogical and psychological science : Collective monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. C. 121–146.

