

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,  
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ  
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS  
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
БАКАЛАВРА

на тему «Технологія та організація обслуговування в готельному підприємстві»

QUALIFICATION WORK  
BACHELOR

on the topic «Technology and Organization of Service in a Hotel Enterprise»

Виконав: студент 4 курсу, групи 6.0739-гктс,  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Менеджмент готельного, курортного та  
туристичного сервісу

О.С. Камаледінова  
(ініціали та прізвище)

Керівник доцент кафедри ПМОіЛ,

к.е.н., доц. О.В. Гудима

(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент доцент кафедри ПМОіЛ,

к.н. держ. упр. О.А. Онищенко

(посада, вчене звання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

## ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти Бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент,

освітня програма Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С.

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

### ЗАВДАННЯ

#### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Камаледіновій Олені Сергіївні

1.Тема роботи: «Технологія та організація обслуговування в готельному підприємстві»

керівник роботи доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н., доцент, Гудима О.В.

затверджені наказом ЗНУ від « 12 » січня 2023 року № 26-с

2. Строк подання студентом роботи « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

3.Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ – складається з 3 підрозділів: 1.1. Сутність технології та організації обслуговування в готелі. 1.2. Специфіка застосування процесу обслуговування гостей в готельному підприємстві. 1.3. Технологія прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізація в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ – складається з 3 підрозділів: 2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства. 2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища готельного підприємства. 2.3 Аналіз технології та організації обслуговування у ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

**РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ГОТЕЛІ «ІНТУРИСТ ЗАПОРІЖЖЯ» – складається з 2 підрозділів: 3.1 Підвищення комфортності проживання гостей, 3.2. Визначення пріоритетних напрямків удосконалення технології та організації обслуговування в готельному підприємстві.**

**5. Консультанти розділів роботи**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій і логістики, факультету менеджменту ЗНУ	13.02.2023	13.02.2023
2	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій і логістики, факультету менеджменту ЗНУ	14.03.2023	14.03.2023
3	Гудима О.В., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій і логістики, факультету менеджменту ЗНУ	17.04.2023	17.04.2023

**6. Дата видачі завдання 13.02.2023**

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	лютий	виконано
2	Вивчення літературних джерел	лютий	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	березень	виконано
5	Виконання розділу 1	березень	виконано
6	Виконання розділу 2	квітень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Студент

\_\_\_\_\_ ( підпис )

О.С. Камаледінова

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ ( підпис )

О.В. Гудима

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ ( підпис )

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Технологія та організація обслуговування в готельному підприємстві». 83 сторінки, 18 таблиць, 3 рисунки. Перелік посилань нараховує 30 найменувань.

Актуальність теми визначається тим, що ринок готельних послуг функціонує в сучасних умовах викликає інтерес до підвищення якості готельних послуг. Крім того, готельний бізнес є основною сферою діяльності в багатьох країнах світу і відіграє важливу роль у формуванні технології та організації обслуговування в готелях, і від злагодженої роботи структурних підрозділів готельного підприємства залежить успішне і прибуткове функціонування готельної сфери послуг. Готельний бізнес також має великий вплив на розвиток різних ключових секторів економіки та є одним з найприбутковіших галузей у світі. Тому вкрай необхідно прискорити темпи розвитку готельної галузі обслуговування в нашій країні.

Метою роботи є аналіз практичних аспектів системи технології та організації обслуговування з метою розробки пропозицій щодо їх удосконалення в готельному підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес організації технології обслуговування в готельних підприємствах.

Інформаційну базу роботи становлять вітчизняні та закордонні статті, публікації з теми технології та організації обслуговування в готельних підприємствах, підручники, монографії, що описують аспекти технології та організації обслуговування в готельних підприємствах, статистичні дані підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

Під час виконання роботи було розкрито сутність технології та організації обслуговування в готелі; розглянуто технологію прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізацію в сучасних умовах. На основі теоретичного матеріалу було досліджено діяльність підприємства «Інтурист-Запоріжжя», оцінено та проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище готелю, проаналізовано технологію та організацію обслуговування та надано рекомендації з вдосконалення технології та організації обслуговування гостей у готелі «Інтурист-Запоріжжя».

ГОТЕЛЬ, ГОТЕЛЬНИЙ ПРОДУКТ, ОБСЛУГОВУВАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ, ПОСЛУГИ, ПРОПОЗИЦІЯ, СПОЖИВАЧ, ТЕХНОЛОГІЯ.

## ABSTRACT

Qualification work: "Technology and organization of service in a hotel enterprise." 83 pages, 18 tables, 3 figures. The list of links includes 30 titles.

The topicality of the topic is determined by the fact that the market of hotel services, functioning in modern conditions, arouses interest in improving the quality of hotel services. In addition, the hotel business is the main field of activity in many countries of the world and plays an important role in the formation of technology and organization of service in hotels, and the successful and profitable functioning of the hotel service sector depends on the coordinated work of the structural divisions of the hotel enterprise. The hotel business also has a great impact on the development of various key sectors of the economy and is one of the most profitable industries in the world. Therefore, it is extremely necessary to speed up the pace of development of the hotel service industry in our country.

The purpose of the work is to analyze the practical aspects of the system of technology and service organization in order to develop proposals for their improvement in the hotel enterprise.

The object of the study is the process of organizing service technology in hotel enterprises.

The information base of the work consists of domestic and foreign articles, publications on the topic of technology and organization of service in hotel enterprises, textbooks, monographs describing aspects of technology and organization of service in hotel enterprises, statistical data of JSC "Intourist-Zaporizhia". During the execution of the work, the essence of technology and organization of service in the hotel was revealed; the technology of receiving and serving guests in hotels and its implementation in modern conditions is considered. On the basis of theoretical material, the activity of the enterprise "Intourist-Zaporizhia" was investigated, the internal and external environment of the hotel was evaluated and analyzed, the technology and organization of service were analyzed, and recommendations were made to improve the technology and organization of guest service at the hotel "Intourist-Zaporizhia".

HOTEL, HOTEL PRODUCT, SERVICE, ORGANIZATION, SERVICES, OFFER, CONSUMER, TECHNOLOGY.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1 Сутність технології та організації обслуговування в готелі.....	10
1.2 Специфіка застосування процесу обслуговування гостей в готельному підприємстві.....	17
1.3 Технологія прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізація в сучасних умовах .....	22
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства .....	31
2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища готельного підприємства.....	37
2.3 Аналіз технології та організації обслуговування у ВАТ «Інтурист- Запоріжжя».....	50
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ГОТЕЛІ «ІНТУРИСТ ЗАПОРІЖЖЯ» .	64
3.1 Підвищення комфортності проживання гостей .....	64
3.2. Визначення пріоритетних напрямків удосконалення технології та організації обслуговування в готельному підприємстві.....	73
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	80
ДОДАТКИ .....	84

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах функціонування світовий ринок готельних послуг характеризується інтенсивним розвитком усіх його складових.

Готельна індустрія як вид економічної діяльності включає надання послуг і організацію короткострокового мешкання в готелях, мотелях, кемпінгах і в інших засобах розміщення за винагороду. Значення ефективності готельних послуг підвищується при зростанні об'ємів продажу з одного боку і конкуренції, що посилюється, з іншого.

Складною системою є готельне господарство, поєднуючи у собі велику кількість підрозділів, від кожного з яких залежить, успішне і прибуткове функціонування готелю. У кожного підрозділу – від найбільшого до найменшого – є свої завдання, від виконання яких залежить робота готелю в цілому. Серед таких підрозділів одне з чільних місць посідає служба обслуговування, технологію та організацію роботи якої ми досліджуємо в роботі.

Тема вдосконалення технології та організації обслуговування в готельному підприємстві потребує значної уваги через високу конкуренцію на ринку готельних послуг і швидкі зміни готельного попиту. Виникає необхідність вивчати, контролювати та підвищувати готельний попит, в першу чергу, за рахунок диверсифікації готельних продуктів та окремих готельних послуг, що будуть максимально задовольняти потреби споживачів.

Питанням технології та організації обслуговування в готельних підприємствах присвячено достатньо багато досліджень і публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів, які розкривають різні сторони існуючої проблеми. Серед них дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців С.І.Байлика, М.Г. Бойко, Т.В. Гринько, В.Г.Герасименко, О.П. Дуровича, Л.А.

Дяченко, М.І. Кабушкіна, В.О. Квартальнова, А.А. Мазаракі, Г.І. Михайліченко, Г.А. Папіряна, Т.І. Ткаченко, Д. Уокера, О.Д. Чудновського та ін.

Значимість, актуальність і масштабність цих проблем послужили підставою для багатьох наукових робіт і публікацій останнього часу. Тим не менш, цілий ряд завдань функціонування готельної сфери вирішити ще тільки належить. До їх числа відноситься технологія та організація обслуговування в готельних підприємствах.

Об'єкт дослідження – процес організації технології обслуговування в готельних підприємствах.

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи щодо основ технології та організації обслуговування в готельних підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз практичних аспектів системи технології та організації обслуговування з метою розробки пропозицій щодо їх удосконалення в готельному підприємстві.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

- розкрити сутність технології та організації обслуговування в готелі;
- дослідити специфіку застосування процесу обслуговування гостей в готельному підприємстві;
- розглянути технологію прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізацію в сучасних умовах;
- надати загальну характеристику ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» та його місце в сфері готельних послуг;
- оцінити та проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище досліджуваного підприємства;
- провести аналіз технології та організації обслуговування у ВАТ «Інтурист-Запоріжжя»;
- розробити напрямки вдосконалення технології та організації обслуговування гостей у готелі «Інтурист-Запоріжжя».



Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод наукової абстракції; методи якісного аналізу і синтезу, індукції і дедукції; методи кількісного аналізу економічних показників (спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1 Сутність технології та організації обслуговування в готелі

Нашим сьогоднішня є час, коли молода самостійна Україна робить кроки до інтеграції в Європу, в світ, де господарює економіка з високорозвинутими технологіями. Досягнення ринкового готельного бізнесу неможливе без загальноукраїнських нормативних технологічних засад, особливо в галузі гостинності, яку можна вважати національною рисою українського народу.

Обслуговування у готелі – це система заходів, які забезпечуються високим рівнем комфорту та задоволенням найрізноманітніших побутових, господарських і культурних запитів гостей. З кожним роком відбувається підвищення цих запитів і вимог до послуг. Причому, чим вищою буде культура і якість обслуговування гостей, тим вищим буде імідж готелю, тим привабливіше він стане для клієнтів і тим успішніша буде діяльність такого готелю [17 с. 187].

Основними послугами є обсяг послуг готелю з проживання, харчування тощо, які включаються в ціну номера (місця) і надаються клієнтові у відповідності до укладеного договору, а додаткові послуги замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором.

Розширенню та урізноманітненню готельної діяльності сприяє прискорення розвитку туризму та бажання отримати більші прибутки, а також зростаюча платоспроможність клієнтів. До наведених груп послуг додаються й нові додаткові послуги для обслуговування ділових зустрічей, лікування, розваг тощо. Це призводить до збагачення змісту поняття «готельне господарство», що

поряд із основними послугами охоплює й додаткові (спортивні, медичні, посередницькі, комунально-побутові та ін.).

Створення відкритої, дружньої атмосфери є головною метою обслуговуючого персоналу. Відносини гостей і співробітників повинні будуватися на взаємній повазі, бо вони виступають рівноправними діловими партнерами. Необхідно, виправданя очікування гостей, коли кожен гість може звернутися до будь-якого співробітника готелю зі своїми проблемами й турботами. Гарантією успіху і конкурентоздатності на ринку готельних послуг є саме такий рівень обслуговування. Необхідно постійно виявляти турботу про гостя. Кожен член колективу готелю стає єдиним цілим з тими послугами, що надаються готелем.

Технологія – це сукупність методів, прийомів, режимроботи, послідовність процедур у поєднанні з використанням засобів, обладнання, матеріалів, інструментів, координованих процесом управління й організації.

У сфері гостинності до головних чинників, які впливають на якість процесу обслуговування, фінансово-економічну ефективність функціонування, процес управління підприємством належить технологія обслуговування. Організація цих процесів в готелях є стандартною, але в кожному із них, у відповідності до розмірів, категорії, орієнтації на ринковий сегмент, технологічному процесу притаманною є певна ідентичність.

Технологію обслуговування клієнтів у готелях характеризують циклічністю – послідовними повторами процесів обслуговування гостей від часу їх прибуття до від'їзду.

Уніфікованим стандартним обсягом послуг із певною послідовністю їх надання, яким має намір скористатись клієнт і які пропонуються засобом розміщення називається технологічним циклом обслуговування. Надання головних послуг на кожному етапі завжди здійснюється в певній послідовності, але перелік послуг та їх якість у кожному готелі можуть відрізнитись [23, с. 35].

Технологічний алгоритм гостьового циклу умовно поділяється на чотири етапи (фази):

- 1) до приїзду в готель – бронювання (Reservation);
- 2) прибуття клієнта в готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure) і розміщення клієнта (Accommodation);
- 3) проживання (Staying) й обслуговування гостя в готелі;
- 4) виїзд (Departure), остаточна оплата гостем послуг готелю [19, с.183].

Зі спілкування потенційних клієнтів з персоналом готелю задовго до прибуття гостя у засіб розміщення починається перша фаза гостьового циклу. Це відбувається за допомогою телекомунікаційних засобів і пов'язано з імовірністю попереднього бронювання послуг готелю.

Інформація про можливість бронювання номерів надходить з постійних або епізодичних джерел. Постійними джерелами заявок на бронювання виступають туристичні агенти із продажу, компанії, фірми, які організують виставки, конференції, семінари, а також промислові та інші компанії, близькі у розташуванні до готелю, чим зумовлена необхідність розміщення працівників, бізнес-партнерів. До постійного джерела також можна віднести централізоване бронювання. Якщо виникла потреба в одноразовому розміщенні в готелі, тут буде мати місце епізодична (поодинокі) заявка на бронювання, яка надходить від фізичних осіб або компаній.

Під час першого потенційного контакту клієнтом може бути отримано від працівника готелю важлива для себе інформація про засіб розміщення, а також інформація про послуги, розташування відомих об'єктів, тарифи тощо. На підставі попереднього спілкування у відповідне програмне забезпечення, яким користується готель працівником служби реєстрації вноситься заявка клієнта. Цим починається офіційний гостьовий цикл обслуговування клієнта у готелі.

Остаточна підготовка засобу розміщення до прийому гостя – до прибуття підтверджується факт його приїзду, ймовірна часткова зміна терміну прибуття,

необхідність трансферу, екскурсійні послуги та ін. відбувається на протязі першої фази гостьового циклу. На передодні поселення здійснюється остаточна санітарна підготовка номеру.

З другою фазою гостьового циклу пов'язують зустріч гостей на вокзалі, в аеропорту, трансферт у готель, реєстрація та розміщенням клієнта в готелі.

Важливу психологічну й анімаційну функцію, виконують зустріч гостей і трансфер до готелю, адже перше враження від контакту з персоналом, містом, готелем клієнтами запам'ятовується найяскравіше та найдовше. Інформація про особливості розташування готелю відносно важливих об'єктів соціально-культурної, ділової інфраструктури міста доцільно надати гостеві у процесі трансферу.

Другу фазу гостьового циклу пов'язують з організацією поселення гостей, після прибуття до готелю. Клієнтом отримується інформація про послуги, особливості організації роботи готелю, його планування, потім відбувається попередня оплата проживання та наперед замовлені додаткові й супутні послуги засобу розміщення. Отже, другою фазою виконуються інформаційна, адаптаційна та комунікаційна функції.

Найтривалішою фазою гостьового циклу є третя, бо вона пов'язана з обслуговуванням гостей. Готелем, крім послуг розміщення, для комфортного проживання надається (відповідно до категорії, спеціалізації, розмірів тощо) певний обсяг додаткових послуг. У готелях з високим рівнем обслуговування діють бізнес-центри, бюро обслуговування, оздоровчі центри, транспортні, туристичні агенції тощо. Додатковими й супутніми послугами також забезпечуються доходи готелів [14, с. 118]. Частка отриманих доходів від пропозиції таких послуг може сягати 30 %.

Повний розрахунок клієнта за проживання та надані додаткові платні послуги відбуваються під час четвертої фази гостьового циклу. Працівником готелю разом із клієнтом переглядається точність рахунку і відповідність усіх

нарахувань за термін його перебування в готелі. Правильність рахунку підтверджується підписом клієнта.

В деяких готелях завершальною фазою гостьового циклу є трансфер гостей на вокзал. Стимулом повторного відвідування гостем даного закладу розміщення виступає комфортність та індивідуальний підхід до кожного з них у вигляді запровадження послуги трансферу.

Існує багато визначень терміну «організація», серед яких особливо можна виділити:

- організація, як система;
- організація, як стан системи;
- організація, як процес.

Організація як система являє собою сукупність конкретних елементів з характерними тільки для них властивостями і характером взаємозв'язку.

Організація як процес є проявом суспільної діяльності, яка виникла на основі суспільного поділу праці. Функціональне призначення організації процесу - створення нових і якісне вдосконалення раніше створених функціональних систем.

Організація (фр. organisation від пізно-латинського organize - побудований вид) - це:

- 1) внутрішня впорядкованість, узгодженість, взаємодія більш або менш диференційованих і автономних частин цілого, обумовлені його будовою;
- 2) сукупність процесів або дій, які ведуть до утворення і удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого;
- 3) об'єднання людей, які разом реалізують програму або ціль (мету) і діють на основі відповідних правових законів і процедур [24, с. 9].

Соціальна група людей, в якій існує функціональний розподіл праці, спрямований на досягнення загальної мети це і є організація. Організацією структури підприємств готельного господарства передбачається поділ послуг на

окремій операції, а колектив підприємства – на групи, які відповідають за окремі ділянки обслуговування. Для забезпечення цілісності процесу необхідна координація та управління окремими ділянками.

Власна організаційна структура використовується кожним підприємством готельного господарства для забезпечення його діяльності. Її формування відбувається під дією ряду факторів: призначення, місцезнаходження, категорії споживачів, форми власності тощо.

До побудови організаційної структури, пропонується багато підходів теорією управління сьогодення, але вони не всі однаково ефективні. З метою відстоювання корпоративних інтересів, а не інтересів окремих груп чи працівників підприємства готельного господарства створюється організаційна структура. Але організаційна структура готельного підприємства не може залишатися незмінною на протязі тривалого часу, отже вона має трансформуватися.

Для створення організаційної структури необхідно:

- визначити вертикальну структуру (робочі місця під конкретні функції);
- згрупувати структурну ієрархію (робочі місця у відділи та структурні підрозділи);
- сформувати горизонтальну структуру (координацію функціональної діяльності) [11, с. 231].

Для задоволення різноманітних потреб клієнтів у готелях часто надаються додаткові послуги, платні і безплатні. Це можуть бути розважальні, побутові, для сімей, бізнес чи VIP-послуги, в т.ч. у вигляді пакетів. Додатковими видами послуг заповнюють сезони низького попиту, це збільшує доходи і поліпшує імідж готельного підприємства.

Найбільш розповсюдженими є такі додаткові послуги:

- користування камерою зберігання чи сейфом;
- прокат автомобілів;

- прокат різноманітного інвентаря, побутових приладів;
- виклик таксі;
- організація екскурсій;
- замовлення послуг перекладачів, гідів;
- оренда конференц-залу чи інших приміщень;
- користування сауною, банею, басейном;
- користування більярдною, спортзалом, майданчиками;
- перукарські послуги;
- доставка квітів і подарунків;
- продаж квитків на транспортні чи розважальні послуги;
- замовлення місць в ресторанах міста;
- ремонт одягу та взуття, прання й хімчистка;
- продаж друкованої продукції, сувенірів.

Враховуючи розмір об'єкта, місце розташування, цільову аудиторію та конкурентну ситуацію керівництво визначає головний перелік послуг, які надаються в готелі,.

В готелі в особливих випадках бувають ще й індивідуальні послуги окрім основних і додаткових. Це відноситься до готелів високої категорії, де зупиняються VIP-персони, бо їх проживання є важливим для іміджу й розвитку бізнесу. Зокрема, в індивідуальні готельні послуги включають персонального менеджера, можливість відхилення від стандартних процедур або невеличкі подарунки на згадку з логотипом.

Звісно, що прямими джерелами доходу для даного бізнесу в сучасних закладах гостинності є основні й додаткові послуги.

Таким чином, сумлінна координована діяльність людей для досягнення їх загальної мети це і є організація готельного господарства. Головною метою підприємств готельного господарства є технологія і організація обслуговування і отримання максимального прибутку у довгостроковій перспективі.



Отже, значну частину питань з організації у підприємствах готельного господарства розглядають поряд з технологією, склад якої проявляється у послідовному виконанні процесів надання основних та додаткових послуг, якість виконання яких залежить від типу і категорії підприємства, від організації праці та організації управління.

## 1.2 Специфіка застосування процесу обслуговування гостей в готельному підприємстві

Найважливішою в готелі є служба обслуговування, оскільки персонал саме цієї служби працює у постійному контакті з гостями і виконує всі функції, пов'язані з їхнім безпосереднім обслуговуванням.

Процес обслуговування є системою заходів, які направлені на забезпечення високого рівня комфорту та задоволення різноманітних побутових потреб та культурних запитів гостя. Центральним елементом будь яких цілей чи рішень в готельному підприємстві має бути клієнт і це є основною особливістю.

Для забезпечення в повній мірі високоякісного сервісу існує сам процес обслуговування та обслуговуючий персонал. Процес надання послуг в готельному господарстві складається з технологічного циклу наведеного на рис.

1.1. і поділяється на кілька етапів:

- інформація про надання комплексу послуг;
- бронювання місць;
- реалізація послуг;
- зустріч гостя і супровід до номеру;
- обслуговування під час перебування в готелі [7].

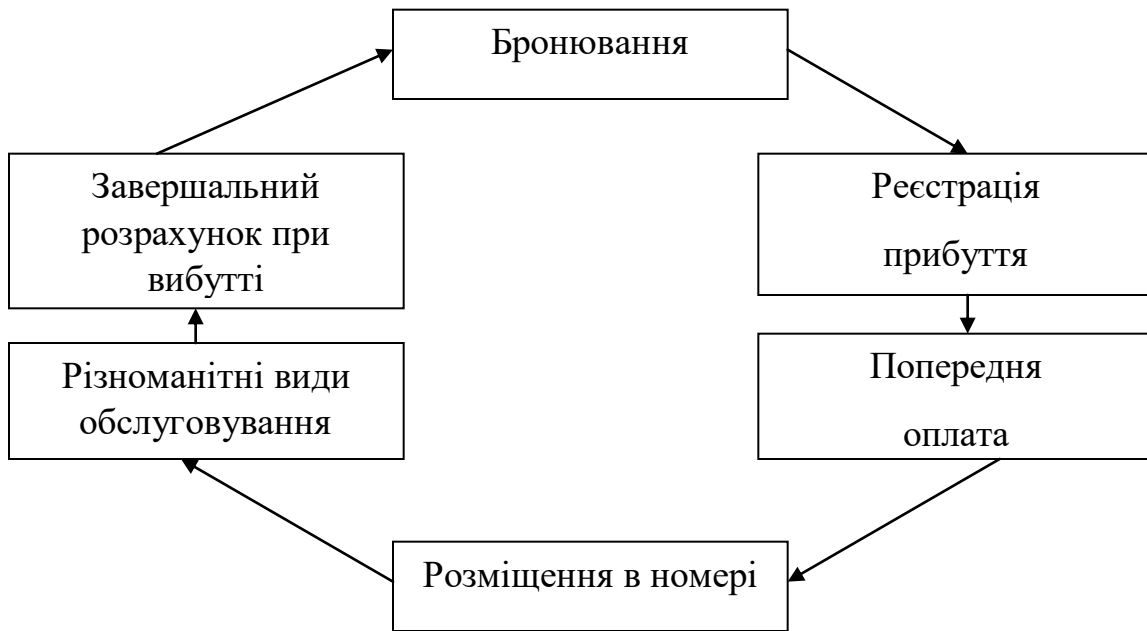


Рисунок 1.1 – Технологічний цикл обслуговування гостей

Швейцар є першим службовцем, з яким гості стикаються в готелі. Основними обов'язками його є: привітання під'їжджаючих гостей, відкривання дверцят автомобіля, допомога з розміщенням багажу на візку, надання гостю повної інформації, яка його цікавить (щодо готелю, транспортних зв'язків, місць відпочинку). Дана штатна одиниця є не у всіх готелях, тому що швейцар не приносить основного доходу готелю та його дорого укомплектовувати. Дозволити собі мати службу швейцарів можуть лише найбільші готелі.

Перше що робить гість зайшовши в готель, він підходить до реєстраційної стійки. В залежності від категорії готеля процес реєстрації відрізняється за часом та якістю. Але в основному цей процес всюди однаковий [5, с.164].

Існують два типи клієнтів, які прибувають для реєстрації – це ті, які заздалегідь забронювали місця в готелі, і ті, що не зробили бронювання. На поселення в готель клієнтів по броні в автоматизованих готелях витрачається кілька хвилин, оскільки всі дані про клієнта уже внесені у програму згідно заявки на бронювання, а гостю потрібно лише підписати реєстраційну картку. У іншій категорії гостей процес реєстрації займає до 5 хвилин часу. У даному

випадку адміністратором готелю обговорюються питання, відносно типу та вартості номера, термінів розміщення, порядку оплати.

Після завершення процедури реєстрації гость спілкується з коридорним, який проводить його до номера та допомагає віднести багаж. Коридорним надається інформація гостям про розташування відділів готелю та подробиці роботи, проводиться заключна перевірка номера, роз'яснюється, як користуватися певним обладнанням в номері при заселенні. Всі ці служби відіграють ключову роль у створенні позитивного образу готелю, адже ніякий інший персонал готелю не проводить таку кількість часу з гостем. Проявлення у своїй роботі доброзичливості та гостинності, професійності і високої кваліфікації, персоналом успішно просувається ряд послуг готелю [8, с.54].

Служба покоївок являється найбільш функціонально значимим підрозділом серед інших служб готельного підприємства. Ця служба несе відповідальність за прибирання номерів, холів, коридорів та внутрішніх приміщень, де відбувається прийом і обслуговування клієнтів. Гостю, щойно зайшовшому у свій номер після стомлюючої дороги, треба відразу отримати відчуття турботи і затишку. Одним з головних критеріїв оцінки роботи персоналу виступає бездоганна чистота номерів і готелю в цілому, а також охайність самого персоналу при виконанні прибиральних робіт. Персонал служби покоївок повинен вміло розпоряджатися робочим часом – так, щоб прибирання проводилось за відсутності гостя. Культура обслуговування гостей напямучу буде залежати від того, чи є гість свідком робочої обстановки на поверхах, чи помічає він обслуговуючий персонал з прибиральним інвентарем [16, с.83].

Створення максимального комфорту у готелі досягається за допомогою безоплатних та платних додаткових послуг, за якими судять про рівень якості обслуговування в даному готельному підприємстві.

Усі служби, що беруть участь у технології та організації обслуговування готельного підприємства, повинні виконувати основні вимоги роботи в тісній взаємодії, що виключатиме випадки несвоєчасного реагування на запити гостя. У випадках неможливості надання певної послуги працівники готелю повинні пояснити гостю причини і запропонувати замість них рівноцінні послуги.

Увесь персонал готелю – від нищого до вищого рівня повинен створювати атмосферу гостинності, вчасно і вірно виконувати прохання проживаючих, виявляти терпіння і стриманість у певних конфліктних ситуаціях. Найважливішими якостями, без яких працівники готелю не зможуть добре виконувати свої обов'язки, є ввічливість, коректність, тактовність, гарні манери, стриманість, вміння знаходити вихід з різного роду конфліктних ситуацій. Специфіка роботи в готелі полягає в тому, що її працівникам доводиться постійно спілкуватися з новими і незнайомими людьми, з величезною розмаїтістю характерів гостей. Професія готельного працівника вимагає високої культури мови, уміння чітко і ясно висловлювати свої думки, вести бесіду в належному тоні. І останнім, але дуже важливим компонентом у процесі обслуговування являється зовнішній вигляд працівника. Персонал усіх категорій готелів, що вступають у контакт із проживаючими, повинний носити формений одяг, який у ряді випадків включає особистий значок, де вказані ім'я і прізвище. Працівники готелів зобов'язані суворо дотримуватися правил носіння форменого одягу при обслуговуванні клієнтів. Формений одяг допомагає приїжджому або проживаючому легко знайти представника готелю, звернутися з питанням або з проханням про надання послуги, про сприяння і надання якої-небудь допомоги.

У різних джерелах існує різне визначення щодо підрозділів, які входять до служби обслуговування. Всього існує три варіанти такого поділу: 1-ий варіант – до служби обслуговування відноситься служба прийому і розміщення, служба обслуговування номерного фонду та об'єднана сервісна служба; 2-ий варіант –

служба прийому і розміщення та сервісна служба; 3-ій варіант – найвужчий – лише об'єднана сервісна служба, куди входять швейцари, портье, коридорні, консьєрж. У роботі ми розглянемо останній варіант організації служби обслуговування.

Існує безліч маленьких дрібниць, які на перший погляд не здаються основними у роботі готелю, проте є дуже важливими для для комфорту гостя. Працівником, що відповідає за виконання таких прохань і побажань гостя, являється консьєрж. На сьогоднішній день дана посада є дуже важливою у роботі готельного підприємства як середовища гостинності, адже гість повинен відчувати турботу і увагу завжди безперервно. Консьєрж може допомогти у такій справі, як придбання/доставка театральних квитків, замовлення/доставка квитків на потяг, літак, автобус, замовлення таксі, резервування столика в ресторані, місць у косметичному салоні, перукарні. Досвідчений працівник повинен бути в курсі усіх культурно-розважальних подій та місць, де це можна відвідати, має надати гостю інформацію про місцеві виставки, визначні пам'ятки, магазини; зобов'язаний допомогти гостю в екстрених випадках (наприклад викликати лікаря). Взагалі хороший консьєрж – працівник, який допомагає гостю у здійсненні певних особистих доручень – це і оформлення проїзних документів, віз, здійснення покупок [10, с. 186].

Для своєчасного і якісного виконання подібного роду доручень консьєрж має бути добре обізнаним серед усіх служб готелю, володіти кількома іноземними мовами та зберігати спокій та рівновагу при спілкуванні з клієнтом.

Отже, обслуговування гостей на підприємстві готельного господарства – процес дуже важливий та трудомісткий, який вимагає особливої делікатності, ввічливості, дипломатичності, а головне – знання та поклик до своєї справи від усіх працівників готелю. Поєднання високих стандартів з гостинним відношенням до кожного клієнта індивідуально – ось, мабуть, що є найголовнішим в процесі обслуговування в готельному підприємстві.

### 1.3 Технологія прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізація в сучасних умовах

Процес прийому й обслуговування гостей у готелі може бути представлений у вигляді наступного технологічного ланцюга (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Технологічний процес прийому й обслуговування гостей у готелі

Всі ланки технологічного ланцюга, за винятком організації надання додаткових послуг забезпечують надання основної послуги – проживання.

Шляхом бронювання номерів і місць у готелі відбувається залучення гостей. Це передбачено роботою з замовленнями на поселення, контролем за проходженням замовлень, їх виконанням або ануляцією, забезпеченням завантаження готелю, обсягу роботи з поселення гостей на визначений термін (місяць, квартал) й на поточну добу, веденням відповідної документації. Ця робота виконується керівником середньої ланки (старшим адміністратором) або начальником служби прийому, але, у великих готелях, враховуючи важливість цієї ділянки для ефективності роботи готелю в цілому на цій посаді працює окремий, спеціально уповноважений працівник - броніст.

Під прийомом гостей у готелі передбачається визначення номерів під заселення згідно замовлень, зустріч гостей, уточнення умов поселення та оформлення необхідних документів, поточне інформування гостя, видача ключей від номерів. Видачу ключей від номерів може здійснювати спеціально уповноважений працівник – портьє, який є відповідальним за збереження та облік ключів, всі інші функції відносяться до компетенції чергового адміністратора зміни або портьє. Черговим адміністратором може здійснюватися робота з приймання гостей, збір у них розрахункових, проїзних та інших документів для передачі їх у відповідні служби і подальшого оформлення. Адміністратор може координувати дії всіх підрозділів готелю з прийому й обслуговування гостей у свою зміну, ним можуть вирішуватися всі питання, які входять до компетенції керівництва готелю у разі їх відсутності. Важливу роль у процедурі прийому гостя належить також молодшому готельному персоналу: швейцару, який першим зустрічає гостя, водію, у обов'язки якого входить паркування машини гостя, ліфтеру, гардеробнику тощо.

У різних службах готелю здійснюється облік і реєстрація гостей. Портьє або черговий адміністратор цим займаються займається цим у вестибюльній службі. Паспортистом перевіряються паспорти і візи осіб, що поселяються до готелю, правильність заповнення анкет на поселення (реєстраційних листків), ведення картотеки анкет, облік гостей [12, с. 84].

Розрахунки за проживання і послуги починаються на етапі прийому й оформлення гостя на поселення до готелю, але можуть здійснюватися протягом усього перебування гостя в готелі. Цією функцією передбачено прийом, збереження та передачу до бухгалтерії готелю грошових коштів та платіжних документів, отриманих до оплати за проживання та послуги, контроль за своєчасним їх внесенням, ведення обліково-розрахункової та звітної документації. Ця робота виконується касиром, оператором механізованих розрахунків, або портьє (з розрахунків), які є особами подвійного

підпорядкування, бо вони підпорядковані керівнику служби порт'є, а також головному бухгалтеру готелю.

Зміст роботи персоналу житлових поверхів становить організація проживання. Службою порт'є може здійснюватися контроль даної роботи, координація та направлення цього процесу у рамки функціональних зв'язків.

Забезпечення безпеки проживання гостей та збереженості їх майна включає:

- своєчасний та правильний прийом;
- доставка у номер, винос з номера та відправка багажу гостей;
- контроль санітарної, технічної, пожежної та кримінальної безпеки для гостей та їх майна в готелі;
- прийом на спеціальне зберігання цінних речей гостя;
- забезпечення дотримання порядку проживання,
- сприяння розшуку втрачених і поверненню забутих речей гостя;
- правильне ведення ключового господарства.

Ця робота виконується як спеціальною службою безпеки, так і персоналом житлових поверхів, а також і працівниками вестибюльної служби – порт'є, швейцарами, піднощиками багажу, комірниками камери схову, посильними.

Організацією виїзду передбачається прийом номера, при звільненні, контроль розрахунків, відправлення багажу і т. ін., що відповідає обов'язкам порт'є, швейцара-піднощика, персоналу поверхів тощо.

Нічний порт'є або спеціально уповноваженою особою – нічним аудитором, наприкінці поточної доби проводяться різноманітні звіряння щодо.

Аквізиція гостей у готельному підприємстві здійснюється у формі бронювання номерів – їх попереднього замовлення з гарантією поселення. Бронювання номерів може бути здійснено як власне гостем готелю, так і посередниками у вигляді фірм, організацій, установ або фізичних осіб, які



виступають у ролі замовників.

При бронюванні місця доводиться робити додаткові витрати на оплату броні, але це є гарантією отримання місця у потрібний час. Тому у готелях часто залишається певна квота номерів під вільне поселення, їх кількість вирішується адміністрацією готелю, але найчастіше це залежить від призначення та відомчого підпорядкування готельного підприємства.

Оплата броні, терміни та форми бронювання визначені Правилами користування готелем, але це може залежати від того, як побудовані відносини замовників і готелю: на підставі договору чи на разових замовленнях [2, с. 102].

Організації, які не мають договорів з готелями при замовленні його послуг надають гарантійного листа. У листі де вказані банківські реквізити організації-замовника, ставиться підпис керівника а також головного бухгалтера.

У договорі між готелем і організацією-замовником обумовлюється форма подання заявок – письмове замовлення, графік завантаження, повідомлення.

Під час укладання договору на надання готельних послуг передбачаються різні форми надання місць для проживання – за «м'якою», «жорсткою» квотою або згідно разових заявок. «М'якою» квотою передбачається у встановлені терміни можливість повернення готелю непроданих місць, «жорсткою» вимагається повна оплата бронювання визначеної квоти місць незалежно від їх заповнення. Ціни на номери у «м'якої» квоти є вищими, ніж «жорсткою». Найвищі ціни на номери встановлюються при разових замовленнях.

До прибуття гостей у готель починається робота з організації прийому-розміщення-виїзду гостей з підбору вільних місць під поселення згідно із заявками на бронювання. При комп'ютерній обробці таких документів використовується спеціальна опція в меню: «Список вільних номерів». Це, звісно полегшує процес підбору номерів, але можуть виникати значні недоліки: у цьому списку містяться номери кімнат, які є вільними на момент підбору, але

не відображається інформація про номери, які звільняться у найближчий час і можуть бути використані під наявні замовлення, тут треба використовувати іншу опцію: «Список виїзду».

У невеличких готелях, де не має комп'ютерних PMS використовують звичайні «шахматки», виконані на папері або на пластику, а у більших готелях використовується спеціальний експлуатаційний документ: «Карта обліку руху номерів (місць) у готелі» («Карта обліку руху номерного фонду», «Карта руху ліжко-місць»).

Протягом поточної доби портье-рецепціоніст або черговий адміністратор заповнює «Карту обліку руху номерів». На початку доби ним відкривається карта і заповнюється список вільних номерів. Наступні графи заповнюють в міру заселення номерів або їх постановки на бронь. Наприкінці доби карта закривається і підводяться підсумки використання номерного фонду за поточну добу. На її підставі складається карта на наступну добу, а відпрацьована карта передається в облікову службу готелю. У великих готелях цей документ не використовують, користуючись списком вільних місць у відповідних комп'ютерних програмах. У відповідності до «Порядку використання та заповнення форм документів суворої звітності та первинного обліку у готелях України» затвердженого Держбудом України 30.10.2000 р. його замінює звітно-обліковий документ «Відомості обліку руху номерів і місць у готелі» станом на день заповнення [15, с. 352].

Після визначення номеру під заселення інформація надається у всі служби, які приймають участь у обслуговуванні гостя, а перед прибуттям гостя здійснюється контроль готовності номера під заселення.

Паспорт або інший документ, що засвідчує особу гостя є підставою для поселення його у готелі.

Облік і реєстрацію гостей здійснюють під час їх поселення. Гостями заповнюється обліковий документ - «Анкета гостя» («Реєстраційний листок»

або «Реєстраційна картка» для іноземців), форма яких затверджена органами внутрішніх справ. Прізвище, ім'я, по-батькові гостя, дата народження, місце постійного проживання, мета приїзду, терміни проживання, номер кімнати є обов'язковими реквізитами анкети. Анкета повинна бути завірена підписом гостя, а після її звіряння з документом, який ідентифікує особу, на підставі якого проводиться поселення, портьє або черговий адміністратор також завіряє анкету і зазначає дату реєстрації. Дані анкети вносять в комп'ютер для подальшого використання з маркетинговою метою.

Під час прийому і розміщення гостей туристам повинна бути надана необхідна інформація про режим роботи ресторану, порядок організації харчування та екскурсійної програми, розташування різних служб готелю, режим їх роботи тощо, робиться ненав'язлива реклама додаткових послуг туркомплексу.

При досконалій організації прийому і розміщення туристів час, який витрачають на процедуру, згідно світових стандартів становить:

- 5 хвилин на розміщення туристів-індивідуалів;
- 15 хвилин для груп до 30 осіб;
- 40 хвилин для груп до 100 осіб;
- 1 година – на групу більше 100 осіб.

Завершення процедури прийому й розміщення відбувається отриманням гостем ключа від номера.

Важливою складовою служби готельного підприємства є ключове господарство. Безпека проживання гостей залежить від правильності її організації. У сучасних готелях безпосередньо у службі прийому (рецепції) розташовується ключове господарство, де облаштовують спеціальні стійки для зберігання ключів. Це стосується готелів і туркомплексів, в яких відсутня система електронних замків і використовуються звичайні ключі з бирками. Видача ключа гостю готелю повинна ретельно контролюватись як і його

повернення при виїзді.

Сучасні готелі все частіше переходять на використання системи електронних ключів з метою запобігання безпеки в надзвичайних ситуаціях. Ці ключі мають вигляд індивідуальних пластикових карток: перфорованих карток, карток зі штрих-кодом або найчастіше карток з магнітною стрічкою для кодування [25, с. 211].

З метою посилення контролю за виїздом у готелях встановлюють різні розрахункові години для поселення та виїзду гостей. Організація виїзду гостей з готелю передбачає наступні моменти:

- контроль за збереженістю готельного майна під час прийому номера від гостя;
- контроль за своєчасним звільненням місць, при налагодженому контакті між вестибюльною та поверховою службами готелю;
- контроль своєчасності оплати номера та наданих послуг;
- збереженість ключового господарства;
- контроль виносу й відправки багажу гостей;
- організація вільного часу гостей, що залишився до їх виїзду з готелю;
- підготовка номеру до наступного заселення.

Наприкінці робочої зміни здійснюється передача працівникам наступної зміни, ця робота супроводжується підведенням підсумків зміни, передачею документів, незданих до бухгалтерії грошових коштів, обміном інформацією про стан справ тощо.

Підведенням підсумків робочої доби та складанням різноманітних звірок та звітів закінчується робота з організації прийому-розміщення-виїзду гостей. Найчастіше це робиться наприкінці доби «нічним аудитом».

Нічний аудит – це процедури, які мають на меті перевірку правильності та повноти обліку операцій, виконаних протягом минулої доби, та їх фінансових результатів, що відображуються у звітах, а також правильності обліку стану

номерного фонду.

Для його проведення в готелі існує окрема посадова особа – нічний аудитор, оскільки робота потребує відповідної підготовки та кваліфікації виконавця.

Нічний аудит може здійснюватися вручну або автоматизовано через комп'ютерну систему (system update). Комп'ютерною системою самостійно виконується поточний аудит операційних записів і складаються звіти, але можуть виникнути неправильність введення інформації до комп'ютера або збої в роботі системи, тому на даній ділянці потрібен ретельний контроль. Нічним аудитором усуваються допущені під час обліку поточних операцій помилки; перевіряються, щоб усі записи по операціях були внесені до відповідних документів і при необхідності нічний аудитор повинен це зробити сам.

Після підтвердження правильності підсумків обліку у бухгалтерії нічний аудитор повинен скласти та систематизувати звіти для керівництва і облікової служби готелю: кінцевий детальний звіт по підрозділах та спеціальні звіти про рух і оплату номерів, баланс зареєстрованих гостей, звіт про операції, отриманий дохід, бухгалтерські звіти та ін.

Функцією касира-розрахувальника є здійснення розрахунків за проживання та інші послуги готелю. Крім цієї функції ним здійснюються також інші функції:

- прийом, зберігання та передача грошей та платіжних документів до бухгалтерії як від платників, так і від окремих підрозділів і служб готелю;
- контроль за рухом номерів і місць та контроль їх оплати;
- ведення обліково-розрахункової документації.

Робоче місце касира обладнують обов'язкове сейфом, засобами механізації розрахунків; у наявності повинна бути необхідна кількість бланків обліково-розрахункових документів, розмінних грошей.

Оплата за проживання та послуги здійснюється у готівковій або

безготівковій формі.

Отримані касиром в оплату за проживання та послуги гроші передаються до бухгалтерії у супроводі касового звіту. У касовий звіт вписують номери рахунків, виписаних за добу, загальні суми по видах платежів, підводиться підсумок (цифрами та прописом). Загальна сума по видах платежів повинна співпасти із сумою по рахунках, що і складає загальну суму виручки готелю та туркомплексу за добу.

На базі розрахунків комерційної служби готелю здійснюється оплата за проживання по тарифах. Існують такі види тарифів на оплату:

- базовий тариф – який представляє повну вартість номеру без знижок і використовується для розрахунків з усіма клієнтами;
- агентські тарифи – встановлюються для турфірм, які активно користуються послугами готелю і сприяють його завантаженню;
- сезонні й святкові тарифи – використовуються при значному зменшенні кількості клієнтів у несезонний період, міжсезоння або у святкові дні;
- тарифи на бонусній накопичувальній основі;
- тарифи для довготривалого проживання – при перевищенні певної кількості днів проживання подорова плата зменшується;
- тарифи для дітей [18, с. 40].

Гнучка цінова політика дозволяє готелю забезпечувати максимально повну завантаженість й високі фінансові результати діяльності.

Отже, від того якою буде технологія та організація обслуговування підприємства готельного господарства, залежить ефективність роботи цих підприємств і досягається позитивний імідж готелю.

## РОЗДІЛ 2

## ОЦІНКА І АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ

## 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дослідження виконано на матеріалах ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» та надано повну характеристику готельного підприємства в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. – Загальна характеристика підприємства

Повна назва підприємства	Відкрите акціонерне товариство «Інтурист-Запоріжжя»
Організаційно-правова форма	Відкрите акціонерне товариство Бізнес-готель
Форма власності	Приватна
Місце розташування	Україна, Запоріжжя, проспект Соборний, 135
Види діяльності	55.11. Готелі з ресторанами
Адреса	м.Запоріжжя, пр-т Соборний, 135
Веб сторінка	<a href="https://www.intourist.com.ua/">https://www.intourist.com.ua/</a>
Емейл	reservation@intourist.com.ua

*Створено автором на основі: [20]*

Основними видами діяльності готелю «Інтурист- Запоріжжя» за КВЕД-2010 є:

- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 56.30 Обслуговування напоями;

- 79.90 Надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність.

Основними видами послуг готелю в 2022 році були:

- надання готельних послуг;
- послуги ресторанного бізнесу;
- здавання в оренду рухомого та нерухомого майна.

Бізнес-готель Intourist Hotel розташований на головній вулиці Запоріжжя – проспекті Соборному. Готель знаходиться у самому серці міста поблизу площі Фестивальної та Запорізької обласної державної адміністрації.

Вдале розміщення готелю дозволяє у лічені хвилини добратися до будь-якої точки міста, чи то підприємства, фінансової або державної установи, у виставкові та торговельні центри, пам'ятки, парки, ресторани і кафе. До готелю веде зручна транспортна розв'язка:

- відстань до аеропорту Запоріжжя – 15,6 км (25 хвилин на таксі);
- відстань до вокзалу «Запоріжжя-1» – 7 км (10 хвилин на таксі);
- відстань до автовокзалу Запоріжжя – 6 км (8 хвилин на таксі);
- відстань до аеропорту Дніпра – 79 км (1 година 10 хвилин на таксі) [20].

При необхідності можна замовляти трансферт з аеропорту і в зворотному напрямку.

ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» розміщується в одинадцятиповерховому будинку, збудованому у 1972 році, який не є історико-архітектурною пам'яткою ані державного, ані місцевого значення. Фасад споруди залишився не оновленим ще з дати заснування готелю, але пройшла модернізація першого та другого поверхів. У готелі в наявності є три гостьові ліфти. Окрім цього у Інтуристі можна скористуватися номерами для тих хто не палить (8 поверх), є також окремі входи з вулиці до кафе, бару та ресторану. Площа, зайнята ресторанами та барами дає можливість обслуговувати максимальну кількість проживаючих у готелі, а це приблизно 500 осіб [20].

Приватний готель європейського класу в місті Запоріжжя, що має чотири



зірки – це готель «Інтурист». У готелі в 2008 році пройшов масштабний етап реконструкції.

Всі помешкання готелю можна поділяються на чотири основні групи:

- житлові помешкання;
- адміністративні помешкання;
- помешкання для обслуговуючого персоналу;
- підсобні.

Все що надає в готелі широкий вибір для відпочинку та приємного спілкування в стінах готелю представлено залом для проведення нарад, чотирма ресторанами – французької, італійської, української та японської кухні. Є також лобі-бар, який відчинено завжди. Тут в будь-який час доби запропонують каву, чай, алкоголь та безалкогольні напої, а також салати, сендвічі, гарячі страви, десерти.

Лаунж-бар «Mr.Churchill» та модний нічний клуб «Crowbar» потішають запальною шоу-програмою та гарною музикою.

У розпорядженні гостей готелю 136 сучасних номерів. 70 % забудови житлового поверху складає площа готельних номерів; площа помешкань для персоналу, що обслуговують номери становить 7 %, 18 % - загальні горизонтальні комунікації, 2,2 % - гостинні на житлових поверхах. номери є основними елементами житлової частини готелю. На комфорт проживання в готелі впливає якість номерного фонду та визначається типами номерів (по кількості кімнат і кількості клієнтів), процентним співвідношенням у готелі різноманітних типів номерів, їх архітектурно-планувальним рішенням, площею, параметрами, санітарно-технічним благоустроєм, устаткуванням, меблюванням. Номерний фонд готелю «Інтурист-Запоріжжя» представлений трьома категоріями: Стандарт, Напівлюкс і Люкс з пропозиціями одномісних або двомісних розміщень.

Сучасні й комфортні номери оснащені міні-барами, а служба замовлення

блюд і напоїв працює цілодобово (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – Вартість проживання у готелі «Інтурист»

Категорія номеру	Площа номеру	1 ніч / 1 особа (зі сніданком)
Стандарт Double	18 м <sup>2</sup>	1610 грн.
Стандарт Twin	18 м <sup>2</sup>	2000 грн.
Напівлюкс	26 м <sup>2</sup>	2130 грн.
Напівлюкс Twin	26 м <sup>2</sup>	2520 грн.
Люкс	50 м <sup>2</sup>	2850 грн.

*Створено автором на основі: [20]*

У номері «Стандарт Double» гості можуть скористатися двоспальним ліжком з ортопедичним матрацом; шафою-гардеробом, письмовим столом, стільцями та кріслами; є персональний санвузол, а також в готелі є номери і з ванною, і з душовою кабіною на вибір. У цій категорії номерів надається набір одноразової міні-косметики, фен, халат; телевізор, кабельне ТБ, Wi-Fi, телефон, кондиціонер і холодильник.

Відмінність номеру «Стандарт Twin» становлять два окремих ліжка, все інше однакове з номерами «Стандарт Double».

У номері «Напівлюкс Double» розміщено зручне двоспальне ліжко, є зона відпочинку з кріслами і телевізором; міні-бар; санвузол, обладнаний душовою кабіною або ванною на вибір; рушники, махрові халати, фен, а також набір одноразового косметики - гель для душу, шампунь, мило; кондиціонер, телефон, електричний чайник, сейф, кабельне ТБ, Wi-Fi.

Для зручності гостей у номері «Напівлюкс Twin» встановлені два окремі ліжка та всі інші зручності, як у номері «Напівлюкс Double».

Якщо ж гості вирішили забронювати номер «Люкс», то для їх зручностей буде запропоновано двоспальне ліжко та розкладний диван; зона відпочинку з телевізором, м'якими меблями, кабельним ТБ і Wi-Fi; міні-бар; у ванній кімнаті

можна скористатися і душовою кабінною, і великою ванною з джакузі; гості також отримують рушники, махрові халати, фен, а також набір одноразової міні-косметики; кондиціонер, телефон, електричний чайник, сейф.

Успіхом для проведення бізнес-заходів будь-якого формату є готель «Інтурист-Запоріжжя», що залежить від правильності обраного майданчика. Конференц-зали готелю – є гнучким простором для проведення заходів на високому сучасному рівні. Тут гостям запропонують самостійно обрати, як розсадити учасників, аби забезпечити максимальний рівень комунікації. За допомогою спеціалістів буде налаштоване необхідне обладнання для проведення конференції. До послуг гостей – високошвидкісний безперебійний Інтернет через Wi-Fi або дротове під'єднання для відеотрансляцій та онлайн-конференцій.

Для конференцій, презентацій, семінарів, тренінгів або ділових переговорів готель «Інтурист-Запоріжжя» надає в оренду багатофункціональні і комфортабельні конференц-зали (від 25 до 120 місць)( Табл. 2.3) [24].

Таблиця 2.3. – Вартість оренди конференц-залів у готелі «Інтурист»

Назва залу	Площа, кількість місць	Ціна (грн./год)
Конференц-зал	300 м <sup>2</sup> , 200 місць	1500
Конференц-зал	150 м <sup>2</sup> , 120 місць	1000
Конференц-зал	150 м <sup>2</sup> , 80 місць	1000
Зал для тренінгів, семінарів	30 м <sup>2</sup> , 35 місць	600
Зал для тренінгів, семінарів	30 м <sup>2</sup> , 25 місць	600
Зал з круглим столом	30 м <sup>2</sup> , 20 місць	450

Створено автором на основі: [20]

Усі зали укомплектовані необхідним обладнанням: екран, мультимедійний проектор, ноутбук, фліп-чарт, мікрофони, лазерні указки, звукове обладнання та все, що буде потрібно для успішного проведення вашого заходу. Безкоштовне Wi-Fi з'єднання доступно у всіх конференц-залах.

Обладнання для конференцій та семінарів:

- проектор – 500 грн./день;
- ноутбук – 500 грн./день;
- екран – 130 грн./день;
- фліп-чарт – 120 грн./день.

Окрім цього готель передбачає велику кількість додаткових послуг які гості можуть отримати за додаткову плату ( табл. 2.4).

У вартість кожного номера входить сніданок в форматі «шведський стіл». Також є можливість замовити тариф «Напівпансіон», який передбачає вечерю. У меню представлений широкий вибір страв української кухні, японської, французької та італійської. Винна карта ресторанів розроблена спеціально під меню та включає, окрім міцних напоїв, великий асортимент марочних вин.

Таблиця 2.4. – Додаткові послуги готелю «Інтурист»

Загальні послуги	Трансфер	Wi-Fi
	Прокат авто	Обслуговування номерів
	Паркування	Хімчистка
	Послуги екскурсовода / замовлення квитків	Прибирання приміщень
	Харчування / напої	Медичне обслуговування
	Зберігання багажу	Доставка продуктів
	Спа і догляд за тілом, пральня	Пральня (самообслуговування)
	24-х годинний сервіс	Магазини / комерційні послуги

Крім ресторанів також є додаткові послуги харчування, та послуги для

відпочинку і розваг: континентальний сніданок; бар/зона відпочинку; снєк-бар; упакований ланч; казино; сауна, джакузі; нічний клуб; масаж.

Для подій різного масштабу у готелі є бенкетні зали, в яких можуть бути розміщені від 20 до 400 запрошених гостей. З максимальним комфортом для гостей тут може відбутися сімейне свято або гнучкий корпоративний захід. Для гостей запропоновано:

- чотири ресторани: два з них Intourist ресторани, Корчма і ресторан Банзай;
- бенкетний зал Пори року;
- два бари: лобі бар і Mr. Churchill lounge bar.

Отже, готель ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» відповідає вимогам готелю світового класу. Номери, ресторани та хол оформлені відповідно до високих європейських стандартів і створюють атмосферу комфорту і затишку. Рівень сервісу забезпечується кваліфікованим персоналом, що орієнтований на якісне обслуговування клієнтів. Але, на жаль, на території Запорізької області наразі існує підвищена загроза для безпеки мандрівників.

## 2.2 Оцінка і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища готельного підприємства

Сукупність факторів, які впливають на діяльність ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» поділяються на внутрішні та зовнішні.

Зовнішнє середовище готелю – це сукупність елементів, які не входять до складу підприємства, але здійснюють певний вплив на нього. До зовнішніх факторів, які впливають на діяльність Інтуриста є:

1) Постачальники. Вони є одним з головних факторів, який впливає на діяльність досліджуваного підприємства. Цінова політика постачальників прямо впливає на цінову політику запорізького готелю «Інтурист». Через те, що

готельний продукт є основним видом діяльності «Інтурист-апоріжжя», варто вважати даний фактор одним з основних.

2) Інфляційні процеси в Україні. Цей фактор прямо впливає на цінову політику готелю, адже зростання цін в країні в цілому призводить до зростання цін на готельні продукти, що є основним видом діяльності готелю.

3) Споживачі. Уподобання споживачів мають прямий вплив на обсяг реалізації продукції та послуг готельного підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя». На цьому етапі розвитку готелю та готельно-курортного та туристичного ринку в цілому, готель орієнтує власну діяльність на споживачів, тому варто говорити, що споживачі також є одним з головних факторів, які впливають на діяльність готельного підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

4) Законодавство України. На даному етапі розвитку українського законодавства підприємства, які займаються реалізацією готельних послуг постійно адаптуються власною діяльністю під законодавчі акти, при цьому, треба зазначити, що у законодавство України часто вносяться зміни і якщо підприємства зможе швидко адаптуватися до нових умов роботи при використанні мінімальних ресурсів, воно зможе отримати додаткові конкурентні переваги на ГКТ ринку в цілому. Отже, законодавство вважається серйозним фактором в діяльності будь-якого готельного підприємства.

5) Конкуренти. На функціонування підприємства в цілому завжди впливала діяльність конкурентів на ринку. Отже, на конкурентоспроможність досліджуваного підприємства безпосередньо впливає діяльність конкурентів. Основними напрямками діяльності конкурентів є: цінова політика, рекламна політика, асортиментна політика та додаткові послуги, які надаються споживачам. При цьому, готель Інтурист адаптує власну роботу під діяльність конкурентів. Цей фактор вважається одним з ключових.

6) Суміжні ринки. На думку фахівців, дія цього фактору є опосередкованою для функціонування готельного підприємства на ринку через

те, що на ринок готельних послуг впливає розвиток суміжних ринків, а він, в свою чергу, впливає на розвиток всіх ринків.

Для аналізу тенденції ринку готельних послуг треба звернути увагу на дослідженні факторів зовнішнього середовища, що безпосередньо впливає на діяльність готельного підприємства, тому вивченню підлягають:

- законодавчі акти, регулюючі діяльність готелів, та їх оцінка з точки зору впливу на суб'єкт господарювання;
- характер податкової політики держави;
- тенденції розвитку політичної та економічної ситуації в країні і регіоні та вплив, який вони можуть вчинити на діяльність готелю;
- рівень інфляції;
- стан безробіття;
- рівень доходів населення;
- тенденції науково-технічного прогресу і їх вплив на діяльність ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

На вивчення механізму взаємодії готелю з учасниками ринку спрямовано аналіз факторів, які здійснюють безпосередній вплив на діяльність готелю «Інтурист».

Оцінка попиту покупців, як задоволених, так і незадоволених є необхідною стадією вивчення споживачів досліджуваного готелю.

Для задоволення потреб гостей Запоріжжя повинно мати відповідну готельну базу. Нині в місті функціонує 173 заклади розміщення різних форм власності та підпорядкування більше ніж на 7 тис. номерів.

Не звертаючи увагу на ріст кількості готельних підприємств, український сектор гостинності все ще відстає від ринків європейських країн. Так, у Запоріжжі на 1000 приїжджих припадає 0,34 готельних номера. Цей показник в рази поступається закордонним містам аналогічного розміру, Забезпечення туристів готелями різних категорій є основою для розвитку готельного

господарства (табл. 2.5). Зараз у Запоріжжі відсутні готелі верхнього цінового сегмента (5 зірок), 3 готелі - 4 зірки, 3 зірки - 131 готель і 35 готелів категорії 1 зірка та без зірковості.

Таблиця 2.5 – Розподіл готелів м. Запоріжжя за категоріями

Категорія	Кількість готелів, од.	Кількість номерів
*****	-	-
****	3	301
***	131	8253
**	-	-
*	1	6
Без категорії	34	1256

У місті спостерігається домінування готелів середньої категорії - 3 зірки, на томість відсутній жоден готель вищої категорії – 5 зірок.

Коефіцієнт використання місткості колективних засобів розміщування у Запоріжжі в 2022 році за типами засобів наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Завантаженість закладів розміщення м. Запоріжжя в 2022р.

Готелі та аналогічні засоби розміщення	Юридичні особи	Фізичні особи-підприємці
готелі	0,41	0,20
мотелі	-	0,10
хостели	-	0,34
кемпінги	-	-
агроготелі	-	-
Гуртожитки для приїжджих	0,1	0,12
Інші місця для тимчасового розміщення	0,15	0,24

Перше півріччя 2022 року на ринку готельної нерухомості м. Запоріжжя відзначилося антирекордом. Завантаження чотирьох зіркових готелів у місті в



лютому-червні 2022 р. знизилося та досягло абсолютного мінімуму в 27 %.

Готелі нижчого цінового сегмента відпрацювали з показником завантаження 30-45%. Причиною цього стало загострення безпеки на тлі війни, бо Запоріжжя стало прифронтовим місцем, також відбулося значне згортання бізнесу і відхід з ринку деяких іноземних компаній, скорочення робочих місць і падіння реальних доходів українців, відмова від подорожей і відряджень усередині країни. Це ставить багато готелів на межу виживання. Але зараз в місті є багато переселенців, потребуючих житло, але іноді їх фінанси не дозволяють використовувати готелі в якості житла на довготривалій час. У адміністрації готельних закладів виникає необхідність корекції вартості проживання у вигляді акцій лояльності, подарунків, знижок, прямого зниження цін. Також часто готельерам доводиться повністю, тимчасово (на ремонт, реконструкцію) або частково закривати готельні підприємства для скорочення та мінімізації рівня витрат.

Зупинимося більш детально на основних конкурентах готелю «Intourist Hotel».

Для аналізу обрано три найбільштих готеля м. Запоріжжя:

- готель «Інтурист-Запоріжжя» 4 зірки;
- готель «Театральний» 3 зірки;
- готель «Khortitsa Palace» 4 зірки.

Аналіз проводився на основі 5-бальної шкали: 5- відмінно, 4 – добре, 3 – задовільно, 2, 1 – незадовільно. Оцінювання проведено за відгуками в Інтернеті, книгами скарг та пропозицій, а також за допомогою спілкування з адміністраціями готелів (табл. 2.7).

Основними цілями конкурентів досліджуваного готелю є: створення позитивного іміджу підприємства в нових політичних та економічних умовах; вибір оптимальної цінової політики; створення додаткових послуг; створення нової логістичної системи; збільшення обсягу продажу.

Таблиця 2.7 – Характеристика основних чинників конкурентів

Готелі-конкуренти	Чинники				
	Імідж	Кадровий потенціал	Завантаження готелю	Система управління	Місце-знаходження
Інтурист	3	4	35 %	3	5
Театральний	5	4	60 %	4	5
Khortitsa Palace	4	4	45 %	4	5

Враховуючи фінансові можливості готелів та специфічні риси локального ринку готельних послуг, на якому вони функціонують, необхідно створити перелік додаткових послуг, який матиме попит серед потенційних споживачів.

До сильних сторін досліджуваних готелів, які розглядаються відносяться:

- достатня популярність;
- різноманітний асортимент послуг;
- висока кваліфікація персоналу;
- гарна мотивація персоналу;
- висока рентабельність;
- зростання оборотних коштів.

До слабких сторін відносимо:

- несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі;
- неповна завантаженість потужностей при зростанні темпів інфляції і стрибків у курсах валют може привести до банкрутства готелів.

- непродумана рекламна політика не удержить покупців при зміні їхніх смаків;

- поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію.

До факторів, які впливають на конкурентоспроможність ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» відносяться:

- фактори мікросередовища: конкуренти готелю та його постачальників; контактні аудиторії; маркетингові посередники; законодавство з податкової системи;

- фактори інфраструктури регіону: ринкова інфраструктура; моніторинг оточуючого природного середовища; охорона здоров'я; наука і освіта; культура; торгівля; громадське харчування; транспорт і зв'язок; будівництво; житлово комунальне господарство; побутове обслуговування; промисловість;

- фактори макросередовища: міжнародні; політичні; економічні; соціально-демографічні; правові; екологічні; природно-кліматичні; науково-технічні; культурні.

Для виявлення сильних та слабких сторін готельного комплексу Інтурист було проведено SWOT-аналіз (табл. 2.8). Застосований для аналізу метод SWOT є широко визнаним підходом. Застосовуючи метод SWOT, нам вдалося встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, що притаманні готелю, та зовнішніми загрозами та можливостями, розглянути прийнятні альтернативи стратегій готелю Інтурист.

Таким чином, за допомогою проведеного аналізу можна стверджувати, що «Інтурист-Запоріжжя» займає достатньо сильні ринкові позиції і має гарні перспективи подальшого розвитку. А виявлені сильні і слабкі сторони готелю, а також можливості, дозволять поліпшити показники які знаходяться в не найкращих позиціях зміна яких може прискорити процес вдосконалення готелю і уникнути втрати іміджу компанії. Також потрібно продовжувати підтримувати у гарній позиції аспекти які знаходяться на належному рівні.

На теперішній час досліджуваному підприємству необхідно дотримуватись конкурентної стратегії та використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін».

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз готелю «Інтурист»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Місцезнаходження (центр міста).</li> <li>2. Наявність власного веб-сайту.</li> <li>3. Кваліфікація персоналу.</li> <li>4. Різноманітний асортимент послуг.</li> <li>5. Великий вибір кухні.</li> <li>6. Значний досвід роботи на ринку готельних послуг.</li> <li>7. Можливість проведення різних заходів та конференцій, банкетів, зустрічей.</li> <li>8. Вихід на нові ринки збільшення асортименту.</li> <li>9. Достатня популярність.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна смаків споживачів.</li> <li>2. Посилення конкуренції, політика держави, інфляція.</li> <li>3. Погане оснащення деяких номерів для готелю такого класу.</li> <li>4. Потреба в оновленні деяких об'єктів готелю.</li> <li>5. Відсутність номерів для людей з обмеженими можливостями.</li> <li>6. Покоївки не кваліфіковані (погане прибирання номерів).</li> </ol>
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна смаків і зниження цін.</li> <li>2. Удосконалення менеджменту.</li> <li>3. Удосконалення технології обслуговування.</li> <li>4. Модернізація технічного оснащення номерів і службових приміщень.</li> <li>5. Обладнання невеликої кількості номерів для людей з обмеженими можливостями.</li> <li>6. Підвищення рівня кваліфікації всього персоналу.</li> <li>7. Поліпшення рівня життя населення.</li> <li>8. Зміна рекламних технологій.</li> <li>9. Розвиток інформаційної галузі.</li> <li>10. Поява нових постачальників.</li> <li>11. Пропозиції про співробітництво з боку вітчизняних підприємців.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Погіршення політичної обстановки</li> <li>2 Зростання безробіття</li> <li>3. Зростання темпів інфляції</li> <li>4. Стрибки курсів валют</li> <li>5. Зниження рівня життя населення</li> <li>6. Висока конкуренція на ринку готельних послуг.</li> <li>7. Нестабільність економічного середовища в умовах війни.</li> <li>8. Зміна купівельних переваг</li> <li>9. Поява нових готелів на ринку</li> </ol>

При обраній стратегії основними конкурентними заходами можуть бути:

- забезпечення оновлення висококваліфікованого персоналу;
- впровадження сучасних інформаційних технологій;
- надання посередниками вигідних для готелю форм оплати та умов отримання послуг;
- високий ступінь прихильності покупців до послуг готелю;
- покращення діяльності готелю та його місця на ринку послуг регіону.

Аналіз внутрішнього середовища готелю дає змогу виявити ті

можливості, та той потенціал, на який може розраховувати готель для досягнення своїх цілей.

Дослідження внутрішнього середовища спрямоване на з'ясування сильних і слабких сторін готелю «Інтурист». Сильні сторони виступають базою, на яку готель спирається у конкурентній боротьбі та яку він повинен розширювати й укріплювати. В свою чергу слабкі сторони стають предметом пильної уваги адміністрації готелю, для їх позбавлення.

Всі помешкання досліджуваного готелю поділяються на чотири основні групи:

- житлові помешкання;
- адміністративні помешкання;
- помешкання для обслуговуючого персоналу;
- підсобні.

Основними перевагами готелю є:

- 136 номерів від «стандарту» до «люксу»;
- близькість до центру міста;
- близькість до торговельних центрів;
- великий вибір конференц-залів для проведення конференцій, семінарів;
- автомобільна стоянка;
- розумні ціни;
- якісний сервіс.

Організаційна структура управління ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» наведена на схемі (Додаток А).

Наведена схема організаційної структури управління підприємством вказує на обов'язки та повноваження структурних підрозділів та посадових осіб.

Неоціненим багатством досліджуваного готелю є людські ресурси. В «Інтуристі» в 2022 р. працювало 257 осіб, з яких 208 - жінки. У відношенні до 2021 року чисельність персоналу зменшилася на 57 осіб, це зменшення

відбулося за рахунок переселення персоналу під час війни. а також зменшення реалізації готельних послуг.

Для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності готелю є необхідним аналіз якісного та кількісного стану персоналу ВАТ «Інтурист-Запоріжжя».

Трудовий потенціал готелю характеризується системою показників: кваліфікаційний склад працівників готелю, плинність та стабільність складу, показники змінності.

В табл. 2.9. представлено основні показники кількісного та якісного складу працівників ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» за 2021 -2022 роки

Таблиця 2.9 – Кількісний та якісний склад працівників ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» за 2021 - 2022 роки

Показники	Періоди		Відхилення 2022 від 2021 рр.	
	2021 р.	2022 р.	абсолютне	відносне
Облікова чисельність штатних працівників	314	257	-57	-18,2
Кількість працюючих за віком:				
17-35	31	48	+17	54,8
36-50	69	53	-16	-23,2
51-60	59	32	-27	-45,8
Кількість співробітників, з вищою освітою, за освітніми рівнями:				
Базова вища освіта	10	10	-	-
Повна вища освіта	75	92	+17	+22,7

Як видно з табл. 2.9. найбільшу кількість в структурі персоналу становлять жінки – 208 особи або 80,9 % до загальної чисельності працюючих.

Кожного року за розпорядженням керівника готелю формується штатний

розклад, де визначено найменування підрозділів та посад, кількість відповідних штатних одиниць, їх посадовий оклад та місячний фонд заробітної плати.

Проведемо SNW-аналіз досліджуваного готелю, за яким проводиться оцінка стану внутрішнього середовища готелю за низкою позицій. Кожна позиція отримує одну із трьох оцінок:

- Сильна (Strength);
- Нейтральна (Neutral);
- Слабка (Weakness).

Головним завданням SNW-аналізу є виявлення «активу» (S) і «пасиву» (W) готелю. Завданням нової стратегії розвитку є використання активу для нейтралізації і усунення пасиву. SNW-аналіз готельного підприємства «Інтурист» наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – SNW-аналіз готельного підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя»

№	Ключові параметри діяльності ВАТ «Інтурист-Запоріжжя»	S	N	W
1	2	3	4	5
1.	Плинність кадрів			1
2.	Організація маркетингу в готелі			2
3.	Обсяги реалізації			2
4.	Стратегія розвитку готелю			2
5.	Чисельність персоналу			3
6.	Організація планування			3
7.	Обсяги продажів			3
8.	Навчання персоналу		5	
9.	Кваліфікація персоналу		5	
10.	Соціальний пакет		5	
11.	Рівень технічної оснащеності		5	
12.	Фінансова стійкість готелю		5	
13.	Територіальне розташування		5	

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5
14.	Оцінка якості роботи персоналу		6	
15.	Асортимент послуг, що надаються		6	
16.	Ділова репутація готелю		7	
17.	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
18.	Орієнтація на споживача	8		
19.	Інформаційне забезпечення	8		
20.	Заробітна плата	8		
21.	Психологічний клімат у колективі	9		
22.	Умови праці	9		
23.	Цінова політика	9		
24.	Якість послуг, що надаються	10		

Оцінка ступеню вагомості параметрів внутрішнього середовища діяльності досліджуваного готелю проведено експертами за 10-ти бальною шкалою.

Аналіз мікросередовища готельного підприємства ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» представлено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз мікросередовища готелю «Інтурист»

Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4
<b>Конкуренти</b>			
Новими конкурентами стимулюється розвиток готельного підприємства	4	Поява нових конкурентів, призведе до зниження стійкості готелю на ГКТ ринку м. Запоріжжя	4
<b>Споживачі</b>			
Сприятливе ставлення гостей до інноваційних рішень готелю в галузі асортиментної політики	2	Високий ступінь мінливості потреб, вимог і смаків гостей готелю	2
Обмежена можливість споживачів у виборі інших рівнозначних готелів	3	Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів	3



Продовження табл. 2.11

1	2	3	4
Висока чутливість гостей до реклами, різних дій щодо стимулювання збуту	3	Слабка здатність готелю до ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті	3
Виявлення тенденції зростання цільового ринку	3	Низький ступінь задоволеності гостей сервісом готелю	4
Виявлення потенційного попиту	4	Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства	4
Високий ступінь прихильності гостей до послуг готелю	5	Висока чутливість покупців до ціни	4
<b>Посередники</b>			
Розширення кількості посередників підприємства	3	Відсутність пільг з боку посередників	2
Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов надання послуг	4	Посилення тиску з боку посередників	3
Укладення довгострокових договорів співпраці з посередниками	4	Збільшення кількості посередників на шляху від виробника до підприємства	3
		Скорочення кількості посередників, які надають необхідні для підприємства послуги	4

У аналізі міститься визначення можливості та ступеню впливу факторів на досліджуваний готель, вивчено споживачів, конкурентів, посередників, що допомогло виявити можливості та ступінь впливу домінуючих факторів, а також виявити можливі варіанти відповідних реакцій готелю, та побудувати профіль безпосереднього оточення досліджуваного готелю.

Оцінка ступеню впливу факторів проведена експертами за 5-ти бальною шкалою.

Аналізуючи дані табл. 2.11, можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища виявлено високий ступінь прихильності покупців до послуг готелю «Інтурист», надання посередниками вигідних для готелю форм оплати та умов отримання послуг, але існує низький рівень інформованості покупців про послуги готелю та невідповідність

асортименту послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни.

Отже, провівши аналіз та оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» війна суттєво вплинула на спроможність споживачів. У ході аналізу сильними сторонами готелю є якість послуг, що надаються, цінова політика, психологічний клімат у трудовому колективі колективі та умови праці. До слабких сторін віднесено – плинність кадрів, стратегію підприємства, організацію маркетингу та обсяг реалізації послуг готелю. Всі ці фактори приводять до зменшення доходів діяльності підприємства. У зв'язку з цим керівництву готелю необхідно зосередитися на розробці нових видів послуг та покращенні обслуговування в досліджуваному підприємстві.

### 2.3 Аналіз технології та організації обслуговування у ВАТ «Інтурист-Запоріжжя»

Для своєчасного і вірного виконання своїх функцій та надання послуг кожне готельне підприємство повинно мати власну організаційну структуру. Це є моделлю взаємовідносин між різними відділами та працівниками, яка допомагає спланувати, організувати та контролювати роботу готелю. Організаційною структурою окреслюється діяльність готелю у певних рамках та забезпечується його основа для організації та виконання робіт. Метою організаційної структури є: визначання та розподіл задач, обов'язків, взаємовідносин, визначення каналів зв'язку між підрозділами та ін.

Організаційну структуру ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» можна віднести до лінійно-функціонального типу, бо вона є однією з найуживаніших та найвдаліших для великого готельного підприємства (Додаток А). Досліджуване підприємство є відкритим акціонерним товариством, керівником якого є голова правління. На підприємстві визначено, що всі рішення обговорюються

колективно, тобто в управлінні присутній демократичний стиль, але остаточне рішення приймає та несе за них відповідальність саме керівник. Найвищою, управлінською ланкою в готелі «Інтурист» є Збори Акціонерів, на чолі яких стоїть керівник – Голова правління, а також його замісник.. До таких рішень відносяться:

- вибір сегменту ринку;
- визначення напрямку загальної політики підприємства;
- визначення фінансової політики, в тому числі обмеження видатків на господарські чи адміністративні потреби,
- персонал.

Кожного року на акціонерних зборах затверджується план на поточний рік, а також певні інноваційні чи стратегічні рішення на більш довгий строк. Вищому керівництву, підпорядковуються дві наступні ланки – операційний менеджмент та адміністрація готелю.

Операційний менеджмент складається зі служби харчування, а також служби управління номерним фондом. Службою харчування, однією з основних у готелі, виконується багато функцій, окрім просто обслуговування в ресторанах та барах. Сюди належить постійне обслуговування в номерах та обслуговування бенкетів і конференцій. Друга служба в складі операційного менеджменту – управління номерним фондом та служба покоївок.

Діяльність адміністрації готелю, керується безпосередньо вищим керівництвом готелю, до складі якої належить інженерна служба, служба бронювання, та фінансова служба, якій, в свою чергу, підпорядковується відділ кадрів та відділ продажів.

Зупинимось на основних функціональних обов'язках працівників готелю. По-перше, адміністрації готелю (директор, адміністратор, головний бухгалтер), по-друге, працівників, що безпосередньо стосуються служби обслуговування (швейцар, рецепціоніст, порт'є, коридорний, посильний, покоївка). Ці обов'язки

регулюються законодавством України, а також посадовими інструкціями готелю.

Першою особою готелю є і генеральний директор, якому належать всі повноваження, бо у готелі він грає роль капітана корабля.

Два основні завдання генерального директора:

– по-перше, він зобов'язаний керувати готелем так, щоб повністю задовольняти всі побажання гостей і цим залучати їх до повторного відвідування готелю;

– по-друге, його обов'язком є бездоганне виконання своєї роботи, що забезпечує прибутковість готелю.

Генеральним директором щоденно здійснюється оперативне керівництво персоналом готелю, контроль роботи підлеглих і вирішення всіх виникаючих проблем. Водночас він забезпечує стратегічні завдання управління. Саме генеральним директором представляється на раду директорів фінансовий план готелю а також він відповідає за його виконання.

До важливих завдань генерального директора відноситься розробка системи заохочень та стягнень для персоналу та контроль за її дотриманням.

Генеральним директором забезпечуються нормальні умови праці та відпочинку персоналу (своєчасне забезпечення уніформою, організація харчування персоналу, кімнат відпочинку).

Контролер, людина яка поєднує в одній особі функції головного бухгалтера та фінансового директора є другою особою в ієрархії управління досліджуваного готелю. До функцій контролера входять розробка фінансового плану, бухгалтерський облік, аудит, всі фінансові розрахунки готелю тощо [20].

Серед усіх служб готелю «Інтурист» виділяються основні:

- служба прийому та розміщення,

- служба харчування,
- служба безпеки,
- служба бронювання,
- служба експлуатації номерного фонду.

Однією з перших контактних служб, з якими стикаються гості при поселенні в готель є служба прийому та розміщення (рис.2.1).



Рисунок 2.1 – Служба прийому та розміщення

Заходячи в готель «Інтурист-Запоріжжя», гості потрапляють в просторий холл, де розміщено стійки рецепції та зона відпочинку. В цьому готелі служба прийому і розміщення є повністю автоматизованою і працює на програмі OPERA PMS (Property Management System). Ця система легко і швидко реєструє клієнта, який вже забронював номер і клієнта, що бажає вибрати номер зараз, враховуючи усі побажання. Працівнику рецепції надано доступ до актуальної інформації щодо завантаженості номерного фонду, він має можливість перевірити, чи прибрано номер, до якого вселяється клієнт, чи не виявлено там певних несправностей.

Запорукою успіху роботи готелю в процесі поселення гостя дана автоматизована система разом з висококваліфікованим персоналом. Гості завжди отримують задоволення від гарної зустрічі – з посмішкою на обличчі персоналу, яким реєструється гість на протязі декількох хвилин. Після реєстрації гостю видають ключі та проводжають до номеру, що відноситься до обов'язків коридорного. Коридорний слідкує за багажем та допомагає віднести його до номеру. При супроводі гостя до номеру, коридорний показує, як працюють усі прилади, що знаходяться в номері. У кожному номері готелю «Інтурист» є система клімат-контролю, доступ до інтернету, сейф, фен. У номерах вищої категорії є також машина для приготування кави. Тому важливо, щоб коридорний знав, як цими приладами користуватися і показав це гостям. До обов'язків консьєржа входять навчання та контроль працівників служби обслуговування – коридорні, швейцари, посильні.

Служба бронювання в готелі «Інтурист-Запоріжжя» є службою, з якої починається процес обслуговування гостей ще до того, як вони поселилися в готель. У цей відділ надходять заявки на бронювання від клієнтів. Проте прийом таких заявок не є єдиним завданням служби бронювання. Її основною задачею є вивчення попиту в Запоріжжі та Запорізькій області на готельні послуги, прогнозування можливої завантаженості в залежності від сезону, різних спортивних та культурних подій і т.д. Бронювання номерів зазвичай відбувається через інтернет або за допомогою телефону. Це допомагає обрати бажаний номер зарані, особливо якщо гості збираються відвідувати «Інтурист» в період найвищої завантаженості. В досліджуваному готелі бронювання через інтернет є швидким і доступним кожному. На офіційному сайті готелю є спеціальний розділ «Бронювання». Тут гості можуть дізнатися, які номери є вільними в обраний ними час та ціни на них. Потім гістом заповнюється форма, де вказується контактна інформація – ім'я та прізвище, країна, місто, поштовий індекс, адреса, телефон та адреса електронної пошти. Гості можуть не

турбуватися про свою безпеку, адже готель «Інтурист-Запоріжжя» користується найсучаснішими технологіями шифрування та захисту даних. Після заповнення форми вона обробляється та виводиться на екран і гістем підтверджується замовлення.

Другою службою готелю після розміщення є служба харчування, адже нічліг та їжа – це основне, що потрібно гостям, а вже потім інші додаткові послуги. Служба харчування в готелі «Інтурист-Запоріжжя» входить до підпорядкування операційного менеджменту та складається з кухні, барів та ресторанів, а також підрозділу обслуговування бенкетів та конференцій. В ресторанах управління також поділено на дві гілки: перша - кухня, яка підпорядковується шеф-повару, друга – це обслуговуючий персонал, який підпорядкований головному адміністратору, в обов'язки якого входять, окрім контролю за роботою офіціантів і барменів, оформлення залів, приготування залів до бенкетів, конференцій тощо. І схожа схема є наявною у кожному ресторані та барі. В готелі «Інтурист», існує послуга сніданок «шведський стіл» з багатим вибором страв з кухонь країн світу – французької, італійської, української та японської. Персонал уважно спостерігає за чистотою столу та наявністю продуктів під час сніданку. До основних обов'язків обслуговуючого персоналу відноситься:

- долив соку, води у чайники;
- наповнення посуду з медом, маслом, молоком, оцтом, оливковою олією, спеціями, горішками та сухофруктами;
- витирання столів від крихт, залишків їжі, пролітої рідини;
- слідкування за наявністю зубочисток, серветок, чистого посуду та приборів.

Службою харчування виконується ще ряд важливих функцій – обслуговування бенкетів і конференцій, доставка їжі у номери. Обслуговування банкетів і конференцій в готелі «Інтурист-Запоріжжя» проходить на найвищому

рівні. Замовнику надається прейскурант – разом з цінами за оренду залу, обладнання представлені також ціни на їжу чи напої – від невеликої перерви на кави до банкету.

Найважливішою в готелі є служба експлуатації номерного фонду, адже працівниками служби здійснюється контроль за дотримання належного санітарно-гігієнічного стану в номерах. Ця служба, так як і харчування, входить в операційний менеджмент та складається з головної покоївки і покоївок. Головною покоївкою контролюється діяльність покоївок, вона навчає, а також, при необхідності, може владнати різні непорозуміння з клієнтами. Персонал готелю має інструкції, за якими вони слідкують – як і коли прибирати кімнати, які миючі засоби використовувати. Всі завдання розділяються старшою покоївкою між підлеглими, за стандартом однією покоївкою обслуговується від 16 до 20 кімнат за зміну (при цьому номери люкс рахуються за дві кімнати). Покоївки у готелі «Інтурист-Запоріжжя» зазвичай працюють у дві зміни: з 7.00 до 15.00 та з 15.30 до 22.00.

На прибирання номера відводиться 20-30 хвилин в залежності від його розміру та оснащеності. До обов'язків покоївок входить також контроль за майном клієнта у номерах, які вона прибирає – покоївка не повинна допускати у номер сторонніх осіб.

Служба безпеки в готелі «Інтурист» є окремим відділом, що підпорядковується адміністрації готелю. Служба безпеки створена для захисту гостей, їх майна та майна «Інтуристу» від можливої шкоди з боку різноманітних кримінальних елементів. До технічних засобів безпеки відносять телевізійні камери, за допомогою яких проглядаються всі громадські та службові приміщення. Записи зберігаються 24 години. Служба безпеки несе відповідальність за замки з ключами, сейфи в номерах, радіозв'язок співробітників.

Вищому керівництву готелю службою безпеки періодично надаються



звіти з аналізом подій (найчастіші інциденти, де найчастіше вони мають місце, коли, які прізвища асоціюються з цими інцидентами) в якому пропонуються заходи щодо усунення повторення таких інцидентів.

Основним напрямком діяльності готелю є якість обслуговування, адже обслуговування – це саме те, що оцінюється гостями, при прийнятті рішення про повторне відвідування готелю.

До об'єднаної сервісної служби в готелі «Інтурист-Запоріжжя» відносяться такі посади, як швейцар, порт'є, коридорний, посильний, консь'єрж. Послуга консь'єржів в досліджуваному готелі є дуже популярною послугою, якою часто користуються клієнти. Консь'єрж – це працівник, який найбільш часто стикається з гостями, виконуючи їх прохання і побажання. Консь'єржем надається уся інформація про Запоріжжя, а, також він допомагає організовувати такі послуги:

- аренда авто;
- трансфер з/ до аеропорту, вокзалу;
- догляд за дитиною;
- доставка квітів/ квитків в театр, музей;
- бронювання місць в ресторані та інше.

Зазвичай послуги консь'єржа сплачуються з націнкою у 50 відсотків, але багато клієнтів згодні доплачувати кошти за виконання їх прохань. Консь'єрж ціниться клієнтами не лише за виконання своїх обов'язків, а і тому що він може знайти вихід з різних ситуацій, наприклад, вміння замовити столик там, де ніби то і немає вже вільних місць.

В готелі «Інтурист » посада швейцара є в наявності. До працівника, який має намір влаштуватися на роботу в готель «Інтурист» швейцаром, висуваються такі вимоги: знання іноземної мови, стаж роботи від 2-ох років.

У готелі багато складного інженерного обладнання (ліфти, система кондиціонування, опалення, водопостачання та каналізації, електричне

(великої потужності) і газове обладнання кухні, кабельне телебачення і т.д.).

У службі головного інженера відносно невеликий штат співробітників, універсалів, які здатні усунути несправності сантехнічного та електроустаткування, а також здійснити грамотну експлуатацію всього обладнання. В інженерну службу входить служба ремонту номерів (малярні, сантехнічні роботи). Усі роботи, які виконуються цією службою, реєструються у спеціальному журналі.

Важливим завданням інженерної служби є забезпечення пожежної безпеки. Основними причинами пожеж в готелі є курці, несправне електро- та кухонне обладнання, каміни, хімікати на складі, спалах сміття. У систему пожежної безпеки включається система пожежної сигналізації всіх приміщень готелю, засоби пожежогасіння (пожежні рукави, вогнегасники і т.д.), засоби евакуації (пожежні сходи), а також регулярні заходи щодо навчання персоналу.

У всіх номерах готелю є схеми евакуації під час пожежі. Усі працівники готелю чітко виконують свої дії у разі пожежі.

До функцій відділу закупівлі належить закупівля необхідних товарів відмінної якості за розумною ціною в потрібний час. При цьому у досліджуваному готелі витримується оптимальний розмір запасів, оскільки зберігання вимагає збільшення витрат, до того ж багато закуплених товарів при надмірно тривалому зберіганні псуються.

До основних груп товарів, придбаних для потреб готелю належать:

- продукти (свіжі, морожені, консервовані, сушені), напої;
- обладнання та меблі (у міру зносу та виходу з ладу), посуд, білизна;
- витратні матеріали (в основному використовуються при прибиранні номерів та громадських приміщень).

У відділі закупівель використовуються довгострокові контракти з постачальниками. При заключенні довгострокових контрактів отримуються знижки в ціні і, головне, такі контракти значно спрощують роботу відділу. Але

у цього методу закупівель є свої недоліки. Обсяг періодичних поставок фіксується у контрактах. Тому при неочікуваному спаді завантаження готелю виникають надлишки, а при різкому зростанні завантаження дефіцит товарів.

Закупівлі здійснюються таким чином. З усіх служб готелю у відділ закупівель надходять заявки, в яких обумовлюється розмір, вага, країна поставки, кількість і, що особливо важливо, дата поставки.

Менеджером відділу закупівель, який спеціалізується на заявленому товарі, розглядаються пропозиції постачальників (ціна, можливі знижки, форми оплати тощо), вибирається кращий та оформлюється замовлення.

Кадрова служба готелю «Інтурист-Запоріжжя» є функціонально допоміжним підрозділом, оскільки його співробітники беруть участь у створенні готельного продукту не прямо, а побічно. Її співробітники виступають у ролі експертних радників лінійних керівників під час вирішення кадрових питань. Останнім часом відбувається розширення функцій кадрової служби, працівники цих підрозділів стають відповідальними не тільки за підбір і найм працівників, а й за підвищення ефективності роботи і творчої віддачі кожного з них.

Для усіх працівників досліджуваного готелю висуваються високі вимоги щодо якості обслуговування, поведження з гостями згідно «Стандартів уніформи та зовнішнього вигляду працівників готелю».

Основними принципами обслуговування в готелі «Інтурист-Запоріжжя» є:

- вільний доступ в інтернет – безкоштовний безпроводний інтернет доступний у кожному номері та на всій території готелю. Це дозволяє гостям зв'язуватися зі своїми близькими або колегами по роботі у будь-якій точці світу, а для бізнесменів – це відповідні умови для роботи;

- супер-сніданок. Подається в одному з ресторанів за принципом шведського столу з великим вибором різних страв;

- швидка виписка – допомагає на гаяти часу вранці при виїзді з готелю,

особливо якщо гості дуже поспішають. Працівниками готелю інвойс може бути залишений на стійці адміністратора, щоб його можна було забрати вранці, або ж вислати його на електронну пошту гостя;

- пізня виписка – при наявності вільних номерів виписка з готелю може тривати аж до 18:00 без додаткової оплати (при звичному режимі виписка має відбуватися вранці, а наступні години рахуються вже як ще один день проживання). Така послуга, як і всі інші, створена для того, щоб гості почувалися комфортно і поверталися до готелю щоразу;

- сервіс за одним натисненням кнопки – дозволяє вирішувати питання, які виникають у гостей стосовно обслуговування. Для цього гості натискають кнопку сервісу на телефонному апараті в номері, і зразу ж відбувається з'єднання з черговим, який може вирішити будь-яке питання.

Центральною ланкою системи фінансово-господарських планів розвитку готелю є виробнича програма, яка відображує специфіку процесу виробництва.

Матеріально-технічне постачання є вихідним пунктом процесу виробництва, адже ним виконується завдання щодо задоволення потреб готелю у різних матеріалах, сировині, комплектуючих, інших благах які необхідні для виконання виробничої програми. Дані, за якими буде проведено аналіз наведено у табл. 2.12

Таблиця.2.12 – Аналіз виробничої програми готелю «Інтурист»

Показники	2021	2022
1.Одноразова місткість, місць	488	488
2. Кількість ліжко-діб в інвентарі, л-д.	178120	178120
3. Кількість простоїв, л-д.	-	-
4. Кількість л-д в експлуатації, л-д.	178120	178120
5. Коефіцієнт завантаження, %	75 %	60 %
6. Кількість ліжко-діб наданих, л-д.	133590	106872
7. Середній тариф, грн.	1583	1877
8. Чистий дохід від реалізації ліжко-діб, тис. грн.	211472970	200598744

З матеріально-технічним постачанням тісно пов'язане забезпечення необхідними матеріалами в певному просторі та часі, на певному ринку факторів виробництва.

Одноразова місткість характеризує кількість інвентарних місць готелю та визначається шляхом множення кількості номерів кожної категорії на число постійних місць у кожному з них.

$$O_m = K_{\text{ном}} \times \text{Ч}_{\text{ім}}, \quad (2.1)$$

де  $O_m$  – одноразова місткість, од.;

$K_{\text{ном}}$  – кількість номерів кожної категорії, од.;

$\text{Ч}_{\text{ім}}$  – число постійних (інвентарних) місць у кожному номері, од.

Одноразова кількість місць (2021/2022рр.) = 400+15+38+25+20 = 488

$$K_{\text{л-д}} = \frac{E_{\text{л-д}} * K_z}{100} \quad (2.2)$$

де,  $K_{\text{л-д}}$  - кількість ліжко-діб наданих,

$E_{\text{л-д}}$  - ліжко-діб в експлуатації;

$K_z$  - коефіцієнт завантаження

Кількість ліжко-діб наданих(2021 р.)=  $\frac{178120 * 75\%}{100\%} = 133590$  (ліжко-діб)

Кількість ліжко-діб наданих (2022 р.)=  $\frac{178120 * 60\%}{100\%} = 106872$  (ліжко-діб)

$$\text{ЧД} = \text{Нл-д} * T_c \quad (2.3),$$

де ЧД - чистий дохід від реалізації ліжко-діб,

Нл-д -ліжко-доби надані;

Тс - середній тариф.

Розрахуємо середні тарифи за 2021 та 2022 роки.

Середній тариф (2021 рік):

Стандарт Double – 1410 грн/добу.

Стандарт Twin – 1410 грн/добу.

Напівлюкс – 1880 грн/добу.

Напівлюкс Twin – 1880 грн/добу.

Люкс – 2560 грн/добу.

$$\text{Середній тариф} = \frac{1410 \cdot 82 + 1410 \cdot 10 + 1880 \cdot 24 + 1880 \cdot 10 + 2560 \cdot 6}{82 + 10 + 24 + 10 + 6} = 1583 (\text{грн})$$

Середній тариф (2022 р.):

Стандарт Double – 1610 грн/добу.

Стандарт Twin – 2000 грн/добу.

Напівлюкс – 2130 грн/добу.

Напівлюкс Twin – 2520 грн/добу.

Люкс – 2850 грн/добу.

$$\text{Середній тариф} = \frac{1610 \cdot 76 + 2000 \cdot 24 + 2130 \cdot 20 + 2520 \cdot 10 + 2850 \cdot 6}{76 + 24 + 20 + 10 + 6} = 1877 (\text{грн})$$

$$\begin{aligned} \text{Чистий дохід від реалізації ліжко-діб (2021 р.)} &= 133\,590 \cdot 1583 = \\ &= 211\,472\,970 \text{ (грн.)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Чистий дохід від реалізації ліжко-діб (2022 р.)} &= 106\,872 \cdot 1877 = \\ &= 200\,598\,744 \text{ (грн.)} \end{aligned}$$

З проведених розрахунків з'ясували, що за 2021 рік отримано більше чистого прибутку, хоча ціни на готельні номери були нижче, а в 2022 році чистий прибуток був на 10 870 426 грн. нижче, хоча відмічено збільшено вартість готельних номерів, але коефіцієнт завантаження був нижче на 15 %.

Метою даного аналізу є пошук резервів збільшення номерного фонду та його завантаження, розробка заходів щодо скорочення простоїв, а також визначення реальної бази для економічно обґрунтованого планування виробничої програми.

Рівень зарплат у готельній галузі зріс за останній час у середньому на 10 – 30 %, але це не надто допомогло готельєрам. Частка витрат на персонал у готелів досить висока: для середнього чи великого засобу розміщення це 22 - 30 % витрат. Тарифи в готелі формуються залежно від рівня попиту та конкуренції, а про стабільний та передбачуваний попит поки що, під час війни, коли бойові дії відбуваються на межі 50 км від Запоріжжя не доводиться.

Для порятунку та пом'якшення економічного удару від війни, існує ряд першочергових необхідних заходів, яких потребує галузь:

- припинити нарахування неустойки (штраф, пеня) або інших фінансових санкцій на період війни та 12 місяців після;
- заборона нарахування відсотків та інших платежів за користування кредитними коштами;
- домовитися з банками та/або фінансовими установами про надання відстрочки зі сплати коштів;
- зниження ПДВ для підприємств готельної галузі до 10%;
- скасування податку на землю.

Це допоможе хоча б якось упоратися із кризою, не втрачаючи персонал та зберігаючи бізнес.

Отже, працівники готелю – люди з високою професійною підготовкою, з активною життєвою позицією, відкриті до спілкування та самовдосконалення. Існують програми для навчання персоналу, заохочення до праці. Персонал готелю «Інтурист» знає, що успіх компанії залежить від його кваліфікаційних вмінь якісного обслуговування гостей, а також власних знань, навиків, тому працівники готелю будують свою працю на основі взаємодопомоги, старанності, та відношенні до клієнта як до основної фігури закладу.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ГОТЕЛІ «ІНТУРИСТ ЗАПОРІЖЖЯ»

#### 3.1 Підвищення комфортності проживання гостей

Природною потребою клієнтів є розуміння того, що відбувається, і відчуття, що він контролює події, для чого йому потрібна інформація про навколишній світ готелю. У процесі задоволення можна виділити дві сторони:

- перша, це інформація та спільне виконання працівником готелю та клієнтом якоїсь дії (заповнення формуляра, розмін купюри, підйом у номер);
- друга – прояв ставлення до клієнта.

Важливим фактором, що свідчить про повагу до клієнта, є максимальна простота процедур та мінімальні витрати часу на їхнє здійснення. Це можливо забезпечити двома способами:

- 1) всі дії докладно розписані в інструкції – нехай клієнт читає;
- 2) на всі запитання клієнта відповідає працівник готелю.

Перший спосіб дозволяє клієнту зрозуміти, яких дій від нього очікують, але це дещо напружує клієнта - йому необхідно розібратися в правилах і діях самому. І тут створюється відчуття бюрократичного, казенного ставлення до клієнта.

Другий спосіб більш доброзичливий, він дозволяє персоналу виявити тепле, поважне ставлення до гостя.

Однак треба мати на увазі, що існують два типи людей.

Одні вважають за краще запитати іншого, а не розбиратися в проблемі, їм простіше підійти до незнайомої людини і поговорити з нею, ніж читати оголошення та інструкції. Але інші люди (і їх теж чимало) прагнуть розібратися



у ситуації самостійно. Для них інструкції та описи є бажаним та потрібним елементом життєвого середовища. Тому створюване в готелі інформаційно-психологічне середовище має підходити всім. Гість може отримувати достатньо інформації з оголошень та вказівок, щоб без значних зусиль і швидко орієнтуватися у просторі, а кожен працівник готелю має бути готовим та здатним дружелюбно та зрозуміло відповісти на будь-яке запитання гостя. Але іноді працівників готелю дратує, що їх запитують про такі, здавалося б, очевидні речі: що де знаходиться і які порядки та процедури. Доброзичливі відповіді персоналу на запитання дають достатньо можливостей для створення психологічно комфортної для гостя атмосфери. При цьому очевидно: на будь-яке запитання гість має отримати відповідь. Якщо працівник не має у своєму розпорядженні необхідної інформацією, він зобов'язаний розшукати її через когось. Неприпустимо відмовляти клієнту, кажучи: «Це не входить до моїх обов'язків» або «Вибачте, я не знаю». Навіть відповідь: «Підіть, будь ласка, до старшого за зміною» є недостатньо дружелюбною.

Розглянемо, напрями поінформованості які потрібно запровадити. Для цього можна порівняти можливі варіанти інформування гостей з тими, що в готелі вже присутні.

Таблиця 3.1 – Виявлення необхідних для впровадження заходів щодо розширення поінформованості гостей

Запропоновані варіанти інформування гостей	Інформаційні можливості, що надаються
1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Послуги бронювання повинні надаватись різними іноземними мовами.</li> <li>- Якщо готель переповнений, необхідно повідомити про приблизні терміни зміни ситуації.</li> <li>- Поруч із послугами розміщення повинні пропонуватись додаткові послуги: оренда автомашин, трансфер тощо.</li> <li>- Групи туристів повинні реєструватись окремо, щоб не ускладнювати розміщення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- На кожен телефонний дзвінок клієнта має бути отримана швидка відповідь: служба прийому та розміщення повинна мати потрібні відомості під рукою.</li> <li>- Телефонне бронювання має здійснюватись у будь-який час доби: як вдень, так і вночі.</li> <li>- За бажанням клієнта надається опис різних типів номерів та повідомляються відповідні ціни.</li> <li>- Дати прибуття та від'їзду повинні</li> </ul>

## Продовження табл. 3.1

1	2
<p>індивідуальних гостей.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Клієнти повинні бути у тактовній формі проінформовані про деталі розрахунку за кредитними картками або про можливі готівкові платежі.</li> <li>- Як тільки служба прийому та розміщення ознайомиться з даними про клієнта, бажано звертатися до нього на ім'я.</li> <li>- При розселенні гостей проводжають до номера, показують їм, як працює обладнання та прилади, розповідають про години роботи служб готелю (пральня, хімчистка тощо).</li> <li>- Багаж повинен негайно доставлятися в номер та розміщуватися у місцях зберігання багажу.</li> <li>- Клієнти повинні сповіщатися про кореспонденцію, яка прибуває на їхнє ім'я, а інформація, отримана після їхнього від'їзду, зберігається на стійці адміністратора та по можливості повідомляється клієнту.</li> <li>- Нормативна документація технічного опису виконання послуги гостинності, прийнятої у сучасних класних готелях.</li> <li>- Клієнт повинен мати можливість отримувати інформацію про події культурного життя у прилеглому районі.</li> <li>- У холі служби прийому має бути розміщена інформація про різні заходи, що відбуваються на даний час у готелі та прилеглих до неї районах.</li> <li>- У готельному холі мають бути газети, у тому числі і іноземними мовами, а по можливості – і внутрішньоготельні випуски. Місце для газет має бути належним чином оформлене.</li> <li>- Магазили та кіоски, розташовані в готелі (квіткові, газетні, сувенірні), бутики, лавки мають бути чистими та добре оформленими.</li> <li>- У холах розміщується інформація про спеціальні заходи та інші важливі відомості.</li> <li>- Місця для розміщення інформації про готель мають бути чистими, інформативними та наочними.</li> </ul>	<p>додатково підтверджуватись.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- У будь-який час доби клієнта мають зустріти на службі прийому та розміщення (порт'є),</li> <li>- привітати та допомогти з багажем.</li> <li>- Персонал служби прийому та розміщення повинен інформувати клієнта про роботу ресторану, бару та інших служб готелю.</li> <li>- Напередодні від'їзду клієнта службовець готелю повинен на його прохання доставити у вказаний час його багаж із номера до під'їзду готелю.</li> <li>- У холі має бути чітка інформація про роботу бару та ресторану готелю.</li> </ul>

Порівняння, наведене у таблиці 3.1, чітко визначає ті інформаційні складові, які ще не запроваджені у готелі «Інтурист-Запоріжжя» та потребують обов'язкової присутності.

В повоєнний час готель «Інтурист-Запоріжжя» активно співпрацював з туристичними фірмами, укладав договори на групове заселення, а також пропагував екскурсійні програми турагентств, з якими є договори на обслуговування.

Але готель міг би сам надавати гостям можливість проживання в готелі за спеціальним тарифом «Вихідний день».

Це турпакет із набором мінімальних послуг, які може запропонувати практично готель «Інтурист-Запоріжжя». Продаватися він має за нижчими цінами, ніж звичайні пропозиції, що теоретично має викликати інтерес у споживачів, робити його затребуваним.

Час його дії, природно, розрахований на два вихідні. Путівка вихідного дня дозволить готелю вирішувати проблему із заповнюваністю в період «низького» сезону, оскільки є найбільш затребуваною приватними клієнтами в цей період.

До стандартного набору путівки вихідного дня можуть увійти такі послуги:

- проживання;
- харчування;
- розважальна чи культурна програма;
- заняття спортом.

Додатково до цього набору необхідно внести спеціальну пропозицію - щось особливе, що відрізнятиме його пакет від пропозицій інших готелів. І тут будь-яка деталь повинна привертати увагу споживачів, виділяти його серед інших існуючих пакетів, наприклад, це може бути організація пікніка на березі річки Дніпра або в мальовничому куточку міста Запоріжжя.

Вартість пакету вихідного дня залежить від рівня номера. Це може бути елітний відпочинок для забезпечених людей або путівка за прийнятною ціною для людини із середнім статком. Тому і конкуренція в цьому сегменті ринку не така сильна. Варто відзначити суттєві відмінності пакетів вихідного дня заміських готелів від подібних готелів, розташованих у місті: пакет вихідного дня міських готелів розрахований переважно на приїжджих, акцент робиться саме на проживання в готелі.

Розглянемо один із варіантів пакету вихідного дня:

Пакети вихідного дня існують у багатьох готелях, і потрібні вони двом основним категоріям споживачів: туристам та бізнесменам. Ділові люди, як правило, у вихідні не працюють. Вони можуть повернутися додому або просто виїхати до іншого міста. В результаті, якась частина номерного фонду готелю у вихідні звільняється і пакет створюється для того, щоб залучити додаткових гостей.

Крім цього, можна робити спеціальні пропозиції тим же діловим туристам, щоб вони залишилися на вихідні в готелі, і, нехай, за нижчою ціною, але все-таки продати номер.

Акцент робиться саме на проживання у готелі. Основне – це готельні послуги, харчування, трансфер, послуги гіда - все це входить до пакету. Навряд чи людина, яка має квартиру в Запоріжжі, зніматиме номер у готелі «Інтурист», хоча готель завжди відкритий і для городян. Враховуються й спеціальні побажання гостей. Це може бути щось таке, щоб приємно здивувало людину в номері: кошик з фруктами, квіти, шампанське. Можливі спеціальні умови для молодят, можливо романтичний варіант пакета. У консьєржа можна замовити квиток на концерт або замовити автомобіль, завжди відкриті ресторан та бар. У пакети вихідного дня можна включити відвідування архітектурних пам'яток, музеїв, прогулянки мальовничими природними ландшафтами.

Для успішної реалізації пакетів вихідного дня необхідно зайнятися пошуком надійних продавців цих пропозицій. Такими можуть стати турфірми Запоріжжя та інших міст, які обслуговують корпоративних клієнтів.

Якщо врахувати, що в нашій країні існують різдвяні та травневі канікули як мінімум, а до них додаються всілякі офіційні свята, що часто збігаються з вихідними та розтягуються дні на три, то такі пропозиції від готелю можна вважати все більш актуальними.

Час дії пакету вихідного дня успішно збігається зі знижками в інших організаціях, що працюють на туризм.

Може бути запропонований один із пакетів «Пікнік» До нього може увійти:

- проживання у готелі з суботи на неділю у номері на вибір;
- кошик фруктів;
- ранній заїзд та пізній виїзд;
- недільний сніданок;
- послуги тренажерного залу, басейну, сауни;
- культурна вечірня програма.

Особливістю пропозиції є пікнік. Для гостей пропонують виїзний відпочинок за містом. Гості розташовуються на свіжому повітрі та видом на Дніпро, а шеф-кухар тут же при них готує на мангалі м'ясо. Пиво, вино та безалкогольні напої пропонуються у необмеженій кількості, це входить у вартість путівки. Пікнік триває протягом чотирьох годин.

Знижка на весь пакет «Пікнік» пропонується у розмірі 10 % у «високий» сезон та 20 % у «низький».

Пакет «Пікнік» орієнтований на тих, хто з різних причин змушений залишатися в готелі до наступного тижня, наприклад, у разі службової необхідності. Людина в чужому місті не відразу зорієнтується як провести два вихідні дні і тут їй може бути запропоновано комплексний пакет послуг. Такий

пакет може бути запропонований і діловим людям, які заздалегідь планують свою поїздку та бронюють номер. Отримавши пропозицію українські та іноземні бізнесмени, можуть отримати кілька днів додаткового відпочинку під час роботи.

Надання такого пакету послуг може бути цікавим і іноземним гостям, які подорожують організованими групами.

При впровадженні нових послуг, готель має вкласти кошти, тому дуже важливо знати, чи настільки економічно виправдано їх вкладення. З цією метою розглянемо економічне обґрунтування запропонованих заходів. Розглянемо витрати на реалізацію запропонованих заходів(табл. 3.2 – 3.4).

Таблиця 3.2 – Витрати на оптимізацію поінформованості гостей

Заходи	Витрати	Сума
Виготовлення пам'ятки для персоналу	160 x 100 грн.	16 000 грн. на рік
Виготовлення аншлагів з додатковою інформацією	10 шт. x 5 000 грн.	50 000 грн.
Підготовка та розміщення додаткової інформації у комп'ютерній мережі готелю	1000 грн.	1000 грн.
РАЗОМ		67 000 грн.

З наведеної таблиці 3.2. бачимо, що витрати на оптимізацію поінформованості гостей у готелі «Інтурист-Запоріжжя» становитимуть 67 000 грн.

На прикладі таблиці 3.3. розрахуємо відповідні витрати на підготовку заходів щодо надання готелем «Інтурист-Запоріжжя» пакетних послуг вихідного дня. З розрахунку бачимо, що для цього нам пожадобиться 220000 грн., але, передбачаємо, що понесені витрати в подальшому принесуть доходи.

Таблиця 3.3 – Витрати на підготовку заходів щодо надання пакетних послуг вихідного дня

Заходи	Витрати	Сума
1	2	3
Підготовка та оформлення місця для заміських пікніків	Будівництво вуличного каміна – 50 000 грн. Облаштування майданчика: Мангал – 10 000 грн. Альтанка зі столами та стільцями – 55 000 грн. Влаштування місць збору сміття – 5 000 грн.	120 000 грн.
Підготовка інформаційних брошур щодо надання комплексних послуг	1000 шт. x 100 грн.	100 000 грн.
РАЗОМ		220 000 грн.

Таблиця 3.4 – Зведена таблиця витрат на реалізацію основних заходів

Найменування заходів	Витрати, грн.
Підвищення поінформованості	67 000
Підготовка пакетних послуг	220 000
Разом:	287 000 грн.

Припустимо, що запровадження всіх запропонованих послуг додатково залучать додаткову кількість гостей по відношенню до попереднього року, що дасть збільшення обороту комплексу послуг готелю у таких розмірах:(табл. 3.5.)

Таблиця 3.5 – Зміна доходів з усіх видів послуг

Нова услуга	Збільшення доходів від усіх видів послуг
Підвищення поінформованості	5 %
Підготовка пакетних послуг	2 %
Разом:	7 %

Виходячи з отриманих даних, можна підрахувати, наскільки збільшитися дохід готелю та прибуток підприємства. У цьому вважаємо, інші фінансові параметри (витрати на заробітну плату персоналу) не змінилися (табл. 3.6)

Отримані дані свідчать, що готель «Інтурист-Запоріжжя» при впровадженні запропонованих заходів отримає додатковий прибуток у розмірі 18% або 17 300 000 грн.

Таблиця 3.6 – Прогнозні фінансові показники діяльності готелю «Інтурист-Запоріжжя» на 2024 рік (тис. грн.) [45]

№ п/п	Показники	2022 р.	2024 р.	Темп +/-
1.	Загальна реалізація з усього асортименту послуг (тис. грн.)	297 030	344554,8	+16%
2.	Витрати обігу (тис. грн.)	210891	244633,6	+13%
3.	Рівень витрат обігу 1 грн. реалізації	0,71	0,71	Без змін
4.	Прибуток (тис. грн)	82638	99921,2	+18%
				17283,0

Враховуючи, що витрати на рік на реалізацію заходів становитимуть 3017 тис грн., додатковий прибуток готелю «Інтурист-Запоріжжя» прибуток, що залишився в розпорядженні підприємства, складе:

$$17283 - 760,34 = 16522,7 \text{ тис грн.}$$

Таким чином, проведений аналіз ефективності запропонованих заходів готелю «Інтурист-Запоріжжя» показав, що запропоновані заходи можуть не лише підвищити конкурентоспроможність підприємства, оскільки відповідають очікуванням гостей, а й реально покращать фінансові показники діяльності, оскільки за рахунок збільшення завантаження готелю підвищиться прибуток підприємства.



### 3.2 Визначення пріоритетних напрямків удосконалення технології та організації обслуговування в готельному підприємстві

При розгляді діяльності служби обслуговування в готелі «Інтурист-Запоріжжя» нами виявлено, що тут дотримуються усіх найсучасніших технологій – обладнання номерів, конферен-залів, процес реєстрації, автоматизований контроль якості обслуговування. Але гості постійно вимагають кращого обслуговування, і ті готелі, у яких завдяки персоналу є здатність надати краще обслуговування, опиняються у вигіднішому, в порівнянні зі своїми конкурентами, положенні. Вищий рівень трудової активності зробить можливим створення для робітників і службовців сприятливого клімату для роботи, який, при правильній організації, стимулює високу трудову активність кожного і відбивається на доходах підприємства в цілому. Сприятливим кліматом для роботи може бути:

- справедливий процес підбору і розставляння кадрів;
- наявність посадових інструкцій на кожному робочому місці, для встановлення критеріїв оцінки виконання норм і стандартів;
- визначення потреб в підвищенні кваліфікації працівників і умови підвищення кваліфікації з погляду просування по службі;
- підвищення кваліфікації;
- періодичність проведення перевірок роботи персоналу;
- заохочення працівників готелю;
- просування працівників по службових сходах;
- періодичне підвищення рівня оплати праці з метою збереження конкурентності;
- вдосконалення системи пільг;
- узгодженість з колективом працівників питань скорочення штатної чисельності;

- порядок розгляду трудових суперечок.

Крім цього, також є доречним впровадження знижок:

1. Партнерські знижки (бонуси): знижки для постійних гостей; знижки вихідного дня; пакети знижок; знижки, пропоновані в залежності від часу купівлі (сезонні).

2. При співпраці готелю з компаніями по прокату автомобілів, клієнти також отримують знижку в будь-кого з цих партнерів, скориставшись послугами хоча б одного з них.

3. Знижки вихідного дня. У вихідні дні готелі, які в будні дні заповнені бізнесменами, а у вихідні ні, надають знижки. Цим можна приваблювати звичайних туристів для проживання. Пакети знижок. Так, наприклад, Інтурист, надає пакети знижок для своїх гостей: 5 днів проживання - 5-й день на 50 % дешевший; 8 днів проживання - 8-й безкоштовно.

Сезонні знижки - зниження ціни для покупців, що бажають скористатися послугами готелю не в гарячий сезон, тобто, коли попит більш низький. Сезонні знижки дозволяють «Інтуристі-Запоріжжя» утримати стійкий попит на протязі усього року.

Але, на разі таких маленьких зручностей, на жаль, поки що немає в готелі «Інтурист-Запоріжжя», проте вони можуть бути важливими для відвідувачів.

Постійне впровадження сучасних нових технологій з новим обладнанням, новими інформаційними системами, дасть можливість розширення в подальшому переліку нових видів обслуговування та підвищити якість послуг, а також це потрібно для підтримки конкурентоздатності на сучасному ринку готельного господарства. Безпосередньо у готелі «Інтурист-Запоріжжя» впровадження нових технологій є поширеним процесом. Сучасне обладнання номерів, конференц-лів, фітнес-центру – ставить обслуговування в готелі на якісно новому рівні. Але, треба звернути увагу на роботу персоналу.

Отже, для створення сприятливого клімату у роботі персоналу,

взаєморозуміння та взаємодопомога між колегами допоможе працівникам готелю старанніше відноситися до своїх обов'язків – бути чемними та спокійними у спілкуванні з гостями, вміти знаходити вихід з конфліктних ситуацій, не образивши при цьому ні клієнта, ні співробітника. Таким кліматом співпраці досягнеться підвищення трудової активності персоналу та, звісно ж, вплине на рівень доходів готелю. Адже гості з радістю повертаються до тих готелів, де їх дійсно щиро вітали та з радістю виконували усі прохання.

Отже, на нашу думку організація гідних умов праці для персоналу – це найважливіше для подальшого створення такого процесу обслуговування, який буде повністю задовольняти гостя.

В сучасному світі, в умовах глобалізації та прискорення значно збільшується проблема населення у послугах готелю. Це зумовлює зміну технології і організації обслуговування, а також загальне прискорення виробничих процесів у сфері готельних послуг.

Сучасний стан господарювання підприємств готельного господарства нашої країни характеризується нестійкими тенденціями розвитку, що в основному обумовлюється сезонними коливаннями попиту і неможливістю створення запасів специфічного продукту - готельної послуги, зростанням цін на послуги, а також недостатнім, у деяких випадках, рівнем якості обслуговування.

Технології є головною умовою розвитку сучасного суспільства і складовою науково-технічного прогресу. Тому технологія гостинності теж є невід'ємною частиною в готельній індустрії [24, с. 116]. Адже це перш за все, виробництво послуг, якість яких визначається створенням комфортних умов середовища гостинності, проявом персональної уваги до гостя, забезпеченням позитивного іміджу підприємства.

Організація обслуговування в готельному підприємстві спрямована на максимальне задоволення потреб клієнтів і має бути чітко структурованою.

Раціонально побудована й налаштована технологія обслуговування в готелі - це прямі інвестиції в готельному бізнесі, адже вони окупляться як під час повторного візиту клієнтів, так і у випадку рекомендацій та позитивних відгуків, які приваблюють нових гостей [19, с. 87].

Але будь-який порядок і будь-яку систему потрібно періодично переглядати та покращувати. Будь-який працівник готелю повинен вірити, що його власна якість обслуговування – така, якою чекає від нього клієнт – є найважливішим завданням в роботі. Споживачі з великим нетерпінням вимагають кращого обслуговування, і ті готелі, які здатні завдяки своєму персоналу надати краще обслуговування, опиняються у вигіднішому, в порівнянні зі своїми конкурентами, положенні.

Створення для робітників і службовців сприятливого клімату для роботи робить можливим вищий рівень трудової активності, який, будучи правильно організований, стимулює високу трудову активність кожного і відбивається на доходах підприємства в цілому.

Таким чином, для підвищення технології та обслуговування готельних послуг та ефективності використання номерного фонду необхідно:

- розробити національну систему класифікації підприємств готельного господарства за рівнем комфортності проживання з урахуванням типів засобів розміщення та їхньої спеціалізації;

- більш повно відобразити в ній критерії технічної та функціональної якості обслуговування клієнтів - як кількісні, так і якісні критерії сертифікації готельних послуг;

- сприяти подальшому розвитку матеріально-технічної бази готелів з урахуванням їх спеціалізації та міжнародних вимог до рівня комфортності проживання, забезпечити стимулювання прямих інвестицій з власних коштів підприємств та спеціальних фондів, створених, в тому числі, й за рахунок коштів готельного збору;

- прискорити вирішення проблеми функціонування існуючих готелів як цілісних комплексів, що спроектовані та зведені в системі з відповідною інфраструктурою, а у нинішньому стані функціонують як окремі господарські об'єкти з розірваним циклом надання послуг;

- розробити галузеві методики калькулювання собівартості готельних послуг з урахуванням стандартів обліку та визначення готельних тарифів, цін на додаткові послуги й цінової політики на єдиній методологічній основі [4, с. 40].

Таким чином, удосконалення технології та організації обслуговування в готельному підприємстві за рахунок створення доступного середовища і підвищення рівня підготовки персоналу сприятиме збільшенню потоку клієнтів, підвищить лояльність клієнтів і збільшить доходи підприємств гостинності.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Досягнення головної мети роботи, дозволило зробити наступні висновки:

1) Розкрито сутність технології та організації обслуговування в готелі.

У сфері гостинності до головних чинників, які впливають на якість процесу обслуговування, фінансово-економічну ефективність функціонування, процес управління підприємством належить технологія і організація обслуговування.

Технологія – це сукупність методів, прийомів, режим роботи, послідовність процедур у поєднанні з використанням засобів, обладнання, матеріалів, інструментів, координованих процесом управління й організації.

Організація цих процесів в готелях є стандартною, але в кожному із них, у відповідності до розмірів, категорії, орієнтації на ринковий сегмент, технологічному процесу притаманною є певна ідентичність.

2) Досліджено специфіку застосування процесу обслуговування гостей в готельному підприємстві. Процес обслуговування є системою заходів, які направлені на забезпечення високого рівня комфорту та задоволення різноманітних побутових потреб та культурних запитів гостя. Центральним елементом будь яких цілей чи рішень в готельному підприємстві має бути клієнт і це є основною особливістю.

Для забезпечення в повній мірі високоякісного сервісу існує сам процес обслуговування та обслуговуючий персонал. Обслуговування гостей на підприємстві готельного господарства – процес дуже важливий та трудомісткий, який вимагає особливої делікатності, ввічливості, дипломатичності, а головне – знання та поклик до своєї справи від усіх працівників готелю.

3) Розглянуто технологію прийому й обслуговування гостей у готелях та її реалізацію в сучасних умовах. Процес прийому й обслуговування гостей у

готелі складається з технологічного ланцюга, де всі ланки ланцюга, за винятком організації надання додаткових послуг забезпечують надання основної послуги – проживання.

4) Надано загальну характеристику ВАТ «Інтурист-Запоріжжя» та його місце в готельному бізнесі Запоріжжя. Бізнес-готель Intourist Hotel - готель європейського класу в місті Запоріжжя, що має чотири зірки. У розпорядженні гостей готелю 136 сучасних номерів. Номерний фонд готелю «Інтурист-Запоріжжя» представлений трьома категоріями: Стандарт, Напівлюкс і Люкс з пропозиціями одномісних або двомісних розміщень. Успіхом для проведення бізнес-заходів будь-якого формату є готель «Інтурист-Запоріжжя», який виступає гнучким простором для проведення заходів на високому сучасному рівні. Для подій різного масштабу у готелі є бенкетні зали, в яких можуть бути розміщені від 20 до 400 запрошених гостей. «Інтурист-Запоріжжя» відповідає вимогам готелю світового класу. Номери, ресторани та хол оформлені відповідно до високих європейських стандартів і створюють атмосферу комфорту і затишку. Рівень сервісу забезпечується кваліфікованим персоналом, що орієнтований на якісне обслуговування клієнтів.

Персонал готелю «Інтурист» знає, що успіх компанії залежить від його кваліфікаційних вмінь якісного обслуговування гостей, а також власних знань, навиків, тому працівники готелю будують свою працю на основі взаємодопомоги, старанності, та відношенні до клієнта як до основної фігури закладу.

5) Розроблені напрямки вдосконалення технології та організації обслуговування гостей у готелі «Інтурист-Запоріжжя». Було наведено ряд практичних рекомендацій щодо вдосконалення технології та організації обслуговування готелю. Реалізація рекомендованих заходів дозволить підприємству підвищити якість обслуговування, що позитивно відзначиться на іміджу підприємства та підвищить прибутковість досліджуваного підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляєва С. С. Актуальні питання організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів. / С.С. Беляєва // Молодий вчений – 2017. – № 12. – С. 564-571.
2. Везомська І. Г., Ворошилова Г. О. Організація роботи готелю з корпоративними клієнтами. /І.Г. Везомська, Г.О. Ворошилова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка. – 2016, 1: С.101-106.
3. Дидюк Л. А. Роботизація готелів та ресторанів. / Л.А. Дидюк // Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: XIII Міжнародний бізнес-форум (Київ, 12 листопада 2020 р.). – Київ. нац. торг.-екон. ун-т, – 2020. С. 65-74.
4. Ільницька-Гикавчук Г. Я. Стан та перспективи розвитку готельного господарства Львівської області /Г. Я. Ільницька-Гикавчук // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2020. – № 1. С. 39–42.
5. Ковешніков В. С., Матвієнко А. Т., Разметова О. Г. Організація готельно-ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 564 с.
6. Колонтаєвський О. П., Шаповаленко Д. О. Основні напрями розвитку готельно-ресторанного господарства України. / О.П. Колонтаєвський, Д.О. Шаповаленко // Комунальне господарство міст. Сер.: Економічні науки. – 2019. Вип. 2. – С. 79–84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_econ\\_2019\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2019_2_16) (дата звернення: 04.04.2023).
7. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2019. 368 с.
8. Липчук В. Дослідження якості обслуговування споживачів готельних послуг. Київ : Вісник КНЕУ, 2016. С.51-58.



9. Мазур С. А., Прилуцький А. М. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні. Ефективна економіка. 2019. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2_21) (дата звернення: 14.03.2023).

10. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підруч. 2-ге вид. перероб. та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 472 с. URL: <https://www.twirpx.com/file/658971/> (дата звернення: 22.04.2023).

11. Мальська М. П., Кізима В. Л., Жук І. З. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підруч. Київ : ЦУЛ, 2018. 336 с.

12. Матвієнко А. Т., Цись В. Г. Технологія та організація готельної діяльності : навч. посібник. Київ : Кондор, 2015. 120 с.

13. Мілашовська О. І., Ільтьо Т. І. Аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу України в контексті сучасних викликів. Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 151-156. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2021\\_6\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_6_22) (дата звернення: 12.05.2023).

14. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 348 с.

15. Поліщук А. Ю. Особливості бронювання місць і номерів у готелі. Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки : матеріали IV всеукр. наук.-практ. конф. (м. Умань, 30 листопада - 1 грудня 2017 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. С. 351 – 353.

16. Організація готельно-ресторанної справи : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді, Т. П. Фесун]; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. – Київ, 2021. – 213 с.

17. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за заг. ред. В. Я. Брича. Київ: Ліра-К, 2020. 484 с. URL: [https://profbook.com.ua/organizacija\\_gotelnoestorannoi-spravy-brych.html](https://profbook.com.ua/organizacija_gotelnoestorannoi-spravy-brych.html) (дата звернення: 24.04.2023).

18. Організація готельно-ресторанної справи : рекомендаційний покажчик літератури / уклад. А. А. Ястремська; за ред. О. О. Цокало. - Миколаїв : МНАУ,

2022. - 92 с.

19. Організація і технологія надання послуг гостинності : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.

20. Офіційний сайт готелю Інтурист. Електронний ресурс URL: <https://www.intourist.com.ua/ru/glavnaya/> (дата звернення: 22.03.2023).

21. Сущенко О. А. Теоретико-методологічні засади управління готельно-ресторанною діяльністю підприємств. Методологія та практика сталого розвитку туризму : монографія. За заг. ред. Черниш. Полтава : ПолтНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2018. С. 108-118.

22. Сущенко О. А., Лола Ю. Ю., Козубова Н. В. Готельний бізнес : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2018. 472 с.

23. Табенська О. І. Сучасні тенденції розвитку готельного господарства. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 12. С. 34-38.

24. Технологія готельної справи: навчальний посібник / І. К. Нестерчук та ін. Житомир: 2019. 223с. URL: <http://surl.li/dqdbt> (дата звернення: 12.03.2023).

25. Ткаченко Т. І. Організаційно-економічні особливості функціонування підприємств готельного господарства різних форм власності. Вісник ДІТБ. 2017. № 5. С. 209- 213.

26. Ховрак І. Управління сталим розвитком закладів готельного бізнесу: статистичний та економетричний аналіз. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. Т. 3. № 2. С. 286-298. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci\\_2020\\_3\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2020_3_2_12) (дата звернення: 04.10.2022)

27. Efimov Oleg. The concept " service": its essence in the entrepreneurship economy and its place in business education. Journal of Entrepreneurship Education, 2019. № 22.2. P. 1-16.

28. Nikolskaya E. Yu. Innovative quality improvements in hotel services. 2018. P. 489-498.

29. Pereira-Moliner J. Organizational design, quality management and competitive advantage in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2016. 44 p.

30. Chacko H., Davidson M. C., Green Y. The «big easy or the hard ask»: A case study of service quality in New Orleans hotels. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2015. P. 165.

