

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____ Давиденко І.В.
“ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної
справи»

за темою:
«Удосконалення надання послуг готельного господарства (на прикладі
готелю «Україна»)»

Виконавець
студентка центру заочної та вечірньої
форми навчання
Димитрієва Анастасія Анатоліївна
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/
Науковий керівник
к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Нсчева Наталя Валеріївна
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

АНОТАЦІЯ

Димитрієва А.А. «Удосконалення надання послуг готельного господарства (на прикладі готелю «Україна»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

У роботі досліджено сутність та особливості послуг на підприємствах готельного господарства, вивчена модель та основні концепції гостинності.

Надано загальну організаційно-економічну характеристику діяльності готелю «Україна», охарактеризовано та надано оцінку послуг у готелі «Україна».

Запропоновано розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна» та впровадження системи якості як засобу покращення готельних послуг.

Ключові слова: готельне господарство, готель, готельні послуги, удосконалення готельних послуг.

ANNOTATION

Dmytriyeva A.A. "Improvement of Hotel Hospitality Services (on the Example of Hotel "Ukraine")"

Qualification work for obtaining a Bachelor's degree in the specialty 241 "Hotel and Restaurant Management" according to the educational program "Economics and Organization of Hotel and Restaurant Business."

Odesa National Economic University. - Odesa, 2024.

The paper explores the essence and peculiarities of services in the hotel industry, studying the model and main concepts of hospitality.

A general organizational-economic characteristic of the activity of the hotel "Ukraine" is provided, and the services in the hotel "Ukraine" are characterized and evaluated.

The development of personnel is proposed as a priority direction for optimizing services in the hotel "Ukraine" and the implementation of a quality system as a means of improving hotel services.

Keywords: hotel industry, hotel, hotel services, improvement of hotel services.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи організації надання послуг на підприємствах готельного господарства.....	7
1.1. Сутність та особливості послуг на підприємствах готельного господарства.....	7
1.2. Модель та основні концепції гостинності.....	18
РОЗДІЛ 2. Аналіз організації надання послуг у готелі «Україна».....	24
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності готелю «Україна».....	24
2.2. Характеристика та оцінка надання послуг у готелі «Україна»....	35
РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення надання послуг у готелі «Україна»	45
3.1. Впровадження системи якості як засіб покращення готельних послуг.....	45
3.2. Розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна».....	54
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. З розвитком технологій, зміною уявлень про комфорт та зручність, а також з появою нових конкурентів на ринку готельного бізнесу, готелі постійно шукають способи покращення своїх послуг. Нові технології, такі як інтернет-бронювання, мобільні додатки для зручного замовлення послуг, використання штучного інтелекту для персоналізації обслуговування гостей, безперервне навчання та розвиток персоналу - все це лише кілька аспектів, які можна розглядати у дослідженні цієї теми.

Популярність готельного бізнесу і постійне зростання кількості подорожуючих людей також підкреслює важливість удосконалення послуг готельного господарства. Готелі, які можуть забезпечити високий рівень комфорту, якісного обслуговування та інноваційних рішень, мають перевагу на ринку. Таким чином, дослідження та розвиток у цій області може принести значні вигоди як для готельних підприємств, так і для подорожуючих, які шукають найкращі умови перебування.

Питаннями надання готельних послуг займалися такі вчені як Мальська М.П., Пандяк І.Г., Галасюк С.С., Шикіна О.В., Нездоймінов С.Г. та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів удосконалення надання послуг на підприємствах готельного господарства.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у можливості застосування її результатів і рекомендацій для аналізу удосконалення надання послуг на підприємствах готельного господарства. У відповідності з поставленою метою в даній роботі вирішуються наступні **завдання**:

- дослідити сутність та особливості послуг на підприємствах готельного господарства;
- проаналізувати модель та основні концепції гостинності;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику діяльності готелю «Україна»;

- охарактеризувати та оцінити надання послуг у готелі «Україна»;
- запропонувати впровадження системи якості як засобу покращення готельних послуг;
- запропонувати розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна».

Об'єктом дослідження є процес удосконалення надання послуг на підприємствах готельного господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних питань удосконалення надання послуг у готелі «Україна».

Теоретико-методологічну основу. Теоретична та методологічна основа даної роботи була побудована на основі концептуального апарату, теоретичних положень та наукових принципів, розроблених науковцями з України та з-за кордону в галузі управління підприємством готельного господарства та наданням готельних послуг. Для формування нормативно-правової та інформаційно-емпіричної бази дослідження використовувалися нормативно-законодавчі акти, статистичні матеріали, наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, а також результати власних досліджень.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використовується системно-структурний підхід як головний методологічний принцип для організації дослідження та досягнення поставлених цілей. Крім цього, використовуються загальнонаукові методи, такі як порівняльний аналіз, функціональний аналіз, синтез, класифікація, статистичні групування, індукція і дедукція та інші. Використання цих методів дозволяє здійснити дослідження якісно та обґрунтовано, з урахуванням важливих факторів та аспектів, що впливають на предмет дослідження.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднуються 6 підрозділами, висновків, списку використаної літератури.

Публікації за темою кваліфікаційної роботи: За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано тези:

1. Димитрієва А.А. Особливості надання готельних послуг. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України». 10 квітня 2024 р., м Одеса.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи організації надання послуг на підприємствах готельного господарства

1.1. Сутність та особливості послуг на підприємствах готельного господарства

Готельний сектор є однією з найбільш динамічних галузей туристичної індустрії, і це відображає його важливість у розвитку туризму. Якісне розміщення грає вирішальну роль у залученні подорожуючих до будь-якої країни або регіону. Подорожі та готельний бізнес нерозривно пов'язані, і наявність достатньої кількості готелів впливає на економіку та інші аспекти розвитку регіону. Готельний бізнес відіграє важливу роль у розвитку туризму та впливає на економіку країни чи регіону у багатьох аспектах. Перш за все, готельний бізнес є важливим джерелом доходу для багатьох країн. Він створює робочі місця не лише безпосередньо в готельній сфері, а й у суміжних галузях, таких як ресторанний бізнес, транспортні послуги, місцева роздрібна торгівля та розваги. Це сприяє зростанню зайнятості та підвищенню рівня життя мешканців.

Крім того, готельний сектор впливає на інфраструктуру регіону. Для забезпечення комфортного перебування туристів необхідна добре розвинена система транспортних маршрутів, доріг, аеропортів, а також доступ до культурних та природних пам'яток. Це спонукає уряди і місцеві влади інвестувати у покращення інфраструктури, що в свою чергу стимулює економічний розвиток регіону. Більшість готелів спрямовують зусилля на створення комфортного та безпечного середовища для своїх гостей. Це може включати в себе розвиток нових технологій для підвищення безпеки та комфорту, впровадження програм енергоефективності та збереження ресурсів, а також створення дружнього до навколишнього середовища середовища. Такі ініціативи сприяють покращенню якості життя мешканців та зниженню негативного впливу на природне середовище.

Не можна також недооцінювати вплив готельного бізнесу на культурний та соціальний аспекти регіону. Зустрічі та обмін досвідом між людьми з різних країн сприяють розвитку культурного розмаїття та взаєморозумінню. Крім того, готелі часто стають місцями для проведення різноманітних культурних та соціальних подій, що збагачують життя місцевого населення і привертають увагу туристів. Отже, готельний бізнес відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку туризму та економіки регіону, сприяючи створенню нових можливостей для росту та процвітання.

Готельний бізнес дійсно відіграє важливу роль у розвитку та підтримці репутації та іміджу країни. Якщо туристи відчують, що їхнє перебування в країні асоціюється з високоякісними умовами проживання та відмінним рівнем обслуговування, вони з більшою ймовірністю будуть рекомендувати цю дестинацію своїм друзям, родичам та колегам. Позитивне ставлення до країни зберігається завдяки високим стандартам гостинності, які забезпечують готелі та інші гостьові заклади. Це включає в себе не лише комфортне проживання, а й додаткові послуги, безпеку, чистоту, адаптованість до потреб різних категорій туристів тощо. Крім того, позитивна репутація країни в індустрії гостинності може привертати нових інвесторів у туристичний сектор. Інвестори бачать, що в країні існують сприятливі умови для розвитку готельного бізнесу, що спонукає їх вкладати кошти в будівництво нових готелів, розширення існуючих об'єктів та вдосконалення сервісу. Розвиток готельного бізнесу не лише сприяє туристичній привабливості країни, але й сприяє її загальному економічному зростанню та підвищенню міжнародного престижу.

Ефективна система надання послуг у готельній індустрії визначає якість перебування гостей і є ключовим чинником у формуванні їхнього враження про готель. Щоб забезпечити високий рівень задоволення клієнтів, готелі повинні зосередитися на кожному аспекті обслуговування, починаючи від моменту реєстрації і закінчуючи виїздом. Ось деякі ключові аспекти, які

слід враховувати при створенні ефективної системи надання послуг у готельній індустрії:

- персонал: підготовлений, дружелюбний і професійний персонал є основою високоякісного обслуговування. Персонал готелю повинен бути добре навчений і здатний ефективно взаємодіяти з гостями у всіх ситуаціях;

- комунікація: чітка комунікація між персоналом готелю та гостями є надзвичайно важливою. Гості повинні бути повідомлені про всі доступні послуги, процедури та умови перебування;

- комфорт та зручність: готель повинен забезпечувати комфортне перебування для гостей, включаючи чистоту номерів, зручність ліжка, наявність необхідного обладнання та послуг;

- персоналізація: Здатність персоналу готелю адаптуватися до потреб кожного гостя та надавати персоналізоване обслуговування може значно підвищити рівень задоволення;

- відгуки та зворотний зв'язок: збір відгуків від гостей і аналіз їхнього досвіду дозволяє готелю постійно вдосконалювати свої послуги і відповідати потребам клієнтів;

- технології: використання сучасних технологій, таких як онлайн-бронювання, мобільні додатки для гостей, системи автоматизації обслуговування може спростити процеси для гостей і зробити їх перебування більш зручним;

- навколишнє середовище: готель повинен створювати приємну атмосферу для гостей, де вони можуть відпочивати та релаксувати.

Загалом, ефективна система надання послуг у готельній індустрії вимагає уважного планування, вдосконалення та удосконалення, щоб забезпечити високий рівень задоволення гостей і зробити їх перебування незабутнім.

В епоху глобалізації та стрімкого розвитку туризму конкуренція серед готелів стає дедалі жорсткішою. Успішне конкурентне позиціонування готелю дійсно залежить від добре організованої та скоординованої процедури

надання послуг. Гостинність і якість обслуговування виступають як ключові фактори для приваблення та утримання клієнтів. Гості все більше вимагають не лише комфортного проживання, але й персоналізованого обслуговування, яке відповідає їхнім потребам і очікуванням. Для досягнення успіху в цьому середовищі готелі повинні звертати увагу на такі аспекти, як: забезпечення високого рівня сервісу від прибирання номерів до ресторанного обслуговування; здатність відповідати індивідуальним потребам та бажанням гостей; надавати персоналізовані послуги; впровадження новітніх технологій для поліпшення якості обслуговування та комфорту гостей, таких як мобільні додатки для замовлення послуг, системи "розумних номерів" тощо; розробка ефективних маркетингових стратегій, які підкреслюють унікальність та переваги готелю порівняно з конкурентами; забезпечення постійного навчання та розвитку персоналу з метою підвищення професійних навичок та рівня обслуговування; активна робота над збереженням та покращенням репутації готелю через відгуки клієнтів та відгуки у соціальних мережах. Загалом, розуміння потреб гостей, постійне вдосконалення процесів та акцент на якості обслуговування є ключовими для успішного конкурентного позиціонування готелю в епоху глобалізації та стрімкого розвитку туризму.

Успішні заклади, що спеціалізуються на наданні послуг, володіють важливою конкурентною перевагою, оскільки вони здатні задовольняти різноманітні потреби своїх гостей. Це означає не лише надання базових послуг на високому рівні, а й здатність адаптуватися до змінних вимог та очікувань клієнтів. Заклади, які успішно впроваджують стратегії персоналізації, інновацій та постійного вдосконалення, мають більше шансів на залучення та утримання своєї аудиторії. Ефективне надання послуг включає в себе не лише якість обслуговування, а й створення зручних та привітних умов для клієнтів. Це може охоплювати широкий спектр ініціатив, від інноваційних програм лояльності до забезпечення комфортного середовища перебування. Заклади, що добре розуміють свою цільову

аудиторію та вміють адаптувати свої послуги до її потреб, мають значно більше шансів на успіх у залученні та утриманні клієнтів порівняно з конкурентами. Крім того, здатність пристосовуватися до змін на ринку та реагувати на нові тенденції грає важливу роль у привабленні та утриманні клієнтів. Змінність у смаках, попиті та очікуваннях споживачів вимагає від закладів постійного оновлення своїх послуг та стратегій, щоб залишатися актуальними та конкурентоспроможними. Такі заклади мають можливість не лише утримувати свою постійну базу клієнтів, а й привертати нові сегменти ринку, розширюючи свою аудиторію та підвищуючи свою популярність серед різних категорій споживачів. Отже, заклади, які активно працюють над покращенням якості своїх послуг, постійно вдосконалюються та адаптуються до змін на ринку, мають очевидну перевагу у залученні та утриманні клієнтів, а також у привабленні нових сегментів аудиторії.

За останні кілька років активне поширення туризму спостерігається в багатьох країнах світу. Це обумовлено різноманітними чинниками, включаючи загальний економічний зріст, зручність подорожей і розвиток інтернет-технологій, що сприяють легкому доступу до інформації про подорожі та бронювання готелів та інших видів розміщення.

Для забезпечення більшого прибутку готелі та подібні заклади шукають нові шляхи розвитку, спрямовані на задоволення зростаючих потреб клієнтів з вищим доходом. Це означає введення додаткових послуг, таких як організація бізнес-зустрічей, надання спа-процедур, організація розважальних заходів та інші форми дозвілля для гостей. Нові додаткові послуги дозволяють готелям привертати більше клієнтів, забезпечуючи їм різноманітні опції для відпочинку та розваг. Бізнес-зустрічі та конференції стають більш доступними, що приваблює корпоративних клієнтів. Терапевтичні процедури та спа-послуги додають елементи розслаблення та відновлення до готельного досвіду. Розважальні заходи, такі як концерти, вечірки та інші події, надають можливість гостям розважатися та насолоджуватися часом, проведеним у готелі. Варто відзначити, що

розширення спектру послуг готелів є стратегічним кроком для забезпечення конкурентоспроможності на ринку розміщення. Готелі, які пропонують більше можливостей для розваг, бізнесу та відпочинку, мають більше шансів привернути різноманітний шар клієнтів і забезпечити їм незабутній досвід перебування. Такі інновації у сфері обслуговування гостей сприяють не лише збільшенню прибутку, але й підвищенню задоволеності клієнтів, що відіграє ключову роль у забезпеченні повторного бізнесу та позитивної репутації готелю.

Згідно з "Правилами користування готелями та аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг", готельна послуга охоплює широкий спектр дій та операцій, які готель виконує для забезпечення тимчасового проживання гостей. Це включає надання номерів або місць для тимчасового перебування у готелі, а також виконання різноманітних послуг, пов'язаних з комфортним та зручним перебуванням. Крім основних видів обслуговування, які є необхідними для забезпечення проживання, таких як забезпечення чистоти та безпеки, готельні послуги також можуть включати додаткові сервіси, які розрізняються залежно від рівня та категорії готелю. Таке розширене розуміння готельної послуги враховує потреби та очікування різних клієнтів, а також сприяє забезпеченню повного задоволення та комфорту під час їх перебування.

Винятковість готельних послуг ґрунтується на їхніх неповторних характеристиках та способах обслуговування клієнтів. Система надання готельних послуг включає наступні фази:

- планування та бронювання: цей етап передбачає здійснення резервацій та планування подорожі. Гості можуть бронювати номери через інтернет, телефон або особисто;
- прибуття та реєстрація: під час прибуття гості перевіряються на рецепції, де їм видають ключі від номера та інформацію про готельні послуги та правила;

- проживання: цей етап включає в себе комфортне перебування гостей в готелі. Вони можуть скористатися послугами номеру, ресторанами, спа-центрами тощо;

- вибірка готельних послуг: гості можуть вибирати різноманітні послуги, такі як ресторани, бари, спа-процедури, фітнес-центри, екскурсії тощо;

- виїзд: під час виїзду гості розраховуються за проживання та інші послуги, що вони скористалися в готелі. Їм також може бути надана можливість залишити відгук про свій досвід проживання;

- зворотній зв'язок та підтримка клієнтів: готелі можуть збирати відгуки та зворотний зв'язок від гостей, щоб зрозуміти їхні потреби та покращити свої послуги. Також надається підтримка клієнтів для вирішення будь-яких проблем або запитань, що можуть виникнути під час проживання.

Кожен з цих кроків є необхідною складовою гостьового сервісу та спрямований на забезпечення комфорту та задоволення відвідувачів під час їх проживання в готелі.

У сучасних умовах ринку підприємства готельного господарства акцентують увагу на розумінні потреб та очікувань своїх клієнтів, щоб надати їм належний сервіс і задовольнити їхні потреби. Це означає, що вони активно аналізують ринок та збирають інформацію про попит на різноманітні види готельних послуг, побажання клієнтів, їхні уподобання, тенденції та інші фактори, що впливають на їх вибір. Цей підхід вимагає від готелів не лише надання базового рівня сервісу, але й акцентує увагу на індивідуальному підході до кожного клієнта. Готелі повинні бути гнучкими та відкритими до змін, адаптуватися до нових вимог ринку та швидко реагувати на зміни в попиті. Це може включати в себе впровадження нових сервісів, модернізацію існуючих послуг, вдосконалення системи бронювання та обслуговування клієнтів, а також впровадження новітніх технологій для поліпшення комфорту та зручності гостей.

Крім того, зростає значення будівництва партнерських відносин з клієнтами, врахування їхньої думки та зворотнього зв'язку для постійного покращення якості обслуговування. Готелі повинні створювати приємну атмосферу та підтримувати довіру клієнтів, щоб забезпечити їхню лояльність та залучити нових гостей. Такий підхід дозволяє готелям ефективно конкурувати на насиченому ринку та забезпечити стабільний розвиток свого бізнесу.

Готельні послуги відрізняються від товарів своєю природою та особливостями. (табл. 1.1.) Вони включають не лише конкретні предмети, але й взаємодію з клієнтами, персоналом та оточуючим середовищем. Готельні послуги відрізняються від звичайного розуміння товару через безліч аспектів, які вони охоплюють. Це не лише обмін товаром, а складна взаємодія між гостями та персоналом готелю, спрямована на створення комфортного та приємного середовища для перебування. Готельні послуги також передбачають надання клієнтам незабутнього досвіду, який виходить за рамки простої обміну матеріальними благами. Ці послуги засновані на взаємодії, яка створюється завдяки спілкуванню, допомозі та увазі персоналу до потреб гостей. Крім того, готельні послуги включають в себе не лише фізичний комфорт у номерах та загальних зонах готелю, а й створення атмосфери гостинності, яка залишиться в пам'яті гостя надовго. Це може включати такі аспекти, як індивідуалізоване обслуговування, персоналізовані поради та допомогу у вирішенні питань, а також створення особливих моментів та подій для гостей, які дарують неповторний відпочинок та радість від перебування в готелі. Всі ці аспекти роблять готельні послуги унікальними та важливими для задоволення потреб сучасного мандрівника.

Таблиця 1.1.

Особливості готельної послуги

Особливість	Характеристика
Нематеріальний характер	Готельна послуга не є матеріальним товаром, вона включає в себе комфорт, обслуговування та інші аспекти, що не можуть бути фізично виміряні.
Нерозривність виробництва та зберігання	Послуга неможливо зберігати чи виробляти заздалегідь, вона створюється та надається одночасно з моменту її використання.
Терміновий характер	Гості часто потребують послуги негайно, і готель має бути готовий задовольнити їх потреби відразу.
Періодичний (сезонний попит)	Попит на готельні послуги може коливатися в залежності від сезонів, подій або свят. Наприклад, в літні місяці чи під час святкових сезонів попит може бути набагато вищим, ніж у звичайні періоди.
Мінливість якості обслуговування	Якість обслуговування в готелях може змінюватися в залежності від різних факторів, таких як персонал, обсяг замовлень, загальна ситуація тощо. Це може вплинути на задоволення клієнтів та їхнє враження від перебування.

Джерело: [3]

Особливості готельної послуги, які включають нематеріальний характер, нерозривність виробництва та зберігання, терміновий характер, періодичний попит та мінливість якості обслуговування, свідчать про те, що готельний бізнес потребує великої уваги до деталей, гнучкості та вміння швидко реагувати на зміни у попиті та умовах ринку. Для успішної експлуатації готелю необхідно мати здатність пристосовуватися до змінних умов і забезпечувати високу якість обслуговування для задоволення потреб різних клієнтів. Такий підхід дозволить готелям ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати стійкий успіх у галузі гостьового обслуговування.

Готельна послуга включає в себе надання тимчасового проживання та розміщення споживачів у готелях, а також інші пов'язані послуги. Вона складається з основних та додаткових видів обслуговування. Основні

послуги включають в себе проживання та харчування, що вже включені у вартість номера та надаються відповідно до умов договору. Додаткові послуги - це ті, що не входять до основного пакету послуг готелю і можуть бути замовлені та оплачені окремо, наприклад, послуги паркування, прання, сауни тощо.

Ринок готельних послуг можна описати як систему економічних відносин, що ґрунтуються на постійних обмінних операціях між готельними підприємствами, які надають готельні послуги, та клієнтами, сприймаючи попит і пропозицію з метою забезпечення купівлі-продажу готельних товарів і послуг у певний час і місце. Ринок готельних послуг має свої певні особливості, серед яких можна відзначити наступні:

- взаємовідносини з клієнтами у сфері готельних послуг мають бути засновані на активній спрямованості всіх готельних служб на задоволення потреб клієнтів та на розвитку довготривалих зв'язків з ними, що сприяє підвищенню ефективності бізнесу;

- головним об'єктом у сфері готельного бізнесу є надання готельних продуктів та послуг, які мають суттєві відмінності від товарів та послуг інших галузей;

- асортимент готельних продуктів та послуг характеризується широким вибором за кількістю та якістю пропозицій, різноманітністю цін, класифікаціями готелів, різними типами номерів та іншими аспектами;

- попит на послуги та продукти готельного господарства проявляє різноманітність через різні вікові групи, мотиваційні фактори, ціннісні установки та фінансові можливості споживачів;

- між виробниками готельних послуг і їх споживачами функціонують посередницькі структури, які забезпечують комунікацію між попитом і пропозицією.

У сфері готельних послуг, коли на ринку є вільний доступ як для виробників, так і для споживачів, відбувається обмін умовах конкуренції. Це означає, що готельні підприємства змагаються за ринкові позиції та

прибуток. Ринок готельних послуг характеризується наявністю багатьох покупців, багатьох продавців і достатньою інформацією про нього. Ця ситуація називається конкурентним ринком, але він не є ринком досконалої конкуренції.

Досконала, вільна (чиста) конкуренція - це теоретична модель економіки, яка уявляє ринок у такому стані, коли окремі покупці і продавці не мають можливості впливати на ціни, але вони формуються в результаті взаємодії між попитом і пропозицією. У контексті готельної галузі, основними аспектами дослідження ринку є попит, пропозиція, ринкова рівновага, продавці, покупці та продукт. Під ринком в цьому випадку мається на увазі механізм взаємодії між покупцями, які створюють попит на ринку, і продавцями, які надають пропозицію.

Попит на послуги готелів представляє собою платоспроможну потребу в готельних продуктах та послугах, і характеризується високою еластичністю, значною ступенем різноманітності та можливістю заміщення. Цей попит визначається різними факторами, включаючи цінові і нецінові аспекти.

Ціновий фактор грає визначальну роль у визначенні рівня попиту на готельні послуги. Зазвичай, вибір місця проживання, тривалість відпочинку та умови проживання визначаються відповідно до цінової політики. Окрім цього, нецінові фактори включають мотиваційні та поведінкові аспекти. Пропозиція готельних послуг визначається сукупністю можливостей готельних підприємств представити на ринку свої продукти та послуги.

Готельний продукт, з точки зору виробництва, є сукупністю якісних і кількісних параметрів послуг, спрямованих на задоволення потреб людей у відпочинку, розвагах та комфортному проживанні. Аналогічно до інших товарних ринків, ринок готельних послуг різноманітний і може бути класифікований за регіональними, цільовими та іншими характеристиками.

1.2. Модель та основні концепції гостинності

Гостинність і приймання гостя є одними з найважливіших аспектів культури будь-якого суспільства. Ці поняття втілюють у собі глибокі моральні принципи, що відображають готовність допомогти, підтримати і зробити приємне для інших. Вони є основою взаємодії та взаєморозуміння між людьми незалежно від їх культурних, релігійних або соціальних відмінностей. У туристичній сфері гостинність та приймання гостя стають фундаментальними принципами організації обслуговування. Вони визначають якість враження, яке отримують туристи, їхнє ставлення до місцевого населення і культури, а також впливають на відомість місцевих туристичних об'єктів і послуг. Гостинність також є важливим елементом економіки, оскільки створює сприятливі умови для розвитку туристичної індустрії та залучення інвестицій. Приймання гостей відіграє значну роль у формуванні позитивного іміджу країни чи регіону, що сприяє збільшенню туристичного потоку та доходів. У науковому й фаховому використанні гостинність і приймання гостей розглядаються як складні соціокультурні явища, які вивчаються в контексті антропології, соціології, психології та інших галузей. Вони є предметом досліджень з метою розуміння і покращення міжкультурного взаєморозуміння та співпраці.

Отже, гостинність та приймання гостей належать до сфери не лише моральних принципів та культурних цінностей, а й виступають ключовими складовими суспільного розвитку, туризму, економіки та наукових досліджень.

Гостинність є комплексною послугою, яка охоплює різноманітні аспекти, спрямовані на задоволення потреб клієнтів або гостей. Це включає не лише надання приміщень для проживання або харчування, а й створення комфортного та привітного середовища для їхнього перебування. Гостинність часто описується як мистецтво прийому та обслуговування гостей з метою забезпечення їхнього задоволення і комфорту. Основні складові гостинності включають в себе такі аспекти, як дружелюбність

персоналу, якість обслуговування, зручність та комфорт приміщень, різноманітність послуг, а також врахування індивідуальних потреб та побажань гостей. Створення привабливого іміджу підприємства в галузі гостинності є важливим, оскільки це допомагає привернути нових клієнтів, зберегти і залучити постійну клієнтелю та позитивно впливає на репутацію бізнесу. Гарний імідж підприємства в галузі гостинності сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку та забезпеченню його успішного функціонування.

Позитивна оцінка готельного підприємства виявляє вторинний попит на його послуги. Це означає, що задоволені клієнти тенденційно рекомендуватимуть готель іншим, а також звертатимуться до нього у майбутньому. Раціональний підхід до організації й управління виробничим процесом в готельному бізнесі допомагає оптимізувати ресурси, знижувати витрати та підвищувати ефективність. Це може включати ефективне використання персоналу, оптимізацію запасів, впровадження технологій управління гостьовими потоками та інші заходи. Створення позитивного іміджу у сфері гостинності вимагає комплексного підходу. Висока якість послуг, гарне обслуговування, зручне розташування, чистота і комфорт в номерах - усе це важливо для створення позитивного враження від перебування в готелі. Крім того, розробка стратегії та концепції гостинності допомагає підприємству визначити свої цілі, цільову аудиторію, конкурентні переваги та шляхи досягнення успіху на ринку. Отже, всебічне використання ресурсів гостинності, забезпечення високої якості послуг та розробка стратегії і концепції гостинності є ключовими елементами для створення позитивного іміджу готельного підприємства та привертання вторинного попиту на його послуги.

Взаємодія умов гостинності у єдиному технологічному процесі вимагає розроблення "моделі гостинності" або гостинної концепції. Ця модель повинна відображати важливі аспекти створюваної організації, включаючи:

- призначення організації - це визначає, що саме організація пропонує своїм клієнтам або гостям. Наприклад, готель може призначатися для надання розміщення та послуг гостинності для туристів і подорожуючих;

- філософська концепція - це основні ідеї та переконання, які лежать в основі організації. Наприклад, готель може базуватися на ідеї високого рівня сервісу та комфорту для гостей;

- пріоритети, цінності та принципи - ці аспекти визначають, як організація буде взаємодіяти з клієнтами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами. Наприклад, серед принципів можуть бути відкритість до інновацій, повага до культурних різноманітностей та відданість якості обслуговування.

Модель гостинності допомагає узгодити умови гостинності в єдиному технологічному процесі, встановити стандарти і забезпечити послідовність в обслуговуванні гостей чи клієнтів. Вона визначає культуру організації і є важливим фундаментом для створення позитивного враження у гостей та забезпечення їхньої задоволеності.

Модель гостинності в готельному бізнесі втілює концепцію тісного взаємозв'язку з внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також здатність ефективно реагувати на зміни, що відбуваються. Ця модель передбачає не лише створення комфортного та приємного для клієнтів середовища, але й активне врахування потреб персоналу та внутрішніх процесів у готельному бізнесі. Однією з ключових рис моделі гостинності є здатність швидко адаптуватися до змін. Готелі повинні бути готові до різноманітних ситуацій, таких як зміни в попиті клієнтів, нові технології, регулювання у галузі гостинності та інші фактори, що можуть вплинути на їхню діяльність. Крім того, модель гостинності передбачає глибоке розуміння суті існування готельного бізнесу. Вона визначається не лише наданням послуг проживання, але й створенням незабутнього досвіду для гостей, сприянням їхньому комфорту та відпочинку.

Суттєва відмінність моделі гостинності полягає в тому, що вона покликана задовольняти потреби людей у відмінний від інших сфер спосіб. Вона створює атмосферу гостинності та турботи, яка відрізняє готельний бізнес від інших організаційних форм. Таким чином, модель гостинності в готельному бізнесі визначається здатністю гнучко реагувати на зміни та надавати неперевершений досвід для клієнтів і персоналу. Модель гостинності охоплює 4 концепції (рис. 1.1.)

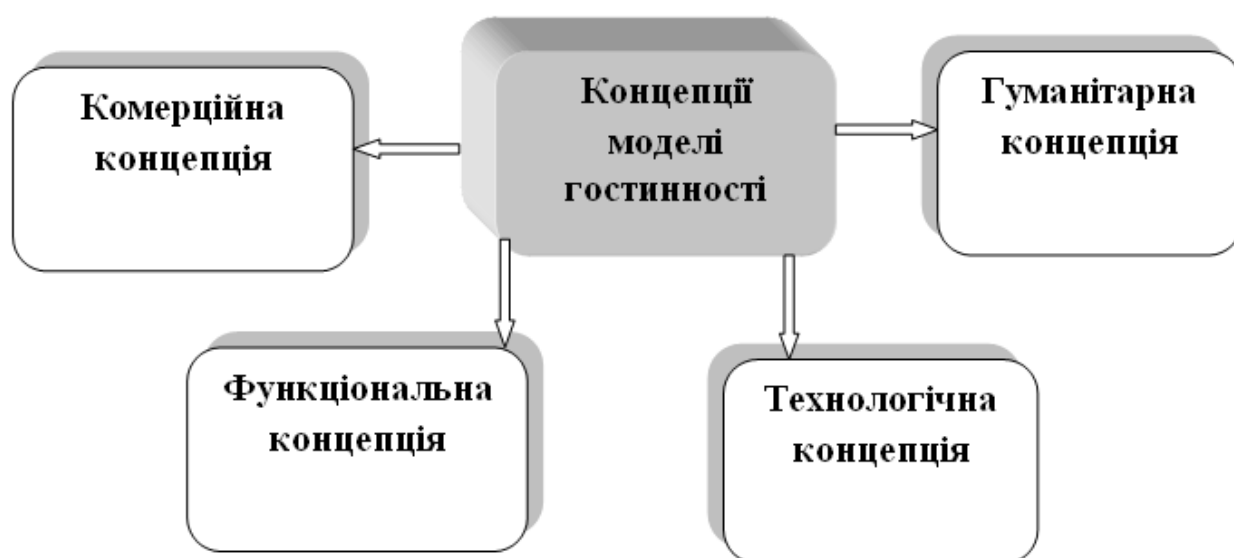


Рис. 1.1. Концепції моделі гостинності

Джерело: [2]

Гуманітарна концепція в готельному бізнесі дійсно покладає акцент на побудову позитивного іміджу готелю та створення емоційного задоволення у клієнтів через спілкування з персоналом. Це означає, що готельна установа не лише надає послуги проживання, але також стежить за тим, щоб кожен клієнт відчував особливу увагу, турботу та комфорт.

Гуманітарна концепція може включати такі аспекти, як:

- сприятливий психологічний клімат - співробітники готелю намагаються створити таке оточення, в якому клієнти відчуються зручно та комфортно;

- підтримка клієнтських потреб - готельна установа враховує індивідуальні потреби клієнтів і намагається задовольнити їх, надаючи персоналізовані послуги;

- емоційна підтримка та спілкування - персонал готелю демонструє відкритість до спілкування, враховуючи емоційні потреби та індивідуальні особливості кожного клієнта;

- етична поведінка та взаємовідносини - готель дотримується високих стандартів етики в спілкуванні з клієнтами та в міжособистих взаємодіях;

- підвищення задоволення клієнтів - ціль гуманітарної концепції полягає в тому, щоб кожен клієнт відчував себе особливим і задоволеним від перебування в готелі.

Впровадження гуманітарної концепції допомагає готелям залучати та утримувати клієнтів, роблячи їх досвід перебування в готелі більш приємним та емоційно насиченим.

Висновок до 1 розділу. Розділ 1 зосереджується на теоретичних аспектах організації надання послуг на підприємствах готельного господарства. Перш за все, розглядається сутність та особливості цих послуг. Готельне господарство відзначається високим рівнем взаємодії з клієнтами та наданням різноманітних сервісів, що вимагає специфічних підходів у їх організації.

Висвітлена модель та основні концепції гостинності. Гостинність є ключовим аспектом готельного бізнесу, оскільки вона створює атмосферу комфорту та затишку для гостей. Модель гостинності включає в себе різноманітні аспекти, такі як професіоналізм персоналу, якість обслуговування, зручності для клієнтів та інші. Успішна діяльність в сфері готельного господарства вимагає ретельного вивчення та впровадження теоретичних концепцій та моделей, які забезпечують високу якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Врахування та адаптація до змінних потреб та очікувань клієнтів, а також вдосконалення комунікацій з ними, є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності та

стабільності бізнесу в цій галузі. Також, успішна реалізація теоретичних концепцій в практичній діяльності вимагає від підприємства готельного господарства великої уваги до навчання персоналу та створення сприятливого робочого середовища, що сприяє високій мотивації та ефективності праці.

РОЗДІЛ 2. Аналіз організації надання послуг у готелі «Україна»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності готелю «Україна»

У самому центрі Києва, на Майдані Незалежності, знаходиться чотиризірковий Готель Україна. Адреса готелю: м. Київ, вул. Інститутська, 4. Це особливе місце, де зливаються культурне, політичне і розважальне життя столиці. Поруч знаходяться найвідоміші театри, адміністративні установи, нічні клуби та торговельні центри. Від Готелю Україна легко дістатися до Секретаріату Президента України, Верховної Ради, Кабінету Міністрів, Національного банку, мерії та головного поштамту. Готель Україна можна вважати першим "хмарочосом" Києва, і його історія вражає. Більш як століття тому кияни захоплено обговорювали найвищу споруду у місті, знаменитий "будинок Гінзбурга". Тепер на його місці, як своєрідний символ казкової природи Києва, спорудили величезний готель, щоб підкреслити велич міста після війни. Його архітектура дійсно "виштовхує" вгору, спробуючи доторкнутися до небес, і вона стала частиною основної площі столиці України, як будто прикрашаючи її "корону". Із просторих і затишних номерів можна спостерігати за святковими концертами та парадом на Майдані Незалежності, жвавою атмосферою Хрещатика та давніми визначними місцями, такими як Старокиївська гора. Відкривається чудовий краєвид на українські релігійні символи, такі як Софія Київська та Михайлівський собор.

Готель "Україна" - це не просто готель, а справжня ікона Києва, символ міста, який вітає своїх гостей з усіх куточків світу. У готелі завжди раді бачити впливових політиків, дипломатів, талановитих акторів, видатних художників та сміливих спортсменів. Повертатись до "України" - це не лише приємна традиція, але й знак якісного прийому та неперевершеної гостинності. Готель з легкістю доступний з будь-якої точки міста, а якщо

гості прагнуть краще пізнати Київ або планують ділову зустріч, всі можливі види транспорту зібрані саме тут, щоб задовольнити потреби гостей.

До основних переваги діяльності готелю «Україна» відносяться:

- місцезнаходження: розташований у центрі міста з зручною транспортною розв'язкою та прилеглою територією з парковою зоною;
- доступність: легкий доступ до великих торгових і виставкових центрів, закладів культури, освіти та охорони здоров'я;
- відповідність законодавству: готель дотримується чинного законодавства України та правил надання послуг споживачам;
- інформаційна прозорість: забезпечує надання повної і достовірної інформації про всі надані послуги;
- безпека та обслуговування: забезпечує безпеку споживачів та високоякісне обслуговування за допомогою кваліфікованого персоналу.

Ці характеристики роблять готель «Україна» привабливим для широкого кола подорожуючих та гостей, які цінують комфорт, безпеку та зручність.

Згідно з документацією, готель "Україна" спеціалізується на наступних сферах діяльності, як основних:

- діяльність готельного та ресторанного бізнесу: цей пункт вказує на основний вид діяльності готелю, який полягає у наданні проживання та харчування для гостей. Включає в себе обслуговування гостей в готельних номерах, ресторанах, кафе та інших закладах харчування;
- спортивно-оздоровча діяльність: це означає, що готель надає спортивні та рекреаційні послуги своїм гостям, такі як басейн, фітнес-центр, спа-процедури та інші форми відпочинку і оздоровлення;
- надання послуг перукарнями та салонами краси: цей пункт вказує на можливість наявності у готелі перукарні або салону краси, де гості можуть скористатися послугами зі стрижки, зачіски, манікюру, педикюру та інших процедур краси та догляду за волоссям;

- прання, хімічне чищення та фарбування текстильних та хутряних виробів: готель може надавати послуги з прання та чищення речей для своїх гостей, включаючи різноманітні текстильні вироби, такі як постільна білизна, рушники та інші текстильні вироби;

- рекламна діяльність: готель може здійснювати рекламні заходи для просування своїх послуг та привертання більшої кількості клієнтів;

- діяльність в області телефонного зв'язку та діяльність в області документального електрозв'язку: включає в себе надання послуг зв'язку для гостей, таких як телефонна лінія у номері, доступ до Інтернету, факс-послуги та інші засоби зв'язку.

- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно харчовими продуктами, в тому числі і напоями, а також тютюновими виробами: це означає, що в готелі можуть бути магазини або торгові автомати, де гості можуть купувати різноманітні харчові продукти, напої та тютюнові вироби;

- надання інших видів послуг з технічного обслуговування автотранспортних засобів: Це включає в себе послуги з паркування, обслуговування автомобілів, заправку тощо для гостей, які прибули на власному транспорті.

- інші види діяльності, які не суперечать чинному вітчизняному законодавству: загальне формулювання, яка дає готелю можливість провадити будь-яку законну діяльність, яка не входить в перелічені вище категорії, в межах чинного законодавства.

Далі проаналізуємо організаційну структуру готелю «Україна» (рис.2.1). Лінійно-функціональна організаційна структура готелю «Україна» передбачає розділення обов'язків і функцій за певними лініями управління та функціональними областями. Така структура дозволяє ефективно керувати різними аспектами готельного бізнесу, забезпечуючи якість послуг та задоволення потреб клієнтів.

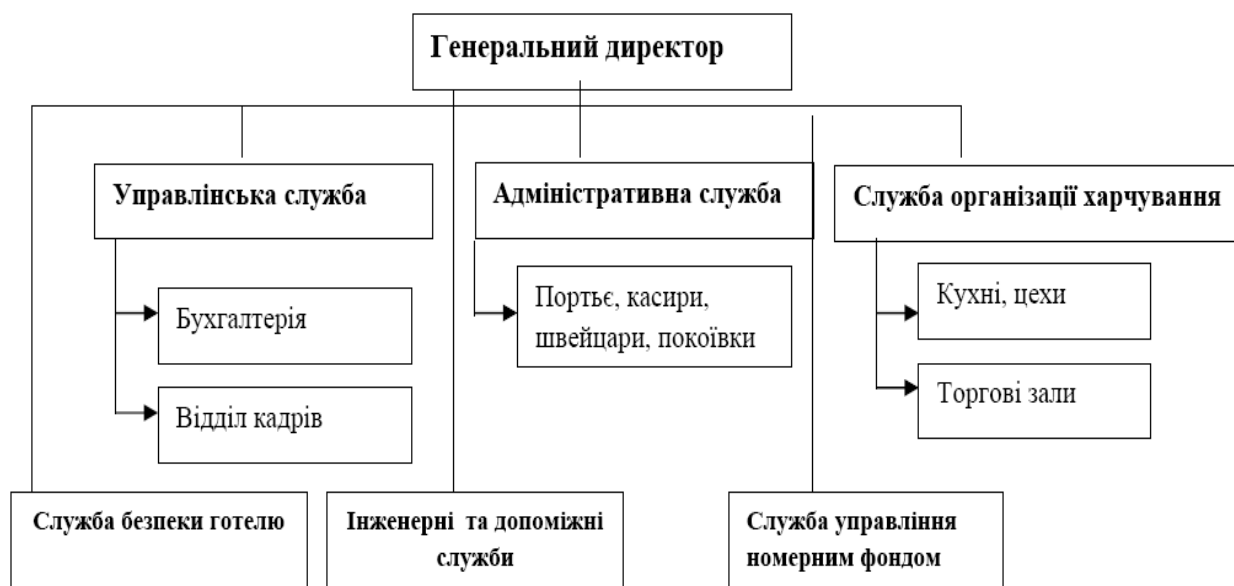


Рис. 2 1. Організаційна структура готелю «Україна»

Джерело: побудовано автором на основі даних готелю «Україна»

Основні переваги лінійно-функціональної структури для готеля "Україна" включають:

- клієнтоорієнтованість: ця структура дозволяє готелю зосередитися на потребах клієнтів, оскільки кожен підрозділ чи відділ може спеціалізуватися на конкретних аспектах обслуговування гостей;
- якість послуг: розділення обов'язків і відповідальності дозволяє кожному підрозділу зосередитися на своїй спеціалізації, що сприяє поліпшенню якості послуг у всіх аспектах готельного бізнесу;
- стабільність у забезпеченні попиту: організаційна структура дозволяє ефективно керувати ресурсами та обслуговувати попит на різні види послуг, забезпечуючи стабільний рівень обслуговування навіть у періоди пікового навантаження;
- ефективне використання ресурсів: кожен відділ чи підрозділ в структурі може спеціалізуватися на конкретних завданнях, що сприяє ефективному використанню ресурсів та зниженню накладних витрат;

- задоволення потреб клієнтів: розподіл функцій та обов'язків дозволяє готелю бути більш гнучким у відповіді на потреби та вимоги різних клієнтів, що сприяє підвищенню рівня їх задоволення;

- швидка реакція на розпорядження та вказівки: лінійно-функціональна структура дозволяє швидко передавати інформацію від верхнього рівня управління до виконавців, що допомагає забезпечити оперативність у виконанні завдань та вирішенні проблем;

- оперативність у прийнятті управлінських рішень: чітка структура управління сприяє оперативному збору необхідної інформації та швидкому прийняттю рішень, оскільки кожен рівень має свої визначені функції та повноваження;

- раціональне поєднання двох моделей - лінійної та функціональної: таке поєднання дозволяє використовувати переваги обох моделей, забезпечуючи сталі взаємозв'язки та ефективність управлінських процесів;

- висока відповідальність керівництва та лінійних працівників: Чітко визначені лінії відповідальності сприяють уникненню непорозумінь та забезпечують відповідальний підхід до виконання завдань;

- єдність і чіткість у менеджменті: ця структура сприяє формуванню єдності у команді та чіткості у розподілі обов'язків і влади, що сприяє підвищенню ефективності управління.

Усі ці переваги допомагають забезпечити високий рівень організації та функціонування готелю "Україна", що сприяє досягненню його стратегічних цілей та задоволенню потреб клієнтів.

Далі проаналізуємо розподіл функцій управління в готелі Україна (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Характеристика розподілу функцій управління в готелі «Україна»

Підрозділ підприємства	Функції підрозділу	Кількість працівників підрозділу
Адміністративна служба	Адміністративна служба готелю - це важлива частина готельного бізнесу, яка відповідає за ефективне управління всіма аспектами готельної діяльності. Основні функції адміністративної служби включають прийом гостей, бронювання номерів, ведення обліку, контроль за вартістю послуг, вирішення конфліктних ситуацій, планування роботи персоналу та багато іншого.	38
Управлінська служба	Управлінська служба готелю відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та якості обслуговування гостей. Основні функції управлінської служби готелю включають управління персоналом, фінансами, маркетингом, гостьовим обслуговуванням, а також забезпеченням безпеки та порядку.	16
Служба управління номерним фондом	Служба управління номерним фондом готелю - це внутрішня організаційна одиниця, відповідальна за ефективне управління і розподіл номерів готелю з метою забезпечення оптимального використання готельних ресурсів і задоволення потреб гостей.	22
Служба організації харчування	Служба організації харчування в готелі - це підрозділ готелю, відповідальний за приготування та обслуговування їжі для гостей. Ця служба може включати в себе кухню, ресторани, бари, кафе та інші заклади, де гості можуть отримати їжу та напої.	32
Служба безпеки	Служба безпеки в готелі - це внутрішній відділ, який відповідає за забезпечення безпеки гостей, працівників та майна в готелі. Її завдання включають реагування на будь-які можливі загрози безпеці, такі як пожежі, крадіжки, аварії, медичні випадки тощо.	8
Інженерні та допоміжні служби	Інженерні та допоміжні служби в готелі забезпечують ефективне функціонування всіх технічних систем і комунікаційних мереж, включаючи електрику, водопостачання, опалення, кондиціювання повітря, системи безпеки та вентиляції. Їх завдання включає регулярний технічний огляд, ремонт і обслуговування обладнання, а також оперативну реакцію на будь-які аварійні ситуації для забезпечення комфорту і безпеки гостей і персоналу готелю.	12

Джерело: складено автором на основі даних готелю

Всі вимоги та обов'язки, які стосуються служб та працівників готелю «Україна», описані у відповідних нормативних документах:

- положення про підрозділи і посадові інструкції: ці документи визначають структуру організації, розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками. Вони вказують, які завдання покладені на кожну посаду і які повноваження вона має;
- типові системи інформації: ці системи стандартизують інформаційний обмін у готелі. Вони включають у себе стандартні форми, шаблони документів, процедури обробки інформації та інше;
- ескізи планування і перелік обладнання: ці ескізи дозволяють ефективно використовувати простір готелю, забезпечуючи оптимальне розташування підрозділів і обладнання;
- норми і параметри умов праці: ці стандарти визначають необхідні умови для забезпечення безпеки, здоров'я та комфорту працівників. Вони можуть охоплювати такі аспекти, як температура, вологість, освітлення, рівень шуму тощо;
- процедури виконання процесів праці: ці процедури визначають послідовність дій і стандарти виконання різних завдань і процесів у готелі. Вони спрощують робочі процеси та забезпечують їхню ефективність.

З урахуванням розміру та складності готелю «Україна», належне дотримання цих нормативних документів допомагає забезпечити високу якість обслуговування гостей, збереження ресурсів та оптимізацію бізнес-процесів.

У готелі працюють 128 постійних співробітників, з якими укладені договори. Проводячи аналіз персоналу готелю «Україна», можна бачити його структуру (табл. 2.2).

Структура персоналу готелю «Україна»

Назва показників	Всього, осіб	З них чоловіки осіб	З них жінки осіб
Облікова кількість штатних працівників	128	30	98
Кількість працюючих за віком			
до 35 років	38	8	30
35- 50 років	65	9	56
50-55 років	14	6	8
від 55 і більше	11	7	4
Кількість працівників, які мають вищу освіту			
- неповна та базова вища освіта	35	15	20
- повна вища освіта	93	15	78

Джерело: складено автором на сонові даних готелю «Україна»

У готелі «Україна» працює більше жінок, ніж чоловіків: 30 чоловіків та 98 жінок. Найбільшу частку персоналу становлять люди у віці від 35 до 50 років - 65 осіб. Мінімальна кількість працівників є серед тих, хто належить до вікової категорії 55 років і старше. Після аналізу освіти персоналу було виявлено, що більшість (93 особи) мають повну вищу освіту, тоді як 35 працівників мають неповну або базову вищу освіту.

У таблиці 2.3. проаналізовано рух персоналу готелю «Україна». У 2019 році в готелі «Україна» кожен працівник, який був прийнятий на роботу, становив лише 5% від середньої чисельності працівників. Однак у 2020 році коефіцієнт обороту з прийому став нульовим, що означає, що не було прийнято жодного нового працівника в порівнянні зі середньою чисельністю працівників.

Таблиця 2.3

Рух персоналу готелю «Україна»

Показник	Рік (2021)	Рік (2022)	Абсолютне відхилення (+/-)	Відносне відхилення (%)
Облікова чисельність, осіб	137	128	-9	-6,6
Прийнято працівників, осіб	8	-	-8	-100
Вибуло працівників, всього, осіб: зокрема:	2	11	-9	-450
- внаслідок скорочення штатів	2	11	-9	-450
- за власним бажанням, звільнено за прогули і інші порушення трудової дисципліни, невідповід-ність посаді	-	-	-	-
Коефіцієнт обороту з прийому	0,05	-	-0,05	100
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,01	0,08	0,07	700
Коефіцієнт плинності кадрів	0,01	0,08	0,07	700

Джерело: розраховано автором на основі даних готелю «Україна»

Коефіцієнт плинності кадрів вказує на відсоток працівників, які залишають підприємство через власне бажання, прогули, порушення трудової дисципліни та інші причини, у порівнянні з середньою кількістю працівників у попередні роки. У 2021 році цей коефіцієнт становив 0,01, а у 2022 році зріс до 0,08, що вказує на збільшення на 0,07.

Далі проаналізуємо фінансово-економічну діяльність готелю «Україна». Аналіз фінансово-економічної діяльності готелю дійсно є критично важливою функцією управління в готельній індустрії. Він дозволяє керівництву готелю отримувати повну картину фінансового стану підприємства, ефективно керувати ресурсами та приймати обґрунтовані рішення.

Дослідження ефективності господарсько-фінансової діяльності ДП Готель «Україна» ґрунтується на аналізі ключових показників використання активів та капіталу, структури активів та пасивів, ліквідності, незалежності та фінансової стійкості.

Таблиця 2.4

Аналіз ключових економічних показників функціонування готелю «Україна»

Показники	2021	2022	Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення (%)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	142128	34720	-107408	-75,57
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	111407	34732	-76675	-68,82
Валовий прибуток, тис. грн.	30721	-12	-30733	-100,03
Інші операційні доходи, тис. грн.	611	920	309	50,57
Адміністративні витрати, тис. грн.	23176	11844	-11332	-48,89
Витрати на збут, тис. грн.	6216	1721	-4495	-72,31
Інші операційні витрати, тис. грн.	1651	1925	274	16,59
Фінансові результати від оперативної діяльності: збиток, тис. грн.	289	-14582	-14871	-5145,6
Інші фінансові доходи	25	7	-18	-72,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (прибуток, збиток) тис. грн.	314	-14575	-14889	-4741,72
Прибуток: збиток, тис. грн.	314	-14575	-14889	-4741,72

Джерело: розраховано автором на основі звітних даних готелю «Україна»

У 2022 році підприємство помітно зменшило обсяг реалізованих послуг на 107408 грн порівняно з попереднім роком. Усі показники й витрати підприємства показують негативну динаміку. Чистий прибуток, який становив 314 тис. грн у 2021 році, перетворився на збиток у 14889 тис. грн у 2022 році. На це вплинули повномасштабні воєнні дії на початку 2022 року в Україні.

Далі проведемо аналіз показників ліквідності готелю «Україна» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ліквідності готелю «Україна»

Показники	Норматив	2021	2022	Абсолютне відхилення (+-)	Відносне відхилення (%)
Показники ліквідності					
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	0,25 – 0,35	0,19	0,03	-0,16	-84,21
2. Коефіцієнт проміжної (швидкої) ліквідності (Кпрл)	0,7 – 0,8	0,56	0,16	-0,4	-71,42
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (загальний коефіцієнт покриття) (Кпл)	1,0 – 2,0	0,84	0,24	-0,6	-71,42
4. Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності (Кзл)	> 0,5	0,48	0,18	-0,3	-62,5
5. Коефіцієнт платоспроможності (Кпл)	1,0-2,0	0,79	0,21	-0,58	-73,41

Джерело: розраховано автором на основі даних готелю

Отже, у 2021 році всі показники ліквідності та платоспроможності наближалися до стандартних значень. Проте у 2022 році, через кризові ситуації, які спричинила війна, відбувся помітний занепад у всіх цих показниках у готелі. Це свідчить про те, що готель має проблеми з погашенням своїх зобов'язань.

Представимо динаміку на рис. 2.2.

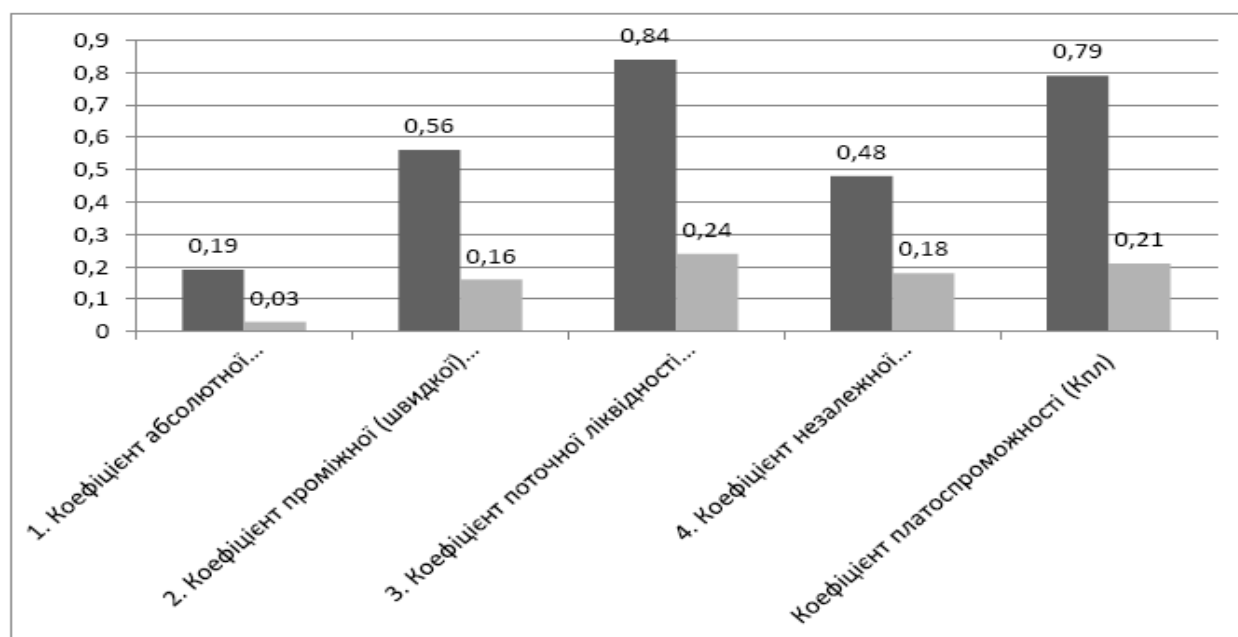


Рис.2.2. Показники оцінки фінансового стану готелю (2021-2022 рр.)

Джерело: побудовано автором

У таблиці 2.6 наведені дані про рентабельність готелю «Україна».

Таблиця 2.6

Показники рентабельності готелю «Україна»

Показники	Норматив	2021	2022	Абсолютне відхилення (+/-)	Відносне відхилення (%)
1. Чиста рентабельність продажів (P_n)	> 0	0,21	-1,26	-1,47	-205,88
2. Рентабельність однієї послуги по калькуляції (P_{noc})	> 0	1,8	-2,02	-3,82	-212,22
3. Рентабельність власного капіталу ($P_{вк}$)	> 0	1,89	-0,95	-2,84	-150,26

Джерело: розраховано автором на основі даних готелю

Згідно з цими даними, у 2022 році підприємство виявилось нерентабельним. Порівнюючи з 2021 роком, всі показники рентабельності відчутно зменшилися.

2.2. Характеристика та оцінка надання послуг у готелі «Україна»

Готель «Україна» славиться своїм бездоганним цілодобовим сервісом і високоякісним професійним обслуговуванням. Готель пропонує розкішне та комфортне проживання для своїх гостей, забезпечуючи найвищий рівень зручностей та затишку. Структура номерного фонду готелю Україна представлена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Структура номерного фонду готелю Україна на початок 2024 року

Номерний фонд	Кількість номерів	Що входить в номер	Ціна, €
Стандарт	218	Безкоштовний Wi-Fi на всій території готелю, телевізор, внутрішній телефон, туалетні приналежності, ванна кімната з ванною або душем і туалетом, фен, гардероб / шафа, сейф, кондиціонер	30,60
Економ	113	Внутрішній телефон, безкоштовний Wi-Fi в номері, безкоштовний Wi-Fi на всій території готелю, ванна кімната з ванною або душем і туалетом, фен, кондиціонер, послуга "дзвінок/будильник", щітка для взуття, холодильник	26,0

продовження таблиці 2.7.			
Люкс	18	Безкоштовний Wi-Fi на всій території готелю, плазмовий телевізор, внутрішній телефон, ванна кімната з ванною і туалетом, фен, туалетні приналежності, вітальня, гардероб/шафа, електричний чайник	56,10
Бізнес-Люкс	6	Плазмовий телевізор, внутрішній телефон, безкоштовний Wi-Fi на всій території готелю, ванна кімната з ванною і туалетом, туалетні приналежності, гардероб/шафа, кабінет, електричний чайник, сейф.	61,20
Дуплекс	6	Плазмовий телевізор, кабельні канали, безкоштовний Wi-Fi на всій території готелю, ванна кімната з ванною і туалетом, фен, туалетні приналежності, гардероб / шафа, електричний чайник, сейф.	73,95

Джерело: складено автором на основі даних готелю

Готель "Україна" гарантує бездоганний сервіс, доступний цілодобово, та високоякісне професійне обслуговування для всіх гостей. До послуг, які надає готель входять наступні (рис. 2.3.):

☐	Оренда приміщення під офіс	☐
☐	Сауна	☐
☐	Бізнес-центр	☐
☐	Wi-Fi	☐
☐	Парковка	☐
☐	Камера зберігання	☐
☐	Гардероб	☐
☐	Пральня	☐
☐	Ремонт одягу	☐
☐	Екскурсії	☐
☐	Банкомат	☐
☐	Конференц-зали	☐

Рис. 2.3. Перелік послуг Готелю «Україна»

Джерело: складено автором на основі даних готелю

1. *Оренда приміщення під офіс.* У центрі міста, лише за 5 хвилин пішки від метро, знаходиться ідеальне приміщення для бізнесу - площею від 20.0 до

50.0 кв. м. Легкий доступ для автомобілів та прекрасний вид на Майдан Незалежності створять незабутню атмосферу для ефективної роботи та творчих ідей. Це місце для розвитку бізнесу або створення власної справи разом з готелем «Україна».

2. *Сауна.* Готель «Україна» пропонує скористатися оздоровчим відпочинком в сауні готелю, де є послуги професійного банщика. Відповідна кількість осіб - до 6.

3. *Бізнес-центр.* На першому поверсі готелю «Україна» знаходиться бізнес-центр, обладнаний трьома комп'ютерами з офісними програмами та доступом до Інтернету через безкоштовний Wi-Fi. Гості можуть користуватися цим обладнанням у зручний для них час для своєї роботи. Крім того, в центрі надаються послуги копіювання та сканування документів.

4. *WI-FI.* Усі гості готелю можуть скористатися безкоштовним Wi-Fi з швидкістю до 10 Мбіт/с, щоб легко і надійно підключити свої пристрої до Інтернету під час перебування у готелі.

5. *Салон краси.* Салон представляє команду висококваліфікованих майстрів з вражаючим досвідом і великим бажанням не лише покращити ваш вигляд, а й зарядити гостей чудовим настроєм. Салон краси прагне забезпечити найкраще співвідношення ціни та якості обслуговування. До послуг салону входять: стрижка та зачіски, фарбування та біозавивка волосся; манікюр у різних варіаціях: від класичного до SPA-процедур; педикюр, також доступний у класичному виконанні та у форматі SPA. Салон працює щодня з 10:00 до 20:00.

6. *Парковка.* Навпроти готелю розташована відкрита парковка на 69 автомобільних місць, яку обладнано цілодобовою охороною. Вона доступна для користування гостям, що проживають у готелі або відвідують ресторан та інші заходи.

7. *Камера зберігання.* Щоб забезпечити комфорт та безпеку гостей, у готелі є камера зберігання, розташована в холі на першому поверсі готелю, де гості можуть залишити свої цінності та багаж.

8. *Гардероб.* У готелі «Україна» та ресторані є гардероб, розташований у холі на першому поверсі, де гості можуть залишити свій верхній одяг. Гардероб працює з 8:00 до 20:00.

9. *Пральня.* Забезпечення постійно високого рівня обслуговування, використання сучасних екологічно чистих технологій і постійний нагляд за якістю продукції. Ціна та якість знаходяться в ідеальному балансі. Графік роботи з понеділка по п'ятницю з 08:00 до 13:00.

10. *Ремонт одягу.* Спеціалізується на професійному ремонті чоловічого, жіночого та дитячого одягу, а також взуття будь-якої складності. Команда гарантує високу якість обслуговування, що приємно здивує гостей. Працює з 09:00 до 18:00 з понеділка по п'ятницю, з метою забезпечити комфорт гостей і відповісти на всі їх потреби.

11. *Екскурсії.* Готель «Україна» запрошує гостей відвідати унікальні локації та найвідоміші пам'ятки Києва. З великим вибором програм різної тематики, тривалості та насиченості є можливість відкрити для себе місто.

12. *Банкомат.* У готелі є банкомат, де гості можуть зняти гроші картки, що дозволяє уникнути потреби відвідувати банки або обмінні пункти, зекономивши час.

13. *Конференц-зали.* Готель Україна запрошує скористатися своїми конференц-залами для організації будь-яких подій, від семінарів до конференцій. Досвідчений персонал готовий допомогти гостям з кожним етапом організації заходу, незалежно від його складності. Також пропонуються різноманітні меню для банкетів, фуршетів і кава-брейків, щоб задовольнити потреби гостей. Діє вигідна пропозиція комплексного обслуговування: знижка 30% на всі конференц-зали та 20% на всі номери. В розпорядженні гостей різноманітні зали: Зал-Асамблея, Зал Колегія, Зал Маріїнська, Зал Форум, Зал Україна, Кімната Переговорів, Зал Еліт, Лаунж Хол, Зали-укриття.

В готелі постійно здійснюються різні акції та пропозиції для гостей. Серед них акція «Весільна пропозиція» у ресторані «Україна». Надається

спеціальний номер для молодят безкоштовно, 30% знижка на всіх гостей, безкоштовне використання банкетних залів та декору, щоб створити неповторну атмосферу.

Готель «Україна» діє в зовнішньому середовищі, яке має значний вплив на його операції. Для оцінки цього впливу ми використовуємо PEST-аналіз (табл. 2.8), який враховує політичні, економічні, соціокультурні та технологічні фактори, що впливають на готель та його діяльність.

Таблиця 2.8

PEST-аналіз готелю «Україна»

Політичні фактори	V	B	P	Соціальні фактори	V	B	P
1. Політична нестабільність, війна на території країни	0,2	3	0,6	1. Рівень та стиль життя	0,3	3	0,9
2. Податкова політика у сфері готельного господарства	0,2	2	0,4	2. Демографічні зміни	0,3	3	0,9
3. Державне регулювання галузі гостинності	0,2	3	0,6	3. Рівень безробіття	0,2	1	0,2
4. Політичні відносини з іноземними країнами	0,2	2	0,4	4. Вплив ЗМІ	0,2	2	0,4
	1		2		1		2,4
Економічні фактори	V	B	P	Технологічні фактори	V	B	P
1. Девальвація національної валюти	0,3	3	0,9	1. Інтенсивний розвиток нових технологій	0,4	3	1,2
2. Зменшення реальних доходів населення	0,2	3	0,6	2. Мода на сучасну і розумну техніку.	0,3	3	0,9
3. Залучення іноземних інвестицій	0,2	3	0,6	3. Віддача переваг населення онлайн замовленню і бронювання по мережі Інтернет	0,3	3	0,9
4. Розвиток транспортної інфраструктури	0,3	3	0,9				
	1		3		1		3

Джерело: складено автором

Аналіз показує, що діяльність готелю «Україна» під впливом різних факторів макросередовища. Найбільший вплив мають економічні, технологічні та політичні чинники. Економіка визначає перспективи готелю на ринку гостинності. Технологічні тенденції, зокрема цифрові інновації, також впливають на його функціонування. Політичні події, включаючи війну на території України, суттєво впливають на економіку та життя населення, що відображається на діяльності готелю.

Наступним кроком буде проведення SWOT-аналізу (табл. 2.9), який є ефективним інструментом для оцінки внутрішнього середовища готелю порівняно з зовнішніми чинниками. Цей аналіз допоможе нам виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що стоять перед підприємством. На основі результатів SWOT-аналізу ми зможемо визначити найбільш доцільну стратегію для подальшого розвитку та успішної поведінки на ринку.

Таблиця 2.9

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Зменшення податкового навантаження на заклади гостинності. 2. Державна підтримка підприємств гостинності 3. Підвищення інвестиційної привабливості України та Київського регіону 4. Поглиблення співпраці з турагенствами та туроператорами 5. Подальше покращення якості сервісу	1. Зростання конкуренції. 2. Подальше поширення пандемії коронавірусу. 3. Девальвація національної валюти. 4. Нестабільність економічної ситуації в країні 5. Зменшення туристичного потоку 6. Зниження реальних доходів потенційних клієнтів 7. Підвищення цін на комунальні платежі 8. Війна на території України
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий спектр пропонованих послуг. 2. Висока кваліфікація персоналу. 3. Розвинута широка мережа партнерських агентств. 4. Вигідне місцерозташування у центрі міста. 5. Система автоматизованого бронювання 6. Високий рівень сервісу. 7. Наявність великої кількості номерів для клієнтів з різним рівнем доходу. 8. Можливість проведення у залі семінарів, конференцій тощо. 9. Налагоджений зворотний зв'язок з клієнтами	1. Відсутність чіткої стратегії розвитку. 2. Недостатньо розвинена система мотивації персоналу. 3. Недостатньо злагоджена робота трудового колективу. 4. Висока плинність кадрів 5. Проблема недостатньої завантаженості місць 6. Слабкий рівень маркетингу 7. Військові дії на території України 8. Наслідки пандемії COVID-19

Джерело: складено автором

В таблиці 2.10 об'єднаємо отримані результати аналізу, створюючи SWOT-матрицю, і здійснимо остаточну оцінку ситуації.

Таблиця 2.10

Матриця SWOT-аналізу готелю «Україна»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
5+9=14	5+6=11
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+6=13

Джерело: складено автором

На підставі проведеного аналізу можна визначити, що загалом перспективи розвитку та конкурентоспроможності готелю "Україна" виглядають обіцяюче. Проте важливо враховувати наявність потенційних ризиків у зовнішньому середовищі готелю, які за невігідних обставин можуть виникнути і становити загрозу для закладу. Керівництво готелю повинно використовувати інструменти аналізу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, щоб адекватно реагувати на можливі зміни, враховувати потреби клієнтів та забезпечувати стійкість у динамічному бізнес-оточенні.

Готель «Україна» отримав середню оцінку 7,7, що відповідає рівню «добре», і має загальну кількість 5324 відгуків. Це свідчить про достовірно високий рівень довіри серед гостей, які обирають цей готель для проживання, бізнесу або урочистих подій.

7,9	• Співвідношення ціна якість
8,2	• Персонал
7,5	• Зручності
8,0	• Чистота
8,1	• Комфорт
9,6	• Розташування
8,2	• Безкоштовний Wi-Fi

Рис. 2.4 Балова оцінка послуг готелю «Україна» за думкою гостей

Джерело: складено автором за даними сайту booking.com

За даними сторінки готелю, відгуки про нього вражають своєю позитивною динамікою. Ці достатньо високі рейтинги стосуються не лише відгуків від гостей з України, але й від іноземців, які відвідують Київ у справах. Особливо виділяються категорії «розташування» та «персонал», що справді вражають. Велика кількість гостей похваляє готель за його ідеальне розташування у самому серці Києва. Також вони високо оцінюють професіоналізм персоналу, який оперативно вирішує будь-які проблеми, що виникають у номерах, ресторані або на рецепції.

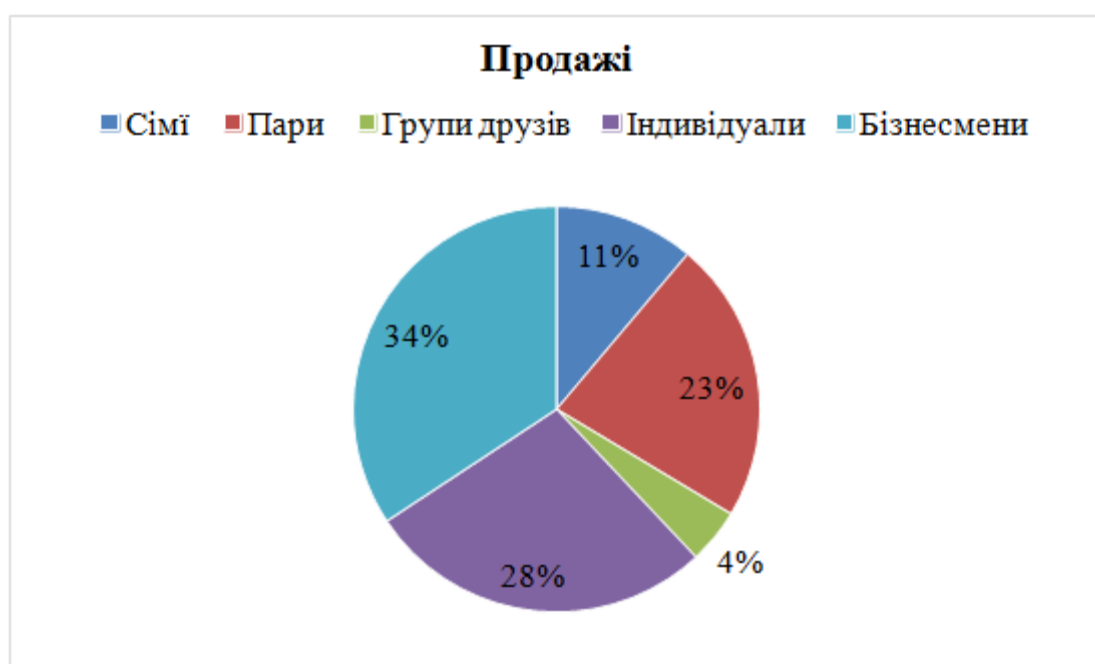


Рис. 2.5 Категорії гостей готелю, що залишили відгуки з оцінками послуг за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі даних з сайту booking.com

Як видно з рис.2.5. більша частка гостей готелю «Україна» являються бізнесменами. Більшість бізнесменів, які відвідують готель «Україна», ймовірно, шукають комфортне та зручне місце для проживання під час своїх службових поїздок. Готель може пропонувати їм не лише високоякісне розміщення, але і різноманітні конференц-зали та зручні бізнес-послуги, такі як бездротовий інтернет, послуги перекладача, організація зустрічей та інше.

Бізнесмени часто шукають готелі з відмінною локацією, що забезпечує зручний доступ до ключових бізнес-центрів, офісів, аеропортів та інших важливих місць у місті. Готель «Україна», як символ столиці України та один із найбільш відомих готелів у Києві, може бути привабливим вибором для цільової аудиторії бізнесменівнаслідок своєї престижності та зручного розташування. Крім того, готель може пропонувати розширений спектр послуг, таких як спа-центр, фітнес-зали, ресторани вищого класу та інші зручності, що можуть стати додатковими перевагами для гостей-бізнесменів під час їх перебування.

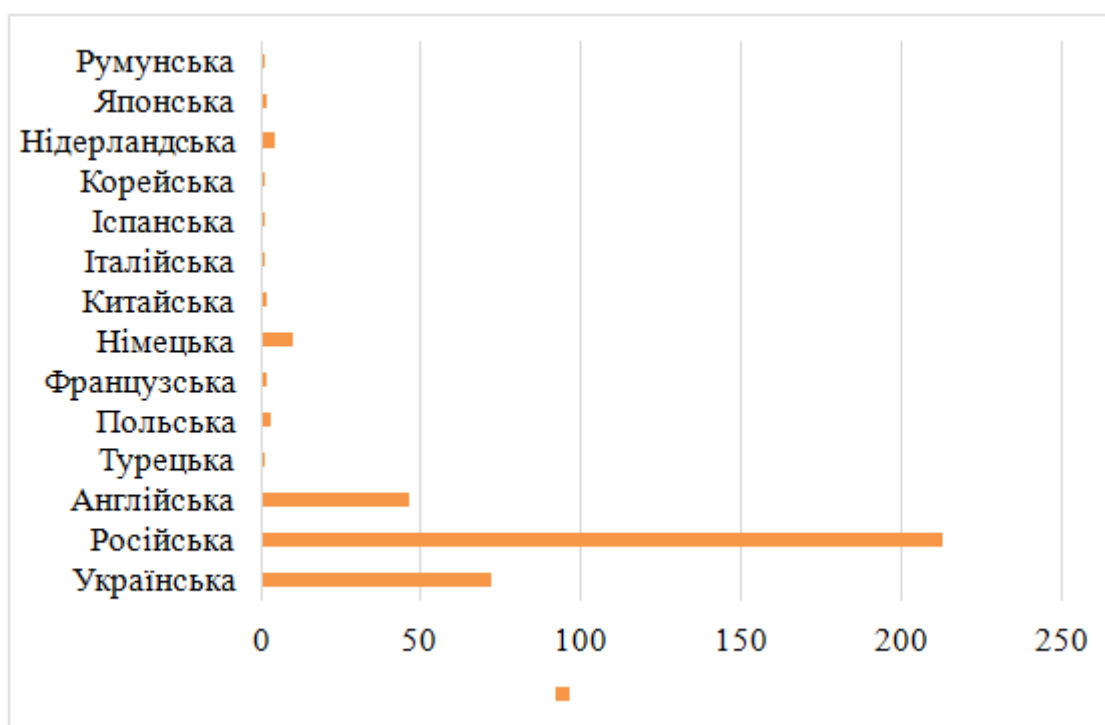


Рис. 2.6 Якою мовою залишені відгуки за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за даними з сайту booking.com

Аналізуючи рис.2.6 варто зауважити, що гостями готелю є іноземці з усіх вищеперерахованих країн, а також представники різних національностей та культур. Готель є місцем зустрічі для гостей з різних куточків світу, де кожен з них може знайти затишок і комфорт. Зокрема, серед постійних відвідувачів є мандрівники з Ізраїлю, Литви, Португалії, США та Швейцарії,

що додає готелю особливого міжнародного колориту. Персонал готелю обслуговує гостей з різних культурних та соціальних середовищ і надає їм високоякісний сервіс та гостинність незалежно від їхнього походження.

Висновок до 2 розділу. Готель «Україна» не лише сучасний готель, але й символ міста, який вітає гостей з усього світу. Розташований у центрі міста, він має зручну транспортну розв'язку та неподалік від визначних місць інтересу. Готель надає широкий спектр послуг, включаючи проживання, харчування, спортивні та рекреаційні можливості, послуги краси та догляду за одягом і т.д.. Його організаційна структура забезпечує ефективне управління різними аспектами бізнесу та задоволення потреб клієнтів. У цілому, готель "Україна" видається привабливим для широкого кола подорожуючих та гостей, які цінують комфорт, безпеку та зручність.

Готель отримав значну позитивну реакцію від своїх гостей, яка не обмежується лише відгуками від українських клієнтів, але також включає в себе відгуки від іноземців, які приїжджають до Києва у справах. Рейтинги готелю є достатньо високими, особливо у категоріях «розташування» та «персонал». Гості особливо вражені ідеальним розташуванням готелю у самому центрі Києва та високим професіоналізмом персоналу. Вони відзначають оперативність персоналу у вирішенні будь-яких проблем, що можуть виникнути в номерах, ресторані або на рецепції. Загалом, готель має добру репутацію серед своїх гостей і є популярним вибором для тих, хто шукає комфортне та зручне перебування в центрі міста.

РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення надання послуг у готелі «Україна»

3.1. Впровадження системи якості як засіб покращення готельних послуг

Протягом багатьох років галузь гостинності пройшла неймовірний шлях розвитку, перетворившись на одну з найбільших і найважливіших сфер, яка створює робочі місця та забезпечує невидимий експорт у вигляді експертизи та туризму. Зростання конкуренції в цій галузі перетворило якість на невід'ємний атрибут успіху та ключовий елемент залучення та утримання лояльних клієнтів. В умовах постійно зростаючих вимог споживачів до обслуговування та персоналізації послуг, готельні, ресторани, курорти та інші суб'єкти індустрії гостинності змушені неперервно вдосконалювати свої стандарти, інвестувати у професійний розвиток персоналу та впроваджувати інноваційні технології, щоб виходити наперед конкурентів і задовольняти потреби сучасного ринку.

Готельна індустрія зрозуміла, що забезпечення відмінної якості послуг - це ключ до збереження та залучення клієнтів. Щоб забезпечити постійну якість обслуговування, необхідно мати систему управління якістю, яка дозволяє стежити за процесами, виявляти можливі недоліки та швидко реагувати на них. Крім того, конкурентний характер готельної галузі вимагає постійного удосконалення та інновацій у наданні послуг. Наприклад, впровадження цифрових систем управління дозволяє автоматизувати багато процесів, включаючи бронювання номерів, облік запитів клієнтів, контроль за запасами та бюджетування. Це не тільки полегшує роботу персоналу, але і дозволяє оперативно реагувати на зміни та вимоги клієнтів.

Крім того, в умовах постійних змін у галузі готельного бізнесу, зокрема зростанням конкуренції та змінами у вимогах споживачів, важливо мати систему, яка забезпечує внутрішню координацію та ефективне управління ресурсами. Це може включати в себе не лише контроль за якістю послуг, але й розвиток персоналу, впровадження нових політик та процедур, а також

забезпечення відповідності законодавству та стандартам галузі. Таким чином, системи управління якістю стають необхідним інструментом для готельної індустрії у забезпеченні стабільності, ефективності та конкурентоспроможності. Вони дозволяють не лише контролювати якість послуг, але і адаптуватися до змін у середовищі та вимогам ринку, що є ключовими для подальшого успіху та розвитку бізнесу.

Готельна індустрія має за мету досягнення вищого рівня якості в обслуговуванні та операціях шляхом забезпечення мінімальної кількості або ж жодних дефектів у своїх послугах. Це досягається через постійний процес вдосконалення та удосконалення методів надання послуг. Готельна індустрія усвідомлює, що вимоги гостей постійно зростають, тому постійне покращення є важливим елементом її стратегії. Це означає не лише виправлення помилок, але й передбачення потреб клієнтів та запобігання можливим недолікам. Шляхом надання бездоганних послуг та оперативної реакції на потреби гостей готелі можуть забезпечити високий рівень задоволення клієнтів і підтримувати свою конкурентоспроможність у сучасному ринковому середовищі.

Використання програмного забезпечення для управління якістю є ключовим елементом сучасного підходу до управління бізнесом. Це дозволяє підприємства ефективно керувати всіма аспектами своєї діяльності, починаючи від виробництва і закінчуючи обслуговуванням клієнтів. Це програмне забезпечення допомагає автоматизувати процеси контролю якості, що робить їх більш ефективними та надійними. Воно забезпечує постійний моніторинг стандартів якості і вимог до відповідності, що дозволяє готельним підприємствам оперативно реагувати на будь-які відхилення та вдосконалювати свої процеси.

Подальший розвиток програмного забезпечення для управління якістю може включати в себе різноманітні функції, такі як прогнозування якості, аналіз даних, відстеження трендів та автоматизація процесів вдосконалення якості. Завдяки такому програмному забезпеченню готелі можуть не лише

забезпечувати високу якість своїх продуктів і послуг, але й збільшувати ефективність своєї діяльності в цілому, що робить їх конкурентоспроможними на ринку. Такий підхід допомагає будувати довіру серед клієнтів і забезпечує стабільний розвиток готелю у довгостроковій перспективі.

Нижче наведено переваги, які можна отримати від впровадження системи управління якістю для готелю:

- підвищення рівня задоволення клієнтів через постійне поліпшення якості послуг;
- зниження витрат на ресурси через ефективне управління процесами та ресурсами;
- покращення репутації та створення позитивного образу бренду завдяки дотриманню високих стандартів якості;
- забезпечення відповідності законодавству та стандартам галузі;
- збільшення ефективності управління ризиками та забезпечення безпеки для клієнтів та персоналу;
- підвищення професійного розвитку персоналу через навчання та участь у процесі управління якістю;
- залучення нових клієнтів та збільшення лояльності існуючих через довіру до якості послуг;
- покращення внутрішнього спілкування та координації завдяки впровадженню єдиних стандартів та процедур;
- зменшення відсотку відмов та недоліків у наданні послуг через системний підхід до управління якістю.

Ці переваги допоможуть підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності готелю.

Принципи управління якістю на основі впровадження системи якості включають:

- керівництво відповідає за розробку політики якості та задоволення потреб споживачів;

- керівництво забезпечує необхідні ресурси для впровадження системи якості та виконання завдань у сфері якості;
- готельне підприємство розробляє, документує, впроваджує та забезпечує дієздатність системи якості;
- забезпечується ефективна взаємодія між споживачами послуг та працівниками готелю для визначення процесів управління якістю та структури системи якості.

Переваги новітніх систем управління якістю послуг у готелі представлені на рис 3.1.

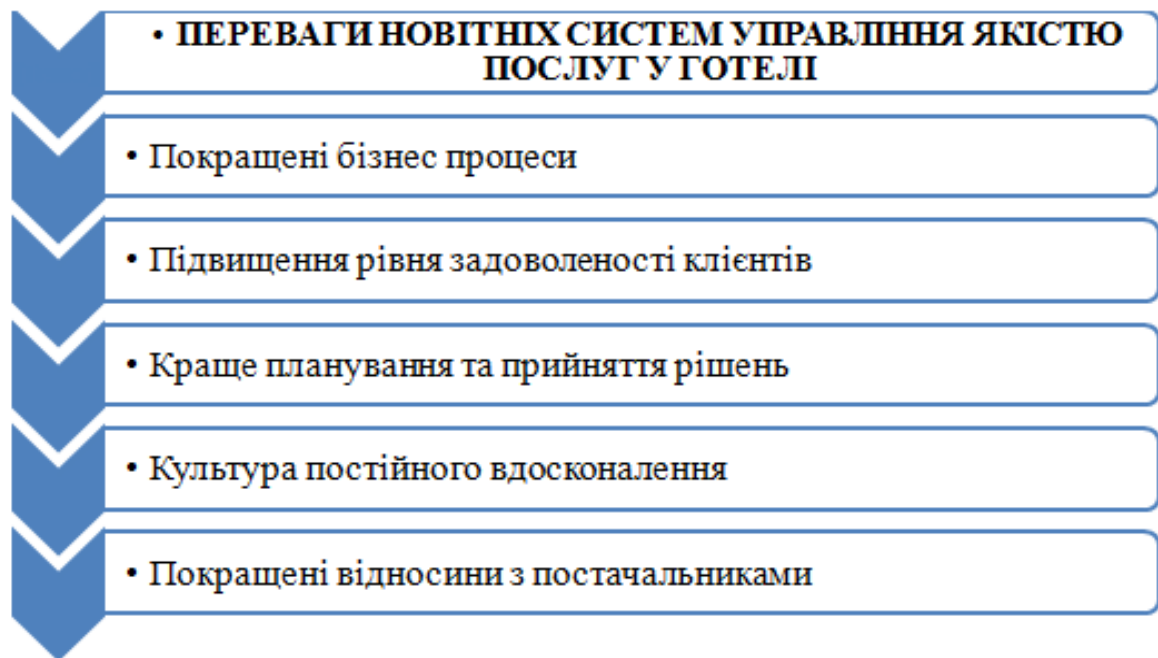


Рис. 3.1 Переваги новітніх систем управління якістю послуг у готелі

Джерело: складено автором

Розглянемо більш детально ці переваги.

1. *Покращені бізнес-процеси.* Для досягнення високої ділової ефективності в готельному бізнесі важливо використовувати різноманітні заходи, які охоплюють як оперативні, так і адміністративні аспекти. Готелі мають систематизовано керувати своєю діяльністю через чітко визначені процеси з метою досягнення високих стандартів якості шляхом професійного та ефективного підходу. Використання програмного забезпечення для

управління якістю допомагає готелям активно вдосконалювати свої процеси, що в результаті сприяє розвитку організації на всіх рівнях.

2. *Підвищення рівня задоволеності клієнтів.* Послуги в галузі гостинності вимагають високої задоволеності клієнтів, тому програмне забезпечення для управління якістю може сприяти інтеграції різних систем, щоб забезпечити більш ефективну роботу від керування бронюваннями до вирішення скарг і забезпечити позитивний досвід для гостей. Важливо розуміти, що задоволення клієнтів охоплює більше, ніж просте надання послуг. Також важливо мати ефективні системи управління якістю, які об'єднують різні процеси, такі як обробка скарг та відповідь на них, для забезпечення задоволення потреб клієнтів.

3. *Краще планування та прийняття рішень.* Управління якістю тепер ґрунтується на програмному забезпеченні, яке забезпечує фактичний підхід та централізовану базу даних. Це дозволяє ефективно аналізувати інформацію, необхідну для покращення прийняття рішень. Паперові системи вже не відповідають вимогам сучасності, тому важливо переходити на надійні цифрові інструменти управління якістю. Перехід на програмне забезпечення для управління якістю відкриває безліч переваг у порівнянні з традиційними паперовими системами. Ось кілька ключових переваг цифрових інструментів управління якістю:

- централізована база даних: цифрові системи забезпечують одну централізовану базу даних, до якої можуть отримати доступ відповідні структури і працівники. Це робить збір і збереження інформації більш ефективним та надійним;

- швидкий доступ до інформації: перевага цифрових систем полягає в тому, що вони дозволяють швидко знаходити та аналізувати великі обсяги даних. Замість того, щоб розгублюватися в паперах та документах, користувачі можуть швидко звертатися до потрібної інформації за допомогою пошуку та фільтрації в цифровій базі даних;

- аналітика та звітність: програмне забезпечення для управління якістю зазвичай має вбудовані інструменти аналітики та звітності. Це дозволяє аналізувати тренди, виявляти проблемні ситуації та приймати обґрунтовані рішення для покращення якості продукції чи послуг;

- можливості інтеграції: цифрові системи для управління якістю можуть легко інтегруватися з іншими системами управління підприємством, такими як системи управління виробництвом, логістикою та обліком. Це забезпечує більшу координацію та ефективність в управлінні;

- зменшення помилок та витрат: цифрові системи допомагають зменшити ризик людських помилок, що може стати причиною неправильних рішень або якісного контролю. Вони також можуть сприяти оптимізації процесів, що дозволяє зменшити витрати та покращити продуктивність.

Усі ці переваги демонструють, чому цифрові інструменти управління якістю є невід'ємною частиною сучасних виробничих та бізнес-процесів. Вони допомагають підприємствам залишатися конкурентоспроможними, забезпечуючи високу якість продукції та задоволення потреб клієнтів.

4. Культура постійного вдосконалення. Однією з головних мет цільової спрямованості готельного бізнесу є підвищення стандартів якості на найвищий рівень. Це не лише визначає, що компанія розвивається, але й допомагає ідентифікувати області, які потребують удосконалення. Ефективне програмне забезпечення для управління якістю може бути ключовим інструментом у цьому процесі, дозволяючи аналізувати та планувати зміни з максимальною ефективністю. Воно сприяє систематичному вдосконаленню процесів та підвищенню задоволення клієнтів. Щоб розвивати культуру постійного вдосконалення в галузі гостинності, необхідно мати систему управління якістю, яка сприяє замкнутому циклу постійного вдосконалення. Цей процес повинен бути послідовним і систематичним. Перш за все, необхідно обрати адаптовану до готелю систему управління якістю. Переконавшись, що вона відповідає потребам підприємства в галузі гостинності. Наприклад, ISO 9001:2015 може бути корисним стандартом для

багатьох готелів та ресторанів. Після впровадження системи управління якістю необхідно провести аналіз процесів і виявити можливість покращень. Треба залучити персонал у цей процес, оскільки вони, як правило, найкраще знають, які аспекти можна покращити. Розробити план вдосконалення, включаючи конкретні кроки, відповідальних осіб і строки виконання. Забезпечити належний контроль і спостереження за виконанням цих планів. Не забувати про постійний моніторинг і оцінку результатів. Аналізувати дані та звіти систематично, щоб виявляти тенденції і можливості для подальшого вдосконалення. Забезпечувати зворотний зв'язок і відкриту комунікацію з персоналом і клієнтами, щоб враховувати їхні погляди і пропозиції щодо покращення сервісу. Ключовою складовою успішного процесу постійного вдосконалення є відданість та участь всього колективу. Впроваджуючи цей замкнутий цикл, готель зможе досягати вищих стандартів якості та задоволення клієнтів.

5. Покращені відносини з постачальниками. В галузі гостинності потреби різноманітні, так само як і послуги, які вони надають. Вони залежать від постачальників, які забезпечують різні товари, такі як туалетні приналежності, постільна білизна, посуд тощо, щоб переконатися, що вони мають усе необхідне. Готелі та ресторани потребують надійних постачальників, які можуть забезпечити якісний і регулярний постачання товарів. Управління кількома постачальниками може стати важким і заплутаним, коли використовуються паперові системи якості. Програмне забезпечення для управління якістю робить цей процес набагато простішим, дозволяючи легко оцінювати постачальників за їхню продуктивність та якість продукції.

Система якості також включає в себе оптимізацію надання послуг в яку можна включити розрахункові процеси в готелі. З моменту настання епохи цифрових технологій готельні платежі стали одним з найбільш складних аспектів для готельних бізнесів. Це пов'язано з тим, що процес готельних платежів включає в себе складну систему, що

регулюється суворими вимогами. Він охоплює всі етапи від бронювання номера через онлайн-туристичних агентів (ОТА) або системи бронювання, управління каналами, платіжний шлюз або процесор платежів і до самого готелю. Кожен з цих елементів відіграє важливу роль у зборі та передачі даних кредитних карток перед виконанням оплати. З вдосконаленням технологій відбувається цифрова трансформація, яка вимагає від готелів готовності до переходу. Існують три ключові стратегії для підготовки готелю до прийому онлайн-платежів.

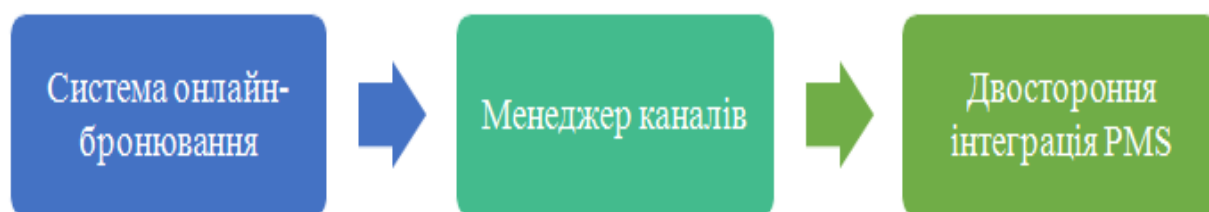


Рис. 3.2. Методи підготовки готелю до онлайн-платежів

Джерело: складено автором

Окрім того, що гості можуть бронювати онлайн через прямі канали, як веб-сайт, так і сторінки в соціальних мережах, ми можемо розглянути інші способи поліпшення процесу розрахунків, не використовуючи зовнішні платіжні шлюзи, такі як Stripe або PayPal. Готель «Україна» вже має власну систему онлайн-бронювань, тому давайте розглянемо дві альтернативи для оптимізації цього процесу. Менеджер каналів відіграє ключову роль у полегшенні процесу онлайн-бронювань та забезпеченні зручних онлайн-платежів. Онлайн туристичні агентства (ОТА) пропонують різні варіанти оплати, залежно від того, чи діють вони як продавці, чи як посередники. При бронюванні через ОТА гість може оплатити за послуги або під час бронювання (якщо ОТА виступає як продавець) або під час реєстрації (якщо ОТА діє як агентство). У випадку, коли ОТА діє як продавець, використання

віртуальних кредитних карток є одним з поширених методів оплати, про який ми говорили раніше.

У сфері онлайн-туризму ОТА (онлайн туристичні агентства) стикаються зі складними викликами через різноманітні види бізнесу та їхні моделі доходів. Це призводить до ускладнених процесів оплати і угод між готелями та ОТА. Такі угоди пов'язані з рядом важливих аспектів, таких як зберігання і обробка інформації про кредитні картки згідно з правилами PCI, а також відповідність вимогам PSD2/SCA, що регулюють онлайн-платежі в Європі.

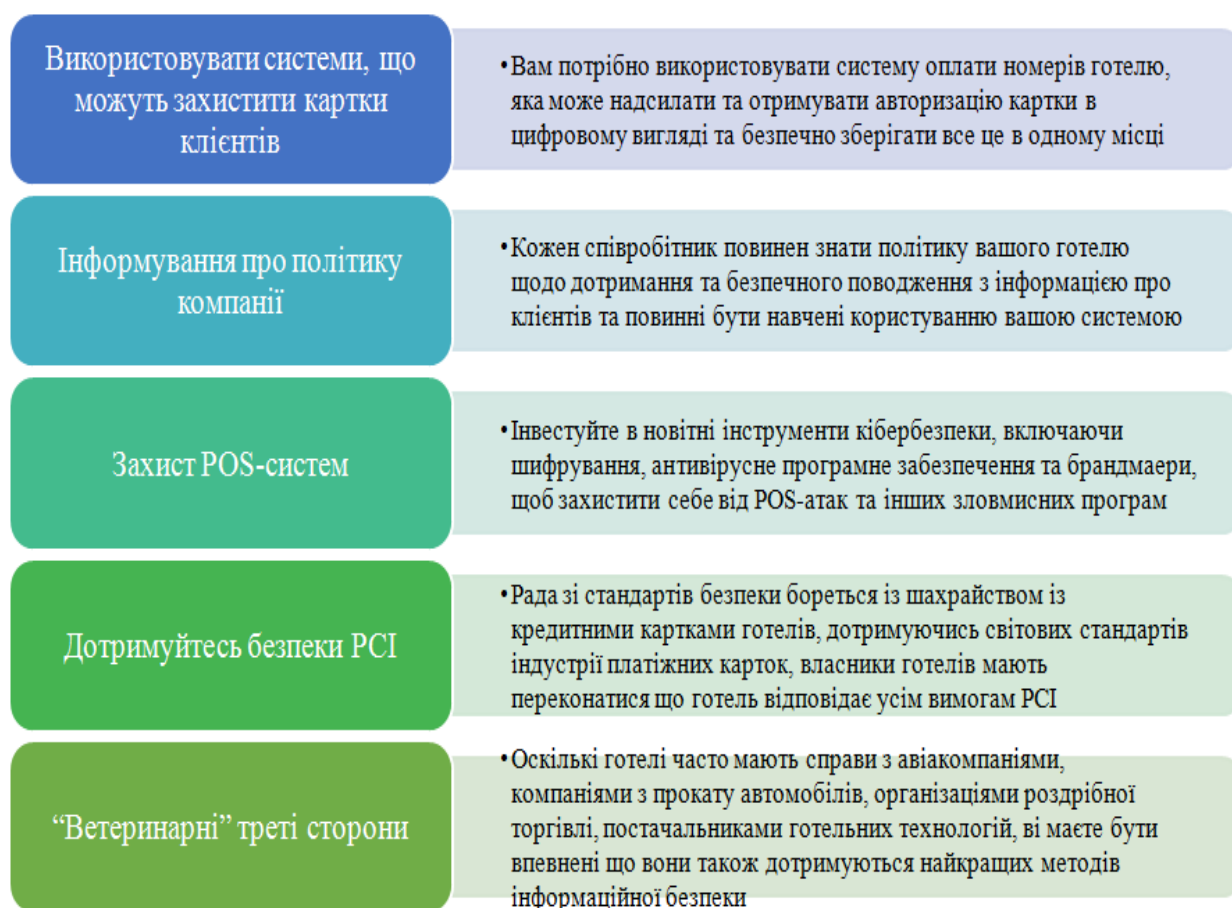


Рис. 3.3 Найкращі методи забезпечення безпеки онлайн-платежів готелю

Джерело: складено автором

Щодо впровадження двосторонньої інтеграції, система управління нерухомістю (PMS) відіграє важливу роль у спрощенні обробки онлайн-платежів. PMS ідеально підходить для автоматизації всіх процесів, пов'язаних зі збором, зберіганням та передачею інформації про гостей. Якщо у вас ще немає PMS, рекомендується знайти такий, який включає в себе механізм бронювання, менеджер каналів та інструменти для прийому платежів. Як приклад можна згадати Little Hotelier, особливо якщо у вашому готелі менше 30 номерів. В іншому випадку, важливо переконатися, що ваш PMS має можливість інтеграції з цими системами. Це дозволить автоматично передавати інформацію про бронювання та оплату з будь-якого джерела (веб-сайт, OTA) безпосередньо на вашу систему реєстрації гостей.

3.2. Розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна»

Персонал готелю відіграє ключову роль у враженні гостей та їхній загальній задоволеності від перебування. Як носії якості послуг, працівники готелю мають значний вплив на сприйняття клієнтами якості обслуговування та загальної атмосфери. Надзвичайно важливою є не лише професійна компетентність персоналу, а й їхня емпатія, уважність до потреб гостей та здатність ефективно вирішувати будь-які проблеми чи запити. Кожен працівник готелю повинен мати навички спілкування, вміти працювати в стресових ситуаціях та розуміти важливість власної ролі в створенні позитивного досвіду для гостей. Зважаючи на те, що оцінка якості послуг готелю часто є суб'єктивною, важливою стає система зворотнього зв'язку від гостей. Готелі можуть здійснювати опитування, просити відгуки та пропозиції щодо покращення обслуговування та враховувати їх при плануванні подальших дій. Такий підхід дозволяє готелям адаптуватися до потреб ринку та надавати послуги, що відповідають очікуванням гостей.

Взаємодія персоналу готелю з гостями має ключове значення для їхнього задоволення. Якість цієї взаємодії визначається не лише професіоналізмом

персоналу, а й уважністю до потреб гостей. Насамперед, це важливо для першого враження, яке може суттєво вплинути на сприйняття готелю. На відміну від поширеної думки, вирішення проблем у сфері обслуговування не завжди вимагає великих фінансових витрат. Показуючи гостю його важливість та значущість, готель може підвищити якість обслуговування без значного збільшення витрат. Це може призвести до збільшення прибутку шляхом підвищення цін і продажу додаткових послуг, а також до зменшення витрат на маркетинг і підвищення загальної рентабельності. Більш того, задоволений гість може стати ефективним джерелом безкоштовної реклами через позитивні відгуки та рекомендації.

Одним із ключових методів покращення якості обслуговування у готелі є впровадження новітніх технологій. Головним пріоритетом є задоволення особистих потреб та інтересів кожного гостя, а також створення теплої атмосфери. Загалом, ось кілька загальних рекомендацій стосовно технології обслуговування в готелях:

- подарунки для гостей, які створюють приємні спогади про перебування;
- надання доступу до інформаційних матеріалів про готель через буклети, значки, листівки;
- спрощення процесу реєстрації та заселення, що допомагає уникнути стресових ситуацій для гостей;
- забезпечення ефективного обслуговування, яке відповідає рівню послуг готелю;
- повна інформація про доступні послуги та програми готельного обслуговування.

Оскільки надання послуг у готелі має свої особливості, можна визначити певні характеристики, якими мають володіти працівники готельного підприємства, щоб забезпечити високу якість сервісу.

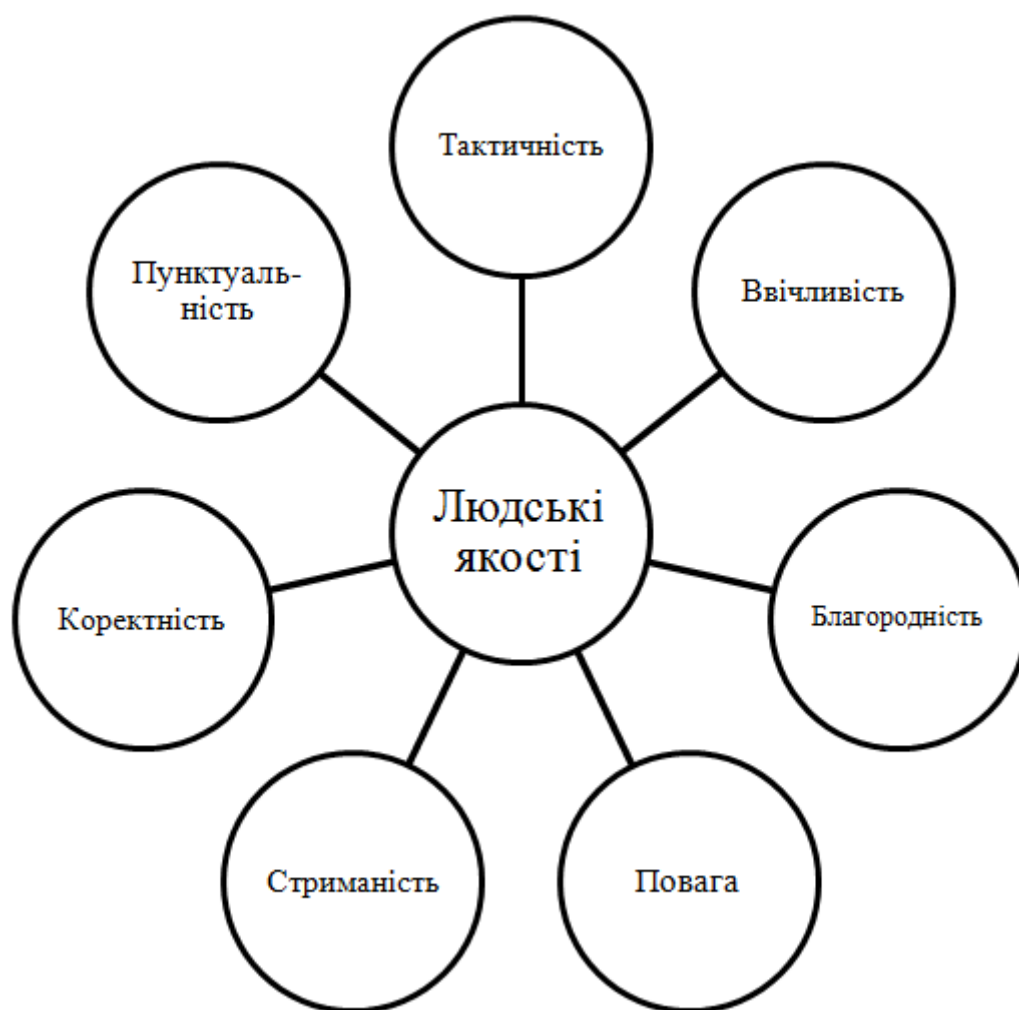


Рис. 3.4. Важливі якості персоналу готелю

Джерело: складено автором

У сучасній готельній індустрії нове покоління працівників виростає у середовищі жорсткої конкуренції, де вони звикли до постійної творчої динаміки й відповідальності. Запровадження творчих підходів у робоче середовище й використання особистих навичок працівників дозволяють готельній галузі не лише здобувати нові ідеї для покращення операцій, але й створювати більшу цінність для самого працівника.

У сучасний час, люди мають різноманітні амбіції як у професійній, так і у особистій сферах, і використання додаткових рівнів інтересів може значно розширити можливості для розвитку як особистості, так і професійно. Розробники та власники нерухомості у сфері готельного бізнесу часто мають виклики у поєднанні фінансової та нерухомісної теорії з знаннями про готельну індустрію, тому вони оцінюють креативний досвід у цій області.

У будь-якій галузі, де бізнес пов'язаний з культурою та сприйняттям клієнтів, професіонал готельної справи може зробити значний внесок, надаючи готелю якісний візуальний та досвідчений контент. Проте, у випадку укладання угод з відомими готельними операторами, ці аспекти часто розглядаються як необхідні елементи, що забезпечують стандартну концепцію з обмеженими можливостями для змін. Це обмежує можливості вдосконалення готельних операцій у відповідь на зміни в потребах клієнтів.

Процес пошуку нових кадрових ресурсів у готельній індустрії Західної Європи свідчить про те, що галузь гостинності визнає потребу в інноваціях і змінах для привертання та утримання талановитих професіоналів. Традиційні джерела, такі як готельні школи та стажування, все ще важливі, але стають недостатніми для задоволення попиту на кваліфіковану робочу силу в галузі гостинності.

Зростання міграції професіоналів з інших галузей та регіонів свідчить про те, що індустрія готова до змін у своїй ієрархії та культурі. Нові кар'єрні можливості можуть охоплювати більш широкий спектр навичок і досвіду, які виходять за межі традиційних ролей у готельному бізнесі. Це може включати такі аспекти, як культурний обмін, розвиток кулінарних традицій, розширення концепцій сервісу та використання новітніх технологій. Щоб привернути і утримати цих професіоналів, готельні підприємства повинні переглянути свою іміджеву політику, інвестувати в навчання та розвиток персоналу, а також створювати стимулюючі умови праці. Крім того, важливо створювати відкрите середовище, яке сприяє різноманітності та інноваціям. Усі ці зміни в ієрархії та іміджі допоможуть готельній галузі привернути й утримати талановитих фахівців, які допоможуть їй процвітати в майбутньому.

У готельній сфері різноманітність ролей і вимог до навичок персоналу дуже велика. Кожна посада потребує свого рівня підготовки, який може варіюватися. Додатково, стаж роботи також впливає на необхідність навчання для вдосконалення навичок та оптимізації процесів.

Далі на рис. 3.5. представлені одні із найважливіших тем для навчання персоналу готелю.

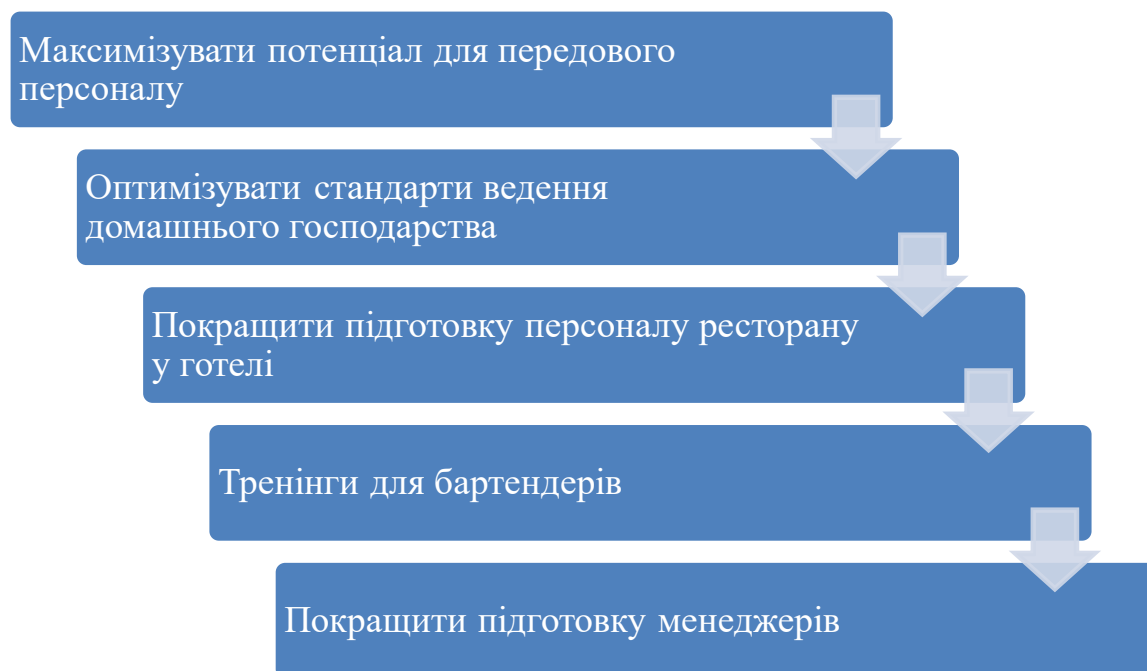


Рис. 3.5. Важливі аспекти навчання персоналу готелю

Джерело: складено автором

Більш детально розглянемо аспекти, які представлені на рис. 3.5:

1. Максимізація потенціалу для передового персоналу.

Важливість підвищення ефективності навчання персоналу у готелі набуває наочного вияву в СПіР. Оскільки ці співробітники будуть безперервно взаємодіяти з гостями з метою забезпечення їх максимального задоволення, належить надати їм ретельну підготовку з різних аспектів, таких як привітання та реєстрація гостей, правильні процедури відповіді на телефонні виклики, дотримання чистоти та естетичного вигляду, а також належна поведінка в ситуаціях, коли гості виявляють незадоволення. Необхідно звернути увагу на якісну підготовку персоналу щодо навичок активного вітання гостей, ефективної реєстрації їх у системі, адекватної реакції на телефонні дзвінки, а також на здатність зберігати бездоганну чистоту та охайність у всіх ситуаціях. Крім того, велика увага має приділятися вивченню способів ефективного взаємодії з незадоволеними гостями, щоб

забезпечити їх задоволення та вирішення будь-яких проблемних ситуацій з етикетом та професіоналізмом.

2. Оптимізація стандартів ведення домашнього господарства.

Навчання персоналу готелю належить до найважливіших аспектів успішної готельної справи. Один із ключових елементів у такому навчанні полягає у відповідальності за зовнішній вигляд готелю та його бездоганну чистоту. Це означає, що працівники господарства повинні бути докладні та уважні при прибиранні кімнат і громадських місць, дбаючи про кожен детальний аспект. У здоров'ї та безпеці гостей зосереджується значна увага, оскільки це безпосередньо впливає на їхній комфорт та задоволення від перебування в готелі. Тому навчання повинно включати інструкції щодо дотримання вимог охорони здоров'я та безпеки, використання засобів для очищення повітря, а також правильного видалення відходів і додержання санітарних норм. Крім того, важливо, щоб персонал готелю знав, як взаємодіяти з гостями. Це включає в себе навички ефективного спілкування, ввічливе та привітне ставлення до кожного гостя, здатність вирішувати можливі конфліктні ситуації з великою розсудливістю та професіоналізмом. Таке комплексне навчання персоналу допомагає готелю створити приємну атмосферу для гостей, яка сприяє їхньому задоволенню та забезпечує високий рівень задоволення від перебування.

3. Покращення підготовки працівників ресторану у готелі.

Для того, щоб гарантувати, що гості отримають неперевершений досвід із відвідування ресторану, належить звернути увагу на кілька ключових аспектів під час навчання персоналу. По-перше, необхідно забезпечити, щоб співробітники майстерно володіли навичками обслуговування та прийому замовлень. Це означає навчити їх швидко, ефективно та дружелюбно обслуговувати клієнтів, враховуючи їхні побажання та запити. Другий аспект - це глибоке ознайомлення з меню. Персонал повинен бути повністю знайомий із стравами, напої та інгредієнтами, щоб бути в змозі відповісти на будь-які питання гостей та надати рекомендації. Важливо, щоб вони могли пояснити

особливості та особливі складові кожного блюда, що дозволить гостям зробити свій вибір із повним розумінням. Під час навчання також слід акцентувати увагу на вмінні взаємодіяти з гостями та ефективному управлінні часом. Ввічливе та доброзичливе спілкування є ключем до створення приємної атмосфери, що збільшує задоволення від візиту в ресторан. Крім того, ефективне управління часом допомагає запобігти затримкам у обслуговуванні та забезпечує, що гості отримають свої замовлення вчасно, що важливо для створення позитивного враження. Загалом, глибоке навчання персоналу у всіх цих аспектах дозволить зменшити ризик незадоволення гостей або отримання скарг, а замість цього створить унікальний досвід, який перевершить очікування кожного гостя.

4. Тренінги для бартендерів. Необхідно переконатися, що всі члени персоналу вашого бару мають повний набір навичок, необхідних для виконання всіх основних процедур бармена. Це означає, що вони повинні бути навчені як приготувувати різноманітні коктейлі, так і надавати гостям інформацію про різні сорти вин та інші напої, які є в асортименті вашого бару. Навчання персоналу також повинно включати аспекти безпеки, пов'язані з вживанням алкоголю. Це важлива частина навчання, оскільки забезпечення безпеки клієнтів та запобігання нещасним випадкам або перебільшенню споживання алкоголю є важливими аспектами діяльності будь-якого бару. Тому, наш персонал повинен бути підготовлений в цьому напрямку. Всі ці знання і навички сприятимуть створенню приємної та безпечної атмосфери для всіх наших гостей, і вони мають бути невід'ємною частиною підготовки будь-якого члена нашого барного персоналу.

5. Покращення підготовки менеджерів. При плануванні навчальних програм для персоналу готелю важливо мати на увазі, що успішні навчальні ініціативи починаються з лідерів. Менеджери готелю відіграють ключову роль у контролі за роботою готелю, тому їхнє навчання повинно відбуватися на найвищому рівні стандартів. Це дозволить їм спілкуватися відверто й чесно з іншими менеджерами, персоналом і гостями готелю, що сприятиме

розвитку позитивної корпоративної культури. Крім того, важливо включити в їхнє навчання аспекти, пов'язані з прийняттям рішень, навичками переговорів та вирішенням конфліктів. Це сприятиме підвищенню ефективності управління та забезпечить безперебійну роботу готелю в цілому.

Дослідження вказують на безліч переваг, які принесе інвестування у навчання для підприємств гостинності. Ці переваги включають, але не обмежуються:

- збільшення прибутковості інвестицій: відповідно до досліджень, інвестування в навчання працівників в галузі гостинності може призвести до зростання прибутку на інвестовані кошти. Це може бути внаслідок покращення навичок персоналу, оптимізації процесів та підвищення якості обслуговування;

- підвищення задоволеності працівників: інвестування в навчання створює можливості для працівників розвивати свої навички та отримувати нові знання. Це може позитивно підвищити загальний рівень задоволеності працівників, збільшуючи їхню відданість компанії та зменшуючи текучість кадрів;

- покращена продуктивність співробітників: опанування нових навичок і знань через навчання може привести до підвищення продуктивності працівників. Вони можуть стати більш ефективними в своїй роботі, впроваджуючи нові методи та стратегії, навчені під час навчання;

- задоволеність клієнтів: збільшена задоволеність працівників та підвищена продуктивність також може привести до покращення обслуговування для клієнтів. Щасливий та компетентний персонал зазвичай забезпечує більш якісне обслуговування, що може позитивно позначитися на враженні, яке отримують клієнти.

Різноманітні дослідження підтверджують, що ефективність інвестицій у навчання та розвиток персоналу дійсно відіграє критичну роль у успіху підприємства. Хоча способи розрахунку рентабельності інвестицій можуть відрізнятися в залежності від ключових показників ефективності та галузі

бізнесу, одна річ лишається стабільною: навчання і розвиток персоналу приносять значний дохід.

Наприклад, в готельній галузі, де витрати на навчання можуть бути значними через пов'язані витрати на заміщення працівників під час навчання, навчання фактично стає важливим джерелом прибутку. Навчані та кваліфіковані співробітники можуть підвищити якість обслуговування, зменшити час обробки замовлень та знизити рівень помилок. Це може призвести до збільшення клієнтського задоволення, збільшення обороту клієнтів та позитивного впливу на репутацію готелю. Таким чином, інвестиції у навчання персоналу стають важливим елементом стратегії розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, навчання та розвиток персоналу не лише відображають внутрішню культуру організації, але й можуть значно підвищити її ефективність і прибутковість у довгостроковій перспективі.

В готельній індустрії важливо вимірювати ефективність інвестицій, зокрема через аналіз слів, які використовують агенти під час телефонних бронювань. Дослідження показали, що елементи, такі як коректне привітання, швидке отримання контактної інформації та використання імені гостя, збільшують шанси на бронювання в 2,5 рази. Це стає основою для навчання нових працівників, які приймають гостей в готелі.

Компанії зі списку Fortune "100 найкращих місць для роботи" надають подвійну кількість тренінгів для своїх співробітників порівняно зі стандартною практикою. Це сприяє зниженню плинності персоналу на 65% у порівнянні з іншими компаніями того ж сектору, оскільки такі програми розвитку персоналу роблять працівників більш задоволеними і забезпечують кращі внутрішні стосунки. Дослідження показує, що 46% працівників вважають, що навчальні курси компанії збільшують їхні шанси на залишання. Ці працівники також демонструють вищий рівень задоволення роботою, відчуються цінними, мають покращені міжособистісні відносини та ефективніше виконують свої обов'язки.

У галузі гостинності, особливо в США, швидкість обороту персоналу дуже висока - приблизно 70-75% щорічно за даними Бюро статистики праці. Інвестування у навчання персоналу стає логічним вибором, оскільки навчання й розвиток кар'єри - це ключові фактори, які важливі для міленіалів при виборі роботи або компанії.

Клієнти відчують різницю, коли персонал готелю пройшов підготовку. Зазвичай обслуговування від досвідченого або навченого персоналу вище за середній рівень. Підготовлений персонал не лише виконує свої обов'язки, але також може зробити ще крок, щоб задовольнити потреби клієнта та залучити його до лояльності.

Наприклад, під час процесу бронювання готелю, хоча тривалість спілкування може бути трохи довшою, результати опитувань клієнтів показують дуже високий рівень задоволеності. Згідно з дослідженням, проведеним ENL серед великої групи готелів, було показано, що добре навчений персонал сприяє збільшенню доходів більш ніж на 5% та підвищенню рівня задоволеності гостей на 5-7%.

На жаль, в Україні відстаємо від країн Європи у підготовці молодого персоналу для готельного бізнесу. У нас менше уваги приділяється навчанню нових працівників, ніж у європейських країнах. Більше того, багато готелів у нашій країні переважно шукають працівників з досвідом, не вкладаючи достатньо зусиль у навчання новачків. Це створює проблеми для тих, хто хотів би розвивати свою кар'єру у цій сфері, але не має досвіду.

Далі пропонуємо переформатування системи мотивації в готелі "Україна". Цей процес вимагає довготривалого та відповідального підходу, який є постійним. Важливо розуміти, що ця система повинна постійно оновлюватися з урахуванням змін у потребах трудового колективу. На рисунку 3.6 можна побачити запропонований процес проектування системи мотивації персоналу готелю «Україна».

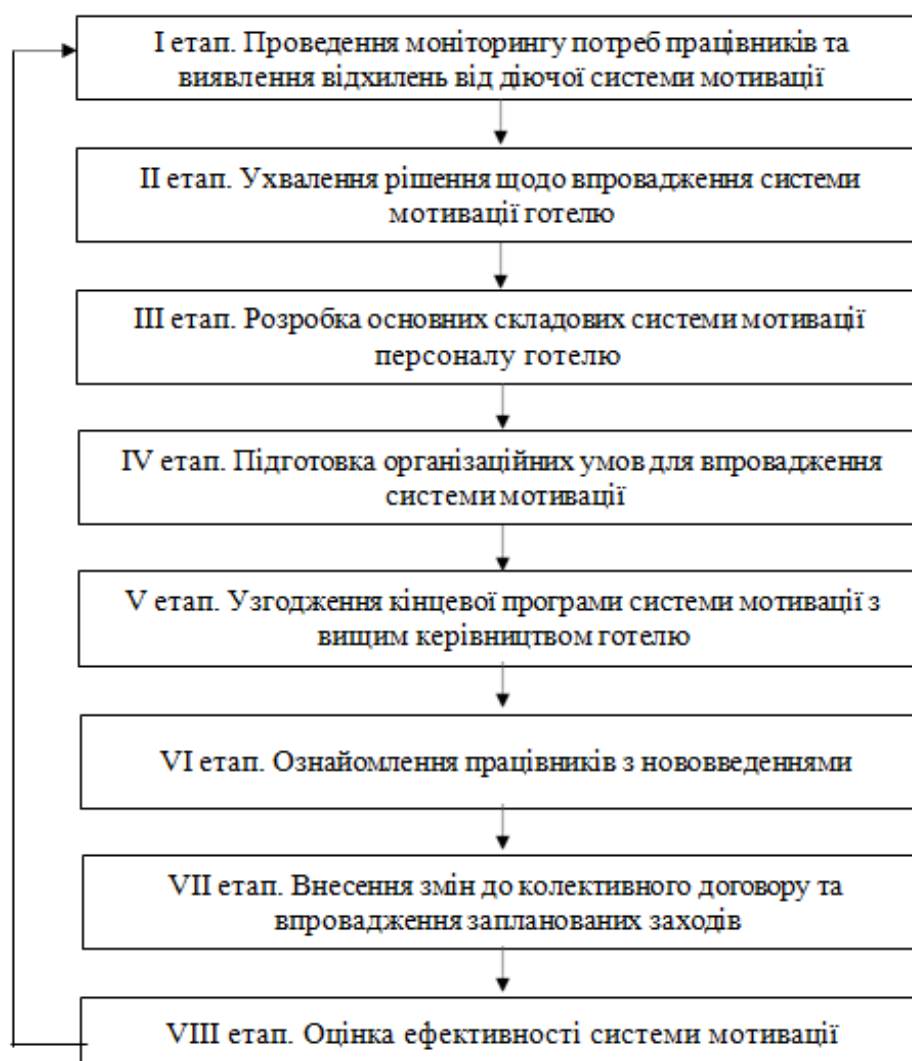


Рис. 3.6. Запропонований метод проектування системи мотивації персоналу для готелю «Україна».

Джерело: складено автором

Ми розглядаємо необхідність визначення п'яти основних умов, якими має відповідати система мотивації працівників у готелі «Україна» (рис.3.7).

У формуванні ефективної системи мотивації персоналу готелю «Україна» важливо враховувати кілька ключових умов:

1. Відповідність стратегії розвитку та фінансовим можливостям готелю: система мотивації повинна бути спрямована на досягнення цілей розвитку готелю і відповідати його фінансовим можливостям.

2. Адекватність реальним потребам персоналу: мотиваційні заходи повинні враховувати потреби працівників, які можуть включати матеріальні та нематеріальні аспекти.

3. Справедливий характер системи мотивації: винагорода має бути пропорційною до досягнень та результатів працівника, а також об'єктивно оцінювати його внесок.

4. Обов'язкова винагорода за досягнення визначених умов: принципи мотивації повинні бути чітко визначені, і кожен працівник повинен бути відповідно винагороджений за досягнення цих умов.

5. Інформування всього трудового колективу про систему мотивації: Кожен працівник повинен чітко розуміти, за що його можна винагородити, а за що покарати, щоб уникнути недорозумінь та невдоволеності.

Отже, ефективна система мотивації в готелі "Україна" повинна бути гнучкою, адаптивною до потреб та можливостей готелю, справедливою, прозорою та спрямованою на досягнення спільних цілей.

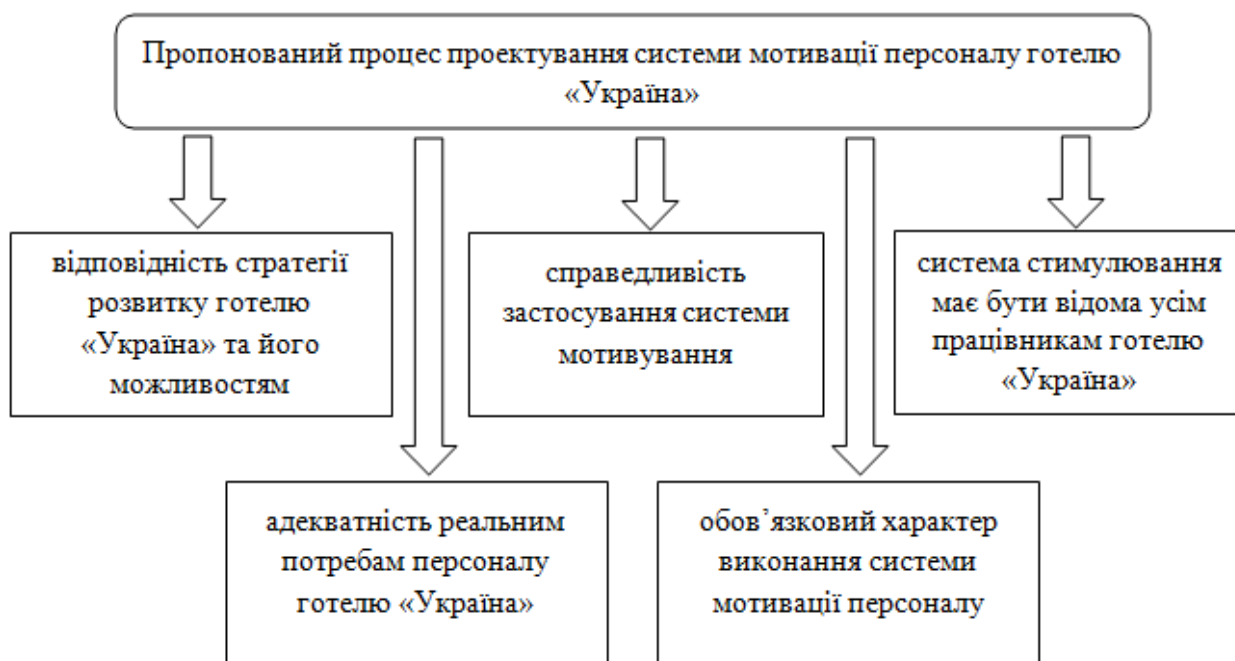


Рис. 3.7. Основні вимоги для створення ефективної системи стимулювання персоналу готелю «Україна»

Джерело: розроблено автором

Оновлена система мотивації персоналу готелю "Україна" повинна відповідати ключовим умовам ефективності. Це забезпечить успішне використання системи з метою задоволення потреб персоналу та досягнення максимальних фінансових результатів готелю. Таким чином, важливо

визначити етапи мотивації персоналу, які має дотримуватися вищий менеджмент готелю «Україна» (рис 3.8).

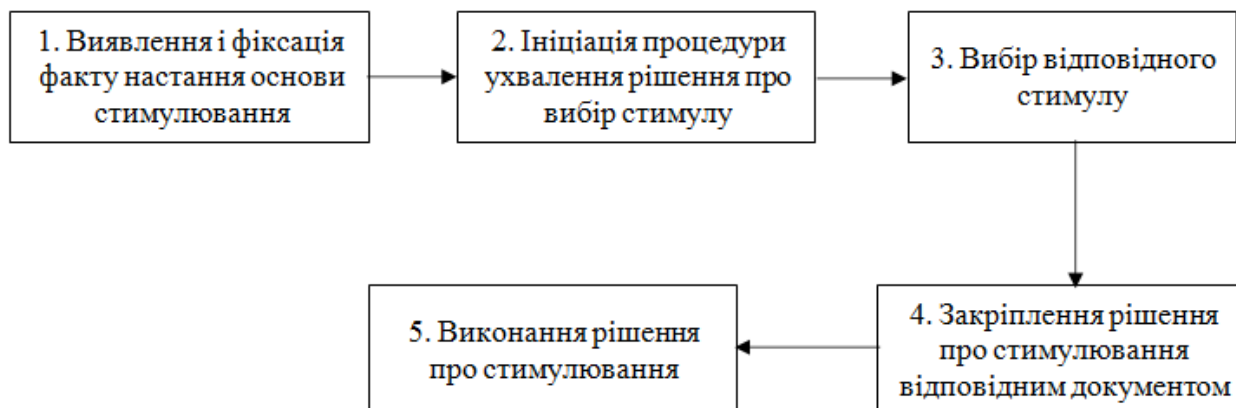


Рис. 3.8. Етапи мотивації персоналу, які важливо враховувати вищому керівництву готелю «Україна».

Джерело: складено автором

З метою покращення системи мотивації персоналу готелю «Україна» пропонується провести оновлення, у якому велика увага буде приділятися реальним потребам працівників. Важливо враховувати ці потреби при стимулюванні працівників до досягнення поставлених цілей. Це в свою чергу буде впливати на оптимізацію надання послуг у готелі.

Висновок до 3 розділу. В готелі "Україна" запропоновано активно працювати над покращенням надання своїх послуг. Впровадження системи якості сприятиме підвищенню рівня обслуговування та задоволеності клієнтів, а також буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності. Розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг підкреслює важливість компетентного та мотивованого персоналу у забезпеченні якісного обслуговування гостей. Такий комплексний підхід дозволить готелю "Україна" зберегти та зміцнити свою репутацію як провідного провайдера готельних послуг.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено сутність та особливості послуг на підприємствах готельного господарства. Послуги в готельному господарстві не лише надають тимчасове проживання клієнтам, а й створюють унікальний досвід для них. Основними особливостями таких послуг є індивідуальний підхід до кожного гостя, високий рівень сервісу та комфорту, розвинена інфраструктура та додаткові сервіси, які забезпечуються на підприємстві. Важливо також враховувати тенденції розвитку та потреби ринку, щоб забезпечити конкурентоспроможність готельного бізнесу.

2. Проаналізована модель та основні концепції гостинності. Гостинність є складним поняттям, що включає в себе не лише надання послуг та комфорту, але й створення атмосфери прийнятності та тепла для гостей. Успішна модель гостинності передбачає взаємодію з клієнтами на всіх етапах їх візиту, від попереднього контакту до післязамовлення обслуговування. Персонал в галузі гостинності відіграє ключову роль у створенні позитивного враження про заклад, тому надання належного навчання та мотивації працівникам є важливим аспектом успішної моделі. Технології стають все більш важливими у галузі гостинності, спрощуючи процеси бронювання, обслуговування та забезпечуючи персоналу доступ до необхідної інформації. Отже, гостинність вимагає комплексного підходу, де кожен аспект, від взаємодії з клієнтами до використання технологій, має значення для успішного функціонування моделі.

3. Надано загальну організаційно-економічну характеристику діяльності готелю «Україна». Готель "Україна" не лише сучасний готель, але й символ міста, що ласкаво вітає гостей з усіх куточків світу. Розташований у самому центрі міста, він має зручну транспортну доступність та знаходиться недалеко від основних туристичних пам'яток. Готель пропонує широкий спектр послуг, включаючи проживання, рестораційні можливості, спортивні та розважальні заходи, а також послуги у сфері краси та догляду за одягом. Його організаційна структура ретельно спланована для ефективного

управління всіма аспектами бізнесу та задоволення потреб клієнтів. В цілому, готель "Україна" приваблює широке коло мандрівників та гостей, що цінують комфорт, безпеку та зручність.

4. Охарактеризовано та оцінено надання послуг у готелі «Україна». Готель відзначився відмінною реакцією від своїх гостей, не тільки від українських, але й від іноземних відвідувачів, що прибувають до Києва у справах. Рейтинг готелю досить високий, зокрема у сферах розташування та обслуговування. Гості особливо цінують центральне розташування готелю та професіоналізм персоналу. Вони відзначають оперативність персоналу у вирішенні будь-яких питань, що можуть виникнути під час перебування в готелі. Усього, готель користується доброю репутацією серед гостей і є популярним вибором для тих, хто прагне комфортного та зручного проживання у центрі міста.

5. Запропоновано впровадження системи якості як засобу покращення готельних послуг. Впровадження системи якості в готельний бізнес може бути ефективним засобом для покращення готельних послуг. Ця ініціатива дозволить стандартизувати процеси, підвищити якість обслуговування та забезпечити задоволення потреб клієнтів. В результаті, готель може отримати перевагу на ринку, збільшити лояльність клієнтів і підвищити свою репутацію.

6. Запропоновано розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна». Розвиток персоналу як пріоритетний напрям оптимізації послуг у готелі «Україна» є ключовим для забезпечення якісного обслуговування та задоволення потреб гостей. Інвестування в навчання, тренінги та підвищення кваліфікації персоналу сприятиме підвищенню рівня професійності, впровадженню нових підходів до обслуговування та покращенню загального враження від перебування в готелі. Такий підхід сприятиме збільшенню лояльності клієнтів та позитивній репутації готелю, що в свою чергу позитивно позначиться на доходах та конкурентоспроможності закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковешніков В. С. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посіб. Київ : Кондор Видавництво, 2015. 752 с.
2. Круль Г.Я. Основи готельної справи : навчальний посібник. К. Центр учбової літератури, 2017. 368с.
3. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. Вид. 2-ге, перероб. та допов. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
4. Малі готелі: організація роботи та обслуговування : навч. посіб. За заг. ред. Барна Н. В. 2-ге вид., переробл. і доп. Київ : Університет «Україна», 2012. 336 с.
5. Організація готельного господарства. навч. Посібник. за ред. О. М. Головка. Київ : Кондор, 2012. 337 с.
6. Байлик, С.І., Писаревський І. М. Організація готельного господарства: підручник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
7. Розметова О.Г. Організація готельного господарства: Підручник. Кам'янець-Подільський: Абетка – ФОП Сисин О.В., 2014. 432 с.
8. Сокол Т.Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах : підручник. К. : Альтепрес, 2017. 446с.
9. Круль Г.Я. Основи готельної справи : навчальний посібник. К. – Центр учбової літератури, 2017. 368с.
10. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес. К.: Центр учбової літератури, 2017. 352с.
11. Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Організація готельного господарства: навчальний посібник – К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 204 с.
12. Галасюк С.С. Стандартизація, сертифікація туристичних послуг та ліцензування туристичної діяльності: навчальний посібник – Одеса: Астропринт, 2011. 208 с.
13. Герасименко В.Г., Галасюк С.С. Організація надання туристичних послуг: навчальний посібник – Одеса: Атлант, 2014. 244 с.

14. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів: монографія – Одеса: Атлант, 2015. 279 с.
15. Давиденко І.В., Скрипкару А.А. Апартамент-готелі як інноваційна форма організації готельних підприємств. Економіка та суспільство. – 2018. № 18. С. 359 – 364.
16. Семенов В. Ф., Галасюк С.С., Шикіна О.В. Поняття і зміст організаційно-економічного забезпечення функціонування готельних підприємств малої місткості. Актуальні проблеми економіки. 2015. №10 (172). С. 202-212.
17. Шикіна, О. В., Гончаренко, Я. Є. Динаміка розвитку готельного бізнесу Одеської області. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. Праць. 2018. № 4 (68). С. 220–232.
18. Шикіна О. В. Моніторинг структури готельних брендів Європи. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2019. № 3 (266). С. 178-201.
19. Шикіна О. В. Міжнародна готельна індустрія макрорегіону Європа. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 27-34.
20. Шикіна О.В., Даниліна С. О., Коцюрубенко Г.М. Фінансово-економічні наслідки пандемії для світової туристичної галузі Причорноморські економічні студії. 2020. № 52. Ч. 1. С. 29-34.
21. Іванова Л.О. Дослідження чинників якості послуг підприємств готельного господарства та їх врахування у маркетинговій стратегії. Вісник ЛКА. Л.: Вид-во ЛКА. 2009. №30. С.38-43.
22. Офіційний сайт готелю «Україна». URL: <https://ukraine-hotel.kiev.ua> (дата звернення: 12.04. 2024)
23. Белова, І. М. Організація внутрішнього контролю діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу . Молодий вчений. 2018. № 6 (2). С. 369–375.

24. Семенов В.Ф., Нєчева Н.В. Макроекономічний контекст ефективного управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери: монографія – Бондаренко М.О., 2019. 258 с.

25. Семенов В.Ф. Нєчева Н.В. Ефективність мотивації праці трудових ресурсів підприємств санаторно-курортного комплексу. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва»: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, 2015. №2(9) С. 127-133.

26. Нєчева Н.В. Удосконалення методів виміру мотивації персоналу підприємств курортно-рекреаційної сфери. Причорноморські наукові студії. 2020. Вип. №56. С. 65-73

27. Нєчева Н.В., Давиденко І. В. Тенденції сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу. Економіка та суспільство. Випуск №40 / 22. 2022 р.

28. Нєчева Н.В. Теоретичні аспекти механізму управління персоналом підприємств курортно-рекреаційної сфери в умовах кризи. *Сучасний стан та перспективи розвитку туризму* : матеріали Міжн. наук.-практ. конф, м. Чернівці 2-4 травня 2018 р. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. С. 114-116.

29. Нєчева Н.В., Кальченко Д.Ю. Підготовка персоналу для туристичного бізнесу в Одеському регіоні. *Imperatives of civil society development in promoting national competitiveness : proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference. Vol. II, December 13–14, 2018. Batumi, Georgia: Publishing House “Kalmosani”, 2018, P. 156-158.*

30. Гакова, М. В. Концептуальні засади управління поведінкою персоналу підприємств готельно-ресторанного господарства . Торгівля і ринок України. 2018. № 1. С. 62–69.

31. Ніфатова, О. М. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2018. № 1. С. 45–54

32. Окландер, Т. О. Комунікативні стратегії підприємств готельно-ресторанної сфери . Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 37. С. 112–117.

33. Томаля, Т. С. Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2 (2). С. 271–274.