

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ

**КАФЕДРА ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО
БІЗНЕСУ**

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ВСТУП ДО ГОСТИННОСТІ

(назва навчальної дисципліни)

Освітній ступінь

БАКАЛАВР

(назва ступеня вищої освіти – бакалавр або магістр)

Спеціальність

241 / J2 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва)

Статус навчальної дисципліни

обов'язкова

(обов'язкова або вибіркова)

Мова навчання:

українська

Дніпро – 2025

Вступ до гостинності // Конспект лекцій з навчальної дисципліни.
Дніпро : ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет», 2025. 78 с.

РОЗРОБНИК(-И): д.е.н., професор Джинджоян В.В.

Затверджую:

зав. кафедрою туристичного та
готельно-ресторанного бізнесу

Ігор САЗОНЕЦЬ

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу 26.08.2025, протокол № 10.

Вступ до гостинності

Конспект лекцій (скорочено)

ТЕМА 1. Поняття, сутність та структура гостинності.

1. Гостинність як соціально-культурне та економічне явище.
2. Основні концепції гостинності
3. Значення нематеріального чинника в індустрії гостинності.
4. Інноваційні підходи до надання послуг в індустрії гостинності.

1. Гостинність як соціально-культурне та економічне явище.

Гостинність є одним з фундаментальних понять людської цивілізації. Гостинність має три похідні з латині, французької та англійської: *Hospitalis* (лат.) – гостинний; *Hospitality* (англ.) – гостинність; *Hospice* (фр.) – притулок мандрівника.

Інколи, термін «гостинність» вживають у побутовому значенні як особливий вид привітності, хлібосољства господаря під час прийому гостей. У звичаях різних народів гостинність забезпечувала заступництво людям, які мандрують, і виступала формою захисту особи гостя і його майна.

Загалом, гостинністю вважають сукупність засобів розміщення, харчування і розваг для туристів, а також традиції прийому гостей в різних культурах. З розвитком надання послуг гостинності людям, котрі з певних причин покидали свої домівки, гостинність перетворилася на професію, а потім і на справжню індустрію. Індустрія гостинності – це бізнес, який спрямований на забезпечення мандрівників житлом, харчуванням, а також на організацію їхнього дозвілля. Індустрія гостинності об'єднує всі суміжні галузі економіки, що спеціалізуються на обслуговуванні через спеціалізовані підприємства: готелі, ресторани, туристичні агентства, національні парки, парки культури та відпочинку та ін. Зокрема, в США ця індустрія є другою за значенням за кількістю робочих місць. Тому одна з головних задач індустрії гостинності полягає в розвитку послуг та культури сервісу. Індустрія гостинності є невід'ємною частиною туристичної індустрії та готельної індустрії. В межах готельної індустрії розвивається готельний бізнес.

Продукти підприємств гостинності – комплекс фізичних, соціальних та емоційних компонентів. Кожен сегмент індустрії гостинності надає продукт, який сприймають в комплексі з різними елементами. Одним із основних понять суспільного розвитку, що закладені у моральних принципах культури будь-якого

народу, водночас фундаментальний принцип організації у сфері туризму, категорією наукового та професійного використання, важливою сферою економіки є «гостинність».

Гостинність являє собою соціокультурний феномен, що виникає виключно у людській спільноті на певному етапі її розвитку.

Під «гостинністю» розуміють комплексну послугу, що характеризується споживчими властивостями і зумовлює необхідність створення позитивного іміджу підприємства.

Категорії індустрії гостинності:



Індустрія гостинності – це та сфера, яка охоплює діяльність людей у різних сферах: готельний і ресторанний бізнес, відпочинок, туризм, розваги, екскурсійна діяльність, проведення різних наукових конференцій, громадське харчування, організація виставок.

Туристична індустрія — сукупність різних суб'єктів туристичної діяльності (готелі, туристичні комплекси, кемпінги, мотелі, пансіонати, підприємства харчування, транспорту, заклади культури, спорту тощо), які забезпечують прийом, обслуговування та перевезення туристів.

Засобами розміщення називають будь-які об'єкти, що надають людям епізодично або регулярно місце для ночівлі (зазвичай у приміщеннях), поділяючи їх на дві категорії – колективні та індивідуальні.

Готельна анімація – комплексна рекреаційна послуга, заснована на особистих персональних відносинах аніматора з туристом і спільної їх участі у розвагах, що пропонуються анімаційною програмою підприємства.

1.2. Основні концепції гостинності

В готельній індустрії модель гостинності асоціюється з можливістю підприємства швидко реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, визначити суть існування та суттєві відмінності від інших підприємств. До моделі гостинності включають концепції: гуманітарну, технологічну, функціональну та комерційну (рис. 1.1).

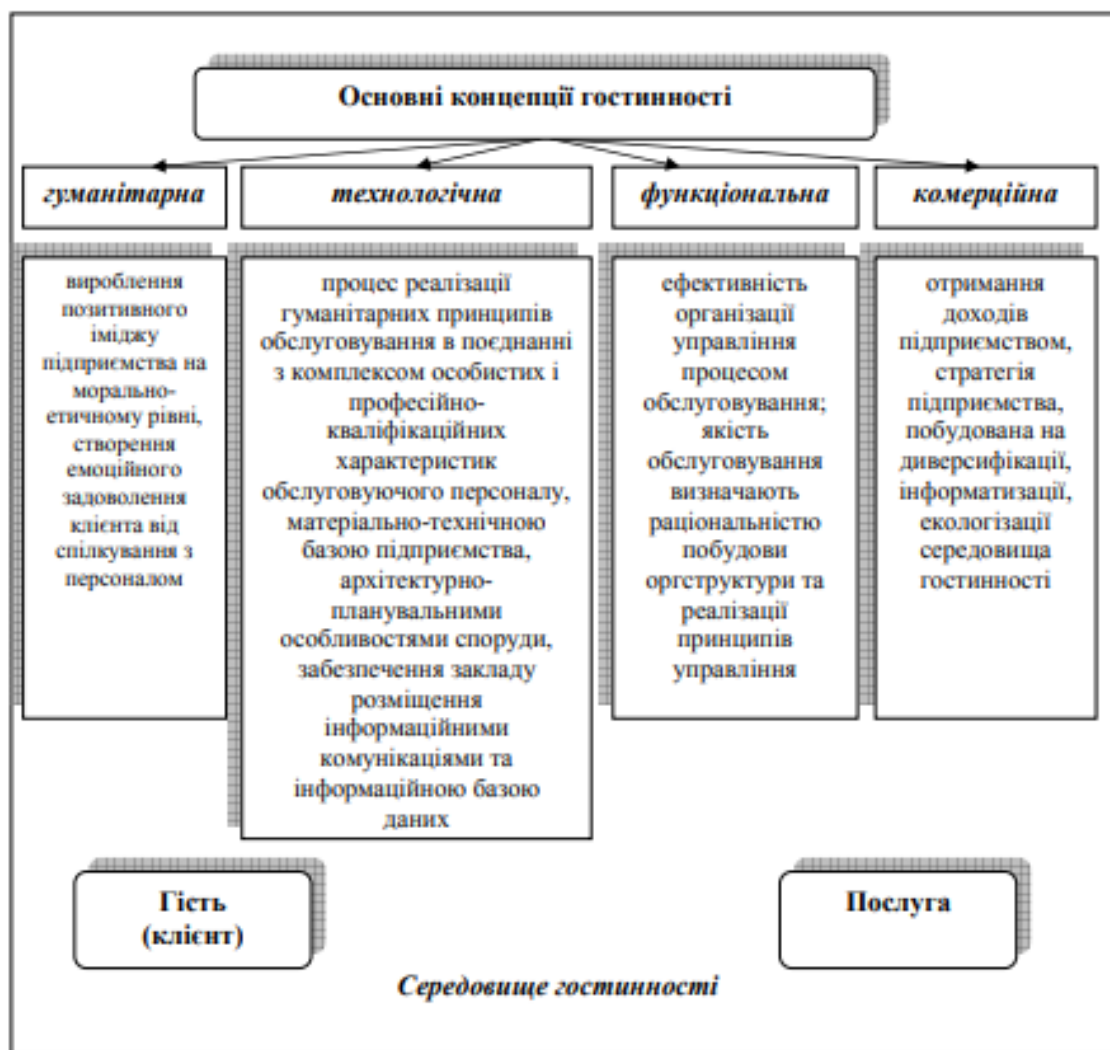


Рис. 1.1 – Модель гостинності

Гуманітарна концепція включає вироблення позитивного іміджу готелю на морально-етичному рівні, створення емоційного задоволення клієнта від спілкування з персоналом підприємства. В цьому випадку споживчі властивості готельних послуг пов'язуються із вмінням персоналу проявити повагу, уважне ставлення, компетентність, загалом створення гармонійного комплексного позитивного іміджу готельного продукту. Для обслуговуючого персоналу гостинність виявляється у дотриманні етичних норм поведінки, споживач повинен бути впевненим у доброзичливості, комунікабельності персоналу. Обслуговуючий персонал повинен пам'ятати

основні принципи у концепції обслуговування: «клієнт завжди правий», «всі побажання клієнта мають бути по можливості виконані», «все для клієнта». Технологічна - охоплює процес реалізації гуманітарних принципів обслуговування у поєднанні з комплексом особистих і професійно-кваліфікаційних характеристик обслуговуючого персоналу, матеріально-технічною базою готелю, архітектурно-планувальними особливостями споруди, забезпечення закладу розміщення інформаційними комунікаціями та інформаційною базою даних. Технологія — забезпечує взаємозв'язок і відображає ефективність процесів організації та управління готельним підприємством. Функціональна характеризує ефективність організації управління процесом обслуговування. Якість обслуговування визначається раціональністю побудови організаційної структури та реалізації принципів управління. Висока якість технології обслуговування не компенсує нераціональну організацію і структуру управління закладом розміщення.

Комерційна пов'язується з отриманням доходів підприємством, визначається стратегією підприємства, побудованій на диверсифікації, інформатизації, екологізації середовища гостинності. Ця концепція безпосередньо залежить від реалізації попередніх принципів моделі гостинності

3. Значення нематеріального чинника в індустрії гостинності.

Економічна сутність готельної індустрії полягає в нематеріальному характері її діяльності. Результат виробничо-експлуатаційної діяльності готелів — основний продукт у формі своєрідного виду послуг — послуг гостинності. Їхня особливість пов'язана з тим, що вони створюються та реалізуються в межах одного підприємства. Виробництво продукту гостинності не може здійснюватись окремо від матеріального продукту, тобто виробничого використання матеріально-технічної бази (споруд, комунікацій, устаткування, інвентарю). Вона є основою одночасного виробництва та реалізації послуг. Згідно з особливостями обслуговування у готельному господарстві, де поєднують виробництво та споживання послуг, цей процес визначають поняттям "надання послуг".

Економічна сутність готельної індустрії полягає в нематеріальному характері її діяльності. Результат виробничо-експлуатаційної діяльності готелів — основний продукт у формі своєрідного виду послуг — послуг гостинності. Їхня особливість пов'язана з тим, що вони створюються та реалізуються в межах одного підприємства. Виробництво продукту гостинності не може здійснюватись окремо від матеріального продукту, тобто виробничого використання матеріально-технічної бази (споруд, комунікацій, устаткування, інвентарю). Вона є основою одночасного виробництва та реалізації послуг. Згідно з особливостями обслуговування у готельному господарстві, де поєднують виробництво та споживання послуг, цей процес визначають поняттям "надання послуг".

Готельна послуга складається з основних і додаткових послуг, які пропонують споживачеві під час розміщення та проживання в готелі. Зокрема:

— основні послуги — це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), що введені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно з укладеним договором;

— додаткові послуги — послуги, які не належать до основних послуг готелю, їх замовляють і оплачують споживачі додатково згідно з окремим договором (наприклад,

послуги автостоянки, пральні, сауни і под.

Кожен сегмент індустрії гостинності надає продукт, який сприймають в комплексі з різними елементами.

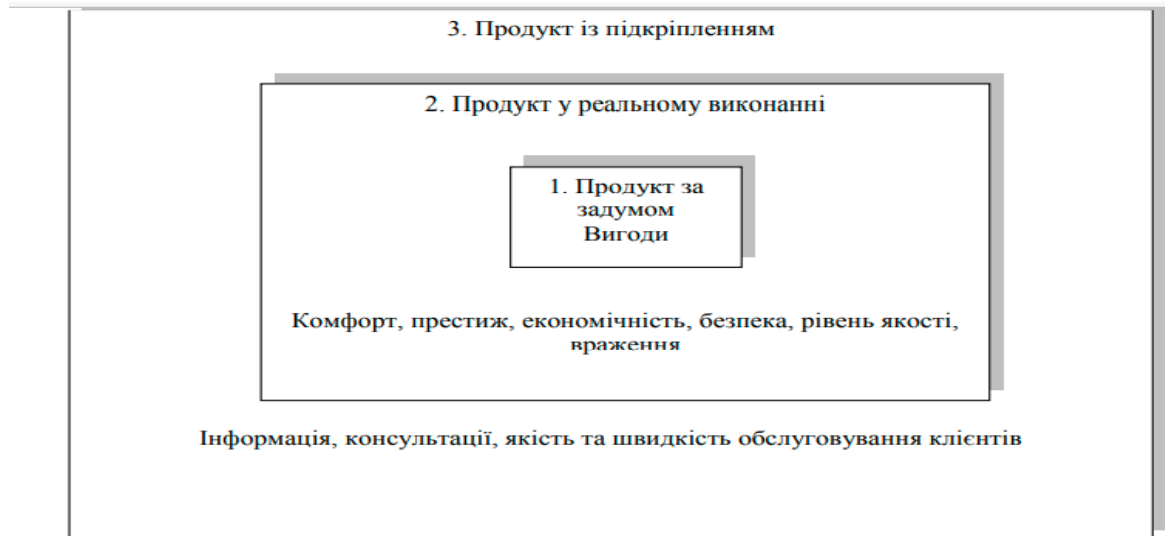
Продукти підприємств гостинності – комплекс фізичних, соціальних та емоційних компонентів.



Типи готельного продукту

- Основний продукт — послуги з надання готельного номера та готельного обслуговування.
- Спеціальний продукт — складові обслуговування, що вирізняють готель зпоміж інших на ринку готельних послуг (туристські послуги, послуги бізнесцентру, певний тип розваг, спортивних послуг тощо).
- Супутний готельний продукт — комплекс послуг та товарів, необхідних клієнтам для використання основного й спеціального продукту (надання у готелях послуг телефонного, поштового зв'язку, побутових послуг і товарів туристичного попиту).

- Додатковий готельний продукт надає спеціальному продуктові додаткові переваги, сприяє виокремленню його серед конкурентних аналогічних продуктів (оздоровчі послуги, послуги бізнес-центру, гральні атракціони тощо)



4.Інноваційні підходи до надання послуг в індустрії гостинності.

Інновація – це нова ідея або пропозиція, що має на меті покращити практичну діяльність в якійсь сфері і може бути впроваджена в неї. Інновації існують тільки невеликий період часу, поки їх не замінять інші, більш досконалі. В історії науково-технічного прогресу такі періоди називають технологічними укладами (хвилями). Зараз ми перебуваємо в 5 технол. укладі (1985-2035 рр.)

Водночас розвиток інновацій (інноваційний розвиток) в різних країнах йде неоднаковими темпами. Тому те, що вважається інновацією в нас, в розвинених країнах може бути вже застарілою технологією. Інновації поширюються двома способами:

- дифузія (за законами поширення інформації, приклад–соцмережі);
- трансфер (через легальну передачу права на використання інновації, приклад - патенти, авторські права). Інновації в ІТ поділяють на 2 групи:
- технічні (нова техніка і обладнання) і
- операційні (нові кулінарні технології, способи обслуговування споживачів).

Основні інновації в сучасній ІТ:

I. Технічні:

- використання мережі Інтернет (веб-сайти, соцмережі, реклама, онлайн-бронювання, віртуальні тури та ін.);

- мультимедійні технології (3D-графіка, голографічні зображення, QR-коди, доповнена реальність);
- робототехніка;
- нові пристрої і обладнання.

II. Операційні:

- концептуальні заклади;
- молекулярна кухня;
- розрахункові (вільний чек, безконтактна оплата, криптовалюти);
- сервісні (самообслуговування);
- освітні (тренінги, коучинг, дуальна освіт



Сучасні інноваційні підходи до надання послуг в індустрії гостинності

- Використання інформаційних технологій
- Електронне управління готелем
- Інтерактивне телебачення в готельному номері
- Індивідуальний підхід до кожного клієнта
- Інноваційні еко-готелі
- Оригінальні готелі
- Інновації у сфері харчування тощо

Майже всі інновації в даній сфері пов'язані із використанням інформаційних технологій. Перш за все, ці технології дозволяють наступне:

- швидко й оперативно знайти потрібну інформацію про готель, ресторан, турфірму, країну тощо;
- максимально візуалізувати послугу у віртуальному просторі;
- здійснювати онлайн бронювання;
- формувати індивідуальні тури;
- здійснювати електронне управління готелем;
- застосовувати інтегровані системи безпеки тощо.

Електронне управління готелем

Однією із найбільш популярних розробок в готельній сфері є електронне управління готелем. Так, для готелю створюється спеціалізована система, до якої підключаються усі співробітники та за допомогою веб-ресурсу можуть:

- отримувати усю необхідну інформацію про готель у будь-який момент;
- бачити усі зміни в готелі в режимі онлайн;
- бронювати номери для гостей;
- отримувати доступ до максимально широкого комплексу каналів продажів тощо.

Зокрема, компанія "Libra Hospitality" у 2009 р. запропонувала новий революційний продукт – мульти-готельне рішення для мереж, що надається по моделі Saas - Libra OnDemand CRM. Цей продукт значно розширює функціональні можливості системи управління готелем. Серед основних можливостей Libra OnDemand можна виділити наступні:

1) управління відділом продажів та маркетингу готелю:

- система автоматизує роботу кожного співробітника відділу продажів; - дозволяє планувати зустрічі та виконання різноманітних задач; - веде загальний календар розкладу для менеджерів;

- фіксує результати спілкування із клієнтами задля відображення картини роботи відділу в цілому та по кожному клієнту зокрема;

- дає можливість керівникам відділів ставити чіткі цілі роботи кожному співробітнику та здійснювати контроль;

2) управління взаємовідносинами із клієнтами:

- повна аналітика по кожному клієнту готелю: гостях, компаніях та турагентствах;

- дозволяє вести облік усіх побажань клієнта, що дозволяє значно підвищити сервіс;

3) управління програмами лояльності та надання бонусів постійним клієнтам:

- дозволяє створювати власні програми лояльності, що передбачають винагороди для постійних клієнтів;

- дозволяє формувати клубні програми із можливістю надання знижок, бонусів та видачі преміальних сертифікатів;

4) управляння заходами готелю: за рахунок графічного модуля програма дозволяє:

- планувати завантаження приміщень;

- складати меню для банкетів, семінарів, конференцій;

- координувати роботу усіх підрозділів готелю по банкетному обслуговуванню тощо.

- Інтерактивне телебачення

- В номері готелю, а також в інших місцях, де клієнт перебуває певний час, замість звичайних телевізорів, розміщують інтерактивні екрани, за допомогою

яких клієнт може оперативно знайти потрібну йому інформацію про готель, ресторани, країну чи регіон перебування, пам'ятки історії та культури, заклади розважального характеру тощо.

Індивідуальний підхід до кожного клієнта

Клієнт купує послуги індустрії гостинності, як правило, не через нагальну потребу, а з метою отримання задоволення. Саме тому індивідуальний підхід та врахування усіх побажань клієнта в цій сфері має надзвичайно велике значення. Інформаційні технології дозволяють індивідуалізувати послугу індустрії гостинності, а саме:

1) формування клієнтом індивідуального пакету послуг за допомогою мережі Інтернет (клієнт обирає для себе послуги з-поміж безлічі тих, що пропонуються фірмою (модульна індивідуалізація), а також за бажанням замовляє власні, яких немає в переліку);

2) формування самою фірмою "індивідуального набору вподобань та бажань постійних клієнтів". Здійснюється шляхом спостереження за клієнтом під час перебування в готелі (ресторані і т. ін.) та занесення до електронної бази даних його побажань в усіх подробицях. Таким чином на кожного клієнта формується так званий "особистий портрет", і в надалі обслуговування такого клієнта буде якіснішим, адже співробітники вже знатимуть, що йому подобається, а що ні. Цей досвід, зокрема, застосовується в готелі мережі "Ritz-Carlton".

Крім того, існують інші способи зробити клієнту приємний сюрприз та підвищити його комфорт. Наприклад, для сегменту сім'ї з дітьми пропонуються послуги дитячого консьєржа (готель Athenaeum, Лондон) або послуги персоналу із читання дітям на ніч казок, щоб батьки могли спокійно повечеряти в ресторані (готель Bedruthan Steps, Корнвола).

Готель Palazzo Magnani Ferroni (Флоренція) особливий акцент робить на ароматах. При бронюванні номерів клієнта розпитують щодо його вподобань у сфері ароматів, в тому числі й в різні часи доби, та надалі це враховується при ароматизації готельних номерів і т. ін.

У готелі The Vendjamine існує посада "консьєрж сну", який слідкує за тишею вночі та усуває щонайменші джерела шуму.

У готелях Affinia (Нью-Йорк, Чикаго, Вашингтон) клієнту пропонують перед заїздом зайти на сайт та вибрати собі щось з цілого ряду приємних дрібниць (різні наповнювачі для подушок, ключки для гольфу, маленькі кекси, акустичні гітари тощо).

Інноваційні еко-готелі

Застосування системи інноваційного еко-готелю покликана не лише підвищити комфорт клієнта, але й зберегти навколишнє середовище за рахунок використання природних джерел енергії. Дана система включає в себе наступне:

- сонячні панелі на даху для нагріву води;
- повітряні генератори для виробітку електроенергії;

- віконне скло із вторинної сировини;
- меблі із перероблених матеріалів;
- виробіток тепла і енергії із побутових відходів;
- наявність системи збору дощової води (для подальшого використання при поливі рослин, змиві в туалетах, у пальних машинах тощо);
- наявність на даху тонкого шару ґрунту та зелених насаджень у якості тепло- та шумоізоляції;
- перетворення харчових відходів на добрива тощо.

Оригінальні готелі

Для клієнтів, які подорожують з метою отримання ексклюзивних незабутніх вражень та емоцій, пропонують послуги розміщення у незвичних місцях та умовах. Сьогодні існують готелі в таких незвичних місцях:

- 1) у старовинних замках, монастирях, соборах (Франція, Італія, Іспанія, Румунія, Німеччина, Швейцарія тощо);
- 2) у колишніх в'язницях (Німеччина, Японія, США, Італія і т. ін.);
- 3) у підземних бункерах (Німеччина, Фінляндія, Швейцарія, Китай, США, Угорщина);
- 4) на даху музею (Франція);
- 5) у бочках (Німеччина, Нідерланди);
- 6) у снігових будиночках-іглу та будівлях, повністю збудованих з льоду (Швеція, Фінляндія, Канада, Нова Зеландія, Швейцарія, Австрія, Норвегія, Румунія, Андорра);
- 7) в індійських вігвамах (США, Канада, Болівія, Венесуела, Коста-Ріка);
- 8) у печерах (Австралія, Іспанія, Туреччина, США, Індія, Китай);
- 9) у дуплах і будиночках на деревах (Німеччина, Коста-Ріка, Кенія, Бразилія, США тощо);
- 10) під водою (США, Швеція, ОАЕ, Мальдіви);
- 11) у будиночках з кам'яної солі (Болівія);
- 12) у фортецях, вітряних млинах, на маяках (Франція, Іспанія, Португалія, США тощо);
- 13) в будинку-унітазі (Південна Корея);
- 14) на шхуні, що вмерзла в лід за Полярним колом (Норвегія);
- 15) у вертольотах (Швеція, США);
- 16) у поїздах (Великобританія, США, Китай тощо);
- 17) у будиночку в формі собаки (США);
- 18) готелі-капсули (Японія);
- 19) готель у стічних трубах (Мексика).

ТЕМА 2. Історія становлення та розвитку сфери гостинності

1. Головні чинники становлення сфери гостинності

2. Еволюція сфери гостинності

3. Тенденції сучасного розвитку індустрії гостинності

1. Головні чинники становлення сфери гостинності

Головні чинники, що вплинули на становлення та розвиток сфери гостинності можна розглянути на рисунку:



2. Еволюція сфери гостинності

В еволюції сфери гостинності виділяються такі головні періоди:

виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н.е. — V ст. н.е.);

формування спеціалізованих закладів розміщення (VI-XV ст.);

розвитку готельної та ресторанної сфери у XVI — на поч. XX ст.;

сучасний розвиток світового готельного господарства.

2.1. Виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н.е. — V ст. н.е.)

Виникнення перших закладів розміщення у IV тис. до н.е. пов'язується з необхідністю забезпечити подорожніх місцем для ночівлі, харчування та відпочинку. Від стану розвитку системи засобів гостинності суттєво залежала інтенсивність подорожей, господарство окремих центрів та регіонів. Засоби гостинності відображають риси матеріальної та духовної культури, традиції прийому гостей різних народів.

Перші історичні згадки про подорожі містяться в античних джерелах і пов'язуються з регіонами Стародавнього Єгипту, Близького Сходу та Греції. Саме між цими регіонами здійснювались найбільш інтенсивні подорожі з метою торгівлі, паломництва, завоювання, а також оздоровлення, розваг та культурного пізнання.

Перші письмові згадки про спеціалізовані заклади розміщення виявлено серед вавилонських манускриптів. Зокрема, у кодексі вавилонського царя Хаммурапі (1792-1750 рр. до н.е.) згадуються таверни, які окрім основних функцій надання послуг з харчування, а також будинків розпусти, відомі як засоби, що надавали послуги з ночівлі. У кодексі цар Хаммурапі зобов'язує власників таверн доносити владі на відвідувачів, які у розмові виявляли намір здійснити злочин. Розширення торгових зв'язків на Близькому Сході та у Стародавній Греції у I тис. до н.е. і пов'язані з ними тривалі подорожі сприяють організації розгалуженої мережі закладів не тільки для надання послуг з харчування, але й типових засобів з розміщення — постійних дворів.

Особливою вишуканістю обслуговування, оригінальністю архітектурного стилю та широким використанням прогресивних нововведень для зручності перебування гостей відзначались давньогрецькі постоялі двори. У Стародавній Греції набули поширення два типи постійних дворів — приватні — катагогії, та державні — пандокеї. У міських постійних дворах, незалежно від форми власності, передбачалось постійне водопостачання по керамічних трубах, наявність у дворіку туалету — латрики, водоймищ, фонтанів, декоративного

озеленення. У таких закладах часто перебували державні службовці, багаті патриції, які прибували на спортивні змагання, відвідували театри, відомі храми.

У період Римської імперії мережа постійних дворів та таверн, головним чином державних, стає особливо розгалуженою. Постоялі двори розташовувались окрім міст, у селах, вздовж усіх головних доріг, на відстані близько 25 миль (40,225 км) один від одного з таким розрахунком, щоб державні чиновники не втомлювались у дорозі, відпочиваючи у кожному з них. Строга суспільна диференціація, характерна для Римської імперії, відобразилась на особливостях обслуговування. Послуги у державних закладах гостинності надавались державним службовцям строго за спеціальною урядовою перепусткою. У таких постійних дворах, згідно твердження відомого мандрівника Марко Поло, умови облаштування та обслуговування дозволяли зупинятись чиновникам найвищого державного рівня. До часу подорожі відомого венеціанця у Східну Азію, таких постійних дворів нараховувалось близько десяти тисяч.

Окрім державних постійних дворів, високий рівень сервісу забезпечували приватні постоялі двори, які створювались багатими землевласниками на окраїнах своїх володінь, гладіаторами, які вкладали свої заощадження у сферу гостинності.

Постоялі двори та таверни зорієнтовані на обслуговування широкого кола відвідувачів — купців, ремісників, селян та інших категорій простолюду, пропонували обмежений обсяг послуг. Найчастіше місце для ночівлі надавалось на солоній поряд з худобою, елементарні послуги були зовсім відсутні. Таверни вважались місцем розпусти, куди аристократам заходити вважалося непристойно.

Водночас, у Стародавньому Римі значна увага приділялась лікувальним процедурам — оздоровленню мінеральними та термальними водами, цілющим гірським повітрям. У III—IV ст. до н.е. була створена мережа оздоровчих центрів на адриати-чному узбережжі, де використовувались термальні джерела та морське повітря, та кліматичних курортів у важкодоступних районах Альп, послугами яких користувалася виключно політична еліта римського суспільства.

У регіонах Стародавньої Персії, Середнього Сходу та Закавказзя, через які проходили важливі караванні шляхи з Китаю в Європу, найчастіше зупинка на ночівлю забезпечувалась у шатрі, яке розбивалось поряд із шляхом. У вузлових пунктах, поблизу гірських, річкових переправ, на проміжних зупинках тривалого шляху своєрідною формою постійних дворів були караван-сарайі.

Караван-сарайі, відомі з II—I тис. до н.е., набули особливого поширення у IX—XVIII ст., вони утворювали цілі гостинні комплекси, що включали просторий прямокутний внутрішній двір від якого вели входи у житлові кімнати, в окремих караван-сараях передбачались приміщення для ділових стосунків, двір з огорожею для тварин. Ззовні ці заклади були оточені оборонними мурами для захисту від

розбійників та стихій (піщаних бур, вітру). Необхідно зазначити, жвавій торговельній стосунки азійського регіону відобразились на вищій якості обслуговування та більшому обсязі послуг, які надавались подорожнім у порівнянні з європейськими країнами.

У Грузії караван-сараї характеризувались накритою поздовжньою залогою, що освітлювалась ліхтарем, до якої виходило декілька кімнат. Пізніше караван-сараї за функціональним призначенням диференціювались на торгові та постоялі. Перша група складалась з торгових і ремісничо-виробничих приміщень; постоялі караван-сараї розраховувались на тривале перебування з в'ючними тваринами та транспортними засобами, складались з житлових і службових приміщень розташованих навколо внутрішнього двору.

Значного розвитку сфера гостинності набула у Вірменії. У XIII ст. караван-сараї у Вірменії чітко поділялись на дві групи — ханапари, розташовані у центрі, поблизу торгових площ, багато оздоблені різьбленим орнаментом, в один-два поверхи, у яких зупинялись купці з караванних шляхів та другу групу — пндуки, розраховані на осіб скромнішого достатку. Ханапари водночас виконували функції ділових центрів, у яких укладались торгові угоди, проводились розрахунки, організовувались каравани.

Таким чином, виникнення перших засобів гостинності — розміщення та харчування пов'язується з регіонами найвищого економічного розвитку — Близьким Сходом та Середньою Азією, тяжіють до місць найбільшого руху людей — найважливіших торгових шляхів, великих міст. Серед закладів гостинності простежується диференціація щодо категорії гостей, які обслуговувались, регіону виникнення.

2.2. Формування спеціалізованих засобів розміщення ст.)

Новий етап у розвитку сфери гостинності настає з падінням Римської імперії у 476 р. н.е., у період Середньовіччя. Особливості формування мережі засобів гостинності цього періоду насамперед визначались ідеологією суспільних відносин, сформованою на засадах християнських традицій. Найчисельнішою категорією мандрівників були паломники, священники, місіонери, які відвідували святі місця, виникла необхідність у постійних дворах біля храмів та монастирів.

Про масовий характер паломництва та його державну підтримку свідчить едикт імператора Карла Великого (742-814 рр.), згідно з якими всі монастирі та церкви зобов'язувались утримувати паломників, забезпечувати притулок і харчування. Умови проживання у таких постійних дворах були скромними, наближеними до монастирських. У плануванні вони складались з трьох частин — приміщення для чоловіків, жінок і приміщення для харчування. Управління постійними дворами забезпечували монахи або особи, які перебували на службі у монастирі.

Про масштаби та суспільне значення релігії у Середньовіччі та її відображення у паломництві свідчить те, що головним завданням окремих рицарських орденів був захист паломників та створення необхідних умов гостинності на їхньому шляху до святих місць. Зокрема, біля міста Росе, на території Фландрії, будинок для паломників забезпечував ночівлю, безкоштовний хліб, фрукти, горіхи, послуги перукаря, ремонт взуття, були створені два хоспіси для безнадійно хворих і навіть освячене місце для поховання — все це надавалось за кошти абатства.

Харчування для паломників, що забезпечували монастирі, було скромним, проте значно кращим ніж у придорожніх постійних дворах. Це зумовлено тим, що монастирі володіли значними земельними наділами, вели самостійне господарство, яке забезпечувало їх усім необхідним, а також строгий контроль за власними ресурсами та організацією внутрішнього життя.

Гостинністю щодо паломників відзначались й міські гільдії (купецькі союзи). За помірну плату тут можна було переночувати та отримати послуги з харчування у місцевому трактирі. Завжди такі послуги надавались Лондонською резиденцією відомого Гейзенського союзу — Steelyard. Умови проживання були не менш строгими та наближеними до монастирів.

У регіонах інтенсивної торгівлі та паломництва, сфера гостинності набуває особливо сприятливого розвитку, що зумовлює появу союзів (гільдій) власників постійних дворів. Особливо сприятливим для гільдій був період Хрестових походів XII—XIII ст., вони виникають у центрах інтенсивного руху паломників та жвавого економічного життя. Союзи власників постійних дворів відомі на півночі Італії, у Швейцарії, Франції та інших країнах. Основні завдання професійних союзів визначались статутом окремо для організації та гостей, за дотриманням статутних норм здійснювався строгий контроль. Відомо про активну співпрацю гільдій з місцевими муніципалітетами. Зокрема у Флоренції, у 1282 р., гільдія власників постійних дворів забезпечувала службу біля міських воріт і скеровувала гостей у гільдію, де здійснювався їхній розподіл за підпорядкованими закладами гостинності.

Зміцнення державної влади у країнах Європи зумовлює необхідність забезпечення засобів розміщення для державних чиновників, які перебували поза місцем проживання у державних справах. Карл IV і його син Людовік I будують придорожні двори для державних службовців.

Активізація у пізньому Середньовіччі торгівлі, ділові подорожі зумовлюють появу приватних постійних дворів, так званих остерій. Про один з таких постійних дворів у Грау-бюндені (Швейцарія, 881 р.) згадується в історичних джерелах.

Більшість придорожніх постійних дворів забезпечувала надзвичайно скромні умови проживання. Гості спали один біля одного на набитих сіном матрацах, що розкладались на підлозі однієї великої кімнати. Харчувались подорожні власними

припасами, могли скористатись послугами господаря постоялого двору або таверни. Таверни у західноєвропейських країнах за аналогією вітчизняної корчми, були місцем шумних гулянок, часто з надмірним вживанням алкогольних напоїв, бійок, антисанітарними умовами.

Асортимент страв у звичайних постоялих дворах, тавернах, трактирах був досить скромним. У харчовому раціоні найчастіше використовувався хліб, м'ясо, риба, пиво, у великих трактирах коли очікувалась значна кількість гостей (трапеза з особливих причин) готувалось декілька десятків страв.

У XVI ст. в Англії виникли таверни для простого люду, які називаються ординарними. У таких тавернах до загального столу подавались за помірну незмінну плату стандартні дешеві страви. Відвідувачі у таких тавернах не могли висловлювати побажання щодо покращення якості обслуговування, насамперед якості страв, які готувались часто з несвіжих продуктів, свіже м'ясо взагалі було виключенням. Страви головним чином готувались з овочів з додаванням м'яса, пропонувалось дешеве вино та пиво.

Збільшення кількості міст, їх розмірів у період Середньовіччя, зумовлює швидке та часто повторюване поширення інфекційних захворювань. Цей чинник сприяє інтенсивному зростанню кількості лікарень («божих будинків»), які насамперед виконували функції ізоляції інфікованих. Пізніше будівництво лікарень здійснювалось на зразок монастирських — подовженого будинку з великою лікарняною палатою і капеллою, у яких забезпечувалось лікування хворих, часто зупинялись паломники. Лікарні цього типу розташовувались на шляху руху паломників, біля міських воріт, у малозаселених районах.

Поштовхом активізації приватних комерційних готелів та таверн, що змінили постоялі двори при монастирях у пізньому Середньовіччі було роздержавлення монастирських земель (секуляризація) у 1539 р. англійським королем Генріхом VIII. Водночас з ліквідацією монастирів в Англії та Уельсі мандрівники не могли забезпечуватись безкоштовною ночівлею. Згідно перепису 1577 р., в Англії та Уельсі функціонував 1631 постоялий двір, 329 таверн та 14202 пивних.

Саме з періодом Середньовіччя пов'язується виникнення поняття «гостинність». Англійське слово «hospitality» (гостинність) походить від старофранцузького «hospice», що означає будинок для приймання подорожніх. Один з найстаріших закладів такого типу є «Hospice de Beaune» у Бургундії, відомий також як «Hotel Dieu», що означає «Дім Бога», заснований у 1443 р. як лікарня та притулок для бідних Ніколя Роленом, канцлером податкової інспекції Бургундії. Лікарня «Hospice de Beaune» безперервно функціонує по нині, сьогодні вона оснащена найсучаснішим медичним обладнанням і відома як провідний медичний заклад виноградарського регіону Франції — Бургундії.

2.3. Розвиток готельної та ресторанної сфери у XVI — поч. XX ст.

Період Нового часу (XVI—XIX ст.) є важливим етапом у розвитку суспільних відносин у Європі він пов'язується з трансформацією економічного та культурного життя. Активізація економіки шляхом поживлення торгівлі, розширення сфери зайнятості відображається у подорожах, зумовлює еволюцію у сфері гостинності — збільшується кількість засобів розміщення та харчування, вони модернізуються, набувають чітких рис у спеціалізації, покращується якість обслуговування.

В кінці XVI ст. у Франції виникли перші значних розмірів засоби розміщення готельного типу у спеціально побудованих приватних палацах і розкішних державних особняках, які отримують назву «отель». У дослівному значенні це поняття означає «міський палац магната», місце перебування дипломата іноземної держави або міської влади. Чисельні отелі — палацові комплекси, що виникають біля великих міст Західної Європи у XVI—XVII ст., виконують функції замиської резиденції тимчасового розміщення важливих гостей, окрім основного палацу, у якому проживав власник отелю. Серед найбільш відомих тогочасних отелів у Парижі — отель Карнавалі, Клюні (середина XVI ст.), Бурбонський палац, який відомий як «отель принца Конде» у путівнику по Парижу XVIII ст. — сьогодні місце засідань палати депутатів Франції.

У плануванні території резиденції, посеред якої розташовувався розкішний особняк-отель, простежувались спільні композиційні принципи: зі сторони архітектурно багатого фасаду розташовувався двір з під'їздом, за яким з боку вулиці, підвищувалась стіна. Позаду отелю завжди виділявся сад у стилі французького регулярного парку з чіткими контурами, прямими алеями, симетрично розташованою барокового стилю мармуровою і бронзовою скульптурою, водоймами. В архітектурі французьких отелів виділялись нової ламаної конструкції дахи, які сприяли використанню приміщення під дахом — мансарди, для житла.

У XVI ст. широкого поширення у Європі набуває будівництво придорожніх постійних дворів та трактирів. Суттєвим чинником збільшення їхньої кількості був розвиток диліжансового сполучення. Особливо поширеними були фахверкові придорожні готелі типу інн, поширені в Англії. У конструкції фахверкового готелю виділявся кам'яний цоколь над яким формувався дерев'яний каркас (фахверк) в один-два поверхи. Ці готелі мали однотипне планування: житлові кімнати розташовувались на другому поверсі, з'єднувались галереєю і виходили у відкритий двір. На цокольному поверсі виділялись конюшня, таверна, службові приміщення. Прямокутної форми внутрішній двір часто використовувався народними театрами для театралізованих дійств. У театрах, які виникають пізніше в Англії, у плануванні відтворювались схеми готельного двору.

У містах виникають перші двох-, трьохповерхові готелі. Наприклад, у плануванні трьохповерхового готелю у Провені (Франція, XVI ст.) — розвиненому центрі промисловості і торгівлі, на першому поверсі, перекритому склепінням,

зосереджувались приміщення для зберігання товарів, на другому — велика зала, у якій здійснювався прийом гостей та виділялась зона відпочинку, на третьому поверсі зосереджувались житлові кімнати. Один з перших готелів у Європі, «Hotel Henri IV», був збудований у місті Нант у 1788 р. Цей готель, розрахований на 60 ліжко-місць, вважався найкращим у Європі.

На початку XVII ст., в Англії, виникає зовсім новий тип закладів гостинності — банкетні двори і клуби. Банкетні зали поєднували функції установ для офіційних прийомів, святкування урочистих подій, також надавали послуги з розміщення, харчування, анімації. Перший банкетний зал — «Banqueting House», побудований у Лондоні, призначався для державних прийомів, зустрічей послів іноземних держав, демонстрації придворних спектаклів. Згодом у Лондоні побудовано банкетний зал «Pantheon», який вирізнявся грандіозністю розмірів, вишуканістю архітектури та внутрішнього оформлення, елітним обслуговуванням.

На початку XVIII ст., у Франції виникли прибуткові будинки з окремими квартирами, що надавались в оренду за плату. Водночас, зростають вимоги щодо комфорту проживання у закладах гостинності: у готелях збільшується кількість кімнат побутового призначення, збільшуються до розмірів житлової кімнати приміщення з вигодами (ванна і туалет), використовується водопровід, каналізація, покращується освітлення приміщень внаслідок збільшення віконного простору. У плануванні будинків використовується коридорна система, що покращувала ізоляцію кімнат, зменшуються розміри галерей і вітальних кімнат-салонів. Важливими елементами в інтер'єрі стають невисокі каміни, дзеркала, широко використовуються картини, різьблене дерево, ліпнина, розпис фризів частини стіни виконується за китайськими мотивами або в стилі фантастичних сюжетів. Класичним прикладом готелю, збудованого у Франції в цей період є отель «Hotel de Soubise».

Важливе значення у структурно-функціональній та гео-просторовій організації сфери гостинності у світовій туристичній індустрії належить США. Країна переселенського капіталу активно освоюється з XVII ст. внаслідок інтенсивної еміграції вихідців з Європи. Архітектурні особливості, організація й управління, обслуговування, а також персонал (французькі шеф-кухарі у ресторанах), особливо на етапі становлення та формування сфери гостинності, створюються на зразок європейських, у престижних ресторанах шеф-кухарі запрошувались з європейських держав. В залежності від сфери гостинності помітна орієнтація окремих її сегментів на культуру певних держав. У готельній індустрії США, у XVII-XVIII ст., простежується помітний англійський вплив, у сфері ресторанного бізнесу найбільше відображені традиції французького та італійського кулінарного мистецтва та організації обслуговування.

Перший засіб розміщення у США — постійний двір, виник у 1607 р. Невеликі, придорожні постійні двори у функціональному призначенні використовувались

одночасно як житловий будинок власниками та тимчасовий притулок для подорожніх. Лише через два століття, у 1794 р. у Нью-Йорку на Бродвеї відкривається перший готель, що виконував функції лише комерційного засобу розміщення. Відкриття «Hotel City» стає початком розбудови подібних закладів в інших містах США. Перші готелі характеризувались невеликими розмірами у два-три поверхи, до 100 кімнат, у плануванні подібні до звичайного житлового будинку з відсутніми вестибюлем, санвузлами. На першому поверсі часто розташовувалась крамниця.

Постоялі двори та таверни, основні засоби у сфері гостинності, створюються в англійському стилі обслуговування, який у цей час вважався найкращим у Європі. Перша з відомих американських таверн «Stadt Haas» була відкрита у Новому Амстердамі (Нью-Йорку) у 1642 р. Через рік відкривається «Kreiger's Tavern», яка у роки американської революції називається «King's Arms» і стає штабом англійського генерала Т. Гейджа. Інша таверна — «Fraunces Tavern» стала штабом генерала Джорджа Вашингтона. Ці таверни функціонують й сьогодні і окрім важливого історичного значення відомі традиціями гостинності.

Збільшення кількості міст у США та зростання значення подорожей, зумовлює розгалуження мережі засобів гостинності. Ці засоби окрім безпосередніх функцій послуг розміщення та харчування, стають місцем відпочинку, укладання ділових угод, тут проводились збори, влаштовувались розваги. Власники засобів гостинності були поважними громадськими діячами, часто займали важливі посади у місцевому самоврядуванні та державному управлінні. Зокрема, другий президент США — Джон Адамс (1783 -1789 рр.), окрім інших економічних інтересів, був власником таверни. У різних регіонах країни систему засобів гостинності представляли різні у типологічній структурі установи — у Пенсільванії постоялі двори, на Півдні — ординарні таверни, Нью-Йорку та Новій Англії — придорожні таверни.

У 1829 р. в Бостоні, відкривається перший презентабельний готель вищого класу «Tremont Hotel». Відкриття цього готелю поклало початок новому етапу готельної індустрії у США. «Tremont Hotel» стає своєрідним еталоном, на зразок якого інтенсивно розбудовується мережа фешенебельних готелів, насамперед у містах Східного узбережжя, згодом на Заході та Півдні країни. У Чикаго виникає готель «Palmer House», Новому Орлеані «St. Charles» та «St. Louis», Сан-Дієго «Hotel del Coronado». Ці великі та розкішні готелі, що близькі до сучасних, мають усі необхідні функціональні приміщення — вестибюль, рецепцію, банкетні зали, зі всіма зручностями санвузли, високоякісне обслуговування розраховане на заможних гостей. У кожному готелі працював ресторан, обов'язково з французьким шеф-кухарем. Оплата готельних послуг здійснювалась згідно європейських традицій: проживання та харчування оплачувались окремо, що давало можливість клієнтам харчуватись на вибір у готелі (згідно меню), або в інших закладах харчування. Таким чином, згідно основних функціональних параметрів — архітектурних особливостей, типу приміщень, облаштування

інтер'єру, обслуговування, в США формується тип висококласного сучасного готелю, який з урахуванням європейських принципів у сфері гостинності модернізувався в індустріальному багатонаціональному суспільстві і став основою міжнародної готельної індустрії.

У США з розвитком залізничного сполучення виникає нова форма засобів гостинності для обслуговування пасажирів — придорожні їдальні. Перші їдальні організовуються на вокзалах і найчастіше пропонували в антисанітарних умовах неапетитні страви. Згодом, у 1876 р., Фред Харвей на вокзалі міста Топіка (адміністративний центр штату Канзас) відкриває перший невеликий ресторан, що започаткував історію нового типу закладів харчування. У ресторанах Харвея відвідувачі відчували затишок, отримували високоякісне обслуговування та смачні страви. Цього ж року в місті Флоренс, на цій же віт-ці залізниці, Фред Харвей відкриває перший готель. Упродовж 1880 — 1890 рр., вздовж залізничної колії в Санта-Фе, через кожні 100 миль, будувалась мережа «Будинків Харвея». Їхнім атрибутом було якісне обслуговування, яке надавалось молодим, підготовленим персоналом, в основному гарними дівчатами, а також сумісний ресторан, у якому завжди можна було замовити обід із свіжих та смачних страв.

У XIX ст., у Європі, аналогічно США, виникають готелі з високим рівнем комфорту, зорієнтовані на обслуговування багатих гостей — політиків, вищого офіцера, інтелігенції. У розташуванні розкішні готелі тяжіли до найбільших адміністративних центрів, відомих місць відпочинку та оздоровлення. Серед найбільш відомих комфортабельних готелів — «Badische Hof», що виникає у 1801 р. у Баден-Бадені (Німеччина), «Grand Hotel Schweizerhof» 1859 р., в місті Інтерлакені (Швейцарія) та ін. Водночас, відкриття та вивчення мінеральних вод зумовлює відкриття перших європейських бальнеологічних курортів у місті Хайліген-дам, Нордерней, Тра-вемюнд (Німеччина).

Поява освітніх закладів у Європі зумовлює необхідність розвитку системи закладів громадського харчування та розміщення для учнів та студентів. Перші гуртожитки для студентів коледжів виникають у XII ст., у Франції, Іспанії, та інших європейських країнах. Значно пізніше організовуються їдальні при закладах освіти. Перші шкільні їдальні виникли у Франції 1849 р. У 1865 р. відомий французький письменник Віктор Гюго на острові Гернсей, що належить Англії, у власному будинку, організовує їдальню для місцевих школярів. У 1853 р. аналогічний заклад організовує Товариство допомоги у Нью-Йорку при промисловій школі. У найближчі десятиліття подібні заклади виникають у багатьох школах інших великих міст США.

З виникненням закладів гостинності в освітніх установах формуються принципи їхнього функціонування. Найчастіше утримування гуртожитків та їдалень забезпечувалось на кошти студентів, з добровільних пожертвувань, фондів навчальних закладів та державного фінансування.

У середині XVI ст., у Франції, виникають перші спеціалізовані заклади з надання послуг харчування. У порівнянні з постійними дворами та тавернами, приготування та продаж готової їжі стає єдиною функцією ресторанів. Перший ресторан «Tour d'Argent» виникає у 1533 р. у Парижі, і залишається єдиним подібним закладом упродовж майже двох століть. Поява нових ресторанів у Франції регламентувалась законодавством, яке забезпечувало гільдії постачальників провізії виключне право на торгівлю м'ясними стравами під час банкетів.

Термін «ресторан» закріплюється за закладами харчування значно пізніше, у другій половині XVIII ст. й пов'язується з великим майстром кулінарної справи Д. Буланже. Буланже утримував на вулиці Баєль таверну «Le Champ d'Oiseau», основною стравою якої був власний суп великого майстра — *restorantes*, що означає «зміцнюючий, відновлюючий». Згодом, у 1782 р. у Парижі на вулиці Ришельє відкривається перший ресторан «Grand Tavern de Londres». Під кінець Великої французької революції 1789-1794 рр. у Парижі нараховувалось близько п'ятисот ресторанів. Водночас, політична нестабільність у Франції під час революції зумовлює еміграцію французьких кулінарів та поширення ідеї ресторанів в інших європейських державах та в США, насамперед у Новому Орлеані, анклаві французької колонізації.

Ефективність французького кулінарного мистецтва та концепцію організації у формі мережі ресторанів, на початку XIX ст., переймають англійці. До високої французької кулінарії англійці додають власну декорацію та високий рівень обслуговування, що зумовлює престиж англійських ресторанів.

Експортована з Франції у США ідея закладів громадського харчування швидко приживається та набуває нових рис розвитку в індустріальному суспільстві, яке швидко модернізується. У США гастрономічні заклади набувають чіткої спеціалізації, вони орієнтуються на місцевого клієнта з різними матеріальними можливостями та попитом. Тут вони набувають значно більшого суспільного значення в порівнянні з іншими державами, насамперед європейських. Харчування у громадських закладах, незалежно від матеріального стану клієнта, стає одним з атрибутів американського способу життя.

Перший ресторан у США відкриває у 1831 р. в Нью-Йорку, сім'я Дельмоніко. Згодом під цією назвою в країні сформується мережа дорогих, аристократичних ресторанів швейцарсько-французької кухні, які пропонують вишукані страви та бездоганне обслуговування, стають еталоном для всієї американської кулінарії упродовж XIX-XX ст. У ресторанах «Delmonico's» оригінальна кулінарія, зокрема страви — «біфштекс Дельмоніко», «курчата по-королівськи», «омари по-ньюйоркськи» тощо, поєднуються з необхідними у гастрономії нововведеннями. Шеф-кухарі у престижних ресторанах США найчастіше були французами, тут панувала французька кухня, меню складалось на французькій мові, що водночас зумовлювало певні мовні труднощі в англомовній країні. З метою ліквідації

мовних бар'єрів один з власників, Джон Дельмоніко, ввів двомовне меню, у якому назви страв французькою та англійською мовами подавали одна навпроти другої. Це нововведення згодом набуло широкого поширення у світовій практиці готельного та ресторанного господарства. Водночас, ця мережа ресторанів ввела європейську культуру перебування у ресторанах, зокрема у споживанні їжі.

До 1848 р. у США сформувалась система різнокатегорій-них ресторанів. Зокрема, у Нью-Йорку, окрім розкішних ресторанів «Delmonico's», відома мережа менш елегантних ресторанів Брауна. Середньокатегорійні ресторани аналогічного типу пропонували якісну кулінарію та ефектне обслуговування, орієнтувались на широке коло клієнтів, насамперед з середніми матеріальними можливостями. Гості отримували меню із зазначенням ціни страв та напоїв, кожен клієнт перебував під увагою офіціантів.

Для категорії малозабезпечених громадян у США сформувалась категорія дешевих закладів харчування з самообслуговуванням, часто антисанітарними умовами. Головне у подібних закладах — це низька вартість страв, всі інші умови були несуттєвими. Серед інших закладів із сумнівною репутацією були їдальні Даніеля Суїні у Нью-Йорку.

Активний розвиток ресторанів у Європі зумовлює вдосконалення обслуговування, появу кулінарних довідників з описом страв, приправ, напоїв, розробляються рекомендації щодо обслуговування. У престижних ресторанах, насамперед у Франції, відвідувачам подається меню (a la carte) страв та напоїв. У 1856 р. француз Антонен Карен видає перший фундаментальний збірник «La Cuisine Classique», згодом низку інших з популярним описом значної кількості страв. Справжнім енциклопедичним виданням з гастрономії вважається праця «Le Guide Culinaire» («Довідник з кулінарії») одного з найвідоміших майстрів кулінарії, француза Жоржа Огюста Ескоф'є. Жорж Ескоф'є у 90-х роках XIX ст. здійснив систематизацію праць Антоніна Карена та інших відомих кулінарів. Водночас, Жорж Ескоф'є разом з Цезарем Рітцом, управляючим готелю «Savoie», що відкрився в Лондоні у 1898 р., внесли кардинальні зміни в організацію сфери гостинності. Новація стосувалась відкриття ресторанів при готелях, вдосконалення роботи персоналу у ресторанах — внаслідок введення бригадного підряду.

Поява у Європі тонізуючих напоїв (кави та чаю), зумовлює виникнення спеціалізованих закладів з їхнього споживання. Проте, становлення кав'ярень та чайних відбувається, відповідно, лише в кінці XVII ст. та в середині XIX ст. Кава, що походить з Африки і широко відома в арабському світі у ранньому Середньовіччі, у Європі була відома лише для поодиноких аристократичних родин. Необхідно зазначити, суттєвою перешкодою у поширенні кави була заборона споживання «сатанинського напою» з боку католицької церкви. Тільки у XVI ст. папа Клемент VIII знімає цю заборону. У XVII ст. кав'ярні стають широко поширеними у всій Європі, лише у Венеції у 1675 р. їх нараховувалось декілька

десятиків. В Англії перша кав'ярня відкривається у 1652 р. у Лондоні на вулиці Сент-Майкл Аллей вихідцем з Вірменії. Перша кав'ярня у Центральній Європі відкривається у Відні у 1683 р. її власником був виходець з України — Юрій Кульчицький, який відіграв виняткову роль у звільненні міста від турків, за що в нагороду отримав дозвіл на відкриття кав'ярні. Кав'ярня Юрія Кульчицького швидко набуває популярності у відвідувачів завдяки особливому тонізуючому підсолодженому медом та розбавленому молоком напою.

Чай, сьогодні невід'ємний у раціоні тонізуючий напій, утверджується серед європейців та американців лише у середині XIX ст. Цей напій, що походить з Південно — Східної Азії, починають споживати в Англії, яка мала в цьому регіоні великі колонії, згодом в інших європейських країнах. Лише у XX ст. чай стає загальноновизнаним напоєм у світі.

Посилення ролі міст на фоні швидкого індустріального розвитку у другій половині XIX ст. — на початку XX ст., зумовлює масову їх забудову, в тому числі появу робітничих кварталів та окремого типу засобів розміщення — гуртожитків. Типовим прикладом будівництва гуртожитків (фамі-лістерів) у Франції були побудовані підприємцем Годеном при заводі обігрівальних приладів у Гізі трьох великих корпусів для розміщення 1200 робітників. Біля кожного корпусу розташовувався великий двір, на кожному поверсі будівель виділялись окремі квартири, що доповнювались туалетом та ванною кімнатою. Комплекс фамілістери доповнювався кооперативним магазином, яслами, рестораном, диспансером, лікарнею, театром, школою, пральнею та місцем для купання на річці.

У середині XIX ст. у багатьох європейських країнах виникають перші клуби, що об'єднують людей з спільними інтересами, в тому числі щодо туристичних подорожей. Для функціонування клубів створювалось необхідне інфраструктурне забезпечення — клубні будинки, облаштовувались маршрути, в тому числі будуються притулки для тимчасового розміщення. Перший туристичний клуб — «Клуб подорожей» виник у 1832 р. в Лондоні. Згодом в Лондоні відкривається відомий «Альпійський клуб» (1857 р.), у Тифлісі при Кавказькому товаристві природознавства у 1877 р. створений клуб з однойменною назвою, у Петербурзі в 1885 р. виникає перша велика туристична організація «Підприємство для громадських подорожей у всі країни світу».

В складі українських земель подібний клуб виникає у 1890 р. в Одесі, під назвою «Кримський гірський клуб». Від цього клубу відкриваються філіали у Ялті та Севастополі, згодом на Кавказі та інших регіонах Російської імперії. Для туристичного освоєння Кримських гір облаштовується декілька маршрутів з першим у Росії туристським притулком на 12 місць, у якому туристам пропонували ночівлю, за бажанням гостей гарячі напої, а також страви з м'яса та інших продуктів, якими турист міг забезпечити охоронця притулку.

Важливим моментом у рекламі готельних підприємств стає випуск у 1854 р. у Великобританії першого довідника. Довідник містив детальну інформацію про 8 тис. готелів, у ньому вказувались адреса, місткість та опис окремих послуг. Вихід цього довідника започаткував історію інформаційного просування готельних послуг на споживчий ринок, згодом у різних країнах видаються аналогічні довідники, каталоги, буклети, які водночас стають першою туристичною рекламою.

В кінці XIX ст. на початку XX ст. у сфері гостинності відбулися значні зміни. Кількість закладів гостинності інтенсивно збільшується, розширюється їхня функціональна структура, вдосконалюється обслуговування, модернізується архітектура, створюються стандарти в обслуговуванні та елементах оздоблення. Особливо інтенсивно збільшується кількість готелів і ресторанів у Європі і США. У Німеччині, в 1913 р. нараховувалось 90 тис. готелів, Австро-Угорщині — 15 тис., у Росії в 1910 р. — 4685 готелів і т.д. Будівництво нових готелів зумовлює чітку диференціацію у розмірах, умовах проживання, обслуговування. У великих нових готелях створюються комфортні умови проживання, вони розташовуються в центрі міст поблизу важливих транспортних комунікацій — вокзалів, магістралей. Часто нові готелі будуються на місці зруйнованих старих, що не відповідали необхідним вимогам цього часу.

У престижних районах великих міст виникають спеціалізовані готелі для особливо багатих клієнтів — бізнесменів, політиків, діячів мистецтва. Такі готелі пропонували клієнтам максимальні зручності, вишкolenий персонал з особливою гостинністю сприяв задоволенню побажань гостей. Перший готель, орієнтований винятково на бізнесменів відкривається у 1908 р. у місті Буффало (США) Елсвортом Статлером. Збудований Е. Статлером готель «Statler Hotel» у свій час вважався архітектурним шедевром — просторий вестибюль, ліфти, обставлені дорогими меблями номери, декоративні тканини, дорога сантехніка. У Лондоні у 1905-1908 рр. відкривається подібний готель «Piccadilly», в Амстердамі (Нідерланди) — готель «Victoria», «American Hotel», у Москві готель «Метрополь», «Гранд-Готель», «Париж» та ін.

На межі XIX — XX ст. індустрія гостинності стає важливою сферою економіки багатьох країн. Проблеми будівництва готелів, підготовки персоналу, ціноутворення вирішуються готельними союзами, акціонерними товариствами, концернами. На початку XX ст. з поміж інших виділяється «Лондонський синдикат власників готелів», французький «Союз власників готелів». У 1906 р. виникає «Міжнародний союз власників готелів», що об'єднав власників 1700 засобів розміщення у різних країнах.

2.4. Сучасний розвиток світового готельного господарства: функціональні та територіальні особливості

Сучасний період розвитку готельної індустрії починається після Другої світової війни. Його особливості пов'язані з масовим характером туризму, який стає об'єктом інтересу значної частини населення насамперед у високорозвинених країнах. Розвиток туризму та висока ділова активність населення зумовлює формування упродовж 50 — 70-х років ХХ ст. потужної мережі закладів розміщення, харчування та розваг.

Згідно даних Всесвітньої туристичної організації (ВТО), у 1980 р. у світі нараховувалось 8 млн. готельних номерів, у 2003 р. їхня кількість збільшилась до 15,4 млн. Лідерами щодо частки номерного фонду є Європа (38,5 \% від загальної кількості) та США (33,5 \%).

В останнє десятиріччя ХХ ст. найбільше збільшення кількості номерів спостерігається у Південній Азії, з 111,1 тис. до 171,5 тис, друге місце займає Східна Азія і Тихоокеанський регіон, де нараховувалось 3,5 млн. номерів і збільшення становило 45,3 %. У період 1997 — 1998 рр. кількість номерів у регіоні Близького Сходу зросла на 6,9 \%, водночас в Африці їхня кількість зменшилась на 0,4 \%. На фоні швидкого загального збільшення кількості готельних підприємств, сучасна світова сфера гостинності перетворилась в індустрію з багатомільярдними доходами у всіх сегментах ринку.

Тема 3 «Готельне господарство як складова частина індустрії гостинності: розвиток, класифікація, інтеграція»

- 1. Тенденції розвитку сучасного готельного ринку і бізнесу.**
- 2. Класифікація засобів розміщення у світі та зміст основних понять готельного господарства.**
- 3. Фактори впливу на ефективність готельного господарства: проблеми і перспективи розвитку.**

1. Тенденції розвитку сучасного готельного ринку і бізнесу.

Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності можна виділити:

Поглиблення спеціалізації та диверсифікація готельних послуг;

Утворення значних за розмірами корпоративних форм — готельних ланцюгів, які стають транснаціональними компаніями;

Широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу;

Інтеграція капіталу готельних підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки;

Широке використання наукового менеджменту в організації та управлінні готельним бізнесом;

Розвиток мережі невеликих готельних підприємств зорієнтованих на конкретний сегмент ринку.

У сучасній структурі готельних підприємств поряд з типовими повносервісними готелями активно розвиваються спеціалізовані заклади розміщення зорієнтовані на обслуговування певного сегменту туристичного ринку. Спеціалізовані підприємства згідно профілю виробничої діяльності орієнтуються на обслуговування певної категорії гостей, формують вузький перелік послуг, наприклад, зорієнтований на клієнтів, які приймають участь у конференціях, конгресах, проводять активний відпочинок та ін. Головне завдання спеціалізованих підприємств полягає у створенні максимального задоволення і комфорту під час відпочинку.

Важливим напрямком оптимізації технологічного процесу у готельному бізнесі є диверсифікація виробництва, що пов'язується з розширенням виробничих можливостей готельного підприємства за рахунок раціонального використання ресурсів. Сьогодні готельні підприємства диверсифікують як окремі послуги — пропонують клієнтам згідно попиту та ціни найбільш прийнятний її варіант, водночас інформують клієнтів про нові форми діяльності у цьому виді сервісу. При спорудженні фешенебельних готелів та готелів середнього класу, сьогодні обов'язковими є розважальні, спортивні, оздоровчі послуги, послуги гастрономічних закладів, плавального басейну, фітнес-клубу, сауни, солярію, нічних клубів, косметичних салонів та інших закладів з надання додаткових послуг.

Сьогодні у готельній сфері широко використовують інформаційні електронні системи управління і резервування місць. Спеціальні системи розроблені для готельного сервісу забезпечують виконання систем управління і контролю номерним фондом, використання технічних засобів, ведення рахунків, безпеки тощо. Використання технічних засобів в автоматизації та інформаційному забезпеченні готельної сфери зумовило використання кваліфікованої праці, серед персоналу збільшилась кількість операторів з інформаційного управління, програмістів, порт'є-операторів.

Великі готельні корпорації з розгалуженою мережею готельних підприємств використовують єдину систему бронювання місць інтегрованих у глобальну систему Інтернет. Серед найбільш відомих систем виділяється «Amadeus», «Worldspan», «Galileo», «Sabre», «Fedelio Hotel Bank». «Amadeus» найбільш популярна система бронювання, що пропонує скореговану, чітку інформацію про розміщення у близько 35 тис. готелів та інших засобах розміщення у всьому світі. Ця система надає інформацію про розташування готелю, його номерний фонд, послуги, тарифи, окрему інформацію щодо поселення у якому розташоване готельне підприємство.

Для сучасної готельної індустрії характерні різноманітні та складні типи управління представлені одноосібним управлінням, менеджментом, франшизою, орендою, консорціумами, а також різноманітним їх поєднанням. Значна кількість компаній, що володіє готелями, організовує управління професіоналами-менеджерами на підставі договору про управління. Типова сьогодні форма управління, коли окремі компанії управляють не тільки власними готелями, але й готельним бізнесом, що належить іншим власникам. Частина власності готельного господарства представлена в акціонерній формі — власники володіють контрольним пакетом акцій або представляють лише незначну його частку, можуть продавати права франшизи, а також володіти часткою власності, що входить в консорціум. Інші учасники ринку займаються лише менеджментом або франчайзингом. Наприклад, готель «Marriot Chateau Champlain» в Монреалі (Канада) входить у власність декількох компаній — «Ocean Properties», «Thibault», «Messier», «Savard and Associates», знаходиться в управлінні компанії «Atlantic

Group» та окремим підрозділом «Ocean Properties»; має статус франшизи «Marriot», представленого канадською групою «Marriot Hotels of Canada», яка є підрозділом «Marriot International Inc». Кожна із зазначених організаційних форм готельного бізнесу має певні переваги і недоліки, проте у конкретній ситуації найбільш вдало позиціонує на ринку готельних послуг.

Однією із основних тенденцій у готельній індустрії останніх десятиліть, насамперед великих готельних корпорацій у США і Канаді, є участь у їхній діяльності великих інвестиційних фондів нерухомості. У поєднанні з іншими формами фінансування інвестиційні фонди докорінно змінили структуру організації готельного бізнесу, відокремивши право власності та управління готелями. Внаслідок впровадження цього виду фінансування виник новий тип власників готелів, які лише володіють нерухомістю, що приносить доходи, і адміністраторів, які забезпечують ефективне управління в умовах жорсткої конкуренції. Відповідно до форми управління сформувались два типи спеціалізації у готельній сфері: перший — зорієнтований на максимальне задоволення споживачів у довготривалій перспективі, другий — зорієнтований на фінансові інтереси інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер.

Поява нової форми інвестицій у готельній сфері пов'язується з початком 90-х років ХХ ст., коли американська готельна індустрія створила нову форму фінансування під назвою REIT, тобто інвестиційний фонд нерухомості. Під цією назвою на ринку функціонувала корпорація з податковими пільгами у нерухомості. Водночас, було прийнято закон про інвестування у нерухомість «The Real Estate Investment Act», згідно з яким невеликі інвестиційні організації могли вкладати інвестиції у нерухомість (офісні приміщення, торгові центри, житлові будинки, курорти і готелі). У 1993 р. виникли перші готельні фонди, що швидко перетворюються у прибуткові підприємства для інвесторів і стали для утворених на їхній основі компаній джерелом швидкого фінансування для придбання нової власності. У 1999 р. було прийнято «Закон про розширення податкових пільг» («Tax Relief Extension Act»), який сприяв інвестиційним фондам отримувати додаткові джерела прибутків.

Новації у законодавстві щодо пільгового оподаткування зумовили широке інвестування готельної сфери та зміни у стратегії розвитку підприємництва. Наприклад, відома готельна корпорація «Starwood» складається з «Starwood Hotels & Resorts», американського інвестиційного фонду «REIT» і «Starwood Hotels & Resorts Worldwide» — управляючої компанії, яку цей фонд найняв для управління мережею готельних підприємств.

Популярність пільгового інвестування з поверненням для компаній швидких та значних доходів, що дозволяють ди-версифікувати види діяльності, зумовлює його поширення у Північній Америці та інших регіонах світу. У період економічної кризи у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні уряди окремих країн розглядали пільгове інвестування у нерухомість як один із способів повернення

боргових зобов'язань. Проте, недостатній обсяг інвестувань та відсутність на ринку належних об'єктів для інвестування призводить до невдачі.

Активно охоплюють ринок готельних послуг ріелтерські компанії у Європі. Основними інвесторами виступають пенсійні фонди та банки, що вкладають гроші у готельну сферу за контрактами близькими з US REIT.

Поглиблення спеціалізації у сфері гостинності сьогодні пов'язане з активним процесом утворення корпоративних форм в організації готельних підприємств — міжнародних і національних ланцюгів. Готельні ланцюги — це об'єднання групи підприємств, які здійснюють колективний бізнес і дотримуються в організації бізнесу єдиних стандартів, перебувають під безпосереднім єдиним контролем апарату управління. Утворення готельних ланцюгів відіграє важливу роль у розробці і просуванні на світовий ринок високих стандартів обслуговування клієнтів, організації та управління. Сьогодні готельні ланцюги охоплюють 30 \% готельного ринку світу, понад 200 корпорацій, з яких 25 — найбільші і контролюють 25 \% світового профільного ринку.

Найчастіше масштаб готельної групи визначається кількістю готельних номерів. Згідно з цим критерієм на світовому ринку сьогодні домінують американські компанії. Вісім із десяти найбільших компаній розташовані в США, тут також знаходиться більше половини з п'ятдесяти найбільших готельних ланцюгів. Крім США, найбільшими готельними ланцюгами володіє Великобританія, тут зосереджено сім великих компаній, Іспанія і Японія — по чотири компанії та ще п'ять держав. Згідно участі торгових марок, сім з десяти належать компаніям США, а також Великобританії та Франції, зокрема відома корпорація «Accor».

На початок цього століття найбільшими конкурентами американських компаній у Європі були «Bass», «Accor» і «Sol Melia». Упродовж 1998 — 2000 рр. провідні європейські компанії значно зміцнили свої позиції на регіональному ринку та за його межами, загальна кількість номерів збільшилась на 13,7 \%.

Для готельних корпорацій глобального рівня аналітики готельного бізнесу визначили такий рівень структурно-геопросторової організації — присутність у 120-и країнах, наявність 250 тис. номерів та 1000 готелів. Сьогодні лише декілька корпорацій можуть відповідати зазначеним параметрам, зокрема «Accor», «Six Continents» («Bass»), «Best Western», «Carlson», «Marriot» і «Starwood». За винятком компаній «Carlson», «Accor» і «Cendant» глобальні готельні корпорації зосереджують свою діяльність в основному у готельному секторі, і стратегії їхнього розвитку направлені на купівлю торгових марок, збільшення кількості франшиз і географічну експансію, водночас кожна компанія орієнтується на вузький сегмент ринку.

Згідно провідних позицій у світі, Північну Америку презентує корпорація «Cendant», у Південній Америці лідирує «Six Continents», в Азіатсько-

Тихоокеанському регіоні — перше місце займає «Six Continents», друге — «Accor».

Аналіз даних ВТО серед окремих регіональних ринків свідчить, що у розвитку готельної сфери спостерігаються такі тенденції:

Північна Америка. У сфері гостинності активність цього регіону зменшилась, що зумовлено терористичним актом 11 вересня 2001 р. у США. Згідно тверджень експертів ринку готельної сфери цей спад суттєво не відобразився на готельній індустрії, сьогодні її позиції відновились. Економічні кризи впродовж останніх 30-и років в загальному суттєво не впливали на рентабельність готелів, клієнти лише частково зменшили свої витрати або термін перебування.

Сьогодні американський регіон характеризується значною концентрацією готельних підприємств майже всіх відомих торгових марок світу. У зв'язку із високою конкуренцією більшість американських готельних корпорацій намагаються вийти за межі американського ринку. Водночас, відбувається поглинання великими корпораціями дрібних незалежних готелів шляхом їхнього переходу у категорію франшиз. Інший метод поглинання готельними ланцюгами незалежних підприємств стосується їхнього фінансового стимулювання шляхом зменшення членських внесків, звільнення від податків впродовж першого року, часткове повернення інвестицій та ін.

Європа. Готельна індустрія Європи подібно американській, найбільш розвинена, проте розвивається більш стабільно із стійкими темпами збільшення доходів. У Європі готельна індустрія сьогодні приносить рекордні доходи і дає можливість компаніям достатньо засобів для модернізації та інвестування капіталу. У цьому регіоні значно вища частка незалежних підприємств, що урізноманітнюють ринок готельних послуг, зумовлюють вищу його гнучкість. Проте, світові процеси інтеграції та глобалізації дають підстави прогнозувати у найближчому майбутньому більш інтенсивне поглинання великими готельними компаніями менш конкурентоздатних. Прогнозована ситуація досить ймовірна, оскільки на європейському ринку частка готельних ланцюгів значно менша ніж у США.

Європейська готельна індустрія у порівнянні із північноамериканською характеризується високою часткою незалежних готельних підприємств. Проте, з розвитком франчайзингу, що дає можливість швидкого розширення діяльності при незначних інвестиціях, все більше відомих готельних корпорацій поглинає незалежні підприємства. Найчастіше просування відомих компаній здійснюється шляхом будівництва у великому місті готелю класу «люкс» та декількох готелів середнього та нижчого класу, які конкурують з незалежними готелями.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Азіатсько-Тихоокеанський регіон поступається у темпах зростання та стабільності американському та

європейському ринкам. Цей ринок також характеризується низькою часткою присутності глобальних готельних корпорацій, близько 75 \% готелів позиціонують на ринку як незалежні підприємства. Найбільшими корпораціями, присутність яких помітна у регіоні є «Six Continents», «Marriot», «Accor», «Starwood», що володіють тільки 8-12 \% загальної кількості номерів. Незначна частка корпоративного ринку зумовлена певним ризиком для великих інвесторів, а саме: високими податками, недостатньо розвиненою банківською системою, політичною й економічною нестабільністю окремих держав.

У Південно-Східній Азії низький економічний потенціал та політична нестабільність зумовлюють труднощі у розвитку туристичної та готельної сфери. Найвищим потенціалом у розвитку сфери гостинності володіє Пхукет (Таїланд) і Сімпін (Камбоджа). Проте, реалізація туристичного потенціалу, що пов'язується із природною екзотикою, створення нових фінансових механізмів економічного пожвавлення у найближчі десятиріччя, зумовить активізацію готельної індустрії. Сьогодні освоєння ринку цього регіону розпочала англійська корпорація «Six Continents».

Інвестування готельної сфери на Близькому Сході сьогодні здійснюється за рахунок великих американських, європейських та азіатських готельних ланцюгів, зокрема «Six Continents», «Accor», «Starwood» і «Marriot». Серед місцевих регіональних лідерів у готельній сфері, з якими доводиться конкурувати виділяється «Rotana Hotels» (Дубай).

Основні тенденції, які характерні для всієї галузі :

Використання мобільних платежів на новому рівні. Наявність можливостей здійснення транзакцій для онлайн-бронювання готелів.

Зміна у споживачів поняття «розкіш». Строгість вже не є відмінною рисою розкішного готелю. За останній час одним із головних критеріїв цього сегмента стає невимушеність. Наприклад, приходити в костюмі «трійці» в ресторан готелю більше не обов'язково. Багато розкішних гостей більше не хочуть нічим обтяжувати свій відпочинок, і це є одною з головних тенденцій. Вони бажають приходити до ресторану в кросівках і тренувальних штаних (звичайно, дорогих). Сьогоднішній споживач розкоші має ті ж великі гроші, що і його попередники 5-10 років тому, але витрачає він їх зовсім по-іншому. Особливо це відноситься до покоління мілленіалів, яке, як відомо, витрачає гроші не стільки на матеріальні блага, скільки на унікальний досвід .

Підвищується екологічність подорожей. В даний час туристи з широким кругозором, орієнтовані на творення мають намір витягти максимум від своїх подорожей, не зашкодивши при цьому природі. Вони хочуть, щоб готелі, в яких вони зупиняються, брали участь в еко-акціях і програмах, оскільки збереження навколишнього середовища для багатьох мандрівників світу є дуже важливим.

Підвищення інтересу у споживача до індивідуальних послуг. Індустрія гостинності в останні роки намагається дізнатися якомога більше про своїх гостей,

щоб грамотно налаштувати меню послуг. Для цього готелі активно використовують мобільні додатки і програми лояльності.

Наявність чат-ботів – рішення для обміну миттєвими повідомленнями у Facebook і в месенджері. Цей зручний інструмент дозволяє мандрівникам детально орієнтуватися в регіоні шляхом геолокації.

Створення «розумних» і велнес-номерів з використанням голосової активації та Інтернет-команд, щоб поліпшити гостьовий досвід. Ось лише деякі з функцій, що тестуються: підключений планшет, що дозволяє регулювати світло і музику в кімнаті, закривати фіранки, нахилити спинку ліжка і управляти аудіовізуальним обладнанням. Також до послуг гостей можливо світлодіодне освітлення з датчиком руху, допоміжні засоби для сну, такі як метроном *dodow*, що світиться, або *dream*-заставка, що сприяє кращому сну.

Встановлення в готелях цифрових кіосків. Все більше готелів встановлюють у своїх фойє цифрові кіоски або термінали, щоб гості потрапляли у звичне їм hi-tech оточення. Їх використовують для реєстрації, отримання матеріалів або інформації про готелі та місцеві визначні пам'ятки. Інформацію з них можна легко завантажити собі на смартфон або планшет у вигляді pdf-файлу. Так, наприклад, у фойє 1000 Hotel у Сіетлі знаходиться ігровий інтерактивний стіл компанії Microsoft, на якому можна пограти у віртуальні шахи або дізнатися все про готелі від цифрового консьєржа.

Цифрове оздоблення номерів. У готелі RubyHotel у Відні цифрові технології перенесли до номерів. Гостей вітає планшет і завантажує в цифровому вигляді газети, а також інформацію про готель, дає доступ до інтернету, завантажує додаток для виїзду з номера, відгуки гостей, а також пропонує кнопку для бронювання номера в RubyHotel на майбутнє. Гості можуть зареєструватися особисто, їм не обов'язково робити це через планшет. Запропонувавши вибір, готель зміг усунути черги в приймальній і вивільнила у персоналу більше часу для якісного обслуговування постояльців.

Ключ від номера - мобільник. В готелі Starwood Hotels and Resorts недавно ввели мобільний замок в номерах. Система SPGKeyless-це перша в світі система, що дозволяє клієнтам відкривати свої номери, просканувавши смартфон (з додатком SPG). Коли номер готовий, клієнтам приходить повідомлення і код. Вони можуть приїхати в готель і прямо піти в номер, реєстрація на стійці не потрібна.

Інтерактивні новинки соціальних мереж. Вся увага приділяється якості обслуговування клієнтів. І соціальні мережі відіграють в цьому величезну роль, роблять обслуговування приємніше. Деякі готелі як би переносять у третій вимір, встановлюючи доступ до соціальних мереж прямо в фойє. На табло показують контент, створений користувачами, кращі фото гостей і дані сторінок в соціальних мережах тих, хто відвідав цей готель. Такі новинки показують гостям фото і події, а також просувають різні послуги. Наприклад, в Marriott у фойє стоїть величезний інтерактивний цифровий екран і додаток під назвою Шість градусів (Six Degrees), яке дозволяє людям спілкуватися один з одним. Цей екран націлений на бізнес-андрівників, які багато переїжджають з місця на місце по справах і хочуть легко

знаходити однодумців в нових місцях. Мета екрану – познайомити між собою якомога більшу кількість гостей.

2. Класифікація засобів розміщення у світі та зміст основних понять готельного господарства.

Спочатку під «готельним господарством» розуміли таку господарську діяльність, що виробляла та надавала платні послуги з розміщення. Згодом, зі зростанням вимог туристів і прагненням готелів розширити комплексність обслуговування, послуги розміщення стали доповнювати харчуванням і продажем напоїв. Це дозволяє й сьогодні розглядати готельне господарство у двох напрямках діяльності, а саме - в широкому та вузькому його розумінні. У першому випадку воно охоплює дві основні групи послуг - розміщення та харчування, а в другому - тільки розміщення.

За кордоном багато авторів досліджували поняття «готель». Так, Марсель Готьє визначив «готельну справу» як сукупність діяльності, що пропонує власні послуги та блага, які забезпечують людині необхідні матеріальні умови - розміщення та харчування. Це стосується, пояснює автор, послуг, яких потребує турист під час подорожі за межами постійного місця проживання з діловими цілями чи сімейними інтересами й дедалі більше під час відпочинку.

За визначенням ВТО, що має рекомендаційний характер, засіб розміщення - це будь-який об'єкт, який регулярно чи епізодично надає туристам місця для ночівлі. При цьому готелі розглядаються як основний класичний тип підприємств розміщення, що характеризується такими специфічними ознаками: номерним фондом, що перевищує певний мінімум; набором обов'язкових послуг (прибирання номерів і санвузлів, обслуговування в номерах, щоденне застеляння ліжок та ін.); певним асортиментом додаткових послуг.

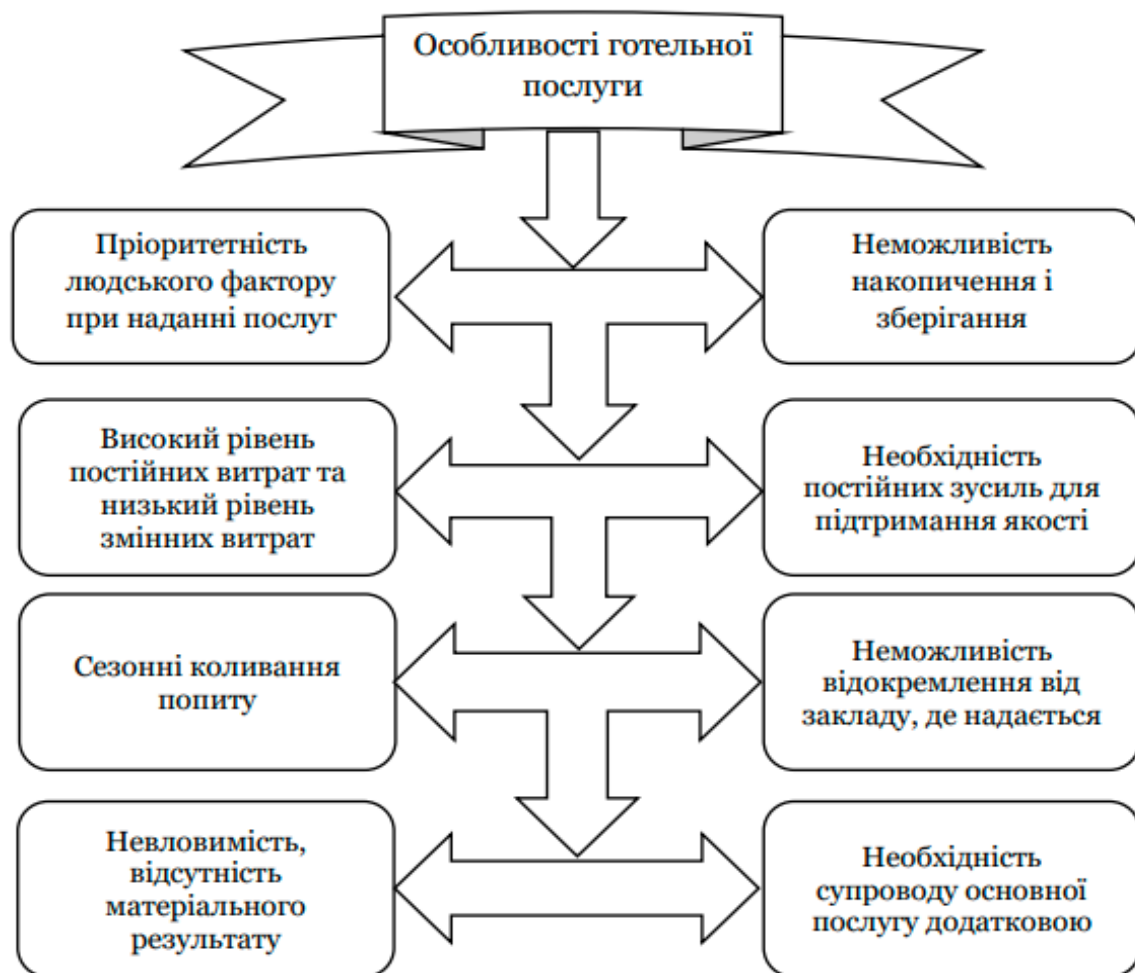
Згідно з Національним стандартом України ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» (див. додаток А), під готелем розуміють підприємство будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що надає готельні послуги, не обмежені щоденним заправлінням ліжок, прибиранням кімнат та санвузлів.

У «Правилах користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг» наводиться низка термінів і понять, які широко використовуються в готельному господарстві (див. додаток Б). Зокрема, готелями та аналогічними засобами розміщення вважають майнові комплекси, що складаються із 7 і більше номерів, підлягають єдиному керівництву та згруповані за категоріями відповідно до переліку надаваних послуг та наявного обладнання.

Готельна послуга передбачає дії (операції) підприємства з розміщення споживача

шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також іншу діяльність, пов'язану з розміщенням і тимчасовим проживанням. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачу при розміщенні та проживанні в готелі.

Основні послуги — це обсяг послуг готелю (проживання, харчування тощо), що включається до ціни номера (місця) і надається клієнтові згідно з укладеним договором, а додаткові послуги — обсяг послуг, що не належать до основних послуг готелю, замовляються та сплачуються споживачем додатково за окремим договором.



Проживання – виділити як основну послугу. Вона охоплює такі складові: бронювання та інші види замовлення місць, підготовку номерів до заселення та

б) сезонні (які працюють влітку і взимку); в) сезонні (літні або зимові).

9. Залежно від форми власності:

а) приватні;

б) акціонерні товариства.

Серед інших класифікаційних ознак можна зазначити ще й такі:

• рівень цін, що встановлюються на основні платні послуги (які надаються в номерному фонді). Залежно від цього критерію, готелі поділяються на:

бюджетні (\$25-35); економічні (\$35-55); середні (\$55-95); першокласні (\$95-125);
апарт-готелі (\$65-125); люкс-готелі (\$125-525);

• спосіб надання харчування клієнтам, за яким готелі можна умовно поділити на такі, що:

забезпечують повний пансіон; надають тільки сніданок;

не пропонують харчування (здебільшого через відсутність власного гастрономічного виробництва).

• поверховість. Світова практика свідчить, що готелі будують від одного-двох до сорока поверхів і більше. Це залежить від економічних, містобудівних умов, нормативних вимог, конструкцій і будівельних матеріалів, методів будівництва, які застосовуються в тій чи іншій країні. Поверховість готелів у різних країнах різна: в Чехії - 8-14 поверхів; в Угорщині в невеликих містах - 4- 5 поверхів, у більших містах і на курортах - 6-11 поверхів; в Німеччині - 8-10 поверхів; в Англії - 10-15 поверхів; у Росії - 5-16 поверхів та ін. Будівлі готелів за поверховістю можна поділити на такі групи:

малоповерхові (1-2 поверхи);

- , середньої поверховості (3-5 поверхів);

підвищеної поверховості (6-9 поверхів); багатоповерхові (1-ї категорії - 10-16 поверхів, 2-ї категорії - 17-25 поверхів, 3-ї категорії - 26-40 поверхів); висотні будівлі (понад 40 поверхів).

Малоповерхові готелі (переважно малої місткості - до 50 місць) будують здебільшого в малих містах і сільських населених пунктах. Хоча багатоповерхові

будівлі готелів складніші і дорожчі в будівництві, останніми роками у великих містах багатьох країн їх будують дедалі частіше, що пояснюється прогресом будівельної техніки, підвищенням густоти міської забудови і загальним ростом поверховості міст, високою вартістю земельних ділянок, особливо в центральних частинах міст, іноді рекламними міркуваннями. Проте будівництво готелів висотою понад 40 поверхів поки що залишається рідкісним явищем.

Визначення оптимальної поверховості для готелів різної місткості та виявлення змін будівельної вартості ліжка-місця при зміні цієї поверховості потребує детальних наукових обґрунтувань. Але дослідження вчених дозволяють вважати, що для кожної місткості готелів існує оптимальна поверховість будівлі, а отже, її довжина житлового корпусу. Збільшення поверховості понад оптимальну супроводжується зростанням вартості будівництва, що варто враховувати при проектуванні.

Коллективний засіб розміщення - це будь-який об'єкт, що регулярно або іноді надає туристам розміщення для ночівлі в кімнаті чи якому-небудь іншому приміщенні; однак число номерів, що в ньому є, перевищує мінімум, визначається кожною країною самостійно (наприклад: у Росії - 10 номерів, - Італії 7). Причому всі номери в даному підприємстві повинні підкорятися єдиному керівництву, бути згруповані в класи і категорії відповідно до наданими послугами і наявними обладнанням. До колективним засобам розміщення ставляться:

- готелі та аналогічні засоби розміщення;
- спеціалізовані заклади;
- інші підприємства розміщення.

Розглянемо більш детально характерні риси готелів, як засобів розміщення. Готелі володіють наступними ознаками:

1. Складаються з номерів, число яких перевищує певний мінімум, мають єдине керівництво.
2. Надають різноманітні готельні послуги, перелік яких не обмежуються щоденним заправленням ліжок, прибиранням номери і санвузли.
3. Згруповані в класи і категорії відповідно до наданими послугами, наявним обладнанням і стандартами країни.
4. Не входять до категорії спеціалізованих закладів.

В залежності від конкретного обладнання та особливостей наданих послуг складі готелів розрізняють готелі широкого профілю, готелі квартирного типу, мотелі, придорожні готелі, курортні готелі, клуби з проживанням та пр.

Наступну групу складають заклади, аналогічні готелям, які мають номерним фондом і надають обмежений перелік обов'язкових послуг (включаючи щоденну заправку ліжок, прибирання кімнати і санвузла).

До них відносяться - пансіонати, мебльовані кімнати, туристські гуртожитки і т. п.

Спеціалізовані заклади, що надають послуги гостинності (з єдиним керівництвом), також призначені для обслуговування туристів. Вони не мають номерів. Тут вихідною одиницею може бути житло, колективна спальня, майданчик. Крім надання послуг розміщення, вони виконують інші спеціалізовані функції: оздоровлення, послуги активного відпочинку певної категорії гостей. Наприклад, оздоровчі заклади (оздоровниці, курорти, санаторії, оздоровчі "ферми" тощо), табори праці та відпочинку, кошти розміщення в громадських видах транспорту (поїзди, судна), конгрес-центри.

Функція надання місць для ночівлі в здравницях, у санаторіях, на курортах не є головною. Перш за все, необхідні лікування і профілактика захворюваності приїжджають із залученням природних факторів (клімат, море, мінеральна вода тощо). Матеріальні і духовні впливу на людський організм включають усунення звичних умов праці і відпочинку, збагачення приїжджають новими враженнями. Поряд з лікуванням організовується харчування, відпочинок, спорт, побут і, природно, ночівля проживають.

Інші колективні засоби розміщення включають житла, призначені для відпочинку. Прикладами цієї групи засобів розміщення служать готелі квартирного типу, комплекси будинків або бунгало. Ці приміщення мають єдине управління, здаються за плату, в оренду, безкоштовно будь-якою особою (особами) або організацією. Ірландська рада з туризму, наприклад, передбачає певну організацію комплексу будинків для відпочинку. Комплекс включає не менше дев'яти будівель, в одній з них знаходиться контора. Споруди є довгостроковими спорудами, з окремими входами, в хорошому експлуатаційному стані. У кожному будинку знаходиться приміщення для сну, обіду, відпочинку, а також склад, ванна та туалети з відповідним обладнанням. Передбачено використання простору поза будинку. Кожне засіб розміщення підготовляється і забирається для кожного нового постояльца. Послуги по поточному прибиранні ліжок і приміщення клієнту не виявляються. До складу інших колективних засобів розміщення входять об'єкти (з єдиним управлінням) на майданчиках для кемпінгів, в бухтах для малих суден. Клієнту надається ночівля і ряд послуг типу інформаційних, торгових, дозвіллевих.

Туристські гуртожитки, молодіжні готелі, шкільні та студентські гуртожитки, будинки відпочинку для людей похилого віку та аналогічні об'єкти соціальної значущості слід також вважати іншими колективними засобами розміщення.

Індивідуальні засоби розміщення - це власні житла (квартири, вілли, особняки, котеджі, які використовуються відвідувачами-резидентами, в тому числі і апартаменти таймшера, кімнати, орендовані у приватних осіб або агентств, приміщення, надаються безкоштовно родичами або знайомими). Надаються за

плату, в оренду, безкоштовно.

Віднесення до тих чи інших засобів розміщення визначається законодавчими актами та нормативними документами кожної країни.

Класифікація готелів здійснюється по кільком параметрам. Готельні підприємства класифікують залежно від розташування, набору наданих послуг та рівня пропонованого обслуговування, типу конструкцій, місткості, поверховості, призначення, режиму експлуатації та ін.

Залежно від типу конструкцій і матеріалів, будівлі готелів бувають каркасні, блочні, монолітні, з місцевих будівельних матеріалів та ін. Наприклад, будівля московського готелю "Космос" - монолітне, готелі "Інтурист" - каркасне.

При класифікації за режимом експлуатації розрізняють готелі цілорічного, сезонного, змішаного дії.

Різна поверховість готелів. Семидесятиэтажная вежа Пічтрі Плаза Готель (Сан-Франциско, США) служить архітектурним центром прилеглого району. Деякі московські готелі мають наступну поверховість: комплекс "Ізмайлово" - 5 будинків по 30 поверхів кожне, готель "Україна" - 30 поверхів, готель "Ленінградська" - 28 поверхів.

Чим більше поверхів у готелі, тим більше труднощів виникає при евакуації людей в екстремальних ситуаціях, що необхідно враховувати в обладнанні і планування.

Готелі розрізняються за кількістю постійних спальних місць (місткості). В американській та вітчизняній практиці дотримуються наступної типології готелів по місткості:

- менше 100 місць	- малі готелі;
- від 100 до 500 місць	- середні готелі;
- понад 500 місць	- великі готелі.

Така класифікація дозволяє готелям однакового розміру порівнювати свої операційні результати і статистичні дані.

По розташуванню можна виділити наступні категорії готелів.

1. Готелі в центрі міста, які зазвичай представляють собою висотні споруди із закритою стоянкою для автомашин в самому готелі або поруч з ним.
2. Придорожні мотелі, як правило, малої поверховості з відкритими автостоянками, ресторанами, закусоочними, наявністю мінімуму коштів для нарад і зустрічей, у деяких випадках, з плавальними басейнами на відкритому повітрі.
3. Готелі в околицях міст та в аеропортах - це зазвичай будівлі малої і середньої

поверховості з відкритим місцем стоянки для автомашин, засобами для відпочинку та розваг, банкетні зали і зали для нарад і конференцій. 4. Плавучі готелі - це судно, що обладнане під готель, для розміщення і відпочинку туристів біля берега моря, ріки або озера. Плавучий готель ставиться зазвичай на причал у мальовничому місці, недалеко від туристських пам'яток. При необхідності готель може бути відбуксировувати за воді разом з туристами до іншої стоянки.

5. Курортні готелі - розташовуються за межами міських територій, оскільки використовують природні та/або створені руками людини пам'ятки для залучення туристів. Так як такі готелі обслуговують в основному туристів, які приїжджають з метою відпочинку і розваг, для них типовий широкий набір рекреаційних засобів обслуговування, об'єктів постачання харчуванням і напоями, банкетних залів і приміщень для зустрічей. Курортні готелі прагнуть до тому, щоб мати свій "імідж", і рекламують себе як специфічні підприємства відпочинку.

При класифікації готелів за рівнем комфорту, асортименту і вартості послуг різних країнах використовуються різні системи, яких зараз існує більше тридцяти. Запровадженню єдиної класифікації

готелів в світі перешкоджає низка чинників: культурно-історичний розвиток країни, національні особливості, відмінності у критеріях оцінки якості обслуговування. Найпоширеніші класифікації згідно даним критерієм наступні:

- система зірок - це французька національна класифікація (Росія, Австралія, Угорщина, Італія);
- система букв - використовується в Греції;
- система "корон"/ "ключів" - використовується в Англії;
- система розрядів (Іспанія, Італія, Ізраїль);
- система балів. Відповідно до рівня комфорту готель "п'ять зірок" - відноситься до вищої категорії "одна зірка" - нижчою, в мотелях - "чотири зірки" - це вища категорія, а "одна зірка" - нижча.

Готелі 5-зіркові відрізняються від готелів 4-зіркових додатковими, приємними для гостя, "дрібницями" і більш високим рівнем обслуговування.

Всі грецькі готелі діляться на чотири категорії: А, В, С, Д.

Готелі категорії "А" - це 4 зірки; "В" - 3 зірки; "С" - 2 зірки, а готелям вищого класу нерідко присуджується категорія "де люкс".

Класифікація англійських готелів досить складна. Щоб перевести категорію готелю з "мови корон" на "зоряний, необхідно від загальної кількості корон відняти одиницю.

Але найбільш поширеною вважається класифікація, запропонована асоціацією

- бюджетні готелі (одна зірка). Розташовані в центральній частині міста і мають мінімум зручностей;
- готелі туристського класу (дві зірки). Готелі мають рестораном і баром;
- готелі середнього класу (три зірки). Рівень обслуговування досить високий;
- готелі першого класу (чотири зірки). Дуже висока якість проживання і відмінний рівень обслуговування;
- готелі вищої категорії (п'ять зірок). Рівень обслуговування і проживання екстракласу.

Крім того, в межах кожної категорії є своя довільна градація, яка відображає специфіку готельного бізнесу тієї чи іншої країни, регіону, континенту. Так якщо готельне справа є, в основному, приватним бізнесом, то категорійність готельного сервісу в чому залежить від власника. В Іспанії складно отримати будь-яку послугу в період сієсти. Всі іспанці в цей час відпочивають і навряд чи зрозуміють претензії свого гостя, навіть якщо вони і законні. Після завершення полуденної сієсти всі послуги будуть надані з гарною якістю і в строк. У мусульманських країнах, зокрема в Туреччині, час намазу – священне і також не призначено для роботи. Всі ці особливості необхідно враховувати подорожуючим.

Фактори впливу на ефективність готельного господарства: проблеми і перспективи розвитку.

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність готелю:

- географічне положення, розмір і різноманітність номерного фонду, зірковість, інфраструктура, інноваційні технології, що застосовуються в готелі, вартість окремого номера, матеріально-технічне оснащення, унікальність готельних послуг, кваліфікованість персоналу, наявність пам'яток та історичних місць поруч з готелем та інші важливі чинники.

Готельна індустрія, як і будь-який інший бізнес, в сучасних умовах зазнає низку істотних проблем, пов'язаних у тому числі і з економічною кризою, і нестабільною політичною обстановкою.

- недостатнє знання готельного ринку, його ємності, основних тенденцій розвитку, конкурентного середовища;
- дефіцит кваліфікованих кадрів на ринку;
- помилки стратегічного планування - відсутність обліку бізнес-стратегій у довгостроковій перспективі готельного підприємства, орієнтація на швидке отримання прибутку;
- відсутність або неповнота якісної інформації в області дослідження готельної галузі;
- неповнота знань в області законодавства і правових аспектів, щодо проекту, що реалізовується;
- розмита або некоректна мета бізнес-проектів;
- помилки у виробничих термінах реалізації;

- зневага до сторонньої допомоги при відсутності необхідних знань в області фінансового планування, юридичної оцінки;
- брак знань і технологій, які можуть дати необхідний поштовх на старті проекту;
- помилки в поставках необхідних матеріалів, неточності в укладанні договорів з постачальниками послуг;
- неповнота розрахунків основних економічних і фінансових показників: рентабельності, чистого приведеного доходу, індексу прибутковості, точки беззбитковості, терміну окупності тощо;
- помилки в побудові організаційної структури та неправильний розподіл повноважень управлінського персоналу готельного підприємства;
- помилки маркетингової політики, невірний вибір цільової аудиторії, відсутність чіткого плану просування й реалізації, недостатність пропрацьованості прямих і непрямих каналів збуту;
- помилки в обраних методах формування собівартості послуги продукції, невірна цінова політика;
- відсутність механізму або моделі прийняття рішень про поведінку суб'єкта господарювання на основних типах ринку для досягнення запланованих цілей;
- помилки у визначенні рентабельності виробництва та окремих видів продукції і послуг готельного підприємства;
- відсутність резервів зниження собівартості продукції і послуг;
- неповнота обґрунтування рішення про надання нових видів послуг в готельному підприємстві;
- недооцінка переваг конкурентних підприємств;
- помилки в розрахунках необхідних матеріально-речових, інтелектуальних, трудових, тимчасових, організаційних ресурсах, необхідних для успішного ведення бізнесу;
- відсутність розробок в галузі дослідження господарських ризиків готельного підприємства;
- завищені, амбітні прогнози;
- нераціональне використання інвестиційних вкладень.

Проблеми, що ускладнюють розвиток і функціонування готельного господарства в Україні

- Недостатня кількість готелів внаслідок значних бар'єрів входження на ринок готельних послуг України.
- Недостатня кількість готельних операторів та створенню національних готельних мереж, які можуть забезпечити належний рівень послуг вимогливим туристам з усього світу.
- Невідповідність цін рівню якості готельних послуг, що зумовлено неналежним державним регулюванням цієї сфери (відсутній державний орган з обліку готелів та інших закладів розміщення, регулювання та контролю за їх діяльністю) та низьким рівнем диференціації готельних послуг (слаборозвинена мережа хостелів, мотелів, кемпінгів, пансіонатів та ін.).

ТЕМА 4. Ресторанний бізнес: розвиток, концепція, класифікація

1. Розвиток ресторанного бізнесу: філософія, місія, мета та завдання.

2. Критерії оцінювання успіху концепції ресторану.

3. Вибір місця розташування ресторану.

4. Класифікація підприємств харчування.

1. Розвиток ресторанного бізнесу: філософія, місія, мета та завдання.

У процесі обслуговування туристів ресторанний бізнес відіграє особливо важливу роль, здобуваючи ряд специфічних рис, що дозволяє вважати цей бізнес складовою індустрією туризму. Ресторанний бізнес створює умови для досягнення соціальних цілей розвитку туризму. Люди потребують не тільки в насиченні їжею, а й в спілкуванні один з одним.

Ресторанне господарство – вид діяльності щодо надавання послуг харчування з організацією дозвілля або без нього.

Заклад ресторанного господарства – одиниця у сфері ресторанного господарства, що виробляє, доготовляє, реалізує кулінарну продукцію, борошняні і кондитерські вироби та закупні товари та організовує її споживання, [ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація.]

Підприємство ресторанного господарства – це заклад (сукупність закладів), який є самостійним суб'єктом господарювання, має права юридичної особи і здійснює свою діяльність з метою одержання прибутку.

Головне завдання ресторанного господарства – надання платних послуг населенню у формі організованого харчування.



Ресторани – одне з небагатьох місць на Землі, де працюють всі наші органи чуття, викликаючи загальне відчуття задоволення. Успішність діяльності

ресторану залежить від багатьох факторів, починаючи від формулювання загальної філософії ведення бізнесу і закінчуючи контролем за тим, як ця філософія реально втілюється в життя. Філософія ресторанного бізнесу – формальний виклад ідей, які відображають сутність компанії й виконують завдання, що спрямовані на створення бездоганного іміджу.

Офіційна місія – формальний виклад головних ідей, які керівництво намагається втілити в життя, те, заради чого підприємство було створене і що робить його відмінним від інших. Ринок ресторану становлять люди, які користуються його послугами. Перш ніж відкривати ресторан, його майбутній власник мусить провести аналіз ринку для визначення рівня попиту на той чи інший продукт уданій ринковій ніші.

Ніша – це специфічна частка певного ринку. Фізичні розміри ринку конкретного ресторану можна визначити, описавши уявне коло радіусом від 1 до 5 км, центр якого – даний ресторан. Площа, яка входить у це коло, є районом обслуговування. Один із способів дізнатися потенційну життєздатність ресторану – розділити кількість ресторанів в аналізованому районі на чисельність планованого тут населення. У США на один ресторан припадає близько 500 осіб.

Справедлива частка ринку – це середня кількість відвідувачів, яка буде обідати, за інших рівних умов у будь-якому з ресторанів (кількість потенційних відвідувачів ресторанів, поділене на кількість цих ресторанів). Фактична частка ринку – кількість відвідувачів, яке отримає той чи інший ресторан. У ресторанному бізнесі зосереджена значна частина матеріальнотехнічної бази туристської індустрії. Успішне функціонування ресторану залежить від таких факторів, як: 1) розташування ресторану; 2) якість будівництва; 3) рівень устаткування й оснащення; 4) ступінь комплексного обслуговування; 5) своєчасне й правильне обслуговування туристів; 6) особливості оформлення й відповідність розташуванню.

2. Критерії оцінювання успіху концепції ресторану.

Концепція и профіль ресторану повинні розроблятися з урахуванням його прив'язки до майбутніх відвідувачам. Інакше вийде, що створений ресторан певного профілю не матиме достатньо гостей, щоб забезпечити свою прибутковість. Успіх ресторанного бізнесу в значній мірі залежить від успішної реалізації новаторської концепції культури сервісу в обслуговуванні відвідувачів. Ця концепція визначає також імідж ресторану. Вона повинна враховувати специфіку даної місцевості, орієнтуватися на існуючий ринок і формувати новий.

Особливості зовнішнього оформлення, інтер'єр, меню та інші атрибути залежать від обраної концепції культури сервісу, яка, в свою чергу, орієнтується на ринок. Атмосфера ресторану має безпосередній вплив на відвідувачів. Тут дуже важливі: освітлення, музика, розміри залів, розташування столів, тип меблів, колір скатертини і т. д.

В першу чергу відвідувачі звертають увагу на дизайн інтер'єру. Чим більше він допомагає створювати потрібний настрій у відвідувачів, тим більше їх кількість стане постійними гостями ресторану. Особливий вплив на створення унікальної атмосфери закладу повинен надавати інтер'єр тематичних або національних ресторанів. Тут повною мірою для створення відповідного настрою відвідувачів використовуються специфічні звукові, колірні, декоративні, освітлювальні, візуальні та інші ефекти. Формування попиту - складний процес, він вимагає постійного спостереження за його виникненням і зміною. Формування попиту на послуги ресторанного бізнесу має свої особливості. І сам попит, і його структура залежать від географічних, кліматичних умов життя, національних, історичних і культурних особливостей праці і побуту населення. Першорядне значення мають якість і вартість страв і, звичайно, культура сервісу в цілому. З цією метою здійснюється попередній аналіз реалізованого попиту. Вивчення цього попиту може здійснюватися за вартістю і видам страв придбаних відвідувачами. Для вивчення попиту нерідко використовуються результати анкетних опитувань. В анкеті формулюються кілька чітких запитань, наприклад: "Чи ви постійним гостем?", "Чому ви вибрали саме наш заклад?", "Ваші побажання щодо асортименту, формі обслуговування". Інформація про наявність та причини незадоволеного попиту може надходити безпосередньо від відвідувачів ресторану при їх спілкуванні з обслуговуючим персоналом.

Ефективність концепції ресторанного бізнесу залежить від її розробки з урахуванням потенційних відвідувачів закладів харчування. Доцільно застосовувати такі критерії:

- соціально-економічні (рівень доходу, освіта);
- рівень розвитку регіону;
- географічні (традиції, звичаї конкретної місцевості, внутрішня географія – «спальні» райони, райони з великою концентрацією офісних будинків, престижні житлові комплекси);
- демографічні (щільність населення, вік, кількість членів сім'ї тощо);
- сезонність ринку в регіоні;
- модні тенденції.

3. Вибір місця розташування ресторану.

1. Критерії локації, на яку варто звернути увагу

Коли є сенс почати саме з локації? Тоді, коли у вас є пропозиція щодо приміщення, від якої неможливо відмовитися.

- Має великий пішохідний або автомобільний трафік
- Знаходиться біля туристичних атракцій
- Знаходиться в новому перспективному (можливо, ревіталізованому) районі або біля бізнес-центру
- Знаходиться в місцях з платоспроможною аудиторією або в курортній зоні

Важливо: ви відразу маєте оцінити, який виторг може генерувати це приміщення та чи підходить вам запропонована орендна плата. В стандартній бізнес-моделі витрату на оренду не мають становити понад 10-15%.

Другий шлях: спочатку розробити концепцію та потім під неї підбирати приміщення. Ви маєте чітко розуміти унікальну торговельну пропозицію, продукт, який ви хочете створити, потребу, які хочете задовольнити, відчувати тренди та мати пристрасть та сміливість до створення хайпових форматів.

2. Питання, які необхідно поставити собі, даючи оцінку приміщенню

Якою є наявна потужність електромереж? (І якщо вона недостатня, чи готові ви, ваші партнери або власники приміщення за це платити?)

Чи є жировий колодязь? Чи можете ви отримати Паспорт водного господарства під свій вид діяльності?

Чи існує можливість встановити літній майданчик (або хоча б чи відсутня пряма заборона на його розміщення)?

Якщо до цього на цій локації були інші заклади громадського харчування та всі вони закрилися, якою була причина?

Яким чином нараховується орендна плата та комунальні платежі? Чи немає “підводних каменів”? (прив’язка до курсу валют, загальні витрати власники приміщення, які розподіляються між усіма)

Чи є поруч з вами житловий фонд? І якщо є, як ви будете “миритися” з сусідами?

Чи відповідає будівля хоча б мінімальним нормам безпеки?

3. Розрахуйте кількість посадкових місць

Оцінюючи приміщення, відразу думайте про те, скільки посадкових місць ви зможете розмістити, адже саме вони генерують дохід та напряду впливають на

те, чи буде ваша бізнес-модель працювати.

4. Врахуйте сезонність

Розробляючи бізнес-план та даючи оцінку потенціалу конкретного приміщення, врахуйте сезонність. Скільки гостей ви зможете обслуговувати на день влітку? З літнім майданчиком? А без нього? Як змінюється попит гостей протягом року з огляду на вашу концепцію? Також врахуйте, що комунальні платежі взимку будуть суттєво вищими. Спробуйте на страті оцінити ці витрати та скласти бізнес-план з урахуванням сезонності.

5. Подумайте про життєвий цикл закладу

В середньому життєвий цикл закладу складає 5-6 років. Звісно, існують ресторани, які успішно працюють десятиліттями, однак зазвичай в них все одно відбуваються суттєві внутрішні оновлення, нехай і без зміни бренду. В стандартному ж випадку необхідно прорахувати бізнес-модель так, щоб заклад окупився в перші 2-3 роки своєї роботи. В умовах України довший термін повернення інвестицій пов'язаний із дуже високими ризиками.

Тож обираючи приміщення, оцініть інвестиції, потрібно вам для запуску, потенційну кількість гостей на день, які ви зможете тут обслужити, середній чек згідно з концепцією, постійні та змінні витрати включно з орендою та дайте собі відповідь що того, яких фінансових показників ви плануєте досягнути та чи це можливо на цій локації, в цьому просторі.

4. Класифікація підприємств харчування.

Згідно стандартів ЗРГ класифікують за такими ознаками:



Тема 5. Основи маркетингу в індустрії гостинності

1. Маркетинг в індустрії гостинності
2. Характерні риси маркетингу в сфері послуг
3. Позичонування на рику послуг
4. Маркетинг-мікс в індустрії гостинності

1. Маркетинг в індустрії гостинності

Для комерційного успіху будь-якому підприємству індустрії гостинності необхідно піклуватися про маркетинг, продаж товарів і послуг.

Маркетинг – система організації господарської діяльності, що заснована на вивченні ринкового попиту, можливості збуту продукції, реалізації послуг.

Мета бізнесу – залучати й утримувати вигідних клієнтів, що припускає задоволення їх потреб. Наприклад, такі клієнти не тільки повернуться на той же круїзний корабель, у той же готель, ресторан, турфірму, але й в розмовах зі своїми знайомими дадуть схвальний відгук щодо цих підприємств.

Головна мета маркетингу в індустрії гостинності – задоволення запитів клієнта при одночасному забезпеченні рентабельності бізнесу, при цьому прибуток – результат ефективної організації бізнесу в цілому, а не самоціль.

Результатом правильної ідентифікації маркетингом потреб споживачів, сприяння виробництву доброякісного продукту, установлення обґрунтованих цін, ефективної стимуляції попиту з боку споживача й дистрибуція товарів і послуг – привабливий продукт і задоволений споживач. Ефективний спосіб пропозиції й вигідного продажу свого продукту споживачеві – визначення цілей і потреб клієнта, його цінностей і синтезування їх у зручний, легкодоступний для споживача пакет.

Основні категорії маркетингу в індустрії туризму й гостинності

Розглянемо основні терміни: *потреби, бажання, попит; продукти, обмін, угоди, відносини; ринки.*

Потреба – стан, що спонукує людину до дії з метою усунення відхилень від якихось конкретних значень динамічної рівноваги в процесі обміну речовин.

Найбільш широко використовують у практиці управління **класифікацію потреб за теорією А. Маслоу**, відповідно до якої потреби можна розташувати у вигляді строгої ієрархічної структури:

- *первинні* – фізіологічні потреби (потреби в їжі, диханні, у відтворенні роду (сексуальні потреби);

□ *вторинні* – психологічні потреби, що характеризують поведінку людини в групах, колективах, у суспільстві (потреба в успіху, повазі, прихильності, владі).

Для того, щоб наступний, більш високий рівень ієрархії потреб почав впливати на людину, необхідно повністю задовольнити потреби більш низького рівня.

Бажання – конкретні форми, які сприймають людські потреби під впливом як суспільства в цілому, так і особливостей конкретного індивідуума.

Купівельний попит – бажання людей, підкріплені купівельною спроможністю.

Продукт – все те, що може бути запропоноване на ринку уваги споживача, яке придбано ним для наступного використання або споживання заради задоволення якої-небудь з його потреб або бажання.

Угода (транзакція) – маркетингова одиниця виміру, що полягає в обміні цінностями між сторонами.

Послуга – транзакція, яка є не просто переданням прав власності на об'єкт (відчутний чи ні), вона охоплює також низку завдань, які виконує виробник для споживача.

Споживча цінність – різниця між тими вигодами, які споживач одержує від володіння й/ або користування якимось продуктом, і вартістю придбання ним цього продукту.

Обмін – процес придбання одною стороною в іншої якого-небудь предмета з одночасною пропозицією їй чого-небудь замість.

Ринок – деяка кількість дійсних або потенційних покупців, які можуть укласти угоду із продавцем.

Маркетинг – робота з ринками, що спрямована на створення умов для обміну з метою задоволення людських потреб і бажань.

2. Характерні риси маркетингу в сфері послуг

1. **Нематеріальність.** На відміну від матеріальних товарів послуги до моменту їх безпосереднього споживання не можна спробувати на смак, на дотик, їх не побачиш і не почуєш. Готельні працівники відділу збуту не можуть взяти із собою на ринок готельний номер, щоб під час продажу наочно продемонструвати свій «товар». Більше того, вони фактично продають не сам номер, а тільки право зайняти його на певний час. Коли гість залишає готель, з ним не залишається нічого готельного, крім оплаченого рахунку. Роберт Льюїс (*Robert Lewis*) справедливо підмітив із цього приводу, що «той, хто придбав послугу, може піти голіруч, але з новими враженнями». У людини залишаються спогади про те, як його обслужили, якими він може поділитися з іншими. Про якість нематеріальних послуг можна судити з безлічі фактів матеріального характеру.

2. **Невіддільність.** В індустрії гостинності надання послуги, як правило, вимагає присутності й того, хто її надає, і того, хто її одержує. Службовці, які вступають у безпосередній контакт з клієнтом, – частина пропонованого йому продукту. Блюда в ресторані можуть бути приготовлені прекрасно, але якщо офіціант не вміє обслужити відвідувача або поводить себе неналежним чином, це негативно позначиться на сприйнятті відвідувачем цього ресторану. Невіддільність послуги також означає й те, що частиною пропонованого продукту виявляється сам клієнт, який мусить знати обов'язкові умови, за яких може бути виконана конкретна послуга.
3. **Нестабільність параметрів послуг.** Послуги сфери гостинності відрізняються високим ступенем варіативності: їх якість залежить від того, хто їх виконує, коли та за яких умов. Подібну нестабільність параметрів пояснюють декількома причинами; послуги виявляють й споживають одночасно, що обмежує можливість контролювати їх якість. Коливання попиту затруднює підтримка якості обслуговування на одному рівні, особливо в пікові періоди, коли попит стає підвищеним. Якість обслуговування клієнта залежить від настрою працівника, який безпосередньо надає послугу. В індустрії гостинності головною причиною невдоволення, яке висловлюють клієнти на адресу приймаючої сторони, є саме нестабільність якості надання послуг.
4. **Нездатність до зберігання.** Послуги не можна зберігати. Так, готель на 100 номерів, в якому сьогодні заповнені лише 60, не може відправити на склад 40 незайнятих номерів і завтра надати відвідувачам 140 приміщень для проживання. Втрати від незданих 40 номерів – непоправні. Через те, що готелі торгують таким «швидкопсувним» продуктом, вони змушені брати з гостей плату за бронювання номерів навіть у тих випадках, коли їм не довелося ними скористатися. Ресторани теж починають вимагати з відвідувачів, які бажають зарезервувати для себе столик, гроші вперед, виходячи з того, що, якщо відвідувачі не прийдуть до призначеного часу, посадити за цей столик кого-небудь іншого не можна, і порожній столик задіяний не буде. Щоб надходження за послуги були максимальними, підприємству доводиться лавірувати між своїми можливостями й поточним попитом, оскільки втрати через поточну незатребуваність послуги компенсувати неможливо.

Готельні послуги – результат взаємодії готельної справи та клієнта, а також власної діяльності обслуговуючого персоналу щодо задоволення потреб клієнтів [18, с. 199]. На мінливість готельних послуг впливають групи факторів: організація роботи з кадровим складом готельного бізнесу; індивідуальні особливості споживачів послуг, які вимагають персонального підходу та всебічного систематичного вивчення клієнта

Самостійне планування підприємством сфери послуг гостинності та туризму своєї діяльності потребує постійного моніторингу стану ринку, готовності

до ринкових коливань з метою забезпечення реалізації стратегії саморозвитку й економічного виживання в умовах конкуренції.

Кожен продукт на ринку споживчих товарів і послуг «живе» певний час і згодом витісняється іншим, більш досконалим. Це явище визначають поняттям «життєвий цикл продукту» (ЖЦП), що являє собою проміжок часу з моменту виходу продукту на ринок до моменту припинення його реалізації на даному ринку

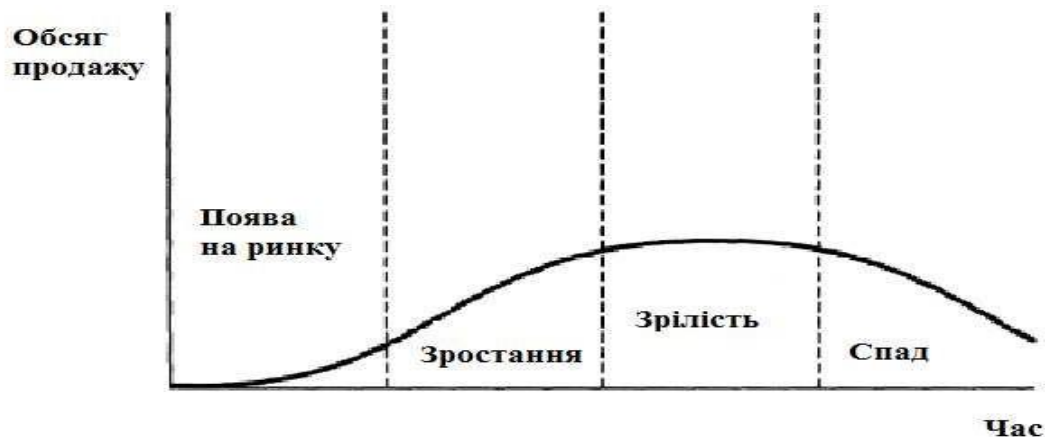


Рис.- Життєвий цикл продукту гостинності

ЖЦП визначають зміною показників платоспроможного попиту, обсягів продажу та прибутку й включає такі стадії, як впровадження на ринок, зростання, зрілість і спад. Для підприємств гостинності надзвичайно важливим є визначення стадій зрілості та спаду пропонованих ними продуктів, оскільки пропозиція на ринку морально застарілого продукту є економічно не вигідною та збитковою. Необхідно також правильно обрати час виходу на ринок нового чи модернізованого продукту. Так, якщо попит на продукт починає спадати, слід виходити на ринок з новим або аналогічним модернізованим продуктом.

Основні категорії рекламної діяльності в індустрії гостинності

Особливості реклами в індустрії туризму й гостинності: неособистий характер; однобічна спрямованість; невизначеність із погляду виміру ефекту; суспільний характер; інформаційна насиченість; помітність і переконливість.

Реклама – оплачена форма неособистісного подання й формування попиту на турпродукт, а також створення іміджу тур підприємства.

Рекламодавець - юридична або фізична особа, що є замовником реклами й оплачує її.

Рекламне агентство – незалежна організація, що здійснює за замовленням рекламодавця творчі й виконавчі роботи, планування, розробку й реалізацію рекламної компанії, а також здійснює окремі рекламні заходи.

Рекламна компанія – основа рекламної діяльності; кілька рекламних заходів, об'єднаних однією або декількома цілями, що охоплюють певний часовий період і розподіляються у часі так, щоб одне з них доповнювало інше.

3. Позиціонування на ринку послуг

Під **позиціюванням** фахівці з маркетингу розуміють завоювання певного місця на ринку й у свідомості потенційних споживачів (цільового ринку). У процесі аналізу конкурентного середовища структури бізнесу (корпорації або незалежному підприємству) звичайно стає ясно, за яку позицію на ринку їй варто боротися. Позиція готелю на ринку прямо залежить від співвідношення між ціною і якістю надаваних послуг.

Основні етапи позиціювання: 1) виявлення всіх переваг конкурентів і з обліком їх визначення позиції свого готелю; 2) визначення кількості готелів, що здатні скласти гідну конкуренцію; 3) визначення каналів, якими можна буде дізнаватися про плани своїх конкурентів; 4) просування свого продукту на обраному ринку.

4. Маркетинг-мікс в індустрії гостинності

Сукупність головних компонентів, з яких складається маркетинг, звичайно називають **маркетинг-міксом** або **Ps** (від англ. *product* – продукт, *price* – ціна, *promotion* – просування, *partnership* – партнерство, *packaging* – пакування, *programming* – програмування, *people* – люди) [15].

Продукт має відповідати потребам цільового ринку. Позиціонування продукту виробляють з урахуванням запитів і потреб учасників ринку. Відповідність продукту запитам і потребам ринку дає інтерв'ювання, що може бути як вибіркоче індивідуальне, так і репрезентативне групове.

Ціна продукту відіграє важливу роль в ухваленні рішення про його покупку.

Просування включає різні прийоми передачі інформації про наявні продукти й послуги (реклама, персональні продажі, просування продажів і паблік рілейшнз).

Реклама – будь-яка форма оплаченої неперсоніфікованої комунікації, яку використовує конкретний спонсор для переконання або інформування певної аудиторії про свій продукт.

В індустрії гостинності особиста продаж може приймати форму *бліц-продажу* або цілеспрямованих пропозицій більше дорогих блюд у ресторанах або більше дорогих номерів на стійках реєстрації в готелях. Просування продажу пов'язане з мотивацією покупців, їх переконанням (сувеніри, купони зі знижкою на готельні номери, на повітряні перельоти). Подібні кампанії стимулювання продажів звичайно проводять для активізації бізнесу в «мертві» сезони.

Паблік рілейшнз (PR) включає всі види комунікацій, мета яких – поліпшення відносин з користувачем. PR виступає одним з інструментів формування позитивного іміджу організації та її продукції.

Тема 6. Вступ до менеджменту гостинності

1. **Менеджмент як система наукових знань і мистецтво управління.**
2. **Сутність та функції менеджменту.**
3. **Менеджмент як невід'ємна складова готельно-ресторанного господарства**

1. Менеджмент як система наукових знань і мистецтво управління.

На сучасному етапі функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах прискореного темпу суспільно-політичного життя виникають об'єктивні фактори, що ускладнюють процеси прийняття управлінських рішень. Збільшується обсяг «фахової» інформації, яку слід опанувати й використовувати у повсякденній діяльності, бурхливо розвивається наука й техніка, що спонукає впроваджувати більш продуктивні і якісно нові зразки обладнання, новітні виробничі технології і надавати широкий спектр послуг. Структура виробничих колективів сучасних підприємств готельно-ресторанної сфери значно ускладнилася, що обумовлено появою нових професій, суттєвими змістовними змінами роботи фахівців традиційних спеціальностей, підвищенням рівня освіти та духовної культури працівників, появою й диверсифікацією можливостей щодо реалізації особистості в умовах економічної та політичної демократії. Менеджмент як наукова теорія виник і розвивається у зв'язку з необхідністю дослідження і пояснення таких явищ як процвітання або банкрутство організацій, визначення і застосування методів управління для забезпечення їх успішної діяльності.

Історія розвитку менеджменту пов'язана з двома підходами до процесу управління: 1) акцент на управлінні операціями (технічну сторону виробничого процесу); 2) акцент на управлінні трудовими ресурсами (пріоритет – психологічні чинники, мотивація працівників і стимулювання їх до діяльності). Теоретико-наукову основу менеджменту можна визначити як акумульовані, логічно обґрунтовані знання, які представляють собою систему принципів, методів і технологій управління, що розроблені на базі інформації, отриманої як емпіричним шляхом, так і в результаті проведених досліджень у різних галузях науки. Теорії менеджменту притаманні такі особливості: – орієнтація на вирішення практичних завдань; – впровадження в міжнародному масштабі. Менеджмент – інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені управлінці створюють підприємства і управляють ними шляхом бб постановки певної мети і пошуку способів її досягнення. Мета менеджменту – забезпечення прибутковості підприємства. Найважливіше завдання менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі – організація виробництва та надання послуг високої якості з урахуванням інтересів споживачів і забезпечення стабільного

становища підприємства на ринку послуг. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу – особлива наука, що об'єднує питання економіки, планування, економічного аналізу, організації діяльності, психології, соціології, педагогіки, права, кібернетики і т.д. В основу розвитку сучасного менеджменту готельно-ресторанної сфери лежать досягнення практично всіх наукових шкіл управлінського спрямування. Основні завдання теорії менеджменту: – озброєння працівників, зайнятих практичною діяльністю, знаннями, які допоможуть їм підвищити рівень управління; – надання сприяння підвищенню кваліфікації менеджерів при підготовці претендентів на ці посади; – визначення сфер і проблем, що потребують подальшого вивчення з метою сприяння розвитку наукової бази. Теорія менеджменту – порівняно молода наукова дисципліна, що сформувалася в окрему галузь знань у ХХ ст. При цьому інтенсивний її розвиток почався лише після Другої світової війни і нині знаходиться в стадії розвитку, яку визначають рядом невирішених проблем у сфері термінології, невизначеністю масштабів, необґрунтованістю принципів та факторів, узагальненістю і нечіткістю тверджень. Менеджмент у готельному бізнесі – самостійна професійна діяльність в ринкових умовах, спрямована на досягнення мети шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів із застосуванням принципів, функцій та методів менеджменту в господарській діяльності.

2. Сутність та функції менеджменту.

Сутність категорій «управління» та «менеджмент» У широкому розумінні поняття «управління» – це цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення поставленої мети. Управління в широкому розумінні – це загальна система відносин і явищ управління в природі і суспільстві, у вузькому – це технологічна організація об'єкта управління. Менеджмент у широкому розумінні – загальні принципи соціального управління; влада і мистецтво управління людьми; у вузькому – управління виробництвом, діяльністю з організації досягнення поставленої мети. Усі складові управління на підприємстві взаємопов'язані і взаємообумовлені, але при цьому відносно самостійні. Для здійснення успішної управлінської діяльності суб'єкта, необхідне оволодіння технічними, професійними, організаційно-управлінськими, педагогічними та психолого-соціологічними знаннями.

Менеджмент – ефективне та продуктивне досягнення цілей організації за допомогою планування, організації, керівництва та контролю організаційних ресурсів.

У визначенні укладені дві важливі ідеї: 1. основні функції менеджменту – планування, організація, керівництво і контроль; 2. ефективне та продуктивне досягнення цілей організації. Організаційні результати: – ефективність організації – це ступінь її наближення до поставленої мети, що показує, наскільки організація досягла успіху у виконанні своїх функцій, тобто в наданні споживачам необхідних їм товарів та послуг; – продуктивність – оцінка кількості ресурсів, потрібних для досягнення цілей організації (сировина, матеріали, грошові кошти і співробітники, що задіяні у виробництві даного обсягу продукції або при отриманні певного результату).

Рівні управління в менеджменті Змінюється природа організацій і роботи, що спостерігається в багатьох підприємствах гостинності, стирає межі між менеджерами і службовцями, які не належать до категорії керівників. Менеджер – людина, яка працює з підлеглими і координує їх трудові види діяльності з метою домогтися виконання завдань, що поставлені перед організацією. Менеджерів часто поділяють на три рівні: 1. Менеджери нижнього рівня (супервайзери) – керують роботою лінійних службовців. Наприклад, супервайзер фронт-офісу відповідає за роботу персоналу зміни і контролює обслуговування гостей під час своєї зміни; 2. Менеджери середнього рівня – еквівалент керівників підрозділів, які займають місце між менеджерами нижнього й вищого рівнів і несуть відповідальність за виконання короткострокових і середньострокових планів та встановлюють завдання і цілі для виконання цих планів. Їм підпорядковуються менеджери нижнього рівня; 3. Топ-менеджери відповідають за виконання середньострокових і довгострокових планів і встановлюють цілі і стратегії, що дозволяють реалізувати ці плани. Виділяють також службовців неуправлінського рівня.

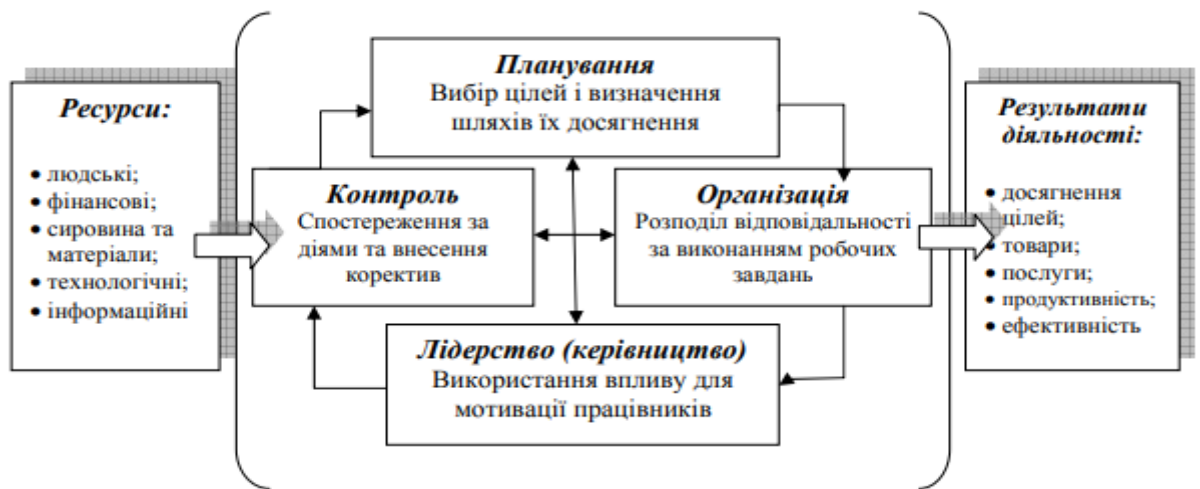
Розглядаючи принципи як основоположну категорію науки управління, необхідно провести їх класифікацію. У відповідності до критерію класифікації – сфери впливу принципу на діяльність організації – всі принципи менеджменту можна розділити на загальні, які закладають основу, без якої неможливо розглядати загальну теорію управління та особливі (часткові), що визначають правила, за якими розвивається той чи інший напрямок (елемент) науки управління.

Загальні принципи управління: 1. Принцип застосовності – менеджмент розробляє свого роду керівництво до дії для всіх працівників підприємств. 2. Принцип системності – менеджмент охоплює всю систему, враховуючи зовнішні та внутрішні зв'язки, взаємозалежності і відкритість власної структури або системи в цілому. 3. Принцип багатофункціональності – менеджмент охоплює різні аспекти діяльності: матеріальні (ресурси, послуги), функціональні (організація роботи), змістовні (досягнення кінцевої мети). 4. Принцип інтеграції – вимагає об'єднання в межах системи різних способів взаємин і поглядів працівників, тоді як поза підприємством може відбуватися їх диференціювання. 5.

Принцип орієнтації на організаційні цінності – менеджмент входить в зовнішнє середовище з певними уявленнями про такі цінності, як гостинність, чесні послуги, вигідне співвідношення цін та послуг та ін. Особливі (часткові) принципи менеджменту: 1. Принцип оптимального співвідношення централізації і децентралізації в управлінні – оптимальний розподіл (делегування) повноважень при прийнятті 72 управлінських рішень, що передбачає необхідність оптимального поєднання єдиноначальності і колегіальності в управлінні. Суть єдиноначальності – керівник певного рівня управління має право самостійного вирішувати питання, що пов'язані з його компетенцією. Колегіальність – колективне прийняття рішень на основі думок керівників різного рівня і виконавців конкретних рішень. 2. Принцип наукової обґрунтованості управління – наявність у керівника наукового передбачення, уміння планувати соціально-економічні перетворення на підприємстві на основі наукових методів і підходів. 3. Принцип плановості – визначення основних напрямків і пропорцій розвитку підприємства в перспективі. План – певний комплекс економічних і соціальних завдань, які необхідно вирішити в майбутньому. 4. Принцип узгодженості прав, обов'язків і відповідальності – кожен підлеглий має виконувати покладені на нього завдання і періодично звітувати щодо їх виконання. 5. Принцип приватної автономії і свободи – всі ініціативи виходять від вільно діючих економічних суб'єктів, що виконують управлінські функції за своїм бажанням у рамках чинного законодавства. 6. Принцип ієрархічності та зворотного зв'язку – створення багатоступінчастої структури управління, за якою первинний (нижній) рівень ланки управляє своїми ж органами, що знаходяться під контролем органів керівництва наступного рівня. 7. Принцип мотивації – чим ретельніше менеджери здійснюють систему заохочень і покарань, розглядають її з урахуванням непередбачених обставин, інтегрують її за елементами організації, тим ефективніше буде програма мотивації. 8. Принцип державної законності системи менеджменту – припускає відповідність обраної організаційно-правової форми вимогам законодавства. 9. Принцип органічної цілісності об'єкта і суб'єкта управління – вплив суб'єкта на об'єкт управління розуміється як єдина комплексна система, що має вихід, зворотний зв'язок і зв'язок із зовнішнім середовищем. 10. Принцип стійкості та мобільності системи управління – наявність якісних стратегічних планів, що розроблені відповідно до змін і вимог споживачів туристських послуг

Сутність функцій менеджменту гостинності Функції менеджменту виникли внаслідок поділу і спеціалізації управлінської праці. Для розкриття змісту управління необхідно провести класифікацію функцій. Виділяють дві основні групи функцій управління: а) загальні – функції, що визначають лише вид управлінської діяльності, незалежно від місця їхнього прояву, тобто від виду організації, характеру її діяльності, масштабів і т.д.; б) конкретні – функції, що визначають спрямованість праці людини на конкретний об'єкт. Для індустрії

гостинності важливо розглянути такі основні функції менеджменту, як: планування, організація, керівництво (мотивація) і контроль. Взаємозв'язок функцій менеджменту зображений на рис.



3. Менеджмент як невід’ємна складова готельно-ресторанного господарства

Особливості формування сучасної моделі менеджменту гостинності. В процесі своєї діяльності менеджери не тільки планують, організують, приймають рішення, займаються комунікаціями і мотиваціями, контролюють, але й виконують різні ролі: • роль представника. Кожен менеджер частину свого робочого часу змушений витратити на представницькі функції. Наприклад, президент корпорації, можливо, має сам приймати важливих гостей або представляти корпорацію на урочистих обідах; • роль лідера. Кожен менеджер повинен виступати в якості лідера, мотивуючи і заохочуючи своїх підлеглих; • роль зв’язківця. Менеджери проводять багато часу, контактуючи зі службовцями з інших підрозділів своєї організації і за її межами. Наприклад, менеджер з персоналу активно взаємодіє з директором служби готельного господарства; • роль диктора. Менеджер часто висловлюється з питань діяльності своєї організації. Скажімо, він може бути запрошений для виступу перед студентами ВНЗ, які прийшли в організацію на практику; • роль переговорника. Менеджер часто бере участь у переговорах. Наприклад, глава компанії може зустрічатися з керівництвом профспілки, щоб обговорити ставки заробітної плати та інші винагороди за роботу персоналу на наступний термін. Нова роль менеджера проявляється не тільки в самій організації, але і за її межами. Наприклад, менеджер має реагувати на потреби ринку і забезпечувати отримання організацією прибутку, проявляти інноваційний підхід і прагнути до максимальної ефективності в тих областях, за які вони відповідають, домагаючись цього за рахунок удосконалення технологічних процесів із застосуванням різних креативних способів. Менеджери ХХІ ст. мають діяти в умовах складного, динамічного і залежного від багатьох факторів світу. Менеджерам майбутнього доведеться опановувати новими соціально-культурними явищами і цінностями, а також з повагою ставитися до розмаїтості навколишнього світу. При цьому найбільш значущі зміни – технічний прогрес та інтернаціоналізація гостинності і туризму. Тому від того, якою мірою майбутній менеджер-лідер опанує усіма необхідними навичками і вміннями зараз, залежить те, наскільки успішно виявиться ваша кар’єра в майбутньому.

Тема 7. Процес вироблення і реалізації управлінських рішень у сфері гостинності

- 1. Сутність управлінських рішень**
- 2. Прийняття оптимального управлінського рішення**
- 3. Поняття і загальна характеристика лідерства.**
- 4. Сучасні тенденції сталого розвитку галузі гостинності. Зелені інвестиції.**

1. Сутність управлінських рішень

Прийняття управлінських рішень — це визначальний процес управлінської діяльності, оскільки формує напрямки діяльності організації та її окремих працівників. Робота з прийняття управлінських рішень вимагає від менеджерів високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду.

Вона передбачає і високий рівень відповідальності, оскільки для втілення прийнятих рішень у життя необхідно забезпечити ефективну та злагоджену роботу всього організаційного механізму.

Сутність, класифікація та процес вироблення управлінських рішень

Отримані в процесі управлінської діяльності методи менеджменту зможуть впливати на керовану систему тільки після її офіційного визнання, тобто після прийняття управлінського рішення.

Управлінське рішення — результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану.

Сформувавшись у процесі вибору альтернативи, управлінське рішення є певним підсумком управлінської діяльності, результатом обмірковувань дій і намірів, висновків, обговорень, прогнозувань, спрямованих на реалізацію цілей управління.

Методи менеджменту, трансформувались в управлінські рішення, каналами прямого зв'язку надходять з керуючої системи в керовану, здійснюючи необхідний управлінський вплив, який забезпечує виконання виробничо-господарських операцій, надання послуг, отримання відповідних виробничих, фінансових, економічних та інших результатів.

2. Прийняття оптимального управлінського рішення

Прийняття оптимального управлінського рішення можливе внаслідок всебічного аналізу процесів і проблем виробничо-господарської, збутової, фінансової та інших видів діяльності з орієнтацією на інтереси, стратегічні цілі організації. Не менш важливим є врахування чинників, пов'язаних з економією

матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, отриманням оптимального прибутку тощо.

Класифікація управлінських рішень

Управлінські рішення здебільшого класифікують за кількома ознаками.

1. За сферою охоплення:

- загальні рішення — стосуються всієї організації;
- часткові рішення — стосуються конкретних підрозділів, служб, проблем тощо.

2. За тривалістю дії:

- перспективні рішення — реалізуються протягом тривалого терміну (понад 1 рік);
- поточні рішення — реалізуються у короткотерміновому періоді для забезпечення поточної роботи організації.

3. За рівнем прийняття:

- рішення на вищому (інституційному) рівні управління;
- рішення на середньому (управлінському) рівні управління;
- рішення на нижчому (технічному) рівні управління.

4. За особливостями вирішуваних організацією завдань:

- організаційні запрограмовані рішення — характеризуються незначною кількістю альтернатив або одноваріантністю; приймаються періодично у стандартних ситуаціях;
- організаційні незапрограмовані рішення — спричинені новими факторами та ситуаціями; такими можуть бути рішення щодо реалізації цілей організації, поліпшення якості продукції, вдосконалення структури управління, методів мотивації тощо;
- компромісні рішення — покликані врівноважувати протиріччя, що виникають.

5. За способом обґрунтування:

- інтуїтивні рішення — ґрунтуються на відчуттях менеджера у правильності вибору; їх обґрунтованість, оптимальність залежить від особистих якостей менеджера;
- рішення, які ґрунтуються на судженнях (думках, міркуваннях, висновках); їх передумовою є знання, досвід, стаж, кваліфікація; формуються швидко, але часто не беруть до уваги нових альтернатив;
- раціональні рішення — мають у своїй основі науково обґрунтовані аналітичні процеси; здебільшого бувають найоб'єктивнішими.

6. За способом прийняття:

- одноособові рішення;
- колегіальні рішення — готуються групою фахівців, а приймає їх відповідна група менеджерів;

- колективні рішення — приймаються загальними зборами, відповідним колективом.

7. За характером:

- економічні рішення;
- технологічні рішення;
- соціально-психологічні рішення;
- адміністративні рішення.

Умови прийняття управлінських рішень

Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідні такі умови: право прийняття, повноваження, обов'язковість, компетентність, відповідальність.

Право прийняття рішень окреслює сферу діяльності конкретних менеджерів щодо прийняття відповідних рішень. Певними правами щодо прийняття рішень наділені всі менеджери, але кожен з них чи відповідні їх групи можуть приймати тільки конкретні рішення. Загальні рішення мають право приймати лише лінійні керівники.

Повноваження характеризує межу між групами менеджерів при прийнятті рішень. Наприклад, начальники цехів не можуть приймати рішення, які, згідно з посадовими обов'язками, може приймати тільки директор підприємства.

Обов'язковість є здатністю об'єктивно усвідомлювати необхідність прийняття рішення відповідно до ситуації, що склалася. Вимагає від менеджера неминучого прийняття рішення, якщо цього потребують обставини.

Компетентність характеризує вміння менеджера приймати адекватні реаліям, кваліфіковані, обґрунтовані рішення.

Відповідальність постає як покладений на когось або взятий на себе обов'язок відповідати за конкретну ділянку роботи, справу, вчинки; показує, які санкції можна застосовувати стосовно менеджера в разі прийняття ним невдалого рішення.

Процес прийняття управлінських рішень

Раціональність управлінських рішень значною мірою залежить від технологічного процесу їх підготовки і прийняття. Щодо його особливостей і структури існують різні погляди. Так, американський вчений С. Янг стверджує, що процес вироблення раціональних рішень охоплює десять етапів:

- 1. Визначення цілей організації.
- 2. Виявлення проблем у процесі досягнення визначених цілей.
- 3. Дослідження проблем і з'ясування їх особливостей.
- 4. Пошук варіантів вирішення проблеми.
- 5. Оцінювання всіх альтернатив і вибір найоптимальнішої з них.
- 6. Узгодження рішень в організації.
- 7. Затвердження рішення.
- 8. Підготовка рішення до реалізації.
- 9. Управління реалізацією рішення.
- 10. Перевірка ефективності рішення.

Такий підхід до вироблення управлінських рішень найдоцільніше використовувати щодо загальних рішень, рішень на вищому рівні управління, перспективних рішень тощо. Однак, він має суттєві недоліки. Зокрема, перший його етап є елементом функції планування і реалізується задовго до прийняття управлінського рішення. Крім того, він недостатньо чітко виокремлює ідею оптимізації управлінських рішень.

Найоптимальніший варіант процесу вироблення раціональних управлінських рішень охоплює такі етапи:

- 1. Виникнення ситуації, яка потребує прийняття рішення (поява необхідності формалізації методів менеджменту).
- 2. Збір та оброблення інформації щодо розроблених методів менеджменту.
- 3. Виявлення та оцінювання альтернатив, закладених у розроблених методах менеджменту.
- 4. Підготовка та оптимізація управлінського рішення, яке приймається (вибір альтернативи).
- 5. Прийняття управлінського рішення (узаконення альтернативи).
- 6. Реалізація управлінського рішення та оцінювання результатів.

Кожний етап реалізується через відповідні ланки. Така технологія вироблення управлінського рішення є логічним продовженням процесу менеджменту, оскільки прийняті управлінські рішення завершують процедури формування інструментів впливу керуючої системи на керовану.

На процес прийняття управлінських рішень впливають такі фактори:

1. Особисті якості менеджера (освіта, знання, вік, досвід, характер тощо);
2. Поведінка менеджера (звички, психологія тощо);
3. Середовище прийняття рішення:
 - визначеність (керівник усвідомлює очікувані наслідки реалізації всіх можливих альтернативних рішень);
 - ризик (менеджеру відомі ймовірні результати реалізації кожної альтернативи);
 - невизначеність (неможливо з'ясувати ймовірні наслідки реалізації будь-яких альтернативних рішень).
4. Інформаційні обмеження (обумовлені зростанням витрат на отримання додаткової інформації).
5. Взаємозалежність рішень.
6. Очікування можливих негативних наслідків.
7. Можливість застосування сучасних технічних засобів.
8. Наявність ефективних комунікацій.
9. Відповідність структури управління цілям та місії організації тощо.

Згідно із законами вихідних даних Г. Спенсера кожен може прийняти ефективне рішення, володіючи достатньою інформацією. Компетентний менеджер здатний

прийняти оптимальне рішення і в разі існування інформаційних обмежень. Але тільки талановитий менеджер здатний результативно діяти навіть за повної відсутності необхідної інформації.

3. Поняття і загальна характеристика лідерства.

Попит на лідерів існував завжди. У ХХІ ст. у всіх галузях економіки, в т.ч. в індустрії гостинності, в умовах жорсткої конкуренції розгорнулася гостра боротьба за найвищу якість надаваних споживачам послуг. І саме від лідерів залежить різниця між діяльністю кращих організацій і тих, хто є в галузі типовими представниками. Для індустрії гостинності найбільш актуально звучить таке визначення лідерства: лідерство – процес, за допомогою якого люди з ідеями здатні надавати бажаний напрямок діяльності інших людей. Умови динамічних змін вимагають від сучасного менеджера наявності лідерських якостей. Характерні ознаки менеджера-лідера: – кидає виклик будь-яким труднощам; – формулює ідею, яка стає загальною: конкретизує її до відповідних цілей, об'єднує людей для її реалізації; – надихає інших: нічого не робить сам, створює мотивацію до дії в інших, робить інших сильними, організовує взаємодію; – моделює шлях: складає план, подає приклад, розставляє основні віхи; – заохочує сміливість: визнає внесок кожного, святкує загальну перемогу. Характеристика лідера (за дослідженнями П. Друкера): 1. Лідер – людина, за якою ідуть інші. Але без послідовників лідерів не може бути. 2. Ефективно діючий лідер це не та людина, яку люблять або якою захоплюються, а та, чиї послідовники здійснюють правильні дії. Характеристика лідерства – не популярність, а результативність. 3. У лідерів завжди загострене бачення, відчуття перспективи. Лідери показують приклад. 4. Лідерство не пов'язане з рангами, привілеями тощо, головне – відповідальність. 5. Лідери не починають з питання: «Що я хочу?», а запитують: «Що потрібно зробити?». Потім: «Що я можу і маю зробити, щоб домогтися потрібного стану справ?». 6. Лідери постійно запитують: «Яка місія і цілі організації? Що впливає на показники роботи і результати цієї організації?». 7. Лідери толерантно ставляться до різноманітності людей і не намагаються, щоб інші були схожі на них. Але вони стають жорсткими і непохитними, коли мова заходить про показники роботи, стандарти і цінності підлеглих. 8. Лідери не бояться сильних якостей, щонайвніше підлеглих – вони ними пишаються. 9. Лідери піддають себе т.зв. дзеркальному тесту – домагаються, щоб людина, яку вони бачать у дзеркалі вранці, була саме тією, яку вони хотіли бачити, поважати й вірити. Ринок, споживачі, технології і конкуренти змінюються постійно. Істинний лідер передбачає ці зміни і коригує свої дії під нові умови: перепозиціонує товар / послуги, щоб отримати перевагу в конкурентній боротьбі; залучає талановитих людей для реалізації нових стратегій; видобуває організаційні ресурси для забезпечення реалізації нових стратегій. Різниця між лідерством та менеджментом Під лідерством розуміється процес соціального впливу, який можливий при взаємодії з людьми. Це ширше поняття, ніж менеджмент з його зосередженістю на виконанні конкретних цілей підприємства. Лідер сфокусований

на стилі та ідеях, тоді як менеджер – на методі та процесі. Менеджмент – це формалізований процес, завдяки якому підприємство реалізує свої цілі через організовані зусилля своїх працівників. Лідерство – це процес, завдяки якому людина з ідеями може надавати необхідний вплив на поведінку інших людей. Хоча менеджери мають владу, з огляду на обставини, компанії прагнуть призначати менеджерами людей-лідерів, які здатні впливати на підлеглих силою своєї особистості, досвідом і т.д.

4. Сучасні тенденції сталого розвитку галузі гостинності. Зелені інвестиції.

Соціальна й економічна нестабільність, війни, конфлікти, бідність голод – ці всі чинники призупиняють розвиток суспільства та призводять до руйнування навколишнього середовища, зміни кліматичних процесів. В середньому, в усьому світі, тривалість життя людей довше в країнах з вищими доходами. Але чисельні процеси розвитку є нестабільним.

Нестабільний розвиток набирає обертів, коли люди прагнуть отримати негайну винагороду, не враховуючи наслідки для людства чи планети. Часто короткострокові прибутки затьмарюються довгостроковими витратами. Прикладом може служити випадок, коли хтось вирубує цілий ліс, щоб отримати швидкий прибуток – побудувати готельний комплекс, навіть якщо екосистема руйнується, навіть якщо види дерев чи тварин, що знаходяться під загрозою зникнення, вимирають, а місцеві громади залишаються під постійним ризиком руйнівних повеней.

Сталий розвиток – це уклад того, як ми повинні жити сьогодні, якщо хочемо, щоб завтра було краще. Це про те, як, задовольняючи поточні потреби, не ставити під загрозу існування майбутніх поколінь та забезпечити стабільний розвиток. Не лише процвітання, але й виживання наших суспільств і нашої спільної планети залежить від більш стійкого розвитку світу.

Економічне зростання, соціальна інтеграція та захист навколишнього середовища – три основи, що можуть забезпечити сталий розвиток. Коливання чи нестабільність однієї з цих складових є загрозою для сталого розвитку і майбутнього більшості сфер життя. Наприклад, економіка може швидко розвиватися, а більшість людей залишатимуться бідними, та збідніють природні ресурси, що рано, чи пізно призведе до економічного спаду.

Сталий розвиток забезпечує кожному доступ до гідної роботи, якісного медичного обслуговування та освіти. Раціональне використання природних ресурсів дозволяє уникнути забруднення та постійних втрат для навколишнього середовища. Державна політика гарантує підтримку та недопустимість невігідного становища чи дискримінації.

В 2015 році країни-члени ООН сформувавши своє бачення сталого розвитку та представили схему його досягнення – «Програма впровадження сталого розвитку до 2030 року». Сімнадцять амбітних 17 цілей сталого розвитку, які потрібно досягти до 2030 року, що охоплюють три виміри сталого розвитку: економіку, соціальний розвиток і навколишнє середовище (рис.1.1.).

Однак, світ стикнувся з новими випробуваннями: кліматична криза, слабка світова економіка, конфлікти та тривалий вплив COVID-19, що поставили досягнення Цілей під загрозу.



Відповідно до Звіту ООН щодо цільового розвитку 2023 (Спеціальне видання

https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/?_gl=1*mpzv6b*_ga*MTU4MjYyODkyOS4xNjk2MzQ3OTA4*_ga_TK9BQL5X7Z*MTY5NjM0NzkwNy4xLjEuMTY5NjM0OTY1NS4wLjAuMA), кількість людей, які живуть у крайній бідності, у 2020 році зростає до 724 мільйонів, і тепер до гендерної рівності залишилося приблизно 300 років. Необхідна фундаментальна зміна, щоб направити світ на перспективний шлях.

Численні лідери та організації громадянського суспільства пропонують провести «супер рік активності» для прискорення прогресу в досягненні Цілей сталого розвитку, закликаючи світових лідерів подвоїти зусилля, щоб охопити людей, які найбільше відстають, підтримати місцеві дії та інновації, зміцнити системи даних та установи, відновити баланс між людьми та природою та збільшити фінансування для сталого розвитку.

В основі десятиріччя 2020-2030 років лежить потреба в діях для подолання зростаючої бідності, розширення прав та можливостей жінок і дівчат, вирішення надзвичайної кліматичної ситуації.

Визначення категорії сталого туризму було оголошено Всесвітньою туристичною організацією ООН в 1996 році: «сталий туризм – туризм, який веде до управління всіма сферами таким чином, щоб економічні, соціальні та

екологічні потреби задовольняються культурною інтеграцією, екологічними процесами, біорізноманіттям і підтримка розвитку суспільств".

Крім того, з посиланням на концепцію сталого розвитку, UNWTO стверджує, що сталий туризм також є процесом, який «бере до уваги потреби сучасних туристів і орієнтується на майбутнє».

Структура сталого туризму включає вказівки та практики, які слід розглядати не тільки відносно до конкретних категорій туристичної діяльності, а й щодо сутності створення всіх форм туризму та його видів.

Діяльність сталого туризму повинна характеризуватися (Buckley R.: (2009) Ecotourism. Principles & practices. Wallingford.):

- оптимальним використанням природних ресурсів, належними процесами управління навколишнім середовищем і зусиллями щодо збереження біорізноманіття;

- повагою до соціокультурних основ місцевої громади, збереження культурних і традиційних цінностей, а також заходами для міжкультурного розуміння та толерантності;

- забезпеченням реальних і тривалих економічних процесів, що дозволяють приносити користь суспільству всім залученим суб'єктам, в т.ч можливість стабільного працевлаштування та отримання доходу.

Економіка, яка базується на екологічно чистих технологіях, є економічно ефективною та соціально орієнтованою, на сьогодні формує основний вектор розвитку світової та національної економік. Активне практичне впровадження принципів і підходів зеленої економіки почалося після укладення Паризької кліматичної угоди. Відповідно до Угоди, з 2015 року уряди в усьому світі почали розробляти та впроваджувати власні плани зеленого переходу. Відповідно до Паризької угоди, у грудні 2019 року Європейський Союз представив Європейську зелену угоду, потужну програму, спрямовану на те, щоб до 2050 року європейський континент став кліматично нейтральним. У 2022 році Європейська комісія представила ще один важливий документ – план *Repower EU* для впровадження європейської енергетичної реформи. Цей план передбачає не лише зменшення та повне припинення залежності від традиційних джерел енергії, а й енергозберігаючі заходи, потужні інвестиції та прискорення переходу від викопного палива до чистої енергії.

США також розробили та презентували свій зелений курс. У 2021 році президент США підписав Указ про розвиток зеленої енергетики. Окрім інвестицій у розмірі 2 трильйонів доларів, цей указ передбачає досягнення 100% використання чистої електроенергії до 2035 року.

Україна також дотримується цього порядку денного. В Енергетичній стратегії України в 2035 році частка викопних енергоресурсів в енергетичному балансі має становити 25%. Станом на початок 2022 року потужності відновлюваної енергетики становили 9,5 ГВт, а інвестиції в цей сектор оцінювалися в близько \$12 млрд.

Зелені інвестиції стосуються розподілу фінансового капіталу для проектів або компаній, які зосереджені в основному на екологічно чистих технологіях, сталих практиках і збереженні природних ресурсів. Метою «зелених» інвестицій є розвиток «зеленої» економіки, підтримка підприємств, які роблять внесок у захист навколишнього середовища, приносячи прибуток інвесторам. «Зелені інвестиції відіграють вирішальну роль у переході до зеленої економіки та є основою для боротьби зі зміною клімату та впровадження практик сталого розвитку.

Останніми роками попит на екологічні інвестиції різко зріс, що викликано зростаючим усвідомленням ризиків для навколишнього середовища та необхідності сталого розвитку. У той же час сектор «зеленої» економіки стикається з такими проблемами, як відсутність стандартів для визначення «зелених» інвестицій і потреба в більш уніфікованому розкритті інформації та звітності.

Традиційні території для зелених інвестицій включають:

- відновлювана енергетика (сонячна енергія, енергія вітру, гідроенергетика, геотермальна енергія, біомаса, широке використання батарей, енергоефективність, енергозбереження);
- зелені будівлі (будівництво та модернізація для економії грошей, зменшення впливу на навколишнє середовище, розумні мережі, розумні будинки, рішення для зберігання енергії);
- стале сільське та лісове господарство (органічне землеробство, агролісомеліорація, лісонасадження та збереження лісів тощо);
- екологічний транспорт (електромобілі, громадський транспорт, транспортні засоби на альтернативному паливі);
- управління та переробка відходів (циркулярна економіка, технології перетворення відходів у енергію, контроль забруднення).

На запровадження зелених інвестицій і рух капіталу між країнами впливають різні фактори. Ці фактори зумовлені інноваційністю проектів зеленої економіки. Фактори поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори: політичні, географічні, соціально-соціальні, природні.

Внутрішні фактори: рівень розвитку продуктивних сил, науково-технічна база, правові та адміністративні фактори, географічне положення країн, історичні фактори, рівень екологічної свідомості та людський фактор.

Ці фактори впливають як на країну-донора, тобто на рішення власника капіталу про інвестування, так і на країну-реципієнта, тобто на рішення щодо реалізації інвестиційної політики.

Розглянемо внутрішні фактори.

Високий рівень розвитку продуктивних сил у країні-донорі та низький у країні-реципієнті може сприяти міграції капіталу у формі прямих іноземних інвестицій, оскільки країна-реципієнт хоче отримувати нові технології разом із іноземними інвестиціями. У цьому випадку країна-донор може вийти на нові ринки і підвищити свою конкурентоспроможність, розпочавши виробництво в іншій країні.

Крім того, більш імовірно, що менш розвинена країна матиме дешевшу робочу силу, що дозволить заощадити на собівартості виробництва, а приймаюча країна отримає додаткові робочі місця.

Значний науковий потенціал, високий рівень науково-технічної бази країни-реципієнта, але відсутність коштів для впровадження інновацій у виробництво спонукає країну-донора фінансувати наукові розробки та реалізовувати нові проекти в іншій країні.

ТЕМА 8. Організація готельного господарства

1. Служби готельного підприємства та їх функції
2. Служба прийому і розміщення
3. Інклюзивність у сфері гостинності.
4. Організація безпеки в готелях та ресторанах.
5. Показники діяльності готельного підприємства
6. Фактори, які впливають на показники роботи готельного підприємства

1. Служби готельного підприємства та їх функції

Організаційна структура готельного підприємства формується виходячи з вимог довготривалого забезпечення його конкурентоспроможності, економічної ефективності, доцільності і раціональної кооперації. В рамках організаційної структури підприємства виділяються дві основні складові: структура управління та виробнича структура.

Під структурою управління підприємством індустрії гостинності (готелем) розуміється упорядкована сукупність взаємопов'язаних рівнів управління та функціональних підрозділів (служб, змін, бригад), що знаходяться між собою в певних відносинах та забезпечують функціонування господарюючого суб'єкта як єдиного цілого.

Організаційна структура готельного підприємства визначається призначенням готелю, місце розташуванням, специфікою клієнтури та іншими факторами. Вона є віддзеркаленням повноважень і обов'язків кожного із працівників.

Існує набір служб, обов'язкових для будь-якого готелю. - адміністративно-управлінська служба; - служба управління номерним фондом; - служба організації харчування; - комерційна служба; - інженерні(технічні) служби; - допоміжні та додаткові служби

Управляти структурою підприємства індустрії гостинності означає оптимально розподіляти цілі та завдання між структурними підрозділами (службами, змінами, бригадами і т. п.) і кожним окремим працівником підприємства.

Структура управління закріплюється Статутом підприємства і документально оформлюється спеціальними положеннями про різні підрозділи (служби) підприємства, посадовими інструкціями для керівників всіх рівнів управління. Найпоширенішими різновидами структур управління готелями є: *лінійна, лінійно-функціональна і функціональна.*

Для структури управління готельним підприємством характерні ланки, рівні (ступені) управління та зв'язки *горизонтальні і вертикальні.*

До ланок управління підприємства індустрії гостинності відносяться структурні підрозділи, окремі фахівці, які виконують функції управління або частину їх і менеджери, що здійснюють регулювання та координацію діяльності декількох структурних підрозділів. Зв'язкам між відділами властивий горизонтальний характер. Сходинки управління будуються у вертикальному співвідношенні і підкоряються по ієрархії один одному.

Виробнича структура готелю визначається розміром готелю, його особливостями, місцем розташування, сезонністю роботи та іншими факторами. Готель в своєму складі має такі служби:

- служба прийому та розміщення в готелі та поверхова служба;
- служба ресторанного господарства;
- допоміжні служби.

Найбільш важливими є дві головні послуги: безпечне і комфортне проживання та якісне харчування. Інші служби готелю виконують функцію підтримки основної діяльності готелю.

Організаційна структура управління підприємством – це сукупність управлінських ланок, що розташовані в суворій співвідпорядкованості і забезпечують взаємозв'язок між керуючою та керованою системами.

Для побудови організаційної структури управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу необхідно підготувати обґрунтування:

- типу організаційної структури управління;
- параметрів організаційної структури (кількість рівнів управління і чисельність працівників, які підпорядковуються тому чи іншому менеджеру);
- кількості структурних підрозділів апарату управління;
- зв'язків між підрозділами (лінійними та функціональними).

Вихідною інформацією для побудови організаційної структури управління готельно-ресторанного комплексу, що проектується, є загальна чисельність персоналу та його структура, яка затверджується власником підприємства (його вищими органами управління), якщо інше не буде передбачено установчими документами при визначенні його організаційно-правового статусу, і закріплюється в організаційних схемах (органіграмах) та розроблених посадових інструкціях, положеннях про структурні підрозділи (відділи, служби).

Основними завданнями служби прийому та обслуговування є прийом та реєстрація гостей, їх розміщення в заброньованих і підготовлених до заселення номерах та обслуговування.

В проектованому готелі службою прийому і обслуговування керує заступник директора. Йому підпорядковуються адміністратор готелю та завідувача номерним фондом. Працівники цієї служби наділені певними правами та обов'язками.

Головна функція готельного підприємства – надання тимчасового житла. Практично всі сучасні готелі включають в сферу своєї діяльності надання послуг харчування. Організаційна структура готельного підприємства визначається

призначенням готелю і відображає повноваження і обов'язки кожного із працівників.

Існує набір служб, обов'язкових для будь-якого готелю:

- служба управління номерним фондом;
- адміністративна служба;
- служба організації харчування;
- комерційна служба (відділ маркетингу і продаж);
- інженерно-технічна служба;
- допоміжні та додаткові служби.

Служба управління номерним фондом займається:

- рішення питань, пов'язаних з бронюванням кімнат відповідної категорії, прийом туристів, які прибувають до готелю, їх реєстрацією, розміщенням у кімнатах-номерах. Відповідну роботу виконує **служба прийому і розміщення (СПР)**;
- забезпечення обслуговування туристів в номерах, підтримка належного санітарно-гігієнічного стану кімнат та рівня комфорту в житлових приміщеннях займається *господарська служба*.

Служба прийому і розміщення (СПР) формує гостьовий цикл (рис. 1). У функції служби входить бронювання, реєстрація, розподіл номерів, надання різних інформаційних послуг, проведення розрахунків за проживання, а також ведення і підтримка в робочому стані бази даних, яка відображає стан номерного фонду.

Значна роль у забезпеченні ефективного використання номерного фонду належить **бронюванню**. Відділ бронювання (резервування) повинен постійно стежити за кон'юнктурою, збираючи замовлення і фіксуючи будь-яке підвищення попиту, яке готель міг би використати, збільшуючи вартість розміщення і отримуючи більший прибуток. Резервування – це перший контакт з індустрією гостинності для гостя або представника туристичного підприємства. Існують два види резервування: підтверджене та гарантоване. Види резервування:

Підтверджене резервування – бронювання, що підтверджене спеціальним повідомленням, яке готель висилає клієнту або туристичному підприємству, де вказується номер підтвердження, дата запланованого прибуття та виїзду гостя, тип замовленої кімнати, кількість гостей, кількість необхідних ліжок тощо.

Гарантоване резервування – це бронювання із спеціальним підтвердженням готелю про те, що він гарантує клієнту отримання замовленого ним номера завдяки запису у кредитній картці гостя, що гарантує сплату за номер, навіть якщо гість відсутній.

Готель в окремих ситуаціях (сезон відпусток) може просити перерахувати авансом вартість проживання за 1 добу, або навіть за весь термін перебування – депозитна (авансова) оплата.



Рис. Гостьовий цикл

2. Служба прийому і розміщення

Склад структурних підрозділів служби прийому і розміщення (СПіР):

Агент по бронюванню номерів – несе відповідальність за всі аспекти бронювання номерів в готелі. Агент по бронюванню тісно спілкується з відділом маркетингу і збуту, що дуже важливо при бронюванні номерів для великих груп.

Основні функції агента по бронюванню:

- прийняття заказів на резервування місць в готелі, реєстрація заказу;
- підготовка і відправка підтвердження бронювання,
- реєстрація відміни або зміни заказу,
- перевірка наявних вільних місць;
- прогнозування зайнятості номерів;

Агент по прийому та розміщенню гостей (черговий адміністратор) - є службовцем СПіР, що спілкується з гостями готелю протягом всього терміну їх проживання, підпорядкований старшому агенту або керівнику служби.

Основні функції агента СПіР:

- виконання різних підготовчих дій щодо прийому гостей,
- підбір номерів для броні;
- фіксація тривалості проживання гостей,
- перевірка документів при реєстрації,
- підбір необхідного номера, відповідно до вимог клієнта:

- визначення способу оплати і проведення необхідних кредитно-чекових процедур;
- збір необхідної інформації про номери готелю;
- координування своєї роботи із господарською та іншими службами тощо.

Касир служби прийому і розміщення підпорядкований головному бухгалтеру, а в адміністративному відношенні агенту по прийому і розміщенню.

Основні обов'язки касира СПІР:

- внесення повної суми оплати послуг на рахунок клієнта;
- отримання повної оплати від клієнта при від'їзді;
- підрахунок загальної суми виручки в кінці кожної зміни;
- персональна відповідальність за рух коштів під час зміни та інше.

Нічний аудитор - перевіряє правильність складання бухгалтерської документації і складає денний звіт по даним комерційної діяльності готелю. Відповідний звіт складається в кінці робочого дня, під час нічної зміни. Тому перевірка правильності складання звіту отримала назву «нічної аудиторської перевірки», службовця нічного аудитора. В **обов'язки аудитора входить:**

- перевірка правильності оплати по кредитним карткам;
- внесення в рахунок клієнтів оплати за покупки, зроблені протягом дня;
- підбиття підсумків всіх фінансових операцій, результати яких доводить на наступний день до керівництва готелю.

Господарська служба є самим великим підрозділом готелю.

Повсякденне підтримання в належному стані кімнат, де проживають гості потребує великої відповідальності від служби покоївок. Службу покоївок вважають найбільш функціонально значимою при наданні послуг готельного розміщення. На цю службу покладається прибирання кімнат, холів, коридорів та інших приміщень. Саме від функціонування цього підрозділу залежить враження про чистоту і порядок як складову іміджу готельного підприємства.

Консьєрж - ця посада існує у всіх Європейських готелях і курортах, але в Україні зустрічається досить рідко. Консьєрж спеціалізується на наданні різних послуг. Зазвичай в **обов'язки консьєржа** входять;

- повідомлення гостям необхідної інформації;
- замовлення білетів на авіарейси, потяги а також на концерни, в театр та інші міста;
- організація особливих заходів (наприклад VIP - прийомів);
- виконання секретарських обов'язків та інше.

При Відсутності консьєржа його обов'язки покладаються на одного із співробітників СПІР.

Адміністративна служба відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, кадрового забезпечення, займається створенням відповідних умов праці для персоналу готелю контролює дотримання відповідних норм і правил з охорони праці, протипожежної та екологічної безпеки. Найчастіше у склад адміністративної служби входять фінансово-економічні та кадрові служби.

Фінансово-економічна служба виконує наступні обов'язки;

- відповідає за своєчасність складання бухгалтерської звітності;
- несе відповідальність за дотриманням фінансової і договірної дисципліни;
- проводить аналіз фінансово-господарської діяльності;
- займається складанням бізнес-планів;
- складає фінансово-господарські плани та кошториси;
- виконує роботу з обліку, та списання матеріальних цінностей у встановленому порядку тощо.

Комерційна служба. Основною задачею служби є забезпечення готельного підприємства матеріально-технічними і виробничими ресурсами. В ринкових умовах комерційні служби повинні формувати свої відношення з партнерами на взаємовигідних умовах, своєчасно реагувати на зміни в кон'юктурі ринку. Для підвищення ефективності роботи комерційної служби необхідна комп'ютеризація виконання комерційних операцій, які пов'язані з управлінням товарними запасами, контролем за виконанням договорів,

В комерційний відділ входить група менеджерів, які займаються продажем номерів, рекламою.

Служба харчування - забезпечує обслуговування гостей підприємства в ресторанах, кафе, барах, організовує обслуговування банкетів, презентацій тощо. Відповідальність за організацію харчування покладена на директора ресторану, якому підпорядковані кухня і цехи на чолі із завідуючим виробництвом. Заміснику директора підпорядковані служби, які займаються обслуговуванням гостей (метротелі, офіціанти, бармени, обслуговуючий персонал приміщень ресторану).

Інженерно-технічні служби створюють умови для функціонування санітарно-технічного обладнання, електротехнічних установ, служб ремонту і будівництва, систем-телебачення і зв'язку, систем кондиціонування, теплопостачання.

Склад служби:

- головний інженер;
- служба поточного ремонту;
- служба благоустрою території;
- служба зв'язку тощо.

Допоміжні служби забезпечують процес роботи готельного комплексу, пропонуючи послуги прання, кравецької служби, прибирання приміщень.

Додаткові служби надають платні послуги. До них відносять перукарні, басейн, сауну, солярій, аерарій, спортивні заклади та інше.

Чим більший за розмірами готель, тим більш розгалужену структуру він має, оскільки збільшується кількість проміжних ланок, на які покладається функція виконання тих чи інших завдань в роботі підрозділів.

Управління готелем покладається на керівника або правління (групу керівників), наділених владою, які представляють інтереси власників готелю. В обов'язки правління входить керівництво справами готельного бізнесу: організація панування, підбір і розстановка кадрів, оцінка виконання поставлених цілей. Виконання цих обов'язків потребує координації роботи різних служб і відділів.

3. Інклюзивність у сфері гостинності.

Одним із основних аспектів інклюзивності є фізична доступність. Це передбачає наявність безбар'єрного середовища, яке включає пандуси, ліфти, зручні туалетні кімнати та простори, які легко навігувати людям на інвалідних візках або з іншими мобільними обмеженнями. Готелі, які прагнуть бути інклюзивними, повинні впевнитися, що їхні приміщення відповідають стандартам доступності та забезпечують комфортні умови для всіх гостей. Ресторани, в свою чергу, можуть використовувати спеціальні меблі та планування, що дозволяють зручний доступ для осіб з обмеженими можливостями.

Проте інклюзивність не обмежується лише фізичною доступністю. Важливу роль відіграє також доступність інформації та послуг. Готелі та ресторани повинні забезпечити, щоб всі їхні послуги були доступні для людей з різними типами обмежень. Це може включати надання меню у форматі Брайля, використання технологій для перекладу жестової мови, а також забезпечення спеціальних засобів комунікації для людей з вадами слуху чи зору. Додатково, готелі та ресторани можуть забезпечити підвищену інклюзивність через партнерство з організаціями, що спеціалізуються на підтримці людей з обмеженими можливостями. Це дозволяє отримати рекомендації та консультації щодо впровадження найкращих практик і стандартів доступності.

Забезпечення комфортного і безперешкодного досвіду для всіх клієнтів є не лише моральним обов'язком, але й стратегічною вигодою для бізнесу. Інклюзивність не лише покращує репутацію закладу, але й розширює його потенційну аудиторію, створюючи позитивний імідж серед громадськості та залучаючи більше клієнтів. Створення безбар'єрного середовища в готельно-ресторанному бізнесі є важливою частиною сучасного підходу до обслуговування і відповідає тенденціям глобального розвитку індустрії гостинності.

Таким чином, інклюзивність і доступність є критично важливими для успішного функціонування сучасних готелів і ресторанів. Підвищення рівня доступності послуг, уважне ставлення до потреб усіх гостей і впровадження

новітніх технологій сприяють створенню середовища, яке забезпечує комфорт і задоволення для всіх, без винятку.

4. Організація безпеки в готелях та ресторанах.

Розглядаючи деталі забезпечення безпеки в готельному бізнесі, необхідно розрізнити 3 рівня управління безпекою, в залежності від сфери діяльності та сфери дії нормативних приписів. Міжнародний (міждержавний); Державний (держсекторний); експлуатаційний і виробничий. Управління безпекою готельної діяльності на міждержавному рівні здійснюється за допомогою формування та впровадження міжнародної політики, спрямованої на забезпечення безпеки та зниження ризиків під час подорожей. Управління безпекою на державно-відомчому рівні управління здійснюється за допомогою формування та реалізації державної політики та державних програм із забезпечення безпеки в готельному бізнесі, а також формування відповідної законодавчої бази. Управління безпекою операцій і виробництва в готелях здійснюється шляхом планування та організації робіт зі створення комплексної системи забезпечення безпеки, майна, фінансових ресурсів та інформації клієнтів і співробітників щодо певних готельних компаній. Готель-дуже цікава установа з точки зору безпеки.

Зазвичай структура безпеки спрямована на те, щоб «зберегти, а не впроваджувати», а в готелях все навпаки. Все повинно бути зроблено так, щоб гість відчував себе в безпеці і не усвідомлював, що хтось забезпечує йому цю безпеку. Найкраща робота з безпеки-це те, що непомітно для сторонніх. Готель як об'єкт впровадження комплексної системи безпеки має принципову відмінність від промислового або військового (режимного) об'єкта. Основними з них є: – готельні комплекси (Готелі) зацікавлені у створенні іміджу будинку відкритих дверей, який забезпечує максимальну підтримку максимальній кількості клієнтів; – готелі найчастіше розташовані в межах міста, в оточенні активного дорожнього руху і пішоходів; – система підходу до готелю або номеру повинна бути дуже простою, щоб не створювати великих труднощів для клієнта. Створення комплексної системи безпеки може значно підвищити ступінь захищеності готелю і його мешканців, поліпшити якість обслуговування клієнтів і полегшити роботу персоналу. Наприклад, кожен готельний номер може бути оснащений спеціальним пультом дистанційного керування, підключеним до загального комплексу автоматизації будинку, що забезпечує управління освітленням, радіо, телебаченням, викликами покоївки, побутовою технікою, відправкою сигналів тривоги в Служби безпеки, запитами про медичну допомогу і т. д.

Створення інтегрованого комплексу технічних засобів забезпечення безпеки забезпечує повну взаємозв'язок всіх систем, забезпечує високу ступінь автоматизації багатьох процесів управління готелем, полегшує і прискорює процес прийняття рішень операторами служб безпеки в екстремальних ситуаціях. Говорячи про принципи організації комплексу, необхідно враховувати особливості та специфічні умови експлуатації об'єкта, а також наявні фінансові можливості.

5. Показники діяльності готельного підприємства

Діяльність готельних підприємств вимірюється економічними показниками, які можна поділити на:

- **вартісні і натуральні** (в залежності від одиниць виміру);
- **кількісні та якісні**;
- **об'ємні** (виражені в абсолютних величинах) або **питомі** (виражені в питомій вазі показника в загальному обсязі).

Всі показники, які використовуються для маркетингового аналізу діяльності готельного підприємства, можна звести в систему:

- показники, що характеризують чисельність та структуру і динаміку витрат готельного підприємства (середня ціна проданих номерів на добу, середня ціна наявних номерів, темпи приросту доходу і ін);

- показники, що характеризують величину, структуру і динаміку витрат готельного підприємства (середня собівартість різних видів послуг з номера в добу, середня заробітна плата персоналу, співвідношення постійних і змінних витрат, загальна собівартість і ін);

- показники, що характеризують ділову активність готельного підприємства (середній коефіцієнт завантаження номерів, середня кількість щодня готових до здачі номерів, середня кількість реалізованих за добу номерів, середній добовий тариф проживання, середній коефіцієнт завантаження ліжок та ін);

- показники, що характеризують попит на послуги готельного підприємства (еластичність попиту, детермінанти попиту та ін.);

- показники, що характеризують цінову політику готельного підприємства (середній добовий тариф номера, середній добовий тариф в середньому по галузі, рівень цін у порівнянні з конкурентами та ін.);

- показники, які характеризують конкурентоспроможність послуг (одиничні показники конкурентоспроможності, інтегральний показник конкурентоспроможності (наприклад, рейтингова оцінка);

- показники характеризують ефективність діяльності готельного підприємства з надання послуг (рентабельність продажів, собівартість, капіталоотдача, дохід на одного співробітника, отриманий дохід до планованого і ін.);

- показники, які характеризують результати фінансової діяльності різних підрозділів (середня вартість покупки одного клієнта ресторану, оборотність місць у ресторані, обсяг продажів підприємств харчування, обсяг продажів додаткових послуг та ін.).

6. Фактори, які впливають на показники роботи готельного підприємства

На ефективність роботи готельного господарства впливають такі чинники:

- **економічні** – загальний стан економіки, середній дохід на душу населення, рівень безробіття, обмінний курс валюти, рівень оподаткування, банківський відсоток на кредити, державна підтримка та ін.;

- **соціально-економічні** – розподіл населення за рівнем доходів, рівень освіти, спосіб життя, вікова структура, співвідношення міського і сільського населення, інфраструктура, рівень злочинності, розвиток туризму тощо;

- **законодавство** – податкове та трудове законодавство, правила ліцензування, санітарно-гігієнічні вимоги, правила пожежної безпеки, закони про права споживачів та ін.

Крім перерахованих факторів на економіку готельного підприємства сильно впливає і ряд специфічних факторів. Найнебезпечнішим сьогодні є тероризм, який негайно викликає різке зниження завантаження готелів в регіоні, який зазнав нападу терористів.

До зменшення числа бізнес-туристів в готелях призводять економічні кризи, що знижують потік іноземних інвестицій та експорт товарів в країну.

На завантаження готелів в курортних регіонах впливають також швидко змінюється мода на відпочинок, труднощі отримання візи, умови роботи транспортних компаній.

На економічні показники готелів впливають і внутрішні чинники: система управління і контролю (особливо система контролю за витратами), рівень послуг, що надаються, неправильно обрана система тарифів, трудові відносини в колективі і деякі інші фактори.

Тому керівництво готелів повинно приділяти увагу поліпшенню умов праці персоналу, скорочення плинності робочої сили та поліпшення загальної атмосфери в трудовому колективі.

Вплив будь-якого з перерахованих факторів позначається насамперед на коефіцієнті завантаження готелю. Це найважливіший показник роботи готелю, що визначає її рентабельність. В даний час в світі спостерігається поступове зниження цього коефіцієнта. Це викликано будівництвом нових готелів, завдяки чому пропозиція готельних послуг в цілому перевищує попит на них.

Коефіцієнт завантаження змінюється: в сезон він вище, в несезон – нижче; в суботу та неділю – менше, ніж в будні дні; в свята – менше, ніж в звичайні дні і т.д. У кожного готелю коефіцієнт завантаження змінюється в часі по – різному, і адміністрація повинна застосовувати відповідні заходи для вирівнювання коливань цього коефіцієнта.