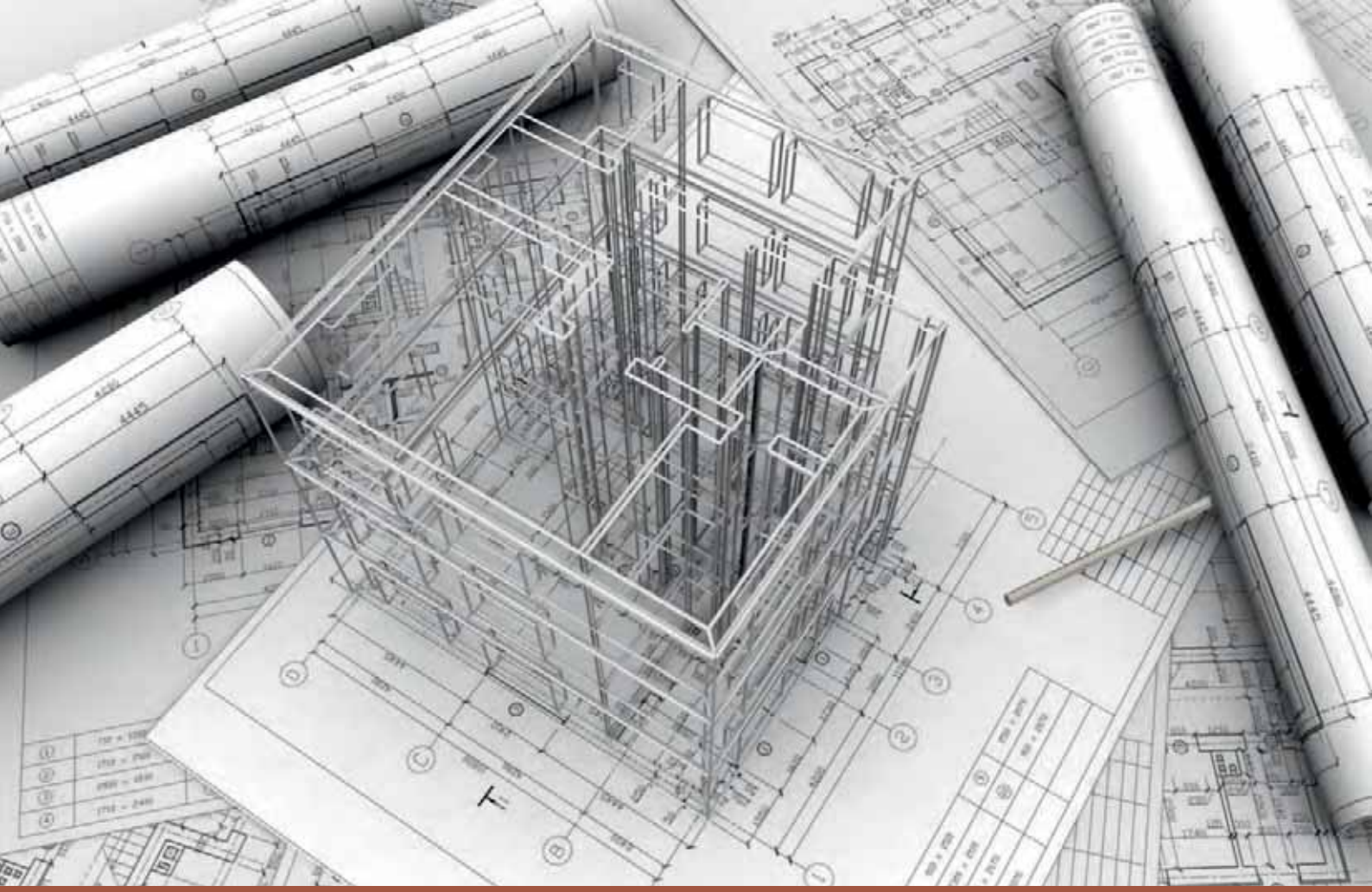


ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОЕКТУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА



Міністерство освіти і науки України

А.К. Д'яконова
Л. В. Іванченкова
Л.А. Тітомир
Г.М. Ряшко
К.С. Федосова
Т.В. Кравчук
Ю.О. Халілова-Чуваєва
О.М. Коротич
А.А. Савенко
К.О. Жовтяк

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОЕКТУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Навчальний посібник

Одесса
«Маджента»
2021

УДК 640.4–025.12:005.53(075)
Д 64

Електронне видання
комбінованого використовування

Рецензенти:
Ткач В.О.
доктор економічних наук,
професор, декан факультету інноваційних технологій харчування і ресторанно-готельного бізнесу
Одеської національної академії харчових технологій.

Писаревський І.М.
доктор економічних наук,
професор, директор навчально-наукового інституту економіки і менеджменту
Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова.

Грабовський А.І.
генеральний директор ТОВ «Одесатурист».

Д'яконова А.К.

Д 64 Організація та проектування готельного господарства: Навчальний посібник / А.К. Д'яконова, Л.В. Іванченкова, Л.А. Тітомир, Г.М. Ряшко, К.С. Федосова, Т.В. Кравчук, Ю.О. Халілова-Чуваєва, О.М. Коротич, А.А. Савенко, К.О. Жовтяк. – Одеса : Маджента, 2021. – 264 с.

ISBN 978-617-7980-05-5

У навчальному посібнику викладено основи обґрунтування та формування інноваційних концепцій готельних підприємств; запропоновані методологічні та практичні підходи щодо проблем розвитку готелів в умовах конкурентного середовища сфери готельного бізнесу.

Узагальнено модельне проектування інфраструктурних складових готелів та розглянуті методи розрахунків оцінки інвестиційної привабливості впровадження інноваційних концепцій у готельну сферу для подальшого їх розвитку.

Видання рекомендується для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» галузі знань 24 «Сфера обслуговування» денної та заочної фори навчання СВО бакалавр та магістр.

УДК 640.4–025.12:005.53(075)

ISBN 978-617-7980-05-5

© Д'яконова А.К., Іванченкова Л. В.,
Тітомир Л.А., Ряшко Г.М.,
Федосова К.С., Кравчук Т.В.,
Халілова-Чуваєва Ю.О.,
Коротич О.М., Савенко А.А.,
Жовтяк К.О., 2021

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА……... 5
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ДОСЛІДНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ…… 6
1.1. Обґрунтування наукової проблеми (напряму), формулювання теми дослідження... 6
1.2. Постановка мети і конкретних завдань дослідження…… 6
1.3. Визначення об'єкта і предмета дослідження……. 7
1.4. Накопичення необхідної наукової інформації, пошук літературних та інших джерел відповідно до теми і завдань дослідження, їх вивчення й аналіз…….. 7
1.5 Відпрацювання гіпотез і теоретичних передумов дослідження……... 9
1.6. Вибір системи методів проведення дослідження…….. 9
1.7. Опис процесу та результатів дослідження, що проводилося згідно з розробленою програмою і методикою, обробка та аналіз результатів…….. 36
1.8. Обговорення результатів дослідження……... 36
1.9. Формулювання висновків та оцінка одержаних результатів, їх публічний захист 36
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ПРОЕКТУ…….. 38
2.1. Характеристика та детальний аналіз діючого об'єкту готельного господарства (за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій)…… 38
2.2. Аналіз ринку послуг готельного господарства обраного сегменту та дослідження конкурентів діючого підприємства…… 40
2.3. Розробка концепції та формування унікальної торгової пропозиції……... 41
2.4. Стратегія розвитку підприємства та її обґрунтування…….. 52
2.5. Реінжиніринг бізнес-процесів як радикальний спосіб підвищення якості послуг в готельному господарстві……. 58
РОЗДІЛ 3. ТЕХНОЛОГІЯ І ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ОСНОВНИХ СЛУЖБ ГОТЕЛЮ 68
3.1. Моделювання інфраструктурної складової проекту……. 68
3.2. Технологічний гостьовий цикл готельного підприємства…….. 70
3.2.1. Технологія і організація обслуговування гостей службою бронювання……. 74
3.2.2 Технологія і організація обслуговування гостей службою прийому і розміщення. 77
3.2.3. Технологія і організація функціонування служби номерного фонду…….. 79
3.2.4. Організація і функції фінансово-комерційної та інженерно-експлуатаційної служб у готелях…… 79
3.2.5. Організація служби харчування при готелях……. 79
3.3. Розрахунок кількісного складу персоналу за окремими посадами в готелі…… 91
3.4. Показники експлуатаційної програми готелю…….. 93
3.5. Оперативні показники експлуатаційної програми підприємств готельного господарства (для реконструкції)…….. 94
РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ…….. 96
4.1. Розробка та характеристика раціональної організаційної структури управління готельного підприємства…… 96
4.2. Розробка штатного розкладу робітників готельного підприємства……... 108
4.3. Технологія і організація функціонування додаткових служб готелю……. 112
4.3.1. Додаткові послуги при бізнес-готелях…… 113
4.3.2. Event – технології у готельному бізнесі…….. 128
4.3.3. Спа-послуги при готелях……. 147
РОЗДІЛ 5. РОЗРОБКА ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА……... 163
5.1. Організація та упорядкування земельної ділянки……. 163
5.2. Проектування окремих інфраструктурно-функціональних елементів готелю……... 164
5.2.1. Проектування житлової групи приміщень готелю…… 164
5.2.2. Проектування приймально-вестибюльної групи приміщень…… 167

5.2.3. Проектування підприємств ресторанного господарства готелю…….. 167
5.2.4. Проектування адміністративно-побутових приміщень готелю…… 168
5.2.5. Проектування приміщень культурно-дозвіллєвого і спортивно-оздоровчого призначення…….. 171
5.2.6. Проектування приміщень побутового обслуговування і торгівлі…… 174
5.2.7. Проектування інженерно-технічних приміщень готелю…….. 174
5.2.8. Розрахунок загальної площі об’єкта та поверховості будівлі…….. 174
5.3. Розроблення об'ємно-планувального рішення будівлі готелю…… 175
5.4. Пропозиції щодо дизайну закладу…….. 176
5.5. Заходи щодо охорони праці, техніки безпеки та санітарно-гігієнічних норм…… 177
5.6. Протипожежні засоби та заходи, евакуація людей з приміщень та будівель……. 181
5.7. Заходи щодо цивільної оборони……. 188
5.8. Заходи щодо охорони навколишнього середовища…….. 188
РОЗДІЛ 6. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ: РОЗРАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГОТЕЛЮ……... 191
6.1. Сутність та особливості бізнес-планування в сфері гостинності……... 191
6.2. Розрахунки інвестиційних проектів…….. 204
6.2.1. Розрахунок інвестиційних витрат готелю «Мрія»…… 204
6.2.2. Розрахунок інвестиційних витрат готелю «Stand Up»……... 210
6.2.3. Розрахунок інвестиційних витрат міні-готелю «Smail»…….. 220
6.2.4. Розрахунок інвестиційних витрат міні-готелю «Рута»…… 227
Додаток А. Приклад SWOT-аналізу підприємства…….. 235
Додаток Б. Аналіз конкурентів…….. 236
Додаток В. Приклад ситуаційного плану та аналізу конкурентів…….. 237
Додаток Г. Концепція закладу готельно-ресторанного господарства…… 238
Додаток Д. Номери готелів різних типів……... 239
Додаток Е. Приклади розрахунків……. 240
Додаток Ж. Перелік служб готелю…… 241
Додаток З. Приклад листа з послугами готелю…… 245
Додаток К. Нормативи для розрахунків чисельності персоналу…… 246
Додаток Л. Приклад структури управління…….. 250
Додаток М. Приклад генерального плану підприємства……. 251
Додаток Н. Макет посадової інструкції……. 252
Додаток О. Приклади розташування меблів в номерах готелю…….. 253
Додаток П. Приклад плану номеру з розстановкою обладнання…….. 255
Додаток Р. Приклад плану поверху готелю…….. 256
Додаток С. Приклад плану вестибюльної групи приміщень…….. 257
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА…….. 258

ПЕРЕДМОВА

Навчальний посібник спрямований на формування у студентів загального світогляду розвитку сфери гостинності, засвоєння та використання базового комплексу знань з організації, управління та проектування закладів готельного господарства.

Навчальний посібник сформовано у відповідності з освітньою програмою спеціальності «Готельно-ресторанна справа», містить теоретичний, методичний, розрахунковий матеріал, пов'язаний з особливостями функціонування та розвитку готельного бізнесу, наведено приклади і літературні посилання.

Розробниками посібника узагальнено і систематизовано теоретичні надбання у сфері організації, функціонування та управління персоналом готельного господарства. Розглянуто основні положення проектування готельного господарства, маркетингові методи аналізу діяльності підприємств, сучасні напрямки впровадження інноваційних технологій управління закладами готельного господарства з використанням інформаційних технологій, можливі перспективи розвитку та перепроектування для забезпечення конкурентоспроможності готельних підприємств різного підпорядкування та форм власності.

Навчальний посібник «Організація та проектування готельного господарства» спрямований на ознайомлення майбутніх фахівців у сфері гостинності з основами проектування готельних підприємств у відповідності з міжнародними стандартами, формування наукових та практичних навичок з проектування діяльності закладів з надання послуг розміщення, нормативно-технічною базою з проектування і діяльності готельного господарства, організацією роботи служб закладу, інтер’єру, оснащенням сучасним обладнанням, забезпеченням сервісного обслуговування в залежності від напрямку діяльності і бізнес-плану.

Навчальний посібник складається з шести розділів, які логічно пов’язані між собою. В навчальному посібнику розглянуто інноваційні концепції розвитку готельного бізнесу, методи аналізу ринку готельних послуг, стратегію розвитку підприємства та її обґрунтування, особливості функціонування в умовах зміни економічного становища, аналіз інноваційної привабливості проекту.

Навчальний посібник «Організація та проектування готельного господарства» відповідає вимогам щодо підготовки навчальної літератури для студентів напрямку «Готельно-ресторанна справа» і буде корисним при виконанні кваліфікаційних робіт і дипломних проектів у сфері гостинності.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ДОСЛІДНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Весь процес наукового дослідження можна поділити на етапи:

1. Обґрунтування наукової проблеми (напряму), формулювання теми дослідження.
2. Постановка мети і конкретних завдань дослідження.
3. Визначення об'єкта і предмета дослідження.
4. Накопичення необхідної наукової інформації, пошук літературних та інших джерел відповідно до теми і завдань дослідження, їх вивчення й аналіз.
5. Відпрацювання гіпотез і теоретичних передумов дослідження.
6. Вибір системи методів проведення дослідження.
7. Обробка, аналіз, опис процесу та результатів дослідження, що проводилося згідно з розробленою програмою і методикою.
8. Обговорення результатів дослідження.
9. Формулювання висновків та оцінка одержаних результатів, їх публічний захист.

1.1. Обґрунтування наукової проблеми (напряму), формулювання теми дослідження

Кваліфікаційна робота є науково-дослідницькою працею. Саме тому те, як автор вміє обрати тему дослідження і наскільки правильно він її розуміє й оцінює з точки зору своєчасності та соціальної значущості, характеризує його професійну підготовленість. Мета науково-дослідної частини зазвичай тісно переплітається з самою назвою кваліфікаційної дипломної роботи.

При виборі теми будь-якого наукового дослідження основними критеріями мають бути його актуальність, новизна і перспективність. Формулюючи актуальність теми, слід вказати, до якої сфери діяльності або галузі знань вона належить, чим обумовлено її вибір, а також для чого і де в практиці необхідне запропоноване дослідження. Потрібно кількома реченнями висвітлити головне: суть проблеми, з якої випливає актуальність теми [1,2].

Саме для цього необхідно зробити аналітичний літературний огляд за науковою проблематикою, що дасть можливість оцінити актуальність, новизну і перспективність теми дослідження.

1.2. Постановка мети і конкретних завдань дослідження

Мета дослідження – це очікуваний кінцевий результат; визначає стратегію і тактику дослідження, загальну його спрямованість і логіку. Не варто формулювати мету, починаючи зі слів «дослідження..», «вивчення..», «аналіз..», тому що це вказує на засіб досягнення, а не на саму мету [3].

Приклади формулювання мети дослідження:

- узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо формування асортименту готельних послуг та оцінювання їх якості в готельному підприємстві;
- розробка теоретичних положень і методичних рекомендацій щодо впровадження нових послуг підприємства готельного господарства, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності;
- узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо просування міні-готелю та вибору для цього Internet-платформ.

Для досягнення мети формулюється послідовність завдань, кожне з яких стосується конкретного аспекту наукової теми дослідження і підпорядковане меті. Зазвичай завдання подаються у вигляді переліку: проаналізувати…, розробити…, узагальнити…, виявити…, обґрунтувати…, довести…, показати…, описати…, встановити…, вияснити…, визначити… тощо.

1.3. Визначення об’єкта і предмета дослідження

Залежно від мети наукового дослідження вибираються об’єкт і предмет дослідження. Об’єкт дослідження – це те, що породжує проблемну ситуацію і на що спрямовується процес пізнання. Об’єкт відносно автономний і має чіткі межі [3, 4]. Для сфери послуг, у тому числі підприємств готельного господарства, особливо актуальними є маркетингові дослідження.

Об'єктами досліджень можуть виступати практично всі складові готельної діяльності: споживачі (існуючі та потенційні), їх ставлення та поведінка; конкуренти; ринок або його сегменти (готельний ринок, ринок бізнес-готелів та ін.); послуги (основні і додаткові послуги, рівень сервісу та ін.); концепція підприємства; постачальники та ін. [5].

Предметом дослідження є найбільш значущі властивості об’єкта, окремі його аспекти, сегменти чи взаємозв’язки, які підлягають вивченню. Так, предметом маркетингових досліджень в сфері гостинності є:

Вивчення споживачів – дозволяє отримати відомості про існуючі цільові групи, мотиви користування готелем, вибір готелю, вибір номерів). Ці відомості дозволять визначити для закладу сегмент найцікавіших з потенційних споживачів, ступінь їхньої задоволеності та платоспроможності, та інших параметрів. Важливо використовувати цю інформацію при розробці загальної стратегії.

Конкурентна ситуація – необхідно для отримання даних про практику діяльності конкурентів на ринку, їх сильні і слабкі сторони, особливості їх роботи.

Дослідження цінової політики – тісно пов'язане з платоспроможністю цільової аудиторії, допомагає визначити величину допустимого «середнього чека» у готелі.

Структура галузі – проводиться аналіз існуючих готельних форматів і частка кожного в загальному обсязі. Важливо знати насиченість ринку передбачуваним форматом, його привабливість, тенденції розвитку.

Характеристика цільового ринку – дозволяє отримати дані про кон'юнктуру, попит, рівень цін, про перспективи розвитку ринку. Головне завдання – виявити наявний незадоволений попит.

Аналіз місця розміщення підприємства готельного господарства – спрямований на дослідження основних питань: чи варто відкривати в цьому місці готель, і якого саме типу. Досліджується район, в якому буде розташовуватися готельне підприємство – його престижність, доступність, а також наявність потенційних конкурентів і споживачів. Вивчається і саме приміщення (якщо використовується існуюча будівля) на предмет його придатності під розміщення готелю та його оптимального функціонування, в тому числі оцінюються його технічні характеристики та юридичні аспекти [6, 7].

1.4. Накопичення необхідної наукової інформації, пошук літературних та інших джерел відповідно до теми і завдань дослідження, їх вивчення й аналіз

Для успішного виконання наукової роботи потрібно здійснювати пошук необхідної інформації. Інформаційний пошук - це вияв, відбір та аналіз книг, статей та інших матеріалів за певними ознаками.

Пошук інформації для наукової діяльності проходить такі два етапи:

- визначення теми пошуку і складання списку літератури для її вивчення;
- пошук самих джерел для безпосереднього їх читання (перегляду) і вилучення потрібної інформації.

Аналітичний огляд літератури – це унікальний інформаційний продукт, здатний надати досліднику повну і концентровану інформацію за допомогою властивих лише огляду способів класифікації, аналізу, оцінки і, насамперед, концентрації цінного матеріалу, що наведений у різних джерелах. Узагальнюючи дані про наукові досягнення, концепції, складні завдання і різні підходи до них, аналітичний огляд стає інформаційною моделлю вирішення поставленої проблеми, розвитку даної сфери діяльності [1-3].

При опрацюванні інформації її можна поділити на дві групи (рис.1.1).

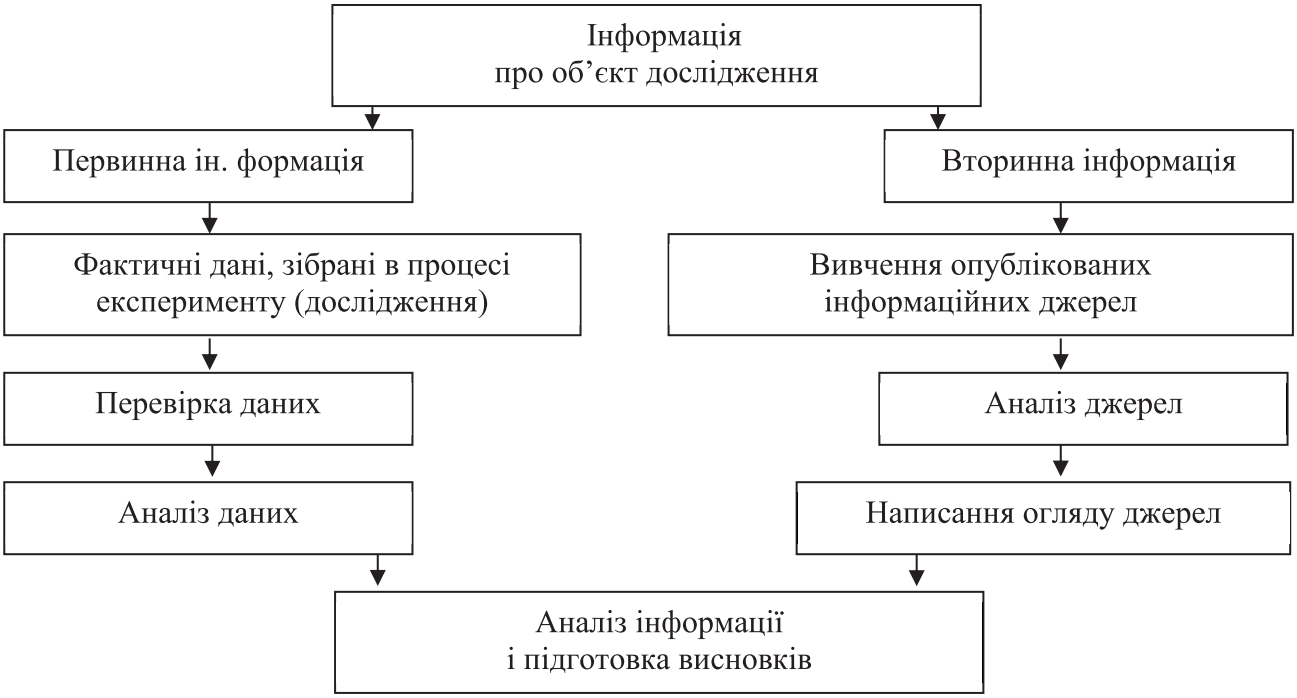


Рисунок 1.1. Загальна схема збору та аналізу наукової інформації

Саме вторинна інформація - це результат аналітичної обробки та публікації інформації з теми дослідження (це опубліковані документи, огляд інформації з теми). Це:

- інформаційні видання (сигнальна інформація, реферативні журнали, експрес-інформація, огляди);
- довідкова література (енциклопедії, словники);
- каталоги і картотеки;
- бібліографічні видання.

Вторинна інформація також може бути отримана з аналізу наявних статистичних, літературних та інших джерел (рахунки-фактури, накладні, рекламації), зібраних і згрупованих раніше для цілей, не визначених конкретними маркетинговими дослідженнями. Аналізуються всі документи, що представляють інтерес для підприємства, видані статистичними органами, різними міністерствами, торговельними палатами, регіональними органами управління, періодичні видання, комерційні бюлетені, електронні засоби масової інформації, проспекти, експонати виставок і ярмарків, звіти конкурентів, а також результати спеціальних досліджень [4].

Перевагою вторинної інформації є доступність, швидкість і відносно низька вартість отримання. Маркетингові дослідження необхідно обов'язково починати з перевірки вторинної інформації. Вона може підказати напрямки подальших пошуків.

До недоліків вторинної інформації відноситься те, що вона не завжди відповідає конкретним цілям в даний період часу. Така інформація може бути закритою, неповною, недеталізованою, неоперативною і недостовірною, її часом неможливо використовувати для потреб конкретного підприємства. Тому для отримання надійних результатів її зазвичай явно недостатньо.

Бажано звернутися у покажчик цитованої літератури (Science citation index) та до джерел вторинної бібліографії. Джерела поточної бібліографічної інформації, періодичні і продовжувані видання слід проглядати у зворотній хронологічній послідовності, що забезпечує першочергове виявлення нових матеріалів. Ця інформація виступає теоретичним та експериментальним підґрунтям, основою здійснення наукового дослідження, є доказом наукової обґрунтованості роботи її, достовірності та новизни [4, 5, 8].

Первинна ж інформація - це вихідна інформація, яка є результатом безпосередніх експериментальних досліджень, вивчення практичного досвіду (це фактичні дані, зібрані дослідником, їх аналіз і перевірка).

Переваги первинної інформації полягають в максимальному врахуванні вимог, необхідних для вирішення конкретних проблем: збір відповідно до точно поставленої мети, відома і контрольована методологія збору, результати доступні для підприємства і можуть бути захищені від конкурентів, відома надійність [9-11].

До недоліків первинної інформації відноситься те, що витрачається великий час на збір і обробку, дороговизна отримання, саме підприємство не завжди може зібрати всі необхідні дані.

1.5 Відпрацювання гіпотез і теоретичних передумов дослідження.

Відомо, що важливою складовою при формулюванні теми є створення дослідником припущення, тобто робочої гіпотези, яка обґрунтовує вірогідну причину існування фактів, які спостерігаються. Для гіпотези характерним є те, що в ній пропонуються положення з новим змістом, який виходить за межі наявних знань, висуваються нові ідеї, які носять вірогідний характер, на основі яких відбувається пошук нових даних.

Щоб зробити здогадку здобутком науки, необхідно перетворити її на наукову гіпотезу, а фантазію обмежити суворими науковими рамками. Головне завдання гіпотези – розкрити ті об’єктивні зв’язки та співвідношення, що є визначальними для досліджуваного явища. Робоча гіпотеза є головним методологічним інструментом, що організовує процес дослідження й визначає його логіку [1-3].

Для вирішення питання про те, прийняти чи відкинути дану гіпотезу, її потрібно зіставити з альтернативними гіпотезами. Це пов’язано з тим, що для гіпотези характерна наявність неоднозначності, через що не можна бути цілком упевненим в її істинності. Можливість перевірки гіпотези є логічною вимогою, дотримання якої дає право на її висування.

1.6. Вибір системи методів проведення дослідження

Дуже важливим етапом наукової праці є вибір методів дослідження – інструменту отримання фактичного матеріалу і необхідної умови досягнення поставленої в роботі мети.

В залежності від напряму наукового дослідження обирають необхідні методи та методологію досліджень. У роботі подають перелік використаних методів дослідження (опис, вимірювання, порівняння, експеримент, спостереження, моделювання, аналогія, аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, пояснення, мислений експеримент, сходження від абстрактного до конкретного, аксіоматичний, системно-структурний тощо). Перераховувати їх треба відповідно до змісту роботи, коротко відзначаючи, що саме досліджувалось тим чи іншим методом [3, 4].

Як зазначалося вище, для підприємств готельного господарства особливо актуальними є маркетингові дослідження. Маркетингові дослідження повинні базуватися на загальнонауковій методології (системний аналіз, комплексний підхід та ін.), що є основою будь-якої пізнавальної діяльності. Наприклад, системний аналіз дозволяє розглядати будь-яку ринкову ситуацію як певний об'єкт для вивчення з великим діапазоном внутрішніх і зовнішніх причинно-наслідкових зв'язків. Комплексний же підхід забезпечує її всебічне дослідження.

Методологія маркетингових досліджень включає:

– загальнонаукові методи (системний аналіз, комплексний підхід та ін.);

– методи і моделі загальнотеоретичних наук, які використовуються безпосередньо, практично без адаптації для вирішення завдань маркетингу (економічної теорії, загальної теорії статистики, математичної статистики, дослідження операцій, інформаційних технологій, теорії менеджменту, теорії систем;

– методи, залучені з різних областей знань (соціології, психології, товарознавства, естетики, кваліметрії та ін.), адаптовані для вирішення маркетингових завдань;

– спеціальні, притаманні тільки маркетингу методи і моделі [9, 12-14].

Види маркетингових досліджень поділяють за такими ознаками:

1) за способом і джерела отримання інформації;

2) за частотою збору інформації;

3) за якісним і кількісним ознаками.

За способом і джерелом отримання інформації виділяють кабінетні і польові дослідження.

Кабінетні дослідження спираються на використання вторинної інформації і передбачають застосування методів роботи з документами, серед яких виділяють традиційний (класичний) аналіз документів, інформативно-цільовий аналіз, контент-аналіз, Case-study (кейс метод), моделювання, метод аналогій.

Традиційний (класичний) аналіз документів являє собою неформалізований метод вивчення суті матеріалу. При цьому виділяються основні думки і ідеї, а також простежується логіка взаємозв'язків між ними.

Інформаційно-цільовий аналіз являє собою також неформалізований метод вивчення текстових документів з метою виявлення їх інформативності.

Контент-аналіз являє собою формалізований метод якісно-кількісного вивчення документів, заснований на виділенні в їх складі певних смислових одиниць (понять, тем, туристичних продуктів, назв підприємств, брендів та ін.). Основною перевагою методу є можливість статистичної обробки результатів аналізу, так як в процесі його проведення визначаються такі кількісні характеристики, як загальний обсяг і частота находження досліджуваних смислових одиниць в кожному джерелі.

Case-study (інші назви: case method, кейс-метод, метод конкретних ситуацій, метод ситуаційного аналізу) - метод маркетингового дослідження, передбачає детальне дослідження конкретної ситуації, сутності проблем і на цій основі пропозиції можливих рішень і обрання кращих з них.

Моделювання - метод дослідження процесів і явищ, заснований на заміні конкретного об'єкта досліджень (оригіналу) іншим, подібним до нього (моделлю).

Метод аналогій - застосовується для встановлення відношення еквівалентності (відповідності, схожості) між двома системами, які розглядаються за деякими ознаками [10, 14-16].

Польові дослідження спрямовані на отримання первинної маркетингової інформації. Серед найпоширеніших методів польових досліджень можна виділити наступні:

1. Опитування: метод збору інформації про досліджуваний об'єкт при безпосередньому (інтерв'ю) або непрямому (анкетування) спілкуванні інтерв'юера з респондентом.

Опитування, в свою чергу, підрозділяється на наступні види:

– усне опитування;

– письмове опитування;

– анкетування;

– інтерв'ю;

– масові опитування;

– експертні опитування;

2. Спостереження: збір інформації про об'єкт дослідження без здійснення впливу на нього і без залучення уваги учасників.

Спостереження, в свою чергу, підрозділяється на наступні види:

– польове (відбувається в реальній обстановці) і лабораторне (відбувається в штучно створеній обстановці)

– відкрите (коли респонденти знають, що за ними спостерігають) і приховане;

– структуроване (дії спостерігача стандартизовані) і неструктуроване (немає чіткої стандартизації дій спостерігача)

– включене (коли дослідник стає учасником досліджуваного процесу) і невключене (дослідник спостерігає зі сторони)

3. Експеримент: метод визначення причинно-наслідкових зв'язків між досліджуваними процесами (наприклад, як вплине зміна ціни на обсяги продажів послуги). При цьому робиться порівняння двох груп: дослідницької, характеристики якої змінені, і контрольної, характеристики якої залишаються зміненими [9-11].

За частотою збору інформації методи маркетингових досліджень діляться на одноразові, панельні і моніторинг.

1. Одноразові дослідження: здійснюється в міру виникнення потреби в зборах певної інформації.

2. Панельні дослідження: періодичний збір даних в однієї і тієї ж групи респондентів, називається панель.

3. Моніторинг: комплекс наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів, що забезпечують систематичний контроль (спостереження) за станом і тенденціями розвитку досліджуваних явищ і процесів. Передбачає систематичний збір даних, що характеризують певний процес, з метою виявлення тенденцій його розвитку [16].

За якісним і кількісним ознакою (залежно від мети дослідження) методи маркетингових досліджень діляться на якісні та кількісні.

1. Якісні методи: дозволяють отримати відповідь на питання "Чому?" і як?". Мета - визначити мотиви поведінки споживачів (усвідомлені і навіть підсвідомі). Особливістю якісних досліджень є докладне опитування респондентів у вільній формі з метою пояснення причинності поведінки споживачів. Однак просторові, неструктуровані відповіді за результатами якісних досліджень вимагають інтерпретації даних, тому виникає небезпека зсуву результатів на користь думки тих, хто здійснював інтерпретацію.

Якісні методи класифікуються:

- Глибинне інтерв'ю: має форму бесіди, не передбачає від інтерв'юера конкретних прямих запитань. Завдання інтерв'юера - підштовхнути респондента до бесіди, створити атмосферу довіри. Тривалість такого інтерв'ю півтори - дві години. Розмова записується, бажано на відео, для подальшого його аналізу фахівцями (психологами);

- Фокус-групи: проводиться так само, як глибинне інтерв'ю, але не з одним, а з декількома (як правило, до 20 чоловік) респондентами, які не працюють в сфері досліджуваної послуги, не є фахівцями з маркетингу, не знайомі між собою, втім сфокусовані на досліджуваній проблемі;

- Проектні методи: модератор (той, хто проводить дослідження) ставить респонденту відкриті питання або питання від іншої особи ("А як би Ви зробили, якщо ....»). Респондент проектує таким чином ситуацію на себе і висловлює можливі дії в тому чи іншому випадку. Учасникам, як правило, представляють матеріали, які, на перший погляд, мають мало спільного з досліджуваної темою. Дослідники шукають прояви підсвідомих асоціативних проявів, які нерідко набагато істотніше за впливом прямих зіставлень. Результати можуть бути найнесподіванішими.

Дослідники застосовують тести на сприйняття за допомогою набору різних зображень предметів: фотографій, картинок, причому не тільки з чітким зображенням, а й розмитим, неясним, контурним; може застосовуватися словесна асоціація; можуть запропонувати завершити розповідь, з початком якого знайомлять респондента і т.д.

- Аналіз протоколу: респондент описує всі фактори й аргументи, якими він керується в тій чи іншій ситуації при прийнятті того чи іншого рішення. Записи аналізуються фахівцями і на цій основі визначаються мотиви придбання послуги [14, 16, 17].

2. Кількісні методи: дозволяють отримати відповідь на питання "Скільки?" і "Яка структура?". Мета - кількісний вимір досліджуваних об'єктів і процесів за допомогою статистичної обробки інформації.

Даний тип досліджень, на відміну від якісного, дозволяє отримати виражену кількісно інформацію за обмеженим колом проблем, але від великої кількості людей, що дозволяє обробляти її статистичними методами і поширювати результати на всіх споживачів. Кількісні дослідження допомагають оцінити рівень популярності підприємства, бренду або марки, виявити основні групи споживачів, обсяги ринку та ін.

Основні методи кількісних досліджень - це різні види опитувань і рітейл-аудит.

Рітейл-аудит (Retail audit) - являє собою моніторинг різних параметрів підприємств, послуг (товару) та облік діяльності конкурентів (перелік послуг, ціна, представленість, обсяги продажів, наявність рекламних матеріалів та ін.).

Опитування (інтерв'ю) - найбільш поширений метод кількісних маркетингових досліджень. Він передбачає з'ясування думки респондента за певним колом включених в анкету питань шляхом особистого або опосередкованого контакту інтерв'юера з респондентом. З їх допомогою можна вчасно визначити зміни споживчого попиту та вчасно прийняти правильне стратегічне рішення.

Оскільки сфера гостинності відноситься до сфери нематеріального виробництва (послуг), доцільно розглянути ще методи маркетингових досліджень, що актуальні саме для підприємств сфери послуг:

1. Порівняльний огляд: здійснюється порівняння рівня послуг підприємства гостинності з рівнем послуг її конкурентів для виявлення існуючих проблем і пріоритетних шляхів підвищення якості послуг.

2. Контрольне обслуговування: контроль за роботою обслуговуючого персоналу. Може здійснюватися у формі спостереження. Мета - виявити сильні і слабкі сторони обслуговування, прийняти рішення про необхідність навчання, тренінгів, підвищення кваліфікації персоналу, проведення заходів щодо мотивації.

3. Опитування персоналу: так само, як і попередній метод, передбачає виявлення сильних і слабких сторін обслуговування з точки зору контактного персоналу, а також дослідження внутрішнього клімату в колективі.

4. Гаряче інтерв'ю: інтерв'ю зі споживачем одразу після отримання послуги, поки враження і емоції споживача ще свіжі.

5. Аналіз скарг споживачів: дозволяє виявити найбільш типові недоліки в діяльності підприємства, а також вжити заходів як щодо їх усунення, так і щодо повернення втрачених споживачів.

6. Дослідження втрачених споживачів: проводиться з метою виявлення причин втрати споживачів.

7. Дослідження майбутніх очікувань: здійснюється з метою врахування очікувань споживачів при корекції існуючих і розробці нових послуг [5, 12, 18].

Також можна виділити кілька груп економіко-математичних методів, що використовуються при проведенні маркетингових досліджень:

1. Статистичні методи обробки інформації (визначення середніх оцінок, величин помилок, ступеня узгодженості думок респондентів та ін.).

2. Багатовимірні методи (в першу чергу факторний і кластерний аналізи). Вони використовуються для обґрунтування маркетингових рішень, в основі яких лежать численні взаємопов'язані змінні. Наприклад, визначення обсягу продажів нової послуги в залежності від її технічного рівня, ціни, конкурентоспроможності, витрат на рекламу та ін.

3. Регресивні і кореляційні методи. Вони використовуються для встановлення взаємозв'язків між групами змінних, що описують маркетингову діяльність.

4. Імітаційні методи. Вони застосовуються тоді, коли змінні, що впливають на маркетингову ситуацію (наприклад, описують конкуренцію), не піддаються визначенню за допомогою аналітичних методів.

5. Методи статистичної теорії прийняття рішень (теорія ігор, теорія масового обслуговування, стохастичне програмування) використовуються для стохастичного опису реакції споживачів на зміну ринкової ситуації.

6. Детерміновані методи дослідження операцій (в першу чергу лінійне і нелінійне програмування). Ці методи застосовують тоді, коли є багато взаємопов'язаних змінних і треба знайти оптимальне рішення.

7. Гібридні методи, які об'єднують детерміновані та імовірнісні (стохастичні) характеристики (наприклад, динамічне і евристичне програмування) [4, 19].

В сфері індустрії гостинності з метою отримання первинної інформації найчастіше проводять кількісні та якісні дослідження, використовуючи методи опитування (анкетування), фокус-група, аналіз протоколу, глибинне інтерв'ю з потенційними споживачами, методика Servqual, експертні методи та ін. Джерелом первинної інформації можуть виступати не лише потенційні споживачі, а й партнери, конкуренти, фахівці-експерти, що глибоко розбираються в проблемах вибору споживача.

Дослідження споживачів - це надважливе дослідження в сфері індустрії гостинності. Адже саме у споживачів слід дізнаватися про сильні і слабкі сторони конкурентів, про позицію, що займає досліджуєме підприємство на ринку, або як правильно організувати кращий сервіс, збільшити продажі, розширити перелік послуг та ін. Саме споживачі в кінцевому рахунку визначать і долю вашого підприємства, і долю ваших конкурентів.

Метод опитування – незамінний, коли необхідно отримати від досить великого числа респондентів інформацію як об'єктивного характеру (наприклад, частота замовлення тієї чи іншої послуги, рівень знання бренду, структура споживчих витрат), так і суб'єктивного плану (наприклад, думка респондента про повноту облаштування номерів та його якість, якість обслуговування, ставлення до того чи іншого бренду). Анкетування являє собою метод неособистого опитування споживачів шляхом заповнення ними складених для проведення дослідженні анкет.

Опитування можна проводити за допомогою Google Forms через Інтернет, по телефону, e-mail або шляхом приватного спілкування з респондентом.

Як правило, проведення опитування складається з декількох етапів: 1) розробка, перевірка і тиражування анкети; 2) формування вибірки; 3) інструктаж інтерв'юерів; 4) проведення опитування і контроль якості даних; 5) обробка та аналіз отриманої інформації; 6) складання підсумкового звіту.

Кінцевою метою анкетування є отримання даних, що характеризують так звану генеральну сукупність. Генеральна сукупність - це всі представники будь-якої групи, носії якої-небудь важливої ознаки. Фактично, генеральну сукупність становлять люди, яких стосується досліджувана тема [7].

«Вибірка» використовується як синонім поняття «вибіркова сукупність» – частина споживачів, яка, власне, і зазнає опитування, з тим, щоб одержані результати можна було б поширити на всіх досліджуваних споживачів загалом.

«Вибіркою» також називається процедура побудови вибіркової сукупності (тобто визначення кого конкретно Ви будете опитувати).

Побудова вибірки включає два основних аспекти:

- розрахунок обсягу вибірки (відповідає на питання «Скільки потрібно опитати?»);
- процедура визначення типу вибірки, розробка її процедури (відповідає на питання «Яким чином їх відібрати?»).

Відповідно можливо застосування двох типів вибірки:

Вибірка 1 – репрезентативна – будується на основі даних статистики. Її особливістю є те, що вона точно відтворює істотні характеристики генеральної сукупності.

Вибірка 2 – цільова (представницька) – представляє думку групи користувачів послугами підприємства індустрії гостинності, окремої групи споживачів (наприклад, з дітьми тощо). У такому випадку опитування варто проводити у закладі, послуги якого вивчаються, або «на виході» з нього.

Властивість вибіркової сукупності відтворювати характеристики генеральної сукупності зветься репрезентативністю. Відхилення вибіркової сукупності від генеральної за якимись основними характеристиками називається помилкою репрезентативності [15].

При вибіркових опитуваннях розрахунок необхідної чисельності вибірки прийнято здійснювати за наступними формулами:

1) для забезпечення репрезентативності кількісної ознаки при повторному доборі -

$$n = \frac{t^2 \cdot \sigma^2}{\Delta^2} \qquad (1)$$

2) для забезпечення репрезентативності якісної ознаки при повторному доборі –

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot (1-p)}{\Delta^2} \qquad (2)$$

3) для забезпечення репрезентативності кількісної ознаки при безповторному доборі –

$$n = \frac{t^2 \cdot \sigma^2 \cdot N}{t^2 \cdot \sigma^2 + \Delta^2 \cdot N} \qquad (3)$$

4) для забезпечення репрезентативності якісної ознаки при безповторному доборі –

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot (1-p) \cdot N}{t^2 \cdot p \cdot (1-p) + \Delta^2 \cdot N} \qquad (4)$$

де n - кількість вибіркової сукупності; N - кількість генеральної сукупності; Δ - гранична похибка вибірки; σ^2 - дисперсія; p - частка ознаки (в нашому випадку - частка респондентів, які обрали певну відповідь у загальній кількості респондентів); t - коефіцієнт надійності дотримання граничної похибки.

Логічний аналіз показує, що більшість запитань анкети, адресованої споживачам готельних послуг, міститиме варіанти відповідей, виражені певними наперед зафіксованими в анкеті альтернативами, числовими інтервалами чи дискретними значеннями. В цьому випадку будь-яке з таких наперед зафіксованих значень можна сприймати як p, відповідно обираючи для розрахунку формули (2) або (4). Якщо в певному дослідженні будуть використані запитання, з числовими значеннями, які вписуватиме сам респондент, причому буде необхідність забезпечити репрезентативність саме стосовно цього кількісного показника, тоді слід скористатися формулами (1) і (3). Отже, типовим слід вважати використання формул (2) і (4) і лише в окремих випадках - (1) і (3).

Реально добір респондентів завжди здійснюється безповторним шляхом, тобто людина, що вже відповіла на запитання анкети, не потрапляє до числа опитуваних повторно (хоча теоретично таке може статися). Тим не менше, доцільнішим є використання формули (2), виходячи з двох міркувань. По-перше, для формули (4) досить часто важко визначити обсяг генеральної сукупності, адже споживачами, наприклад, готельних послуг західного регіону України є представники всіх українських областей і багатьох закордонних країн. По-друге, з математичної статистики відомо, що значення n, розраховане за формулою (2), завжди більше від розрахованого за формулою (4), тобто при використанні формули (2) буде утворюватись певний додатковий запас надійності.

Значення p до опитування не відоме, але його слід обрати рівним 0,5, оскільки при p = 0,5 добуток $p \cdot (1-p)$ максимальний і дорівнює 0,25 (порівняємо: при p=0,4 або 0,6 $p \cdot (1-p)$=0,24, при p=0,3 або 0,7 $p \cdot (1-p)$ =0,21, при p=0,2 або 0,8 $p \cdot (1-p)$ =0,16 і т.д.).

Граничну похибку вибірки можна прийняти на рівні 4% (Δ=0,04). Враховуючи, що 100% надійність у вибіркових дослідженнях в принципі неможлива, цей показник логічно прийняти на рівні 90%. За таблицями значень інтегралу ймовірності закону нормального розподілу при 90% надійності t дорівнює 1,65.

Підставивши ці значення у формулу (2), отримаємо

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot (1-p)}{\Delta^2} = \frac{1{,}65^2 \cdot 0{,}25}{0{,}04^2} = 425 осіб$$

Отже, опитування 425 респондентів можна вважати достатнім для отримання репрезентативних даних стосовно ставлення споживачів до послуг індустрії гостинності [15, 17, 20].

Розмір вибірки практично не залежить від розміру генеральної сукупності. І в мегаполісі з населенням більше мільйона чоловік, і в невеликому місті з населенням в 35 тис. чоловік для побудови вибірки, репрезентативної за однаковим числом параметрів, потрібно опитати однакове число респондентів.

Від чого дійсно залежить розмір вибірки - так це від числа параметрів, за якими ми бажаємо досягти репрезентативності. Якщо нас влаштовує репрезентативність тільки за статтю та віком, то вибірки в 400 чоловік буде більш ніж достатньо. Якщо параметрів три, кількість респондентів доведеться збільшити до 600. Досягти репрезентативності вибірки одночасно за п'ятьма параметрами: статтю, віком, доходу, освіти, сфері професійної діяльності - можна лише на вибірці з 1 000 - 1 200 чоловік.

Загалом на етапі побудови вибіркової сукупності необхідно мати на увазі, що чим більший обсяг вибірки, тим надійніші дані, відповідно до закону великих чисел. Про надійність даних свідчить помилка репрезентативності. Чим вона менша, тим надійнішими є отримані дані.

Підрахувати помилку репрезентативності можна за формулою:

$$x = \sqrt{\frac{p \cdot (1-p)}{n}} \cdot \omega = \sqrt{\frac{0{,}5 \cdot 0{,}5}{n}} \cdot 200 \qquad (5)$$

де n – обсяг вибірки, ω - коефіцієнт довіри (при ймовірності 95%складає 200)

Наприклад, помилка репрезентативності для вибірки у 300 респондентів склала 6%. Якщо отримані дані показують, що 51% з опитаних 300 респондентів підтримує впровадження в закладі послуги «їжа на виніс», то з ймовірністю у 95% можна говорити про те, що серед усіх споживачів закладу підтримують цю ідею від 45% до 57% відвідувачів.

Якщо ж ми маємо вибірку обсягом 1200 респондентів, то відповідний інтервал буде значно меншим: від 49% до 54%. А отримані дані – більш надійними, ніж у випадку меншого обсягу вибірки.

Наступним кроком після визначення обсягу вибірки має стати визначення її структури. Зазвичай при побудові вибірки використовують дві контрольні ознаки: стать і вік. Вибірку будують таким чином, щоб співвідношення чоловіків і жінок, а також різних вікових груп співпадало з їх співвідношенням серед постійних (потенційних) споживачів досліджуваного підприємства. Лише в цьому випадку можна бути впевненим, що отримати дані відображають думку всіх можливих для цього дослідження респондентів.

Для кращого розуміння отриманих результатів опитування доцільно скласти структуру вибірки фактично опитаних респондентів. Приклад наведено на рис. 2.

Структура анкети повинна виглядати так:

1. Вступ (шапка анкети) - роз'яснення мети дослідження і запевнення в безпеці участі в ньому.

2. Власне питання:

2.1. питання-фільтри – дозволяють встановити приналежність споживача до певної аудиторії. Якщо ви хочете дізнатися щось у своїх постійних відвідувачів, то анкети, заповнені випадковими споживачами, спотворять всю статистику. Їх потрібно відфільтрувати;

2.2. контрольні запитання (або дублюючі) - дозволяють розпізнати щирість і серйозність відповідей. Тому вони являють собою вже поставлені раніше запитання, тільки перероблені так, щоб анкетований не помітив подібності. Контрольне питання повинно знаходитися на відстані від першого варіанту. Наприклад, поставлене таке запитання: «Чи замовляли Ви послуги нашого Конференц-центру?» Відповідь на нього - позитивна. А на питання: «Як Ви ставитеся до наших бізнес-послуг?" - отримана відповідь: «Ніколи не користувався». Відразу помітно невідповідність даних відповідей реальній ситуації. Одна з цих відповідей не щира, внаслідок чого довіра до всієї анкеті знижується;

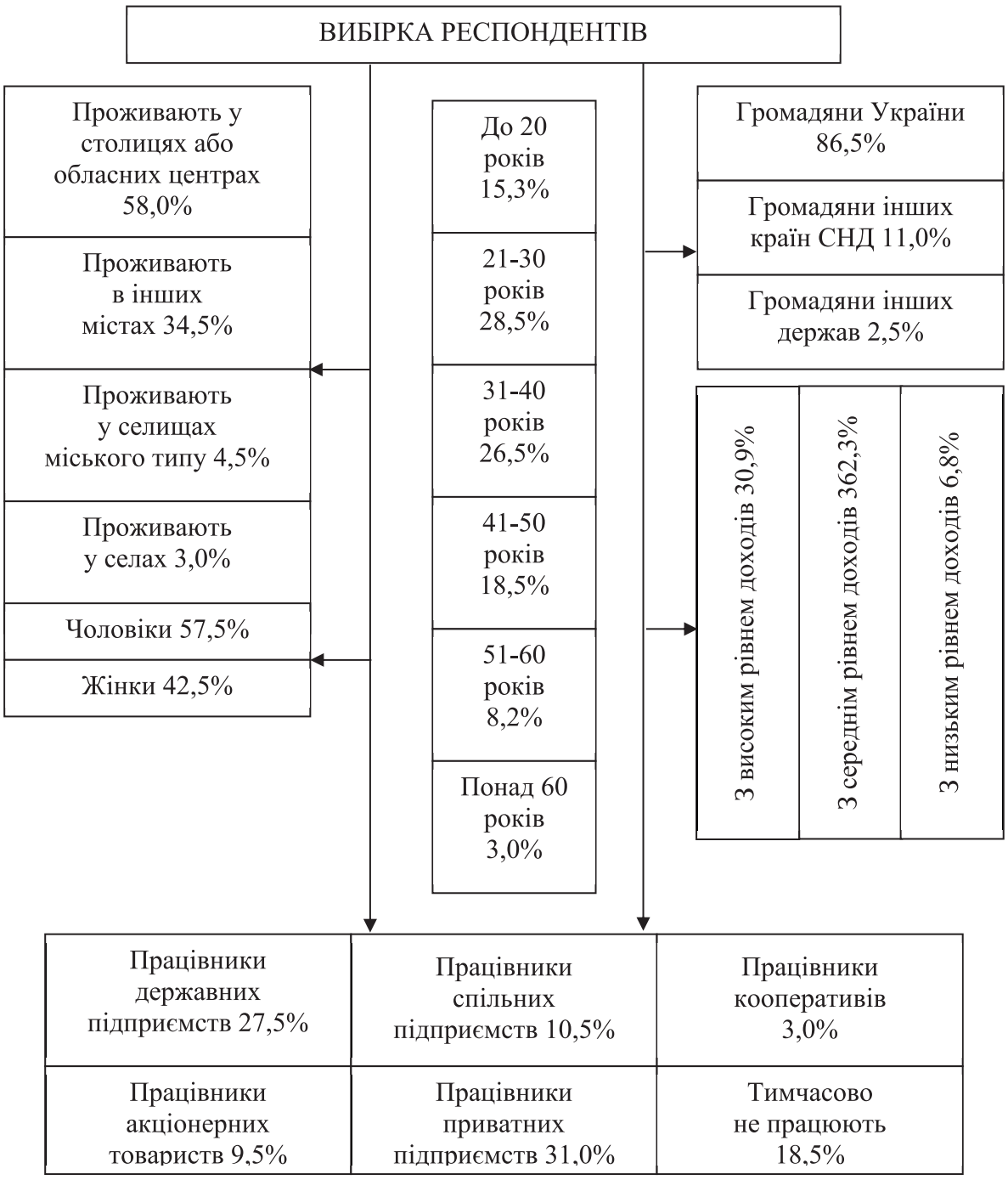


Рисунок 1.2 - Структура вибірки опитаних респондентів щодо їх ставлення до готельних послуг

2.3. контактні питання - допомагають встановити довіру до теми опитування і зняти будь-які психологічні обмеження і бар'єри, якщо такі є. Особливо корисні такі питання, коли анкетований з побоюванням ставиться до опитувань і боїться повідомляти про себе яку-небудь інформацію. Звичайно, такі питання не зможуть остаточно вирішити проблему довіри, а іноді вони допомагають розрядити внутрішню напругу;

2.4. функціональні питання - ті питання, які безпосередньо служать цілям дослідження.

3. Питання, що характеризують самого опитуваного. Це питання про його вік, доходи, соціально-психологічні особливості.

В кінці анкети обов'язково подякуйте споживача за те, що він знайшов час допомогти Вам у дослідженні.

Після того, як всі питання прописані слід ще раз уважно їх перевірити, видалити ті що не несуть важливої інформації, аби не перевантажити респондента. Оптимальна кількість питань в анкеті 15-20. Питання можуть бути як відкритими (з можливістю самостійно вказати відповідь), закритими (з вибором наведених відповідей) та напівзакритими (окрім фіксованих відповідей передбачають також і можливість самостійно вказати відповідь). Приклад питань за їх архітектурою наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Архітектура анкетних питань

Назва	Опис	Приклад
1	2	3
Відкриті питання		
Звичайне питання	Питання, що передбачає вільну форму відповіді	Який зазвичай номер Ви замовляєте у готелі «Аркдія»?
Підбір словесних асоціацій	Сенс полягає в необхідності назвати перше, що прийде на розум	Яка квітка асоціюється у Вас з назвою нашого готелю?
Закінчення речення	Пропонується незавершене речення, яке треба завершити	Коли я обираю номер, то для мене головне…..
Закінчити розповідь	Пропонується незавершена розповідь	Коли споживач нашого міста зайшов до вестибюлю готелю «Аркадія», він побачив таку картину
Закриті питання		
Альтернативне питання	Вибір одного з двох запропонованих варіантів відповіді	Вирішив зупинитеся в Одесі на кілька днів, Ви оберете готель «Аркадія»? □ Так □ Ні
Питання з вибірковою відповіддю	Питання, що пропонує вибрати одну з трьох та більше варіантів відповідей	Коли Ви найчастіше користуєтесь послугами готелю «Аркадія»? □ взимку □ навесні □ влітку □ восени
Питання зі шкалою Лайкерта	Твердження з пропозицією вказати ступінь згоди/незгоди з суттю зробленої заяви	Невеличкі готелі зазвичай затишніші великих? □ Абсолютно не згоден □ Не згоден □ Не можу відповісти □ Згоден □ Абсолютно згоден
Семантичний диффеpенціал	Шкала відповідей з двома протилежними значеннями. Необхідно обрати точку на шкалі, що відповідає напрямку та інтенсивності сприйняття	«Аркадія» - це готель: Затишний - - - - - - - - - - Не затишний Сучасний - - - - - - - - - - Традиційний Великий - - - - - - - - - - Не великий Цікавий - - - - - - - - - - Не цікавий
Шкала важливості	Шкала з оцінкою ступеня важливості характеристик	Наявність ароматичного супроводження у готелі для мене: □ Виключно важливо □ Дуже важливо □ Достатньо важливо □ Не дуже важливо □ Зовсім не важливо

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Оціночна шкала	Шкала, що оцінює якусь характеристику	В готелі «Аркадія» сервіс: □ Відмінний □ Добрий □ Задовільний □ Незадовільний
Шкала зацікавленості	Шкала, що відображає ступінь готовності до покупки	Якщо в готелі «Аркадія» стане можливим послуга більярдної зали, я: □ Безперечно скористаюсь цією послугою □ Можливо скористаюсь цією послугою □ Ще не знаю □ Можливо не скористаюсь цією послугою □ Не скористаюсь цією послугою

Обробка зібраних даних здійснюється за допомогою різних програм, наприклад SPSS-програми (Statistical Package for the Social Sciences). Ці програми дають можливість проводити різні види аналізів, які дозволяють простежити взаємовпливи різних ознак один на одного. Наприклад, як часто замовляють номер класу люкс в готелі 5* люди старші 50 років з рівнем доходу від 2 тис. дол. Зручність у використанні і можливість безперешкодно вносити зміни в аналіз на будь-якому етапі роблять процес обробки даних швидким і надійним. Але якщо таких програм у вас немає, можна використовувати стандартний Excel. При цьому доведеться самим кодувати варіанти відповідей. Але побудувати прості графіки і виявити відсоткові співвідношення за однією ознакою можна і за допомогою Excel.

Після проведення аналізу результатів дослідження необхідно інтерпретувати їх, переводячи на мову поставлених на початку дослідження проблем. Це означає зіставити питання і проблеми, які ви хотіли за допомогою цього дослідження вирішити, з отриманими результатами. Іншими словами, завершальний етап анкетування - це формулювання висновків, отриманих в результаті дослідження, і розробка плану коригування виявлених проблем.

Приклад
Анкета дослідження споживачів готельних послуг

Шановний (а) пан (і)!

Маркетингова служба готелю «Аркадія» досліджує мотиви споживачів щодо вибору нашого готелю у м. Одеса. Анкетування анонімне і результати дослідження буде використано виключно для внутрішнього користування готелю. Просимо Вас висловити свою думку у відповідях на питання цієї анкети, проти обраного варіанту поставте знак «+» (якщо не вказано інше).

Дякую за участь в роботі. Успіхів!

1. До якого типу людей ви себе відносите:

1) домосід (виїжджаєте з будинку тільки у виняткових випадках); 2) і службове, і приватна подорож для мене - це життя; 3) складно відповісти?

2. За останній рік Ви користувалися послугами готелів:

1) один раз;
2) 2 - 3 рази; 3) 4-6 разів;
4) 7 -12 разів;
5) ще частіше;
6) не користувалися взагалі.

3. Ви зупинили свій вибір на цьому готелі:
1) за чиєюсь рекомендацією; 2) завдяки рекламі; 3) випадково; 4) інше (впишіть, будь ласка) _____.
4. Ви опинилися в цьому готелі в зв'язку з:
1) необхідністю ночівлі при переїздах; 2) відрядженням; 3) здійсненням власного бізнесу; 4) рішенням особистих справ; 5) відпочинком, лікуванням; 6) подорожжю; 7) іншими причинами (вкажіть, якими) _____.
5. Ви користуєтеся послугами готелів:
1) тільки в чужих містах; 2) і в чужих містах, і в своєму місті.
6. Ви віддаєте перевагу зупинятися в (за умови приблизно однакової ціни):
1) готелі; 2) приватній квартирі.
7. Що з перерахованого є для вас найбільш важливим при виборі готелю (підкресліть не більше трьох позицій):
1) зовнішній вигляд, інтер'єр; 2) охайність приміщення; 3) безпека проживання; 4) ввічливість обслуговуючого персоналу; 5) широкий вибір пропозицій для проведення вільного часу; 6) престиж готелю; 7) вартість проживання; 8) місце розташування готелю?
8. В одному і тому ж місті ви користуєтеся:
1) завжди однім і тім ж готелем; 2) різними готелями; 3) не надаю цьому значення.
9. Ви віддаєте перевагу готелям:
1) невеликі в тихому місці; 2) невеликі в центрі міста; 3) великі за межами центру міста; 4) великі в центрі міста; 5) будь-які, як можна ближче до потрібного вам місця; 6) інші (вкажіть самі): _____.
10. Яку роль при виборі готелю грають:

	Не має значення	Не завадить	Бажано, щоб було	Обов'язково має бути
1. Ліфти				
2. Басейн				
3. Сауна				
4. Кондиціонер				
5. Бар в номері				
6. Кабельне телебачення				
7. Телефон				
8. Інше (вкажіть самі, будь ласка)				

11. При виборі готелю ви в першу чергу звертаєте увагу на:
1) плату за проживання; 2) імідж готелю; 3) розташування готелю; 4) зовнішній вигляд і інтер'єр готелю; 5) компетентність персоналу; 6) зручність і охайність номера; 7) гарне харчування в ресторані готелю; 8) асортимент додаткових послуг; 9) інше (вкажіть самі, будь ласка) _____.
12. Якби необхідність зупинитися в готелі в цьому місті виникла б знову, Ви прийшли б в цей же готель, або пошукали б інший?
1) зупинився б в цьому; 2) шукав би інший; 3) поки не знаю.
13. Ви приїхали з:
1) України; 2) країн СНД; 3) країн далекого зарубіжжя.
14. Ваше місце проживання:
1) столиця, обласний центр; 2) місто обласного підпорядкування; 3) райцентр, невелике місто; 4) селище міського типу; 5) село.
15. Ваше місце роботи:
1) державне підприємство; 2) приватне підприємство; 3) спільне підприємство;
4) кооперативне підприємство; 5) акціонерне підприємство; 6) інше (впишіть)
16. Ваше хобі:

1) спорт; 2) колекціонування (марки, значки, монети); 3) музика; 4) подорожі, туризм; 5) читання книг; 6) інше (впишіть) .....

17. Сильно Ви обмежені в грошах в розумінні можливості доплатити за поліпшені умови проживання?

1) дуже обмежений; 2) в розумних межах можу доплатити за необхідне; 3) завжди можу доплатити за поліпшені умови проживання.

18. Ваш вік (років):

1) до 20;
2) 21-30; 3) 31-40; 4) 41-50; 5) 51-60; 6) понад 60.

19. Ваша стать:

1) чоловік;
2) жінка.

Дякую за відповіді! Бажаємо Вам успіхів!

Метод експертних оцінок полягає в здійсненні експертами інтуїтивно-логічного розгляду поставленого питання, в кількісній оцінці думок і формальній обробці отриманих результатів. Отриманий внаслідок обробки інформації узагальнений погляд експертів на проблему, яка розглядається приймається за оптимальний спосіб її вирішення.

У експертних опитуваннях головним джерелом інформації є компетентні особи, чия професійна діяльність тісно пов'язана з предметом дослідження. До них найчастіше звертаються на початкових етапах досліджень, коли необхідно виявити проблему, і на заключному етапі, коли потрібно перевірити отриману інформацію і прийняти рішення [8].

При зборі оцінок експертів постає необхідність вирішення наступних завдань:

1. відбір кваліфікованих експертів;
2. вибір ефективного способу взаємодії дослідницької групи з експертами, а при груповій експертизі - експертів між собою;
3. визначення методу обробки та інтерпретації інформації, отриманої від експертів.

При формуванні групи експертів основними є питання визначення її якісного і кількісного складу. Відбір експертів починається з визначення питань, які охоплюють вирішення даної проблеми; потім складається список осіб, компетентних у цих областях. Для відбору експертів необхідно:

1) сформулювати критерії відбору (відповісти на питання «Хто може виступати в якості експерта з даної проблеми?»);

2) визначити процедури відбору (відповісти на питання «Як встановити відповідність експерта необхідним вимогам?»).

В якості основних критеріїв відбору можна назвати наступні:

1. Рівень компетентності експерта в даній галузі, показниками якого в сукупності є:

– рівень і профіль освіти; профіль роботи (зв'язок з даною предметною областю);

– досвід роботи за профілем (загальний стаж роботи за профілем і стаж роботи безпосередньо в даній предметній області);

– рівень розв'язуваних проблем (відповідність займаній посаді характеру і рівню проблемі, що виникла);

– кількість і якість раніше виконаних експертиз, наприклад, збулися прогнози.

2. Ступінь об'єктивності та неупередженості експерта при аналізі та оцінці явищ в даній галузі (незацікавленість експерта в прийнятті певного рішення).

3. Уміння працювати в команді (це особливо важливо для групового експертного опитування), тобто комунікативні навички, здатність до спільної творчості, гнучкість розуму, нонконформізм.

При оцінюванні експертів за названими критеріями і виборі експертів можуть використовуватися такі процедури:

1) самооцінка експертів з об'єктивних параметрів;

2) взаємна оцінка експертів;

3) оцінка експертів незалежними фахівцями;

4) оцінка рівня компетентності експертів з урахуванням якості раніше проведених експертиз (дана оцінка проводиться самої дослідницької командою на основі аналізу ретроспективних даних про роботу експерта).

Найбільш доцільним є відбір експертів на основі незалежної кваліфікованої оцінки з поправкою на якість раніше зроблених експертиз.

Тема опитування позначається в строгих формулюваннях, завдання дослідження також повинні бути ясно сформульовані. У них підкреслюється важливість саме персональної думки фахівців (в масових опитуваннях, навпаки, відзначається, що думка опитуваного враховується в рамках загальної статистики). Для відповіді на кожне питання залишається досить розлоге поле, проводиться аналіз швидше якісних, ніж кількісних даних.

Експертні методи в залежності від характеру і спрямованості обговорення поділяють на такі види:

1) аналітичні – націлені переважно на дослідження характеристик досліджуваного об'єкта;

2) креативні – мають на меті колективну генерацію ідей або розробку рішення проблеми.

Залежно від кількості залучених експертів експертні методи поділяють на: індивідуальні та групові (колективні).

Індивідуальні експертні методи засновані на використанні думок експертів-фахівців відповідного профілю незалежно один від одного. Найбільш часто застосовують наступні два методи формування прогнозу:

Метод інтерв'ю передбачає бесіду прогнозиста з експертом, в ході якої прогнозист відповідно до заздалегідь розробленої програми ставить перед експертом питання щодо перспектив розвитку прогнозованого об'єкта. Успіх такої оцінки в значній мірі залежить від здатності інтерв'юйованого експерта експромтом давати висновки щодо самих різних фундаментальних питань.

Аналітичні експертні оцінки передбачають тривалу і ретельну самостійну роботу експерта над аналізом: тенденцій, оцінкою стану і шляхів розвитку прогнозованого об'єкта. Цей метод дає можливість експерту використовувати всю необхідну йому інформацію про об'єкт прогнозу. Свої міркування експерт оформляє у вигляді доповідної записки [6, 12].

Основними перевагами розглянутих методів є можливість максимального використання індивідуальних здібностей експерта і майже відсутність психологічного тиску, що чиниться на окремого працівника. Однак ці методи мало придатні для прогнозування найбільш загальних стратегій через обмеженість знань одного фахівця-експерта про розвиток суміжних галузей науки.

Методи колективних (групових) експертних оцінок ґрунтуються на принципах виявлення колективної думки експертів про перспективи розвитку об'єкта прогнозування. В основі застосування цих методів лежить гіпотеза про наявність у експертів вміння з достатнім ступенем вірогідності оцінити важливість і значення досліджуваної проблеми, перспективність розвитку певного напряму досліджень, часу звершення тієї чи іншої події, доцільності вибору одного з альтернативних шляхів розвитку об'єкта прогнозу і т.д. [17, 21].

Групові методи формування експертизи досить різноманітні, серед них:

– Метод номінальних груп,
– Мозковий штурм,
– Критична атака,
– Конференція ідей,
– Експертне фокусування,
– Метод комісій,
– Метод інтеграції рішень,
– Метод Дельфи.

Метод номінальних груп – являє собою деякий перехідний різновид від індивідуального опитування до групового. При реалізації цього методу спочатку проводиться індивідуальне опитування одних експертів, а потім результати даних інтерв'ю так само автономно і незалежно один від одного обговорюються іншими експертами. Експерти можуть висловити свою згоду або незгоду з раніше озвученими думками. При цьому необхідно, щоб критика або вираз солідарності були чітко аргументовані.

Мозковий штурм – метод являє собою спільне очне обговорення проблеми групою експертів. Метод реалізується в два етапи. Перший етап має назву «конференція ідей», його тривалість становить приблизно 1-1,5 години. В ході цього етапу експерти висувають різні ідеї, що стосуються трактування аналізованої ситуації або прогнозу розвитку явища. Ідеї протоколюються, але не обговорюються, чи не критикуються. При цьому ідеї можуть бути самими різними, в тому числі і «маячнею». Головує принцип: чим більше ідей, тим краще. Організатор повинен виключити критику пропозицій експертів. Дозволяються тільки висловлювання нових ідей і виступи в розвиток у попередньої пропозиції. Після перерви, на другому етапі, ідеї обговорюються, оцінюються і вибираються ті з них, які визнаються найбільш вірними. Остаточний вердикт щодо проблеми може бути прийнятий шляхом явного або неявного голосування. Процедури генерації та обговорення ідей можуть бути в більшій або меншій мірі формалізовані.

Письмовий «мозковий штурм» застосовується, коли немає можливості зібрати фахівців в одному місці. У цьому випадку формується творче завдання в формі докладного опитувального листа, який відображає в альтернативному виді основні проблеми, які потребують вирішення.

Критична атака – метод також є варіацією методу мозкового штурму, принципова відмінність - в критичній спрямованості обговорення. Реалізація методу включає кілька етапів. На першому етапі кожен учасник експертної групи пропонує своє рішення поставленого завдання (свою інтерпретацію при аналізі ситуації) або свою версію розвитку подій (при прогнозі). Рішення повинно пропонуватися з докладною аргументацією. Далі кожен експерт повинен ознайомитися з думками своїх колег і знайти і аргументувати в запропонованих рішеннях максимально можливе число слабкостей. На наступному етапі експерти збираються разом і по черзі обговорюють всі висунуті рішення. Завдання кожного учасника - відстояти свою версію рішення, завдання опонентів - «рознести її в пух і прах». За підсумками дискусії експерти вибирають те рішення, яке викликало найменше нарікань і було найбільш обґрунтованим.

Конференція ідей – цей метод від «мозкового штурму» відрізняється темпом проведення наради з висунення ідей і допущенням доброзичливої критики у формі реплік, коментарів. Вважається, що критика може навіть підвищити цінність висунутих ідей. Заохочується фантазування та комбінування ідей. До конференції ідей залучаються керівники та рядові співробітники, особи, які постійно мають справу з цією проблемою, і новачки, які часто висувають нові, свіжі ідеї. Наприклад, різновид конференції ідей - «дискусія 66» являє собою розбивку великих за складом творчих колективів на дрібні дискусійні групи по 6 чоловік, які протягом 6 хв (звідси назва методу) проводять міні-конференції за чітко сформульованою проблемою.

Експертне фокусування – метод являє собою одну з форм спільного очного обговорення проблеми. Експерти всебічно розглядають досліджувану ситуацію, «фокусуються» на ній. Основна мета - виявити структуру даної проблеми, визначити по можливості всі фактори, що визначають дану ситуацію, встановити взаємозв'язки між ними. Обговорення носить більш діловий характер, ніж при класичній версії мозкового штурму, тобто проходить без зайвого «марення».

Метод комісій – полягає також в спільному обговоренні проблеми, коли групи експертів за «круглим столом» обговорюють ту чи іншу проблему з метою узгодження думок і вироблення єдиної думки. Цей метод має недолік, що полягає в тому, що група експертів в своїх судженнях керується в основному логікою компромісу. Основна відмінність від фокус-

групи - прагнення з'ясувати, в чому полягає суперечність між різними варіантами пропонованих рішень, знайти максимальне число «точок згоди» і прийти до консенсусу.

Метод інтеграції рішень – в своїй основі аналогічний методу комісій, проте в більшій мірі формалізований. Метод полягає у виробленні спільного вирішення проблеми на основі виявлення сильних сторін окремих рішень та їх об'єднання. Метод реалізується в кілька етапів. На першому етапі експертам пропонується задача, і вони розглядають і вирішують її незалежно один від одного. Потім в заздалегідь підготовлений формуляр експерти заносять свої індивідуальні рішення, тобто трактування аналізованої ситуації або прогноз розвитку подій. На наступному етапі експерти спільно обговорюють завдання і всі запропоновані рішення з метою виявити сильні сторони кожного окремого рішення, які також фіксуються в формулярі. При поданні індивідуальних рішень можливі варіації - або кожне рішення презентується автором і детально аргументується, або дотримується анонімність рішень, щоб уникнути тиску авторитетів. Після того як обговорені всі рішення і визначені сильні сторони кожного з них, виробляється синтезоване рішення на основі комбінування переваг окремих рішень.

Метод Дельфи - неодноразове звернення до експертів, спочатку - для виявлення суті позицій, а потім - для оцінки рівня узгодженості думок з найбільш важливих пунктів. Після першої експертизи висловлені оцінки пропонуються для упорядкування за рівнем правдоподібності, ймовірно, достовірності, пріоритетності. У методі Дельфи замість колективного обговорення тієї чи іншої проблеми проводиться індивідуальне опитування експертів зазвичай у формі анкет для з'ясування відносної важливості і термінів звершення гіпотетичних подій. Потім проводиться статистична обробка анкет і формується колективна думка групи, виявляються, узагальнюються аргументи на користь різних суджень; вся інформація повідомляється експертам. Учасників експертизи просять переглянути оцінки і пояснити причини своєї незгоди з колективним судженням. Ця процедура повторюється 3-4 рази. В результаті відбувається звуження діапазону оцінок. Недоліком цього методу є неможливість урахування впливу, що чиниться на експертів організаторами опитувань при складанні анкет [16, 18].

Дуже важливо при анкетуванні експертів правильно, просто і однозначно, коротко і в той же час з необхідною повнотою сформулювати питання в анкетах, а в тексті пояснювальної записки вказати, що конкретно потрібно від експерта.

Для відповідей на питання, тобто для прийняття рішення кожним експертом, проводяться об'єктивні і суб'єктивні вимірювання даного об'єкту в явному або неявному вигляді. При суб'єктивному вимірі експерти, як правило, застосовують один із зазначених раніше найбільш уживаних при цьому методів (рангів, безпосереднього оцінювання, зіставлень).

За методом рангів експерт здійснює ранжування (впорядкування) досліджуваних об'єктів організаційної системи в залежності від їх відносної значущості (перевагу). При цьому зазвичай найбільш кращого об'єкту присвоюється ранг 1, а найменш кращого - останній ранг, рівний по абсолютній величині числа упорядковуваних об'єктів. Більш точним таке впорядкування стає при меншій кількості об'єктів дослідження і навпаки [19].

Метод простого ранжування полягає в тому, що кожного експерта просять розташувати ознаки в порядку переваги. Потім, підраховується Si - середнє значення важливості ознаки.

Широко використовують метод завдання вагових коефіцієнтів (aij):

– всім ознаками призначають вагові коефіцієнти так, щоб суми коефіцієнтів дорівнювала певному фіксованому числу (наприклад, одиниці, десяти або ста);

– найбільш важливого з усіх ознак надають ваговий коефіцієнт, що дорівнює певному фіксованому числу, а всім іншим - коефіцієнти, рівні часток цього числа.

	1	2	…	j	…	m
1	a_{11}	a_{12}	…	a_{1j}	…	a_{1m}
2	a_{21}	a_{22}	…	a_{2j}	…	a_{2m}
…	…	…	…	…	…	…
i	a_{i1}	a_{i2}	…	a_{ij}	…	a_{im}
…	…	…	…	…	…	…
n	1_{ni}	a_{n2}	…	a_{nj}	…	a_{nm}

Рисунок 1.3 – Матриця ранжування для експертної оцінки
де aij - оцінка ознаки експертом, n - кількість ознак, m - кількість експертів

Таким чином, цей метод дозволяє визначити місце досліджуваного об'єкта (ознаки) серед інших об'єктів (ознак) аналізу. Перевагою методу рангів є його простота. Недоліками є: неможливість з достатньою точністю ранжувати кількість об'єктів, число яких перевищує 15-20; не відповідає на питання як далеко за значимістю знаходяться досліджувані об'єкти один від одного [18, 21].

Метод безпосереднього оцінювання є впорядкування досліджуваних об'єктів в залежності від їх важливості шляхом приписування кожному з них відповідних балів. При цьому найбільш важливого об'єкту приписується найбільшу кількість балів за прийнятою шкалою. Діапазон шкали оцінок може бути різним - від 0 до 1, від 0 до 5, від 0 до 10, від 0 до 100. У найпростішому випадку оцінка може бути 0 або 1. Іноді оцінювання здійснюється у словесній формі. Наприклад, "дуже важливий", "важливий", "помірноважливий" та ін., що також іноді (для зручності обробки даних) переводиться в бальну послідовність (відповідно, наприклад, 3, 2, 1). Метод безпосередньої оцінки іноді називають також бальним методом.

Використання зазначеного методу допускається лише при повній впевненості експертів на предмет їх інформованості про досліджувані властивості об'єкта.

Метод зіставлення здійснюється послідовним зіставленням і парним порівнянням.

Метод послідовних порівнянь полягає в наступному:

– експерт впорядковує всі ознаки в порядку зменшення їх значимості: A1> A2> ...> An;

– присвоює першою ознакою значення, рівне одиниці: A1 = 1, іншим же ознаками призначає вагові коефіцієнти в частках одиниці;

– порівнює значення першої ознаки з сумою всіх наступних.

Тобто спочатку експерт має всі досліджувані об'єкти розмістити в порядку їх важливості (як в методі рангів). Попередньо кожному з них приписується певна кількість балів, наприклад, за шкалою від 0 до 1 (як в методі оцінювання). Найважливішого об'єкту дається бал рівний 1, а всім іншим - в порядку зменшення їх значимості, тобто від 1 до 0. Далі експерт вирішує питання чи буде важливість об'єкта, що має ранг 1, більше суми бальних оцінок всіх інших об'єктів. Якщо буде, то величина бальної оцінки першого об'єкта збільшується до дотримання цієї умови, а якщо немає, то експерт зменшує цю величину до такого числового значення, щоб вона стала менше суми оцінок всіх інших об'єктів.

Величини оцінок другого, третього і наступних об'єктів за важливістю визначаються послідовно аналогічно оцінці першого найважливішого з них.

Для експертів метод послідовного зіставлення найбільш трудомісткий, особливо це відчувається при кількості досліджуваних об'єктів понад шести-семи.

При парному порівнянні експерт зіставляє досліджувані об'єкти за ступенем їх важливості попарно, встановлюючи в кожної аналізованої парі найбільш важливу. Можливі пари подаються у вигляді окремого запису отриманої комбінації.

В результаті порівняння об'єктів в кожній парі експерт висловлює думку про важливість того чи іншого об'єкта, віддаючи перевагу одному з них. Іноді експерти приходять до висновку про еквівалентність кожного з об'єктів, що утворюють пари. Впорядкування об'єктів (в кожній парі), безумовно, не дає відразу упорядкування всіх розглянутих властивостей, тому необхідна подальша обробка результатів порівняння. Найбільш зручним способом здійснення парних порівнянь і їх обробки є матриці. При використанні методу частіше за все складається матриця розміром nxn, де n - кількість об'єктів, що порівнюється. При порівнянні об'єктів матриця заповнюється елементами aij наступним чином (може бути запропонована і інша схема заповнення):

2, якщо об'єкт i краще об'єкта j (i> j),

1, якщо встановлено рівність об'єктів (i = j),

0, якщо об'єкт j краще об'єкта i (i <j).

	1	2	...	j	...	n
1	a_{11}	a_{12}	...	a_{1j}	...	a_{1n}
2	a_{21}	a_{22}	...	a_{2j}	...	a_{2n}
...	...	...	...	...	...	...
i	a_{i1}	a_{i2}	...	a_{ij}	...	a_{in}
...	...	...	...	...	...	...
n	1_{ni}	a_{n2}	...	a_{nj}	...	a_{nn}

Рисунок 1.4 – Матриця парних порівнянь для експертної оцінки

В окремих випадках при великому числі досліджуваних об'єктів на результати парного порівняння впливають психологічні чинники (перевага часом отримує не той об'єкт, який дійсно кращий перед іншими, а той, який в переліку пар записаний першим або перебуває за розташуванням в матриці вище порівнюваного). Тому іноді для виключення психологічного впливу проводять подвійне парне порівняння, тобто ще раз здійснюють парне порівняння, але тільки при зворотному розташуванні об'єктів і відповідно зворотному розташуванні їх в кожній парі [14].

Метод парних порівнянь дуже простий і дозволяє ефективно досліджувати велику кількість об'єктів (у порівнянні, наприклад, з методом рангів). При цьому досягається і більш висока точність експертного аналізу.

Обробка зібраних думок експертів проводиться за двома напрямками - як кількісна (якщо отримано чисельні дані) і як якісна (якщо отримана змістовна інформація). При цьому використовуються різні способи. Необхідно відзначити, що при наявності численних даних для вирішення питань, які мають достатній інформаційний матеріал, в основному, застосовуються методи усереднення експертних суджень. Однак навіть для чисельних результатів (але при недостатності інформації по вирішується питання) часто використовуються методи якісного аналізу і синтезу (спільно з кількісними методами обробки даних).

При використанні розглянутих вище експертних методів думки самих експертів часто збігаються в повному обсязі. У зв'язку з цим потрібно кількісна оцінка міри узгодженості і визначення причин розбіжності суджень. Міра узгодженості, природно, визначається на основі статистичних даних для всієї групи експертів. Як правило, використовуються коефіцієнти конкордації - дисперсійний і ентропійний.

Дисперсійний коефіцієнт конкордації приймає значення від 0 до 1 (значення 0 відповідає відсутності узгодженості між думками експертів, а значення 1-их повного збігу).

При значеннях коефіцієнта конкордації, що перевищують рівень 0,5, узгодженість експертів вважається достатньою.

Ентропійний коефіцієнт конкордації (по-іншому його називають коефіцієнтом згоди) також змінюється в межах від 0 до 1. При цьому велика міра узгодженості досягається при більшому значенні коефіцієнта.

У випадках, коли думки експертів різняться незначно, обидва коефіцієнти дають приблизно однакову міру узгодженості. Однак при наявності істотних відмінностей в думках експертів значення коефіцієнтів будуть відрізнятися і до того ж дуже значно.

Таким чином, спільний аналіз коефіцієнтів конкордації дозволяє об'єктивно визначити міру узгодженості думок різних експертів.

Застосування всіх розглянутих експертних методів, незважаючи на їхні недоліки, дозволяє досягти вагомою ефективності при здійсненні експертних оцінок різних об'єктів. Причому найбільший ефект досягається при одночасному використанні декількох методів [16].

Метод парних порівнянь можна також використовувати не лише серед експертів. За таким методом для оцінки важливості вимог споживачів можуть приймати участь у дослідженні і звичайні респонденти. Метод парних порівнянь полягає в тому, що учасникам дослідження роздають картки з парними сполученнями встановлених вимог. Респондент на кожній запропонованій картці більш важливій для нього вимозі привласнює 1 бал, а менш важливій 0 балів. При рівноцінності вимог на картці споживач кожне з них оцінює по 0,5 бала. У результаті аналізу отриманих даних кожна вимога отримує певну кількість балів, на основі якої можна встановити ранг для кожного з них і на основі відомого рангу відібрати найбільш важливі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Оцінка важливості вимог споживачів

Вимоги споживачів	Важливість вимоги, бали	Ранг вимоги	Нормована вага вимоги К
Повністю укомплектований номер для споживача	15	3	0.20
Прибирання номера у зручний для споживача час	30	1	0.40
Цілодобова робота буфету	20	2	0.27
Своєчасне і правильне виставлення рахунків	10	4	0.13

На основі відкритих питань цікавим є метод перетворення "голосів споживачів" на "вимоги споживачів" щодо характеристик роботи готелю (табл. 3) з подальшим обмеженням числа цих вимог шляхом використання вищезазначеного методу парних порівнянь. Останній також проводиться на основі опитувань споживачів (бажано вже на іншій групі споживачів). Метод парних порівнянь при великій кількості пар може бути використаний спільно з вибірковим методом.

Таблиця 1.3

"Голос споживачів" і вимоги споживачів

"Голос споживачів"	Вимоги споживачів
Не вистачає у ванній кімнаті рушників. Відсутність мила у ванній кімнаті. Комплект постільної білизни у номері не повний.	Повністю укомплектований номер для споживача.
Дратує прибиральниця коли ти відпочиваєш. Дратують відкриті двері при прибиранні номера.	Прибирання номера у зручний для споживача час.
Буфет коли він потрібен не працює.	Цілодобова робота буфету.
Дуже складні і незрозумілі програми лояльності. Неправильно розраховують вартість послуг.	Своєчасне і правильне виставлення рахунків.

Фокус-група – або, точніше, «сфокусоване групове інтерв'ю» – це особливий метод якісних досліджень, який дозволяє отримати оціночну, емоційну інформацію про досліджуваний предмет.

Метод фокус-груп має широку сферу застосування, допомагаючи дізнатися цінності представників цільової аудиторії, їх мотивацію при виборі продукту, емоційне сприйняття бренду або рекламних комунікацій.

Проведення фокус-групи може бути доцільним, коли необхідно протестувати концепцію рекламної кампанії або елементи брендингу (назва, логотип), упаковку продукту або його властивості. Також фокус-група може стати базою для проведення кількісного дослідження (наприклад, масового опитування) – допоможе сформувати пул питань для анкетування [10-11].

Процедурні особливості методу фокус-груп, як і інших якісних методів, багато в чому задаються конкретною метою дослідження, його завданнями, соціальними та психологічними особливостями учасників, специфікою об'єкта дослідження. Після того, як визначено мету та завдання дослідження, планується процедура групової дискусії. Основні позиції, які необхідно прояснити до початку роботи:

– організація місця і часу проведення фокус-груп;

– забезпечення необхідного технічного оснащення;

– критерії відбору (рекрутування) учасників;

– підготовка сценарію та топік-гайда (порядку задавання питань);

– вибір методичних прийомів залежно від планованого рівня обговорення одержуваної інформації;

– підготовка матеріалів, необхідних для використання конкретних методик;

– обробка та інтерпретація даних;

– форми представлення результатів.

Під час фокус-групи 6-12 чоловік збираються для обговорення конкретного питання: наприклад, ідеї рекламної кампанії або дизайну упаковки продукту. Як правило, для участі в фокус-групі вибираються люди, що належать до цільової аудиторії бренду або ті, для кого актуальна обговорювана тема.

Існує кілька обмежень, яких необхідно дотримуватися при рекрутуванні. Респондент не повинен раніше брати участь у фокус-групах на подібні теми. Якщо він брав участь в інших фокус-групах, то з часу проведення останньої повинно пройти не менше року, а загальна кількість фокус-груп в його житті не повинна перевищувати трьох. Респондент не повинен бути особисто знайомий з організаторами фокус-групи.

У фокус-групах, що є частиною маркетингового дослідження, не повинні брати участі фахівці з реклами, маркетингу, дослідження ринку, зв'язків з громадськістю, а також готельєри, ресторатори, журналісти, художники, дизайнери, кінематографісти і фахівці, що працюють в галузі соціально-культурного сервісу і туризму, торгівлі. Учасниками груп не повинні бути і студенти, які вивчають перераховані вище спеціальності. Більше того, бажано, щоб в учасників групи не працювали в названих сферах члени сім'ї чи близькі друзі [17].

Однак потрібно враховувати, що при підборі учасників не застосовують суворі розрахунки імовірнісної вибірки, тому результати фокус-груп не є статистично репрезентативними. З метою отримання більш достовірних даних слід провести 2-3 фокус-групи за темою дослідження.

Безпосередньо перед проведенням фокус-групи розробляється сценарій дискусії та топік-гайд (перелік та черговість питань, що треба задати присутнім), яким керується модератор, що направляє обговорення. В процесі учасники можуть відхилятися від списку питань, та й сам формат методу передбачає вільне спілкування й обмін думками та емоціями. Але завдання модератора – м'яко повертати групу до тем гайда, оскільки його використання допомагає ефективно опрацювати всі аспекти обговорюваного предмета [18, 20].

Зазвичай в список включають не більше десяти, а частіше - п'ять-шість питань. Сценарій роботи різних фокус-груп визначається їх конкретними завданнями, але всі вони мають і загальні моменти.

Приклад сценарію фокус-групи, завданням якої є виявлення недоліків презентаційного рекламного відеоролику нового готелю:

1) пояснення учасникам фокус-групи її завдань і цілей;

2) знайомство учасників один з одним;

3) коротке обговорення джерел інформації, засобів масової інформації, відомих присутнім готелів;

4) перегляд рекламного відеоролика нового готелю;

5) обговорення відеоролика, роздуми про те, як більш правильно розкрити переваги готелю;

6) перегляд рекламного відеоролика відомого і популярного готелю цієї ж категорії;

7) обговорення відеоролика, порівняння двох рекламних відеороликів, що включає порівняння атмосфери, змісту, інформативності та отриманих вражень вцілому;

8) підведення підсумків зустрічі.

Обговорення проходить в спеціально обладнаному приміщенні, з обладнанням для відео- (аудіо-) запису. У фіналі кожної фокус-групи надається розшифровка запису в текстовому вигляді та, звичайно, детальний аналітичний звіт. Аналіз отриманої інформації вимагає професійної інтуїції та вміння робити неупереджені висновки. Саме тому особистість модератора та професіоналізм всієї дослідницької команди мають величезне значення при проведенні фокус-груп**.**

Спостереження - загальнонауковий метод збору первинної інформації шляхом безпосередньої реєстрації дослідником подій, явищ і процесів, що відбуваються в певних умовах, що вивчає поведінку об'єкта дослідження в реальній обстановці, що фіксує результат минулої поведінки. Спостереження - цілеспрямоване, організоване і фіксоване сприйняття досліджуваного об'єкта [13, 16]. Серед видів методу спостереження особливу увагу слід приділити методу «Mystery Guest».

При продажі послуг якість обслуговування є найважливішим критерієм, за яким споживачі оцінюють компанію. «Mystery Guest» дозволяє оцінити роботу послугонадавача з точки зору споживача і своєчасно вжити заходів щодо поліпшення якості обслуговування.

За технологією даного методу оцінка якості обслуговування проводиться на підставі попередньо розроблених критеріїв, шляхом особистого відвідування або по телефону.

При розробці плану «Mystery Guest» насамперед визначається: які елементи роботи персоналу необхідно оцінити, за якими критеріями, на що потрібно звернути особливу увагу (якщо в установі є стандарт обслуговування споживачів, то можна ґрунтуватися на ньому). Потім на основі цього плану розробляється анкета і проводиться інструктаж дослідників.

Проводять «Mystery Guest» спеціально підготовлені люди, які повністю відповідають характеристикам цільового споживача на даному ринку послуг. Вони відвідують досліджувані точки під виглядом споживачів і в процесі спілкування з персоналом оцінюють його роботу за затвердженою анкеті. Крім особистого візиту, можлива оцінка за допомогою телефонного дзвінка, або спілкування через Інтернет.

За результатами проведеного дослідження фіксуються основні помилки персоналу, і розробляється програма щодо їх виправлення (проводяться спеціальні тренінги, коригуються інструкції та ін.). Цей метод може знайти собі застосування і в забезпеченні мотивації персоналу: За результатами моніторингу обчислюються загальний індекс якості обслуговування і індивідуальні індекси працівників, від яких може залежати заробітна плата. Результати «Mystery Guest» дозволяють виявити конкретні недоліки в обслуговуванні споживачів і сфокусувати тренінги персоналу саме на цих напрямках. А після проведення

таких тренінгів результати моніторингу дозволяють виявити наступні якісні зміни в поведінці персоналу.

Цей метод можна застосовувати для моніторингу якості обслуговування у власному готелі та при аналізі роботи конкурентів, допомагає виявити недоліки в сервісі і прогалини в знаннях обслуговуючого персоналу. Цей дуже ефективний метод для готельного бізнесу допомагає прояснити питання, які необхідно висвітлити на тренінгах працівників служби прийому і розміщення, менеджерів, адміністраторів і покоївок.

Контактний персонал - одна зі складових комплексу маркетингу готелю і один з ключових моментів формування менеджменту з орієнтацією на маркетинг. Як показують дослідження, враження від спілкування з персоналом має на споживачів найбільший ефект.

Як і будь-яке дослідження, «Mystery Guest» починається з формування цілей і визначення вирішуваних завдань.

На наступному етапі створюється легенда - сценарій, відповідно до якого Таємний споживач буде діяти для вирішення поставлених цілей і завдань. Сценарій може припускати просте відвідування готелю, відвідування із замовленням номеру, відвідування, що містить конфліктні ситуації, та ін. Також паралельно розробляється анкета, інформація з якої буде безпосередньо брати участь в аналізі рівня обслуговування. Зазвичай анкета охоплює оцінку вітання, якості обслуговування споживача, порядку і чистоти в приміщенні, швидкість обслуговування, якості знань і навичок співробітників. Анкета повинна бути простою для заповнення і роз'яснювати порядок оцінки. Коли анкета готова до дослідження, проводиться відбір претендентів на роль Таємного споживача та їх інструктаж. Після чого починається збір інформації. Головне, щоб людина в ролі Таємного споживача поводилась так само природно і невимушено, як і звичайні відвідувачі, та не була знайома з працівниками готелю.

Таємний споживач фіксує плюси і мінуси обслуговування та якість помешкання та пише докладний звіт власнику (керівнику, одному із засновників). На додаток до звіту додається підтверджує диктофонний запис - контролінг, а також рекомендації щодо поліпшення сервісу [17].

Зазвичай «Таємний споживач» розглядає широкий спектр параметрів готелю:

- стан номерної атрибутики, наприклад, меблів або санвузла;
- роботу клінінгового персоналу;
- відповідність останнім словом техніки і загальну оснащеність;
- асортимент меню і якість продуктів, їх наявність в асортименті;
- ефективність комунікацій кожного окремого працівника готелів як з споживачами, так і всередині колективу;
- загальну атмосферу, що панує в готелі.

Нерідко Таємним споживачем навмисне створюються стресові умови, щоб оцінити дії співробітників в рамках нестандартної ситуації. У реальному житті вони виникають не настільки часто, однак вміння орієнтуватися при подібному ході розвитку подій життєво важливо для процвітання компанії.

Mystery Guest повинен бути обізнаний про обов'язки кожного члена команди готелю, щоб оцінити повноту і сумлінність їх виконання. Перевіряючий оцінює якість послуг, що надаються і паралельно спостерігає за роботою команди. Фіксувати кожен з сотень нюансів на місці не вийде, так як список може викликати підозри і настороженість працівників готелю. Таємний споживач досконально знає кожен етап запропонованого плану і вміє оперативно працювати з інформацією, володіє структурним мисленням. Для нарочного створення правдоподібною конфліктної ситуації потрібні якісні напрацювання в області акторської майстерності і базові знання в області психології.

В основі професійних звітів «Таємного споживача» завжди повинна бути система - тобто ці звіти необхідно стандартизувати. Тільки отримуючи об'єктивну і стандартизовану інформацію, можна її порівнювати. Користь дослідження «Таємничий споживач» для готелів саме в порівнянні з формулою успіху: «що стало» - «що було» = «що зроблено». Через якийсь

час після проведених поліпшень, рекомендується знову проінспектувати роботу готелю за участю Таємного споживача, щоб переконатися в ефективності нововведень.

Приклад анкети перевірки "Таємний споживач" для готелів наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Анкета перевірки "Таємний споживач" для готелів
при вхідних дзвінках (бронювання за телефоном)

№ з/п	Критерій оцінювання	Оцінка (0-10)
1	Підняв трубку не пізніше 3-го дзвінка	
2	Привітав споживача за часом доби, згадавши назву готелю, служби, своє ім'я в правильній послідовності	
3	З'ясував потреби споживача	
4	Інформація запитується ввічливо, використовуючи слова: «будь ласка», «Будьте ласкаві», «можу я», «могли б ви»	
5	Надав Споживачу інформацію про послуги, в яких він зацікавлений	
6	Забронював номер і зробив позначки в бронюванні відповідно до побажань Споживача: поверх, тип ліжка та ін.	
7	Активна позиція в розмові (оператор не допускає довгої тиші, коментуючи свої дії)	
8	Повторив інформацію про здійснене бронювання: номер броні, категорію номера, терміни проживання, тип розміщення і т.п. в кінці розмови	
9	Подякував за дзвінок \ бронювання	
10	Поклав трубку після споживача	
11	Був ввічливий \ Впорався з негативним настроєм споживача \ зберігає спокій в спілкуванні з агресивним споживачем	
12	Використовував грамотну мову	
13	Мова доброзичлива і не монотонна	
ЗАГАЛЬНИЙ БАЛ		

Коментарі:

Методика SERVQUAL дає уявлення про існуючі очікування споживачів щодо процесу взаємодії з готелем, що надає послуги, і дає можливість виділити головні для споживача параметри оцінки якості обслуговування.

В основі методиці лежить висновок, що сприймаєма якість обслуговування визначається розбіжністю між очікуваннями споживача і реально сприйнятою якістю. Коли очікування перевищують сприймаємий рівень обслуговування, споживачі відчувають незадоволеність і оцінюють обслуговування як неякісне. Коли якість послуги перевершує очікування, обслуговування сприймається як дуже хороше, споживач задоволений [8, 21]. При проведенні досліджень задоволеності необхідно вирішити два основні завдання:

1. Виявлення очікувань споживача. Необхідно зрозуміти, що споживач розраховує отримати при взаємодії з компанією, що надає певну послугу. Оцінка очікувань споживача - одне з «вузьких місць» методики. Часто учасники дослідження заявляють про достатньо високий рівень очікувань. Цілком зрозуміло, що чим різноманітніше споживчий досвід, чим вище платоспроможність споживача, тим вище його стандарти і очікування. Але в деяких випадках споживач встановлює «високу планку» тільки в момент опитування, а в дійсності він не настільки вибагливий.

2. Оцінка сприймаємої якості. Споживача просять оцінити якість обслуговування в конкретній компанії.

Дана методика адаптована до підприємств готельного. Пропонується наступний перелік показників якості готельного сервісу:

1. Відчутність, матеріальність (tangibles): зовнішній вигляд приміщень, обладнання, персоналу та рекламних матеріалів привабливий;

2. Надійність (reliability): послуга відповідає заявленому рівню якості, надається точно у встановлений час, в процесі надання послуги помилки не допускаються;

3. Спритність (responsiveness): персонал готовий допомагати споживачам і надає послуги своєчасно (швидко);

4. Компетентність (competence): персонал має знання і навички, необхідні для надання послуги;

5. Ввічливість (courtesy): персонал ввічливий, доброзичливий і відноситься до споживачів шанобливо;

6. Довіра (credibility): готель відкритий, чесний, має гарну репутацію, заслуговує довіру;

7. Безпека (security): в свідомості гостей готель і його послуги не пов'язані з небезпекою, ризиком, сумнівами;

8. Доступність (access): споживачі не стикаються з перешкодами при встановленні контактів з готелем;

9. Комунікації (communication): готель надає споживачам необхідні відомості на тій мові, яка їм зрозуміла, готель готовий і здатний вислухати і зрозуміти гостей;

10. Розуміння / знання споживача (understanding / knowing the customer): готель прагне до усвідомлення запитів гостей [10].

Для оцінки очікувань і сприйняття споживачем готелю використовується адаптована для готельного бізнесу анкета SERVQUAL, що складається з наступних блоків:

- перший блок - вимір рівня очікувань споживачів. Для цього споживачам пропонується, ґрунтуючись на своєму досвіді відвідування підприємств готельного господарства, уявити собі готель (міні-готель, костел та ін.), який надає послуги на високому рівні якості, і вказати, в якому ступені такий готель повинен мати риси, описані в кожному з тверджень анкети . В анкеті немає правильних або неправильних відповідей, мета - в отриманні даних, що відображають думку споживача про готелі, які надають послуги на високому рівні якості.

- другий блок - визначення важливості критеріїв якості послуг для гостей. Для цього в анкеті перераховуються риси, властиві готелям і послугам, які вони надають. Мета - дізнатися, наскільки важливі ці риси для споживача при оцінці якості послуг готелю. Респонденту пропонується розподілити 100 балів між цими рисами відповідно до того, наскільки кожна з них важлива для нього.

- третій блок - вимір рівня сприйняття закладу споживачем. Пропонується ряд тверджень, що відносяться до сприйняття готелю споживачем, необхідно вказати, в якому ступені з його точки зору кожна з рис, описаних в твердженнях, властива готелю [12].

Таким чином, визначивши очікування гостей від відвідування готелю, визначивши важливість критеріїв якості послуг для гостей, оцінивши рівень сприйняття готелю споживачами, стає зрозумілим на який з параметрів необхідно звернути увагу.

Сприймаєма якість обслуговування визначається розбіжністю між очікуваннями споживача і реально сприйнятою якістю. Коли очікування перевищують сприймаємий рівень обслуговування, споживачі відчувають незадоволеність і оцінюють обслуговування як неякісне. Коли якість послуги перевершує очікування, обслуговування сприймається як дуже добре, споживач задоволений.

Приклад анкети SERVQUAL

Анкета для вимірювання якості послуг за методикою SERVQUAL складається з трьох блоків:

1. Блок тверджень для вимірювання очікувань споживачів щодо якості послуг.

2. Блок тверджень для визначення ступеня важливості критеріїв якості послуг для споживачів.

3. Блок тверджень для вимірювання сприйняття споживачами якості послуг, фактично наданих закладом.

Перший і третій блоки анкети мають однакову структуру і складаються з 22 тверджень, що мають подібне зміст. Твердження згруповані за п'ятьма критеріями якості послуг наступним чином:

відчутні елементи - ствердження з 1 по 4;
надійність - ствердження з 5 по 9;
розторопність - ствердження з 10 по 13;
впевненість - ствердження з 14 по 17;
співпереживання - ствердження з 18 по 22.

Зміст тверджень першого і третього блоків анкети SERVQUAL різниться за формулюванням: в першому блоці анкети споживачеві пропонується оцінити рівень якості, який він очікує отримати від кращих компаній - представників даної галузі, в третьому блоці - послуги конкретної компанії. У першому і третьому блоках анкети SERVQUAL використовується семибальна шкала Лайкерта: від "абсолютно не згоден" (1 бал) до "повністю згоден" (7 балів).

При виставленні респондентами оцінок твердженнями першого блоку анкети SERVQUAL (вимір очікувань) існує небезпека того, що респонденти виставлять всім твердженням максимальні оцінки. Щоб уникнути подібної ситуації при проведенні дослідження необхідно переконатися в тому, що респонденти ознайомлені з легендою, яка випереджає даний блок анкети, і добре зрозуміли завдання, яке стоїть перед ними.

У другому блоці анкети SERVQUAL від респондентів потрібно розподілити 100 балів між п'ятьма критеріями якості послуг, виходячи зі ступеня важливості кожного з критеріїв для респондента.

Перший блок анкети SERVQUAL: вимірювання рівня очікувань споживачів

Ґрунтуючись на своєму досвіді споживання послуг готельного господарства, будь ласка, уявіть собі заклад, який надає ці послуги на високому рівні якості. Будь ласка, уявіть собі заклад, з яким Вам було б приємно мати справу. Будь ласка, вкажіть в табл.1, в якій мірі такий заклад повинен мати риси, описані в кожному з тверджень анкети. Якщо ви вважаєте, що розглянута Вами риса не обов'язково повинна бути властива такому підприємству готельного господарства, яке Ви собі уявили, обведіть кружком цифру 1. Якщо Ви вважаєте, що розглянута вами риса безумовно повинна бути властива кращим підприємствам готельного господарства, обведіть кружком цифру 7. Якщо ваше думка не так категорична, обведіть одну з цифр між цифрами 1 і 7. В анкеті немає правильних або неправильних відповідей; ми зацікавлені в отриманні даних, що відображають Вашу думку про заклади, які надають послуги на високому рівні якості.

Таблиця 1.5

Вимірювання рівня очікувань споживачів

Ствердження	Абсолютно не згоден						Абсолютно згоден
1. Кращі підприємства готельного господарства оснащені сучасним обладнанням	1	2	3	4	5	6	7
2. Будівлі та обладнання кращих підприємств готельного господарства виглядають привабливо	1	2	3	4	5	6	7
3. Співробітники кращих підприємств, що надають послуги готельного господарства, виглядають охайно	1	2	3	4	5	6	7
4. Матеріали кращих підприємств готельного господарства, пов'язані з послугою (наприклад, буклети), виглядають привабливо	1	2	3	4	5	6	7
5. Коли кращі підприємства готельного господарства обіцяють зробити щось до певного часу, вони роблять це	1	2	3	4	5	6	7

Ствердження	Абсолютно не згоден	Абсолютно згоден
6. Коли у споживача виникає проблема, кращі підприємства готельного господарства демонструють щирий інтерес в її вирішенні	1 2 3 4 5 6 7	
7. Кращі підприємства готельного господарства надають послуги на належному рівні з першого разу	1 2 3 4 5 6 7	
8. Кращі підприємства готельного господарства надають послуги в той час, в який вони обіцяють їх надати	1 2 3 4 5 6 7	
9. Кращі підприємства готельного господарства уникають помилок і неточностей в операціях	1 2 3 4 5 6 7	
10. Співробітники кращих підприємств готельного господарства повідомляють споживачеві, в який час послуги будуть надані	1 2 3 4 5 6 7	
11. Співробітники кращих підприємств готельного господарства своєчасно надають послуги споживачам	1 2 3 4 5 6 7	
12. Співробітники кращих підприємств готельного господарства завжди готові допомогти споживачеві	1 2 3 4 5 6 7	
13. Співробітники кращих підприємств готельного господарства завжди вільні для відповіді на запити споживача	1 2 3 4 5 6 7	
14. Поведінка співробітників кращих підприємств готельного господарства викликає довіру у споживачів	1 2 3 4 5 6 7	
15. При здійсненні операцій споживачі кращих підприємств готельного господарства відчувають себе в безпеці	1 2 3 4 5 6 7	
16. Співробітники кращих підприємств готельного господарства завжди ввічливі і чемні з споживачами	1 2 3 4 5 6 7	
17. Співробітники кращих підприємств готельного господарства мають достатні знання, щоб відповісти на питання споживача	1 2 3 4 5 6 7	
18. Кращі підприємства готельного господарства забезпечують індивідуальний підхід до споживачів	1 2 3 4 5 6 7	
19. Години роботи кращих підприємств готельного господарства зручні для всіх їх споживачів	1 2 3 4 5 6 7	
20. У кращих підприємствах готельного господарства є співробітники, які приділяють увагу кожному споживачеві	1 2 3 4 5 6 7	
21. Кращі підприємства готельного господарства сприймають інтереси споживачів як свої	1 2 3 4 5 6 7	
22. Співробітники кращих підприємств готельного господарства розуміють специфічні потреби своїх споживачів	1 2 3 4 5 6 7	

Другий блок анкети SERVQUAL: визначення важливості критеріїв якості послуг для споживачів

Нижче перераховані риси, властиві підприємствам готельного господарства і послугам, які вони надають. Ми б хотіли знати, наскільки важливі ці риси для вас при оцінці якості послуг підприємств готельного господарства. Будь ласка, в табл. 2 розподіліть 100 балів між

цими рисами відповідно до того, наскільки кожна з них важлива для вас. Чим важливіше для вас риса, тим більше балів їй слід привласнити. Будь ласка, переконайтеся в тому, що сума розподілених вами балів становить 100.

Таблиця 1.6

Визначення важливості критеріїв якості послуг для споживачів

Критерії	Кількість балів
1. Зовнішній вигляд будівель, обладнання, персоналу та комунікаційних матеріалів підприємства готельного господарства	_____ балів
2. Здатність підприємства готельного господарства надавати обіцяні послуги на стабільному рівні якості і без помилок	_____ балів
3. Прагнення підприємства готельного господарства допомагати споживачам і надавати послуги своєчасно	_____ балів
4. Ввічливість і знання співробітників підприємства готельного господарства, а також їх вміння викликати довіру у споживачів	_____ балів
5. Турбота, індивідуальний підхід підприємства готельного господарства до споживачів	_____ балів
ВСЬОГО	100 балів
Додатково:	
Вкажіть одну з перерахованих вище рис, яка здається вам найбільш важливою (впишіть номер)	
Вкажіть другу за важливістю з перерахованих вище рис (впишіть номер)	
Вкажіть найменш важливу з перерахованих вище рис (впишіть номер)	

Третій блок анкети SERVQUAL: вимірювання рівня сприйняття споживачів

Перелічені нижче ствердження відносяться до вашого сприйняття підприємства готельного господарства "Аркадія". Будь ласка, вкажіть в табл. 3, в якій мірі, з вашої точки зору, кожна з рис, описаних в твердженнях, властива готельному підприємству "Аркадія".

Таблиця 1.7

Вимірювання рівня сприйняття споживачів

Ствердження	Абсолютно не згоден	Абсолютно згоден
1. Готель "Аркадія" оснащений сучасним обладнанням	1 2 3 4 5 6 7	
2. Будівлі та обладнання готелю "Аркадія" виглядають привабливо	1 2 3 4 5 6 7	
3. Співробітники готелю "Аркадія" виглядають охайно	1 2 3 4 5 6 7	
4. Матеріали готелю "Аркадія", пов'язані з послугою (наприклад, буклети), виглядають привабливо	1 2 3 4 5 6 7	
5. Коли готель "Аркадія" обіцяє зробити щось до певного часу, він робить це	1 2 3 4 5 6 7	
6. Коли у вас виникає проблема, готель" Аркадія" демонструє щирий інтерес в її вирішенні	1 2 3 4 5 6 7	
7. Готель "Аркадія" надає послуги на належному рівні з першого разу	1 2 3 4 5 6 7	

Ствердження	Абсолютно не згоден	Абсолютно згоден
8. Готель "Аркадія" надає послуги в той час, в яке вона обіцяє їх надати	1 2 3 4 5 6 7	
9. Готель "Аркадія" уникає помилок і неточностей в своїх операціях	1 2 3 4 5 6 7	
10. Співробітники готелю "Аркадія" чітко повідомляють вам, в який час будуть надані послуги	1 2 3 4 5 6 7	
11. Співробітники готелю "Аркадія" надають вам послуги своєчасно	1 2 3 4 5 6 7	
12. Співробітники готелю "Аркадія"завжди готові допомогти вам	1 2 3 4 5 6 7	
13. Співробітники готелю "Аркадія" завжди вільні для виконання ваших прохань	1 2 3 4 5 6 7	
14. Поведінка співробітників готелю "Аркадія" викликає у вас довіру	1 2 3 4 5 6 7	
15. При здійсненні операцій із готелем "Аркадія" ви відчуваєте себе в безпеці	1 2 3 4 5 6 7	
16. Співробітники готелю "Аркадія" завжди ввічливі і рахуються з вами	1 2 3 4 5 6 7	
17. Співробітники готелю "Аркадія" мають достатні знання, щоб відповісти на ваші запитання	1 2 3 4 5 6 7	
18. Готель "Аркадія" забезпечує вам індивідуальний підхід	1 2 3 4 5 6 7	
19. Години роботи готелю "Аркадія" зручні для всіх її споживачів	1 2 3 4 5 6 7	
20. У готелі "Аркадія" є співробітники, які приділяють увагу особисто вам	1 2 3 4 5 6 7	
21. Готель "Аркадія" сприймає ваші інтереси як свої	1 2 3 4 5 6 7	
22. Співробітники готелю "Аркадія" розуміють ваші специфічні потреби	1 2 3 4 5 6 7	

Якщо ви обвели кружечком цифру 1, це означає, що ви абсолютно не згодні з тим, що дана риса властива готелю "Аркадія". Якщо ви обвели кружечком цифру 7, це означає, що ви повністю згодні з тим, що дана риса властива готелю "Аркадія". Ви можете обвести кружком інші цифри між цифрами 1 і 7, щоб показати ступінь вашої згоди з твердженням. В анкеті немає правильних або неправильних відповідей; ми зацікавлені в отриманні даних, що відображають вашу думку про готель "Аркадія".

На основі даних, зібраних за результатами анкети SERVQUAL, можна розрахувати показники, що кількісно характеризують невідповідність між очікуваннями і сприйняттям споживачів:

- *середні показники по очікуванням і сприйняттю за твердженням* (розраховуються по кожному з 22 тверджень анкети SERVQUAL);

- *середні показники по очікуванням і сприйняттю за критеріями якості послуг* (розраховуються по кожному з п'яти критеріїв якості послуг);

- *середні або середньозважені показники за очікуваннями і сприйняття за анкетою в цілому* (розраховуються як середні показники за анкетою в цілому, використовуються для відстеження змін в очікуваннях і сприйнятті в динаміці);

- *відносні показники за критеріями якості послуг:*

$$q_i = \frac{p_{сприйн\,i}}{p_{очікі}} \qquad (5)$$

де $p_{сприйн\,i}$ – середній показник по сприйняттю по і-му критерію;
$p_{очік\,i}$ – середній показник по очікуванню по і-му критерію;
i – порядковий номер критерія.

- інтегральний показник якості послуг:

$$K = \sum_{i=1}^{n} a_i \cdot q_i \qquad (6)$$

де a_i - коефіцієнт, що враховує важливість і-го критерію для споживачів;
n - число критеріїв (n = 5).

В даному випадку пропонується порівняти свої особисті очікування і сприйняття по кожному з п'яти критеріїв якості послуг з урахуванням їх важливості і порівняти сприймаємий рівень якості з очікуваним (очікуваний приймається за еталон якості).

1.7. Опис процесу та результатів дослідження, що проводилося згідно з розробленою програмою і методикою, обробка та аналіз результатів.

Опис процесу дослідження - основна частина роботи, де висвітлюються методика і техніка дослідження з використанням логічних законів і правил [3, 4].

Отримані дані та результати наукових досліджень наводяться у вигляді таблиць, графіків та діаграм. Приклад наведено на рисунку 5. Слід пам’ятати, що крім результатів дослідження треба зробити детальні пояснення до них та висновки. Саме висновки, які містять те нове і суттєве, що становить наукові та практичні результати виконаної магістерської роботи, є заключним етапом ходу наукового дослідження.

Обов'язково в Додатках до дипломного проекту навести матеріали дослідження такі як скріншоти анкет, гайд фокус-групи, структура вибірки фактично опитаних респондентів або інші.

1.8. Обговорення результатів дослідження.

Дуже важливий етап ходу наукового дослідження - обговорення його результатів на семінарах кафедри із попередньою оцінкою теоретичної та практичної цінності роботи, що є першим колективним відгуком.

1.9. Формулювання висновків та оцінка одержаних результатів, їх публічний захист.

Висновки – це підведення підсумків наукового дослідження, теоретичне та практичне обґрунтування отриманих результатів. У висновках повинні бути сформульовані шляхи розв’язання проблемних питань, які досліджуються у роботі; наведено позитивний ефект, який очікується від їх розв’язання [3]. Слід навести чіткі висновки та рекомендації щодо впровадження – як саме можна використовувати результати наукового дослідження, чим вони корисні для закладу готельного господарства, як зможуть сприяти ефективності його роботи в майбутньому.

Висновки повинні бути зроблені чітко відповідно до сформульованих завдань дослідження, які в свою чергу повинні бути розкриті у основному тексті роботи. Якщо висновки жодним чином не стосуються завдань, тоді робота вважається не виконаною і не може бути позитивно оцінена.

Висновки є повністю власною думкою студента й не повинні містити цитувань чи повторювати чужі думки.

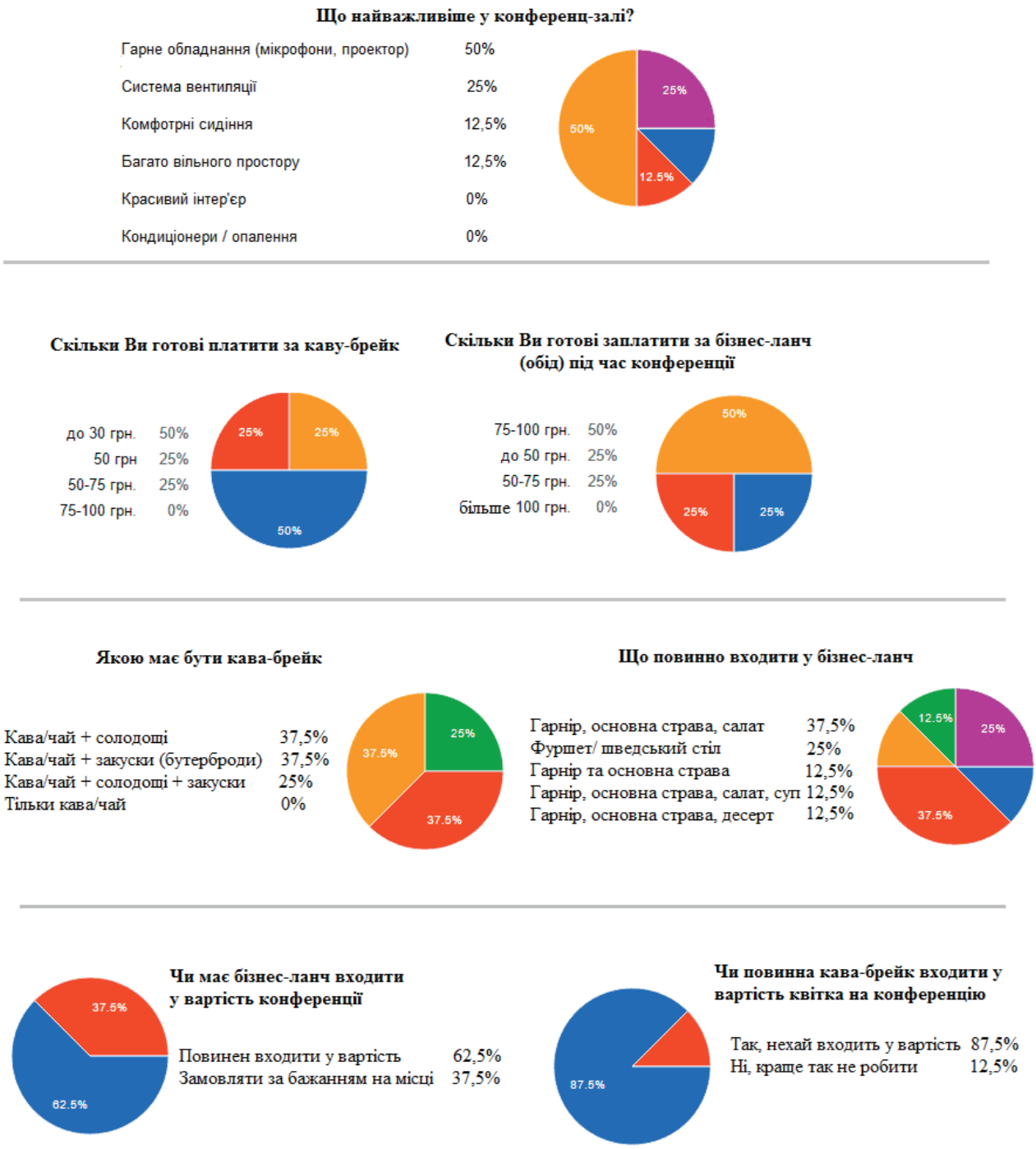


Рисунок 1.5 - Результати наукових досліджень

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ПРОЕКТУ

2.1. Характеристика та детальний аналіз діючого об'єкту готельного господарства (за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій).

В параграфі «Характеристика та детальний аналіз діючого об'єкту готельного господарства» студенти з темою «реконструкція» повинні зробити детальний аналіз діючого підприємства готельного господарства. Аналіз починають з пошуку інформації в Інтернет та спеціалізованих ресурсах www.tripadvisor.ru, www.booking.com. Якщо про заклад дуже мало інформації (менше 10-20 відгуків) чи його зовсім нема на цих сайтах – треба продовжити пошук на інших Інтернет ресурсах – будь-які відгуки споживачів чи згадки про заклад будуть в нагоді. Також дуже ціною інформацією є інформація про заклад з його офіційного сайту.

Спочатку треба навести загальну інформацію про заклад та його місце розташування. Не треба копіювати багато інформації з сайту, ціни на всі номери та перелік всіх послуг. В даному розділі слід своїми словами дуже чітко описати всю інформацію про обраний об'єкт:

- місце розташування
- асортимент послуг, що надаються
- рівень обслуговування споживачів
- середній рівень цін на послуги
- кількість номерів
- етажність будинку, дизайн, інтер'єр
- інформація про заклад ресторанного господарства при готелі (меню, тип кухні, асортимент послуг, кількість залів, інфраструктура)
- програма лояльності.

Наступний етап робити передбачає більш детальне дослідження та аналіз об'єкту. На сайтах www.tripadvisor.ru та www.booking.com треба уважно розглянути усі характеристики та оцінки відвідувачів. Приклад інформації про готель на сайті www.booking.com наведено на рис. 2.1.

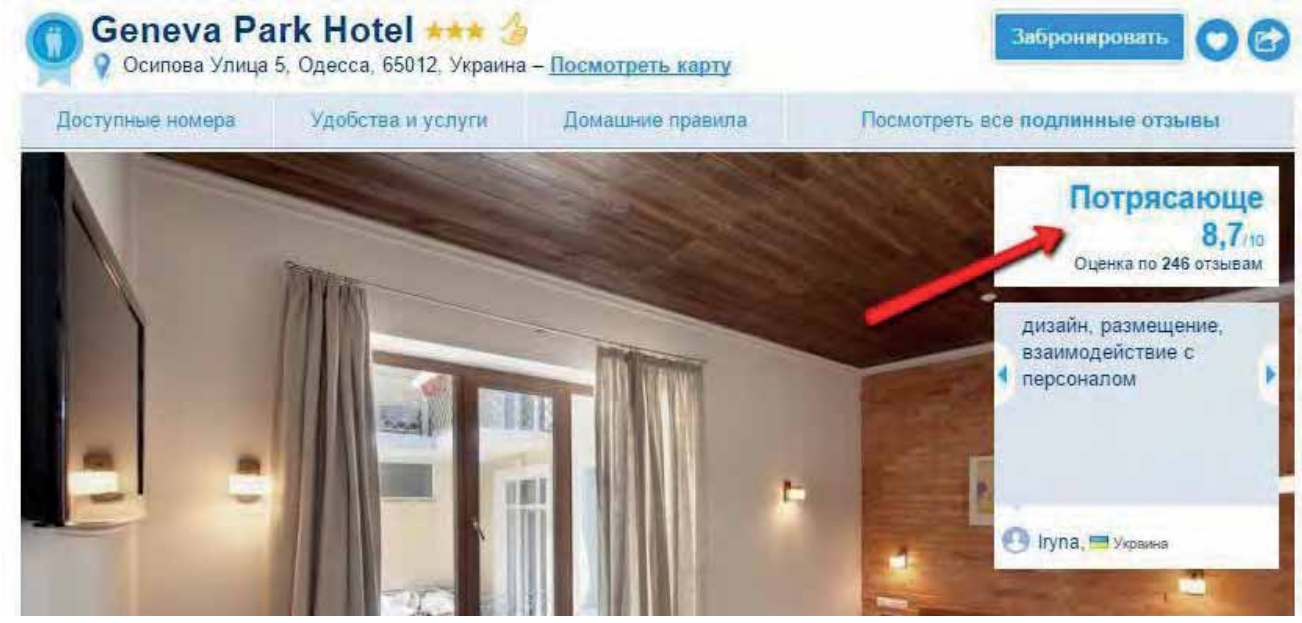


Рис. 2.1. Приклад інформації про готель на сайті www.booking.com

Клікнути на «загальний рейтинг» та перейти на сторінку детальної характеристики закладу (рис. 2.2).

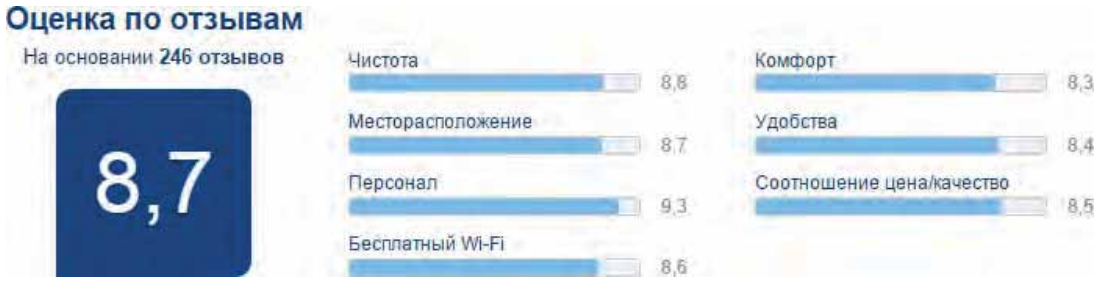


Рис. 2.2. Сторінка детальної характеристики закладу на сайті www.booking.com

Приклад інформації про готель на сайті www.tripadvisor.ru наведено на рис. 2.3.

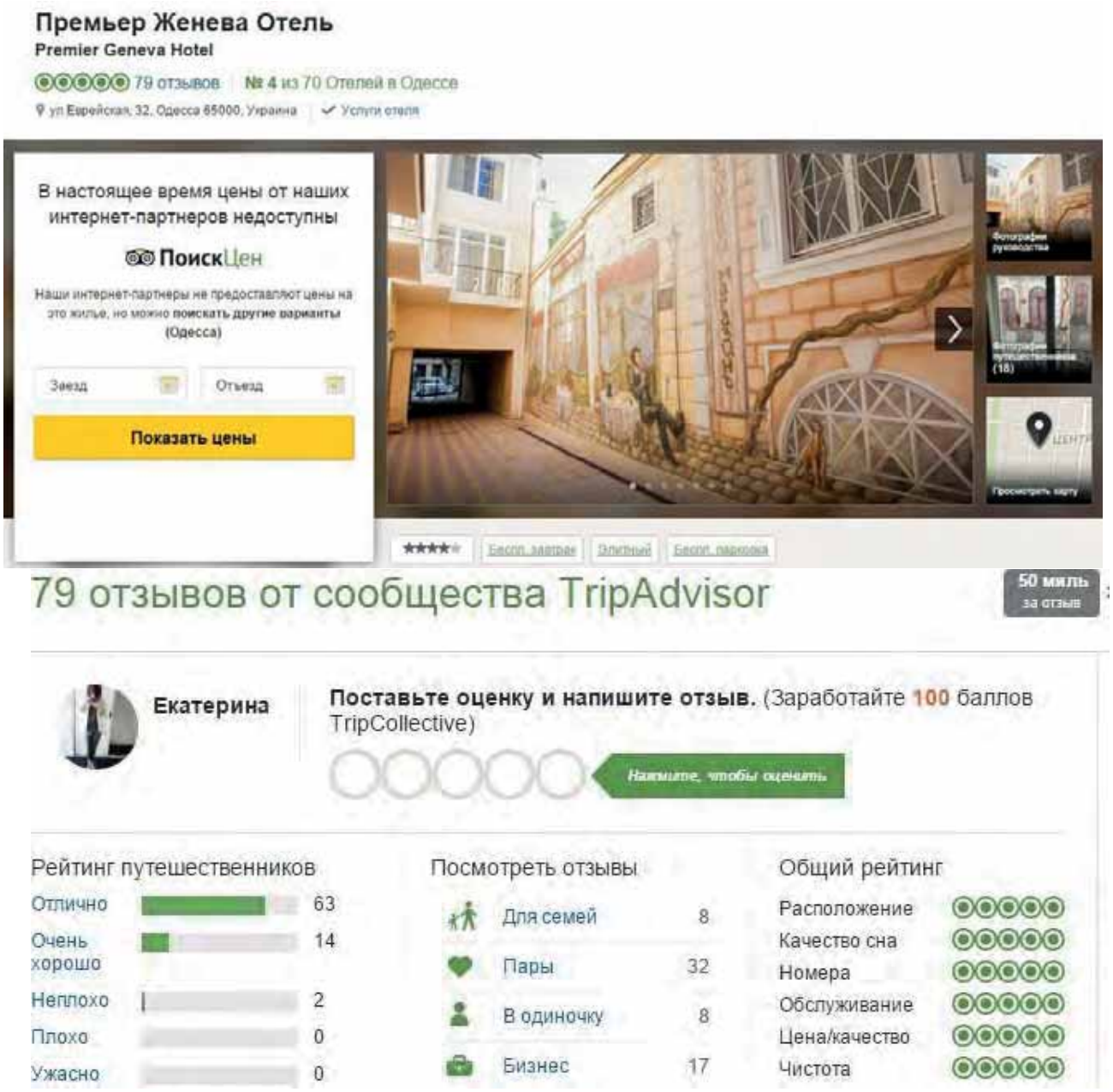


Рис. 2.3. Приклад інформації про готель на сайті www.tripadvisor.ru

Після аналізу характеристик та оцінок закладу слід провести детальний аналіз відгуків споживачів – вказати кількість позитивних та негативних відгуків, написати резюме та перелічити основні зауваження гостей та речі, які більш за все радують споживачів. Не потрібно цитувати чи робити скріншоти відгуків! Важливо не лише навести інформацію з наведених ресурсів, а проаналізувати її на описати власні висновки з проведеного аналізу. Результати аналізу відгуків слід надати у вигляді таблиці із основними 10ма позитивними аспектами роботи готелю та 10ма негативними.

Для того, щоб знайти будь-які згадки про заклад в Інтернет можна шукати його назву пошукових системах, або скористатися спеціальними сервісами Гугл – www.google.com/alerts. Слід також пам'ятати, що багато відгуків можна знайти в соціальних мережах та Одеському форумі.

Після проведеного аналізу закладу слід провести аналіз його офіційного сайту та сторінок в соціальних мережах. Якщо у закладу нема сайту та сторінок в соціальних мережах – це також слід зазначити і навести рекомендації по їх створенню. Аналіз сайту слід проводити по таким критеріям якості:

- дизайн – на скільки він професійно зроблений та відповідає концепції готелю;
- контент – тексти та інформація на сайті, достатньо чи забагато її, в якій формі надається, структура, розділи, модулі, он-лайн сервіси та інше;
- навігація – на скільки легко знайти все необхідне для користувача;
- юзабіліті – зручність для користування, швидкість загрузки та інше;
- SEO (оптимізація під пошукові системи) – чи видається сайт в пошукових системах на перших сторінках пошуку по ключовим фразам.

Сторінки закладу в соціальних мережах слід проаналізувати за тим як оперативно надається інформація, а також за критеріями дизайн, контент та юзабіліті.

2.2. Аналіз ринку послуг готельного господарства обраного сегменту та дослідження конкурентів діючого підприємства

В цьому параграфі наводиться загальна характеристика галузі готельного бізнесу в регіоні, де знаходиться заклад, яка може включати в себе:

- ємність ринку готельних послуг;
- тенденції ціноутворення;
- асортимент послуг різних підприємств;
- очікуваний ріст галузі;
- економічні тенденції розвитку галузі;
- інновації і технологічні зміни;
- законодавче регулювання;
- нові продукти, отримані останнім часом в галузі, перспективні ринкові можливості та ін.

Всю інформацію можна знайти в наукових фахових виданнях – наукові публікації, тези доповідей наукових конференцій тощо.

Також треба описати місце розташування закладу – недоліки та переваги. Наступним етапом роботи є збір інформації про конкурентів. Насамперед, за допомогою ресурсу 2gis треба визначити які заклади знаходяться поблизу та й ті, що знаходяться далеко, але теж можуть конкурувати. Слід пам'ятати про те, що конкурентами можуть бути не лише заклади, які знаходяться поблизу. Так, наприклад, для готелю «Бристоль» конкурентами можуть бути всі готелі 4-5 зірок в м. Одеса, а не лише ті що знаходяться в центрі міста. Отже слід обрати 8-10 підприємств, які можна вважати найбільш сильними конкурентами – та далі проводити їх детальний аналіз. В той же час не можна порівнювати готелі зовсім різних категорій (готель Бристоль та Зірка, або готелі різного комфорту та набору послуг).

Аналіз треба робити таким самим чином як і аналіз діючого закладу. Спочатку навести коротку характеристику (своїми словами, найважливіші аспекти – категорія, місце

розташування, основна характеристика), а потім за допомогою www.tripadvisor.ru та www.booking.com зробити висновки за такою структурою:

- кількість та якість відгуків;
- основні переваги та недоліки в порівнянні з діючим закладом;
- коротка характеристика критеріїв якості (оцінки та рейтинг);
- наявність офіційного сайту та сторінок у соціальних мережах;
- цінова політика (вартість одномісного стандартного номеру в готелі).

Завершити даний пункт диплому треба зведенням в таблицю всіх показників якості закладів-конкурентів та особистими висновками щодо конкурентоспроможності діючого закладу (Додаток Б). Для аналізу конкурентоспроможності обраних підприємств обирається система оцінки підприємств, наприклад, п'ятибальна, або десятибальна [22]. Результати проведених досліджень наводяться у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Бальна оцінка конкурентоспроможності підприємства

Критерії	Підприємство, що проектується	Підприємство-конкурент 1	Підприємство-конкурент 2	Підприємство-конкурент 3
…				
Загальна кількість балів				

На основі проведеного дослідження роблять висновки щодо:

– визначення конкурентоспроможності підприємства та його слабких сторін;

– усвідомлення необхідності змін;

– добору ідей щодо кардинального покращення бізнес-процесів;

– виявлення найкращих прийомів роботи для підприємства даного типу;

– сприяння постановці «довгострокових» цілей за показниками якості роботи, які значно перевищують поточні;

– розробка нових заходів з метою підвищення якості надання послуг та ефективності роботи;

– переорієнтація корпоративної культури і ментальності та ін.

Наведений аналіз та висновки повинні вказувати на можливий подальший розвиток діючого закладу, формування нових стратегій розвитку, нової концепції, додаткових послуг, поліпшення роботи чи реорганізація окремих підрозділів закладу, та інше.

Приклад ситуаційного плану та аналізу конкурентів наведено в Додатку В.

2.3. Розробка концепції та формування унікальної торгової пропозиції

Розробка концепції підприємства є одним з ключових моментів у відкритті та успішній роботі закладу готельного господарства. Правильно розроблена концепція дає всі шанси на успішний бізнес і базується на маркетингових дослідженнях цього ринку послуг.

Найбільш успішні організації систематично впроваджують власні маркетингові концепції, а іноді і вдосконалюють їх. Маркетингова концепція підприємства заохочує використання даних, які допоможуть зосередитися на потребах і бажаннях споживачів. На цьому будується безпосередньо розробка маркетингових стратегій, які не тільки задовольняють потреби споживачів, але і досягають цілей організації.

Готель вживає маркетингову концепцію, коли виявляє потреби покупця, а потім виробляє товари, послуги або ідеї, які будуть їх задовольняти. Маркетингова концепція готелю орієнтована на задоволення споживачів. Зокрема, маркетингова концепція включає в себе наступне:

− зосередження уваги на потребах і бажаннях споживачів. Споживачі повинні відрізняти пропозиції певного готелю від пропозицій його конкурентів. Тобто, необхідна відбудова від конкурентів;

− інтеграція всієї діяльності організації, включаючи виробництво і просування, для задоволення потреб споживачів;

− досягнення довгострокових цілей організації шляхом задоволення запитів і потреб споживачів.

Розглянемо приклад двох вічних конкурентів - Pepsi і Coca-Cola. Обидві ці компанії мають схожі продукти. Однак ціннісні пропозиції, представлені ними, відрізняються. Ці компанії пропонують чудові маркетингові концепції.

Тоді як Pepsi орієнтується на молодь, Coca-Cola пропонує комплексний підхід. Крім того, практика показує, що маркетингова концепція забезпечує найкращу цінову пропозицію по порівняння з конкурентом.

Ще можна згадати приклад маркетингової концепції автомобільної компанії Bentley. Bentley виробляє машини класу «люкс». Цей бренд всіляко підкреслює статусність і дорожнечу автомобіля - привертає до маркетингових просувань амбасадорів зі сфери спорту та бізнесу. А реклама демонструє розкіш, швидкість і безпеку, тим самим обіцяючи задовольнити запити потенційних заможних покупців автомобіля.

Маркетингова концепція готелю також вимагає, аби стратегічні рішення, прийняті готелем, приймалися з урахуванням інтересів, бажань і вимог споживачів.

Маркетингова концепція готелів є найбільш популярною «ідеологією» серед провідних готелей. Це пов'язано з тим, що з ростом економіки споживачі стали більш обізнаними і розбірливими, в результаті чого готельне підприємство не може зосередитися не стільки на те, що пропонує своїм гостям, а на тому, що гість хоче отримати.

Оскільки ми в кінцевому підсумку задовольняємо потреби споживача, маркетингова концепція вимагає, щоб організація об'єднала всі свої підрозділи в роботі над спільною метою - підвищенням якості ціннісної пропозиції.

Зазвичай виділяють кілька видів маркетингових концепцій. Кожна з них зводиться до одного - задоволення потреби споживача. Але у кожної концепції різний до цього підхід.

Концепція поліпшення виробничих процесів

Концепція готелю виглядає так: найкраще робити і просувати тільки ті послуги, які широко поширені серед споживачів. Готель повинен намагатися поліпшити просування послуг, які надає. Така стратегія має право на існування, особливо коли на ринку є дефіцит - попит більше пропозиції.

Концепція поліпшення товару

Концепція готелю в даному випадку проста: треба зробити послугу краще і крутіше, і тоді гості будуть охоче користуватися цією послугою. Чим яскравіші характеристики, тим краще. Але не можна забувати про більш реальні потреби споживачів. Можливо їх влаштовує і поточна пропозиція, яка існує зараз серед готелів. І тоді на допомогу приходить концепція збільшення попиту.

Концепція збільшення попиту

Ідея цієї стратегії - стимулювати попит і збут послуг, а про поліпшення і здешевлення послуги можна навіть не думати. Тому готелі постійно намагаються запускати всілякі акції, аби до них прийшло якомога більше гостей. Будь яке готельне підприємство прагне переконати цільову аудиторію скористатися послугою.

Концепція маркетингу

В рамках концепції маркетингу діяльність готельного підприємства побудована навколо потреб своїх гостей. Мета такої стратегії - знайти і задовольнити потребу. «Продавайте те, що можете продати, замість того щоб намагатися продати те, що можете зробити», - часто кажуть в такому випадку економісти. Це одна з найактуальніших моделей. Задоволений споживач, чия потреба була задоволена, - це основа такої концепції.

Концепція соціально-етичного маркетингу

Відповідно до цієї стратегії, концепція підприємств готельного господарства фокусується на пошуках суспільно важливих потреб та інтересів ринку. Готель повинен запропонувати більш ефективні послуги, аби обігнати конкурентів. Завдяки такому підходу споживачі і весь ринок в цілому відчуває себе добре.

Щоб концепція готельного підприємства була комплексно і якісно реалізована, потрібно задати 3 основних питання собі або своїй організації.

Перший крок - визначити цільовий ринок. Це може бути зроблено шляхом вивчення різних ринків, аудиторій та прийняття рішення про те, який цільовий ринок дасть найкращі результати.

Під цільовим ринком ми розуміємо групу потенційних споживачів, які будуть зацікавлені продуктом або послугою компанії. Також необхідно задуматися над тим, хто ваші конкуренти і чим ваша пропозиція відрізняється від них.

Визначити цільовий ринок - це важливе завдання, що вимагає аналізу, великих обсягів інформації та уваги. Необхідно починати з уявної ревізії готельного підприємства та задуматися над деякими принциповими моментами:

• що конкретно пропонує ваш готель;
• які у готелю є конкуренти і яка у них цінова політика;
• які розміри цього цільового ринку.

Виходячи з цієї інформації можна перейти до потреб і очікувань цільового ринку, а з'ясувати це - теж складне, але корисне завдання. Без цього концепція будь-якого готельного підприємства не має сенсу.

Наступним кроком є вивчення споживчих переваг. Це дослідження допоможе визначити потреби і запити цільового ринку, тим самим допомагаючи підприємству готельного господарства у визначенні своєї стратегії. Неможливо дізнатися потреби і очікування цільового ринку без докладного вивчення цільової аудиторії. Адже цільова аудиторія - це і є генератори цих потреб.

Які характеристики цільової аудиторії точно відображають потреби:

• вік і стать;
• середній рівень доходів потенційних споживачів;
• сімейний стан і національний склад аудиторії, конфесійна приналежність;
• географія проживання цільової аудиторії;
• цінності, спосіб життя і звички цільової аудиторії.

Зверніться до статистичних даних та соціологічних досліджень, щоб зібрати цю інформацію. Стане в нагоді будь-яка інформація: від довільної вибірки в соціальних мережах до комплексних соціологічних аналізів (інтерв'ю, опитування, анкетування і так далі).

Крім цього, будуть потрібні аналіз цього цільового ринку, включаючи його розміри, динаміку зростання і тенденції. Прислухайтеся до новин і тенденцій. Зазвичай суть нових тенденцій на ринку полягає в тому, що в індустрії з'являються нові способи і рішення задоволення потреб споживачів. Або навпаки - з'являються нові потреби. За підсумком у вас повинна скластися повна картина цільового ринку.

Далі готельне підприємство вирішує, якої стратегії воно повинно дотримуватися. Яку споживчу цінність повинно створити і запропонувати готельне підприємство. Це питання включає в себе і рекламне просування. На сьогодні у будь-якого готелю є багатий арсенал з каналів просування, єдине обмеження - це маркетинговий бюджет.

Нерідко підприємство прагне перетворити свою назву в впізнаваний бренд, щоб ефективно продемонструвати власну ціннісну пропозицію. Однак що потрібно для створення бренду і які для цього будуть потрібні рекламні стратегії?

В кінцевому рахунку, будь-яке готельне підприємство вирішує, як застосувати маркетингову концепцію всередині себе, щоб поліпшити якість обслуговування своїх споживачів.

Підводячи підсумок, можна сказати, що маркетингова концепція ґрунтується на дослідженні ринку і визначенні потреб споживачів, так як основне завдання - задоволення їх потреб. Маркетингова концепція також вимагає від підприємства готельного господарства цілісного підходу і використання всіх ресурсів для розробки кращого продукту.

В цьому параграфі, опираючись на всі проведенні дослідження (аналіз діючого закладу, аналіз ринку послуг готельного господарства обраного сегменту та дослідження конкурентів діючого підприємства, дослідження попиту та аналіз уподобань потенційних споживачів), можна зробити висновки про основні проблеми підприємства та обрати можливі шляхи його розвитку, опираючись на попит і вподобання потенційних споживачів [23].

Для того щоб розробити дійсно якісну концепцію – можна використовувати методику «Смислове проектування» [24], яка полягає в пошуку основних смислів за схемою (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Схема «Смислового проектування»

Отримавши по 10-20 відповідей на кожне з питань - що таке (ідентифікація закладу/концепції), навіщо мені як споживачу (прийняття), що я отримую при користуванні як споживач (винагорода), чим відрізняється концепція (диференціація), що може стати причиною відмови в користуванні (заперечення) – студент зможе зібрати безліч смислів та ідей для нової концепції (табл. 2.2).

Таким чином ми отримали безліч цікавих ідей для розробки нової концепції готелю та оригінальних додаткових послуг. Студенту НЕ ПОТРІБНО включати смислове проектування до основного тексту дипломного проекту! Ця методика використовується лише для розробки ідей та пошуку смислів. Студент може записати лише отриманні інсайти і на їх основі сформулювати основну концепцію нового закладу [24].

Слід пам’ятати, що концепція – це короткий опис унікальності закладу. Основну концепцію можна описати 2-3 реченнями. Слід уникати загальних фраз, «води» та характеристик, що підходять для будь-якого закладу.

Прикладом поганої концепції є таке формулювання: *«Затишний готель з широким асортиментом додаткових послуг, якісним сервісом, приємною атмосферою і красивим дизайном інтер'єру. А головне - доступні ціни та знижки для постійних споживачів!».* Такі

фрази не характеризують заклад, вони підійдуть для будь-якого готелю і аж ніяк не характеризують концепцію готелю та його переваги.

Таблиця 2.2

Приклад смислового проектування для розробки концепції готелю для йогів

Що таке готель для йогів?	• Місце сили • Територія нових знайомств • Ресторан корисної їжі • Дім • Куточок Індії в Україні • Віртуальна подорож Світом • Центр йоги • Релакс • Духовна практика
Для чого мені (як гостю) готель для йогів?	• Познайомитись • Поспілкуватись з близькими за духом людьми • Знайти себе • Відпочити • Пройти перезагрузку • Очистити мозок • Пройти духовні практики • Пройти ретрит
Що я отримую від готелю для йогів?	• Нові знайомства • Хороший відпочинок • Заряд енергії • Розслаблення та безтурботність • Красиві фото • Знання • Здоров’я • Нові ідеї та інсайти
Чим відрізняється готель для йогів?	• Унікальне для Одеси місце • Навчальні класи • Ресторан для веганів та вегетаріанців • Викладачі із Індії • Ландшафтний дизайн • Ретрит • Фейсконтрол та контингент відвідувачів • Широкий асортимент різних видів йоги
Чому я не оберу для себе готель для йогів?	• Далеко їхати • Дорогі ціни • Нема довіри новому місцю • Не цікава для мене тема • Не витримаю багато часу без цивілізації • Сумнівна репутація закладу • Відгуки на Booking.com • Тільки недавно почали займатися йогою

Приклади унікальних концепцій:

«Фешн Готель PODIUM – готель для людей, що цікавляться високою модою та цінують естетику у всіх її проявах. Кожен номер готелю присвячений певному дизайнеру одягу та оформлений в його стилі. В готелі проводять тематичні вечірки та покази мод.»

«Готель Брік – дизайнерський готель в центрі Одеси. Провокаційний брутальний стиль для сміливої молоді. Відкрита літня тераса на даху із неймовірним краєвидом, нічними вечірками топових діджеїв та стравами відомого київського шефа».

«Хостел Friday - молодий сучасний хостел, фіналіст премії International Hospitality Awards. Безкоштовний коворкінг, Play Station, лаундж-зона, великий екран для спільного перегляду фільмів та доступні ціни.»

Після короткого формулювання концепції слід навести перелік основних переваг закладу – унікальна торгова пропозиція (краще у вигляді блок-схеми). Не забувайте, що всі ці характеристики повинні бути дійсно унікальними та зрозумілими!

Для формування унікальної торгової пропозиції закладу слід відповісти на важливе питання «Чому гість повинен обрати саме ваш готель, а не будь-який інший». Всі відповіді повинні бути дуже чіткі, конкретні, характеризувати саме ваш заклад та не визивати питань. Тобто це повинні бути однозначні факти, які ви можете аргументувати та довести, а не пусті слова та красиві фрази.

Наступний етап – це більш детальний опис концепції, додаткових послуг, алгоритму роботи, тощо. Тут також треба обґрунтувати вибір саме такої концепції та довести її актуальність та ефективність.

Далі наводимо характеристику цільової аудиторії – описуємо портрет потенційного споживача – аватар (не лише демографічні характеристики - стать, вік, освіта, професія, а – й більш детальний опис – рівень прибутку, звички, поведінка, вподобання, хобі, страхи, мрії, стиль життя, характер, мотиви поведінки та інше). Краще за все виділити 3-5 цільових груп та навести конкретні образи можливих споживачів (фото, характеристика, детальний опис вподобань) [25].



Рис. 2.5. Портрет цільової аудиторії – аватар споживача

Приклад схеми-концепції закладу готельно-ресторанного господарства наведено в Додатку Л.

Приклад текстової частини з описом концепції готелю на прикладі «Фешн-готелю в м. Одеса»:

Метою дипломного проекту є розробка концепції фешн-готелю в м. Одеса. Назва фешн-готелю "Podium". Це з однієї сторони подіум для фешн моделей, а з іншої "щось високе, що знаходиться над всіма", бо готель знаходиться в пентхаусі однієї з найкрасивіших будівель в центрі Одеси. Тут відкривається неповторний панорамний вид з усіх номерів готелю.



Рис. 2.6. Логотип Фешн-готелю Podium

Фешн-готель Podium - це тематичний готель еліт класу з унікальним дизайном номерів в стилі відомих кутюр'є, орієнтований на заможних гостей, які цікавляться модою та цінують комфорт, розкіш і вишуканий стиль.

Як об'єкт проектування обрану новобудову компанії "Будова", а саме зданий в квітні 2017 року об'єкт «Бельетаж. Будинок на Белінського». Житловий комплекс «Бельетаж. Будинок на Белінського» розташований в Приморському районі м. Одеси по ул. Белінського, 16. Будинок включає в себе 16 поверхів і забезпечений підземним паркінгом на 59 місць.

Будинок запроектований з урахуванням сучасних вимог і сучасного передового досвіду у вирішенні архітектурно - просторового вигляду і надійності будівлі. Виходячи з поверховості житлового комплексу, була прийнята наступна схема - монолітний залізобетонний каркас з внутрішніми несучими стінами. При проектуванні комплексу враховано вимоги ДБН В.1.1-12: 2006 «Будівництво в сейсмічних районах», в результаті будівлі легко витримають нормативну сейсмічне навантаження, рівну 7 балам. Будівля обладнана швидкісними безшумними ліфтами нового покоління. Передбачається установка 4-х ліфтів, один ліфт вантажопідйомністю 1000 кг і три по 630 кг.

ЖК зведений в досить цікавому місці на вулиці Бєлінського, 16 всього в двох кроках від театру музкомедії, на сцені якого щодня виступають іменити артисти і проходять кращі постановки. Тут же неподалік можна прогулятися по парку Шевченка, або відвідати кращі пляжі Одеси.

Стиль архітектури витриманий в традиційному вигляді старого міста. Для обробки будинку був застосований класичний декор і кування. У місцях загального користування, до яких належать двір, паркінг, і під'їзди на підлогах встелена керамічна плитка, а стіни покриті штукатуркою або пофарбовані. Також вся територія оформлена красивим ландшафтом і невеликими архітектурними елементами.

До всіх інших переваг ЖК Бельетаж має відмінну інфраструктуру. У будівлі, на цокольному поверсі присутній підземний паркінг, який оснащений 59 місцями для автомобілів. А в радіусі 1 км навколо комплексу присутні такі об'єкти:

• Ресторанчики, невеликі бари, магазини.

• Для любителів активного відпочинку і спорту: лунапарк, басейни, спортивні зали, тенісні корти.

• Дитячі майданчики для всіх малюків та їхніх батьків.

• Для людей, які люблять природу і спокійне проведення часу - зелений парк і море.

Неподалік, біля пляжу Отрада є приватний яхт-клуб, в якому власники яхт зможуть залишати власні судна.

Дістатися в інші райони міста туристам допоможе зручна транспортна сітка. Всього пару хвилин і ви вже на Фонтані, в Центрі або їдете на селище Котовського.

Також в будинку є дворівневі пентхауси. Стелі в квартирах досить високі, це ж можна сказати і про вікна (панорамні і високі). Плюс в кожній квартирі є балкони. Але що найпривабливіше, що може сподобається багатьом покупцям - це вид на море і відповідно чисте морське повітря. ЖК Бельетаж - це елітне будова, з красивим природним насадженням і масою корисних інфраструктур.

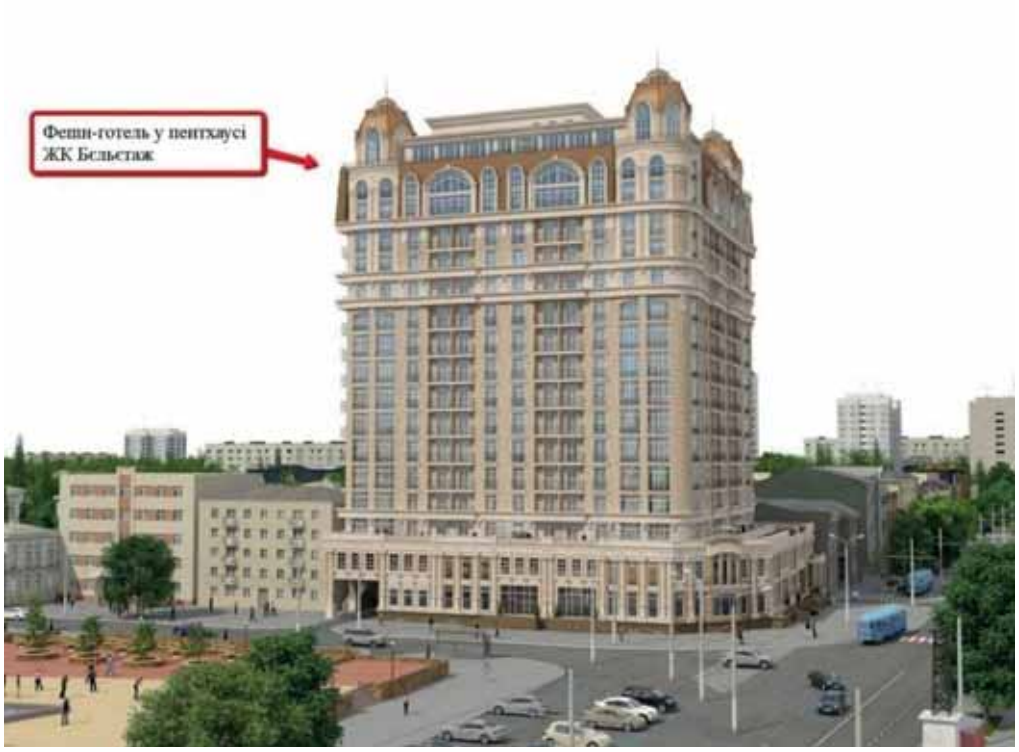


Рис. 2.7. ЖК "Бєльєтаж" та пентхаус з фешн-готелем

Суть концепції полягає в перепланування і реконструкції 12ти дворівневих квартир на 16му поверсі (пентхаус) житлового комплексу в міні-готель на 16 номерів із загальною зоною відпочинку і кафе з терасою. Сама ж концепція фешн-готелю полягає в створені унікального дизайну всього готелю та номерів в стилі французьких дизайнерів та кутюр'є.

Готель буде розрахований на публіку еліт-класу, що полюбляє luxery стиль у всьому. Всі номери матимуть різний унікальний дизайн, планування і меблі. Кожен номер буде стилізовано у стиль певного дизайнеру-кутюр'є.

1. Шанель - номер присвячений Коко Шанель.
2. Лоран - номер присвячений Ів Сент Лорану
3. Армані - номер присвячений Джорджио Армані
4. Валентіно - номер присвячений Валентіно Гаравані
5. Макуін - номер присвячений Александру Маквіну
6. Віттон - номер присвячений Луї Віттону
7. Версачче - номер присвячений Джані Версачче
8. Живанши - номер присвячений Юбер де Живанши
9. Рабан - номер присвячений Пако Рабану
10. Карден номер присвячений Пьєру Кардену
11. Лакруа - номер присвячений Крістіану Лакруа
12. Вонг - номер присвячений Вері Вонг.
13. Лагерфельд - номер присвячений Карлу Лагерфельду.
14. Діор - номер присвячений Крістіану Діору
15. Каваллі - номер присвячений Роберто Каваллі
16. Готьє - номер присвячений Жан Полю Готьє

На рис. 2.8-2.10. наведено приклади деяких номерів готелю.

Джа́нні Верса́че - італійський модельєр, що заснував у 1978 марку «Gianni Versace», під якою на сьогодні випускаються елітний одяг, аксесуари, косметика, парфумерія. Яскравий та зухвалий, на межі кічу, його одяг одразу перетворював людину в зірку.

У цілому Версаче ввів у моду поєднання чорної шкіри та золотої фурнітури, суміщення вечірніх суконь та нижньої білизни, яскраві принти на сорочках, шкіряні штани на чоловіках, високі підбори та багато іншого.

Номер Versace в стилі Середземноморського Відродження. Барокова ванна кімната і кімната, одягнена в барвисті принти. Стелі, прикрашені фресками, з античними меблями, а також колекціями творів мистецтва - тут все супроводжує можливості зануритися в атмосферу пишноти епохи Версаля. В інтерєрі переважна більшість золотого кольору та типовий грецький принт.



Рис. 2.8. Номер Versace, присвячений Джанні Версаче

Коко Шанель – французький модельєр, яка була першовідкривачем напряму в модельній справі, який спрощував стиль одягу. Вона вважала, що чоловіки-модельєри створюють незручний одяг для жінок, саме тому вона почала розробляти одяг, що водночас був стильним та зручним для тендітної частини населення, цим самим завойовуючи прихильність тодішніх модниць.

Дизайн інтер'єру номеру Chanel переважно в чорно-білих кольорах і в мінімалістичному стилі. Як і дизайн одягу Коко інтер'єр номеру має чорні та білі полоси і графічні елементи. Такий стиль поєднано з французьким елегантним акцентом.



Рис. 2.9. Номер Chanel, присвячений Коко Шанель

Всесвітньо відомий засновник стилю «Унісекс» Ів Сен-Лоран родом із Франції. Поштовх для розвитку даного стилю дало зміна чоловічої і жіночої ролі в суспільстві на рубежі 60-х 70-х років. Згодом його принципи поширилися на аксесуари та взуття, зачіски, парфумерію і макіяж. Відзначити у його одязі можна строгість і разом з нею елегантність, точність крою з використанням розкішних і яскравих тканин.

У 1965 році Ів Сен Лоран, надихнувшись картинами голландського абстракціоніста Піта Мондріана, створив колекцію легендарних суконь «Мондріан».

Саме стиль "Мондріан" використано у дизайні інтер'єру Номеру Laurent в готелі Podium. Насичені кольором гладкі площини укладаються в жорстку чорну сітку, що створює враження сяйва і мерехтіння кольору. В основі дизайну лежить комбінація червоного, жовтого, синього і чорного у вигляди прямокутників та квадратів різного розміру.

Всі номери дуже просторі і мають два рівні, які сполучені вінтовими сходами та мають величезні панорамні вікна і тераси. У кожному номері буде знаходиться двоспальне ліжко, приліжкові тумбочки, шафа і ванна кімната з душовою кабіною або ванною. У всіх номерах буде кондиціонер, телевізор, безкоштовний вай-фай та великі столові кімнати, в деяких номерах є кабінети.

У загальній зоні відпочинку буде розташований диван, столики, стільці і невеличке стильне кафе з двома рівнями і терасою. Меблі мобільні і дозволяють організувати подіум для показу мод. Перед кафе і навпроти ліфтів знаходиться зона ресепшн і робоче місце адміністратора.

Для зручності гостей планується активно використовувати сучасні он-лайн технології:

• онлайн Чекин (не потрібно стояти в черзі біля стійки ресепшн, можна внести всі дані і документи заздалегідь через мобільний додаток або сайт).

• онлайн адміністратор (в будь-який момент гість може відправити повідомлення адміністратору через додаток або вайбер з проханням про яку-небудь послугу. Йому не потрібно виходити в коридор і особисто зустрічатися з адміністратором, дзвонити йому по

телефону і т.д. А адміністратор завжди буде на зв'язку, навіть якщо не знаходиться в даний момент в готелі).



Рис. 2.10. Номер Laurent, присвячений Ів Сенту Лорану

• онлайн замовлення в номер (можливість замовити їжу з ресторанів-партнерів готелю або із кафе при готелі).

Фешн-готель «Podium» надає такі додаткові послуги:

1. Обслуговування в номерах – доставка заказів з кафе готелю та ресторанів Одеси прямо в номер споживачу. Закази доставляють офіціанти ресторану за додаткову плату у розмірі 10% від вартості страв.
2. Оренда автомобіля здійснюється за договором з компанією Hertz Ukraine. Готель отримує проценти з кожного заказу.
3. Довідкова служба готелю надає інформаційні консультації по різних питаннях гостей – рекомендаціє щодо дозвілля, розваг в Одесі та інше. Тут можна отримати різні промо-матеріали, безкоштовну карту міста та інше.
4. Виклик таксі - за договором з компанією Uber.
5. Організація екскурсії - за договорами з турфірмами Одеси.
6. Безкоштовне користування ноутбуком, прінтером та факсом.
7. Послуги харчування у кафе при готелі.

Однією з особливостей фешн-готелю буде проведення регулярних фешн-вечірок у кафе готелю та його терасі. Тут можна влаштувати подіум і організовувати покази мод. В Одесі регулярно проводять тижні моди, фестивалі та подібні заходи. Це місто любителів вечірок та моди.

Очікується, що даний фешн-готель буде дуже популярним серед туристів завдяки своїм основним конкурентним перевагам:

1. Готель для еліт-класу для специфічної аудиторії
2. Унікальна концепція для України
3. Тематичні фешн-вечірки в кафе готелю
4. Оригінальний дизайн інтер'єру номерів
5. Всі номери дворівневі з розкішним інтер'єром
6. Використання он-лайн технологій
7. Шикарні види з вікон і тераси

Цільову аудиторію можна поділити на декілька груп:

- перша група - забезпечені люди з доходами вище середнього, які прагнуть нових вражень і цікавого досвіду. Для них найважливішим є комфорт та відчуття себе у розкішному місці. Гроші для них не мають значення і вони готові переплачувати за нові оригінальні враження. Це можуть бути як чоловіки так і жінки.
- друга група – це жінки що цікавляться модою і мають можливість витрачати великі гроші на себе і нові враження. Зазвичай це фешн-блогери, жінки заможних чоловіків чи бізнес-леді, що працюють в сфері моди, ТВ, журналістики, кіно, театру та інше.

2.4. Стратегія розвитку підприємства та її обґрунтування

В параграфі «Стратегія розвитку підприємства та її обґрунтування» слід зробити СВОТ-аналіз закладу та описати можливі джерела додаткового прибутку для закладу і розробити стратегію рекламної кампанії – перелік основних видів реклами та обґрунтування цього вибору. В цьому пункті також слід навести коротку характеристику конкурентів для нової концепції, які види реклами вони використовують, як з ними можна конкурувати в майбутньому. Надається вибір методу просування та продажу послуг об'єкта готельного господарства, що є основним етапом в розробці стратегії підприємства. Методи просування визначаються виходячи з цілей і завдань даної стратегії, обсягів і швидкості обертання послуг [25].

Традиційний метод SWOT – аналізу дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT – аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабким, середньому або сильним) зовнішнього середовища.

Відмінна риса розглянутого підходу до проведення SWOT – аналізу на підприємстві полягає в наступному:

1. Його побудова базується на методології системно-цільового підходу, де основна увага акцентується на вимірі параметрів зовнішнього й внутрішньо- го середовища в просторі, у часі й з урахуванням інформаційного потенціалу
2. Проведено структуризацію факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що є універсальною для будь-якого підприємства.
3. Здійснюючи синтез факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що далі в перспективі відображається у систему рішень.

Сильні сторони підприємства покликані забезпечити його прискорене просування до досягнення стратегічних цілей, у той час як його «слабості» викликають гальмування. Тут також природно враховувати можливості й погрози зовнішнього середовища, без яких неможливо вірно визначити сценарії розвитку організації.

Чинність – це властивість організаційної системи, що за умови синтезу з можливостями зовнішнього середовища забезпечує прискорене просування системи до досягнення стратегічних цілей. Особливий інтерес при цьому представляє утворення «спіралі розвитку» – траєкторії, що формується внаслідок «на- кладення» (синтезу) сильних сторін організаційної системи на сприятливі можливості зовнішнього середовища (з урахуванням слабких сторін організаційної системи й погроз зовнішнього середовища).

Слабкість – негативна властивість організації, що визначає її гальмування в процесі руху до досягнення стратегічних цілей. Гальмування стає істотним при злитті (синтезі)

основних слабостей організаційної системи з істотними по- грозами зовнішнього середовища. При цьому також не можна ігнорувати сильні сторони підприємства й можливості зовнішнього середовища. Так формується варіант песимістичного сценарію розвитку організації. Такий сценарій може трансформуватися в «спіраль краху», якщо має місце тенденція («ефект домі- но») до ослаблення можливостей і сильних сторін, з одного боку, і посиленню погроз зовнішнього середовища в сполученні з наростанням слабких сторін організації.

Можливості – це тенденції або події в зовнішньому середовищі, при правильній відповідній реакції на які організація домагається істотного просування до поставлених стратегічних цілей.

Загрози – це тенденції або події в зовнішньому середовищі, які під час відсутності відповідної реакції організації спричиняють значне погіршення ста- ну організації на шляху до виконання своїх планів [25].

Структура таблиці з результатами SWOT-аналізу:

Таблиця 2.3.

Структура таблиці з результатами SWOT-аналізу

	ПОЗИТИВНИЙ ВПЛИВ	**НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ**
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	Opportunities (можливості)	Threats (загрози)

Приклад SWOT-аналізу підприємства наведено в додатку А.

В умовах сьогодення просування будь-якої сфери є дуже важливим. Якщо говорити про методи рекламування підприємств готельної сфери, то на сьогоднішній день основним способом є саме просування в Інтернет, а також використання інформаційно-комунікаційних технологій [26].

Вигідне позиціонування готельного підприємства в мережі Інтернет – це одна з важливих складових його успіху. На українському туристичному ринку Інтернет як засіб популяризації готельних послуг активно почав використовуватися лише наприкінці 90-х рр. XX ст. [27]. Якщо говорити про методи популяризації готелів, то вони можуть бути дуже різноманітними. Проте, перед тим як починати промоцію готелю, важливо усвідомлювати та розуміти, яка саме аудиторія залучається. Необхідно відмітити, що неможливо максимально ефективно працювати над залученням відразу декількох груп споживачів.

Найефективнішими методами популяризації підприємств готельного господарства є такі:

– *Контекстна реклама.* Така реклама відкриває широкі можливості для просування сайту готелю. Крім того, особливу роль вона відіграє у разі необхідності донести до цільової аудиторії інформацію про актуальні готельні пропозиції та акції.

– *Банерна реклама.* Можливості цього способу популяризації дозволяють підвищити «впізнаваність» бренду і сповістити користувачів про спецпропозиції, що діють у готелі.

– *SMM (Social Media Marketing)* або популяризація готелю у соціальних мережах. Сторінка готелю в соцмережах дозволить не тільки залучити нову аудиторію, але й працювати зі старими споживачами, оперативно інформуючи про акції, знижки, спеціальні пропозиції тощо.

– *Email-маркетинг.* Щоб принести бажаний результат, надсилання електронних листів (лише за згодою споживача) має стимулювати інтерес до запропонованих готельних послуг та не викликати негативну реакцію у читача.

– *Реклама на тематичних веб-форумах та блогах*. Такий вид просування готелю спрямований на формування певної цільової аудиторії в результаті довгострокової і регулярної комунікації з постійними відвідувачами цих ресурсів шляхом публікації рекламної інформації з позиції поради/підказки [28, 29].

Усі вищезазначені методи без перебільшення можуть використовуватися як самостійно, так і в межах комплексного Інтернет-маркетингу. Необхідність та важливість даних методів полягає у тому, що їх застосування надає підприємствам готельного господарства ряд переваг над конкурентами, серед яких є такі: збільшення інформованості постійних та нових споживачів про послуги, які надає готель та загалом покращення іміджу готелю.

Останнім часом спостерігається достатньо бурхливий розвиток сфери послуг і туризму в країні та за її межами. Саме це сприяло формуванню нестандартних та незвичних методів популяризації готелів. Новітня система маркетингових заходів, які стосуються просування послуг готельних підприємств, має враховувати використання сучасних інформаційних технологій.

Що стосується офлайнової реклами для підприємств готельного господарства, то вона працює достатньо обмежено, оскільки є споживачі, які живуть за сотні і тисячі кілометрів. Саме завдяки Інтернету з'явилась можливість залучати туристів з будь-яких міст і країн. Популяризація підприємств готельного господарства засобами Інтернет охоплює наступні елементи системи: контекстна реклама, пошуковий маркетинг загалом і SEO, медійна реклама, зокрема, просування в соціальних мережах: SMO і SMM, прямий маркетинг з використанням e-mail, RSS і т. п., Інтернет-брендинг та ін.

Соціальні мережі сьогодення не є виключно інформаційно-розважальними майданчиками, місце для спілкування тощо. Можна з впевненістю сказати, що в даний момент вони багато в чому починають заміщати ЗМІ. Не можливо не помітити, що потенціальна аудиторія соціальних мереж з кожним роком суттєво збільшується, а також час проведений в них. Варто зазначити, що мабуть особливо помітно зросло значення соціальних мереж для бізнесу, при чому будь-якому.

Все це дає можливість власникам як малого, так і середнього або взагалі великого бізнесу відмінні можливості для просування свого вже існуючого бренду і насамперед це стосується тих сфер, де досить велике значення має репутація. Це насамперед ресторанний бізнес, готелі, торгівля та Інтернет–комерція. Проте постає питання, яке стосується вивчення особливостей та новітніх тенденцій використання інструментів соціальних мереж для того, аби сприяти популяризації готелю та формування його високих конкурентних рейтингів.

На сьогоднішній день, такий інструмент як Інтернет мабуть є найважливішою складовою електронної комерції в питанні популяризації готелю. Даний інструмент може включати в себе наступні частини: інформаційний менеджмент; PR; Інтернет- інтеграція; служба роботи з споживачами; продажі on-line та багато іншого.

Для зростання продажів є просто безліч можливостей: першим, що варто зазначити, це можливість зробити сайт готелю прямою дорогою до продажів для тих, хто самостійно підбирає та готує свої поїздки; другим є те, що навіть ті подорожуючі, хто бажає звернутися до турагенції, майже завжди перевіряють в мережі інформацію про запропонований їм готель для проживання та відпочинку, а саме зовнішній вигляд, які саме послуги пропонуються, які умови заселення та інше. Як показує статистика, то більше ніж 50% подорожуючих не стануть бронювати собі готель, сайт якого відсутній або зовсім не має відгуків. Третім є те, що завдяки якісному веб-представництву на той чи інший готель можуть вийти не лише подорожуючі, а й вже відомі або тільки починаючі свою роботу турагенції, посередники, які надалі можуть стати дуже в нагоді, адже можуть постійно пропонувати той чи інший готель своїм споживачам, в отже робити постійну «поставку» гостей в готелі.

Доволі зрозумілим є те, що так би мовити базою просування готелю в мережі Інтернет першим та головним буде його сайт. Варто зазначити, що для готельної сфери реклама в соціальних мережах часто не стільки є способом саме реклами, скільки питанням виживання або розвитку готелю.

Соціальні мережі – це ефективні способи просування для готельних мереж. Однак сьогодні величезна частина готелів не використовують цю можливість. За результатами дослідження TravelClick – одного з провідних постачальників послуг електронної комерції для готелів, тільки 20% готельних об'єктів використовують мережу Twitter, 10% – Groupon та інші сервіси колективних знижок, тільки 8% – Геосервіс FourSquare. Найпопулярнішою мережею серед готельєрів став Facebook, який використовують близько 65% [29].

Найбільш популярними соціальними мережами сьогодення є Twitter, Instargram, Facebook. Саме ними зараз користується кожна друга людина незалежно від віку, соціального статусу або освіти. Головною причиною, чому люди використовують саме ці мережі – є можливість спілкування. Якщо говорити про просування готельного бізнесу, то саме формат соціальних мереж може стати неперевершеною платформою для цього. В готельній індустрії існують певні оператори, які мають свої сторінки в Twitter та Facebook, що і забезпечує їм найбільшу популярність на ринку. Серед них варто зазначити таких: Sofitel, Novotel, Hilton, Best Western тощо.

У соціальній мережі Facebook неабиякою популярністю користуються пости про конкурси. Наприклад, запрошуються співробітники готелю вбратися в святкові костюми, прикрасити офіс або задекорувати певну частину готелю, потім зробити фотозвіт і викласти в Facebook в спеціально створеному альбомі. Після цього створюється пост про те, що в готелі проходить конкурс і потрібна допомога передплатників. Пропонується проголосувати їм за допомогою «лайків» та коментарів, а також поділитися цією новиною з друзями. Очевидно, що ці дії суттєво збільшують відвідуваність і популярність сторінки. Надалі встановлюються: конкретні тимчасові межі проведення конкурсу; зрозуміла система нарахування балів і чіткі правила проведення конкурсу, щоб пізніше з легкістю визначити переможця і уникнути негативу з боку ображених передплатників. Команда готелю мотивується щодо участі у конкурсі, пропонуються призи співробітнику або команді, яка набрала найбільше голосів за підсумками конкурсу.

Основною ціллю створення каналу на Twitter є спілкування з потенційними споживачами. Саме з його допомогою легко відстежувати новини та новітні тренди на ринку готельних послуг. Twitter – відмінний майданчик для розміщення фотозвітів з рекламників або проведення різних конкурсів. Канал на Twitter надає такі наступні переваги: міні-консультації споживачів і допомогу в різних питаннях, додатковий трафік на сайт компанії та пошук нових потенційних споживачів.

Існує два погляди на систему просування готельних підприємств в соціальних мережах. Одні експерти зазначають, що потрібно постійно максимально збільшувати кількість передплатників сторінки готелю. Інші звертають свою увагу на те, що краще мати невелику кількість передплатників, але важливо, аби серед них не було випадкових людей і не існуючих взагалі. Загалом обидві ці позиції мають право на життя, оскільки і той, і інший підхід може бути доволі ефективним і для кожного підприємства готельного господарства треба вибирати свою позицію та свій шлях. Маркетинговий ефект в соціальних медіа (SMM) займає певний час, а отже настає не відразу. За даними фахівців в даній сфері потрібно не менше аніж півроку максимально якісної роботи перш ніж можна буде побачити хоча б якийсь непоганий результат. Перша й найголовніша особливість соціальних мереж полягає в тому, що дійшовши до певної популярності, блог може підтримувати просування підприємства готельного господарства вже практично без як таких зусиль і додаткових вкладень. Необхідно тільки періодично викладати новини які стосуються готелю, оновлювати його цікавою інформацією.

Кожен сучасний готель містить сторінку в таких соціальних мережах як Facebook, Twitter, Instagram. На сайті кожного із доволі популярних, так би мовити провідних готелів, обов'язково містяться іконки соцмереж. Ця сторінка активно і якісно наповнюється: у рівній пропорції 50/50 публікується цікавий контент (фотографії, фото та описи цікавих місць для

відвідування, регіональні події) та власні новини або пропозиції. Фахівцями придумуються цікаві різні теми: наприклад, це може бути пост про романтичну вечерю, яка буде супроводжуватися фото страв з ресторану або взагалі може бути пост про якусь важливу подію чи захід розважального характеру.

Ні для кого не є секретом те, що в соцмережі приходять за спілкуванням, саме тому фахівці із Інтернет маркетингу підприємства готельного господарства вступають в діалог, запитують думки, відповідають на питання та зауваження, а особливо на претензії, проводять голосування.

Крім просування власного сайту готелю, відмінні можливості для підвищення продажів дають партнерські програми, тобто співробітництво з розкрученими профільними ресурсами. Для готельної сфери це особливо потужний інструмент. Портали онлайн-бронювання вже розкручені, їх «поважають» і пошуковики, і користувачі. Доцільно вести роботу навіть з найбільшими ресурсами, такими як Booking.com, agoda.com, hotels.com, tophotels.ru, ostrovok.ru, ozon.travel і т. д. Їх користувацька аудиторія величезна, водночас і вони зацікавлені не менше, ніж в них: адже готель сам платить їм комісію, до того ж їм потрібно нарощувати свою базу готелів. Бонус в тому, що саме розміщення інформації про готель зазвичай безкоштовне – береться платня тільки комісію за реальні бронювання [28].

Ще одне потужне джерело аудиторії – форуми. Реєстрація тут є доволі важливою, оскільки завдяки форумам відкривається можливість спілкування, як з місцевими, так і з приїжджими.

Також дуже дієвим інструментом є банерна реклама з розміщенням на порталах з високою відвідуваністю. Це доволі недешевий інструмент, який частіше за все використовують великі готелі або взводів ланцюги готелів. Головною особливістю даного інструменту є те, що сам банер рекламує акції та події, які відбуваються в готелі, а не стільки сам готель. У кінцевому результаті автоматично рекламується не тільки події та акції, а й сам готель.

Також є варіант знижкових сайтів, який обирають більше для нових готелів, яким необхідно привабити перших відвідувачів. Серед них: Booking, agoda, TripAdvisor та ін. Головне в залученні нових споживачів – рейтинг, який складається з оцінок і відгуків постояльців.

Робота на імідж займає часу близько півроку. Як не дивно, найгірша оцінка - трійка. Оцінка 4–5 вважається нормальним відгуком, який приведе гостя до готелю. Тож, можна зробити висновок, що рейтинг достатньо важливий та дуже впливовий інструмент просунення готелю, який потребує досить ретельної роботи.

У соціальних мережах можна не тільки вести паблік, але і розміщувати рекламні оголошення. Головна перевага реклами в соцмережах – висока таргетованість. Можна працювати з певними групами користувачів, відбираючи їх за інтересами, статтю і віком, місцем проживання, соціальним статусом. Вибір соцмереж, які дадуть кращу конверсію для оголошень, залежить насамперед від цільової аудиторії. Тобто конгрес-готелю, орієнтований на бізнес-споживачів, має сенс рекламуватися в Facebook і Twitter, молодіжному готелю – в Instagram, а сімейному готелю – в Facebook. Як і у разі з банерною рекламою, рекламувати в соцмережах потрібно не сам готель, а організовані нею акції та пропозиції: тур вихідного дня, тематичну вечірку, незвичайну екскурсію або спецзнижки.

Зауважимо, що частина функцій цілком пов'язана із PR та SMM. Ведення сторінок в соцмережах, спілкування на форумах доцільно не віддавати на аутсорс, краще доручати комусь із співробітників. У великих готелях цим, як правило, займається професійний PR менеджер, в міні-готелях – сам власник. У будь-якому разі сенс в тому, що тільки людина, що знає зсередини готель, його життя, сильні і слабкі сторони може підтримувати зв'язок з аудиторією оперативно і, головне, щиро [30].

Дуже зразковий своєю оригінальністю був метод популяризації італійських готелів Mima Club (http://www.mimaclubhotel.it/) напередодні Новорічних свят. Дане готельне підприємство запропонувало своїм гостям та користувачам в соціальних мережах роздрукувати одну з опублікованих на сайті готелю сніжинок, вклеїти в неї свою фотографію

та прикрасити цією сніжинкою новорічну ялинку. Для того, аби прийняти участь в конкурсі потрібно було зробити фото своєї сніжинки та поділитися фото на сторінці готелю в Facebook. Переможець визначався методом голосування. Та й на цьому PR менеджери готелю не стали зупинятися та організували ще один конкурс: «додай ще одне місце за своїм святковим столом», сповістивши своїх постійних гостей святковими «картами місць», які було необхідно поставити на новорічний стіл і зробити знімок в колі близьких або друзів. Фото необхідно було також відправити на сторінку готелю та чекати на оголошення результатів голосування.

Особливо хочеться відмітити такий інструмент популяризації готелю, як геолокаційні сервіси. У святкові сезони доцільно регулярно оновлювати інформацію в соціальних мережах з функцією геопозиціонування, додаючи поради та підказки по цікавих місцях із цим готелем [31].

Дуже успішним рекламним способом просування була пропозиція одного із готелів мережі Starwood Hotels & Resorts Worldwide (http:// www.starwoodhotels.com/) про те, що до певної дати відомий шеф-кухар Lim буде проводити фестиваль їжі в ресторанах готельного підприємства. Висококваліфікованими PR менеджерами готелю було розроблено смачну пропозицію, яка включала наступне: проживання в номері Делюкс, сніданок на двох у ресторані та знижку 30% на фестиваль їжі. Дана інформація щодо такої пропозиції була доступна для усіх передплатників Facebook та Twitter.

Відомо, що більшість людей люблять ділитися кращими моментами відпочинку або пригодами під час подорожей за допомогою Селфі, тому фахівці готельного бізнесу взяли цей інструмент на озброєння і якомога креативніше допомагають своїм гостям поширити інформацію про готель. PR менеджери готелю роблять усе можливе, що стимулювати гостей фотографуватися на тлі святкових декорацій або оригінальної інсталяції у своєму готелі. На видному місці розміщується список святкових і готельних хештегів, щоб гості додавали їх до своїх фотографіями та активно поширювали інформацію про готель в соціальних мережах і блогах. Наприклад, це можуть бути хештеги #happyholidays, #holidayspirit, #reikartzholidays, #levantholidaystyle. Але завдання сучасних гуру готельного бізнесу бути креативними та створювати свої хештеги і поширювати їх за допомогою послів готельного бренду – задоволених гостей готелю [32].

Бурхливий розвиток соціальних мереж змінив поведінку гостей готелю докорінно. Дуже важливим стає не тільки якість обслуговування, але й наявність цікавих та нестандартних інтер'єрів для того, аби робити фото. Саме тому постає питання, як зрозуміти, що підприємство готельного господарства володіє в своєму розпорядженні відповідними зонами та фонами для того аби робити селфі та фотографії. Все набагато простіше, ніж здається. Просто необхідно відповісти собі на питання: наскільки часто гості готелю показують свою активність в соцмережах (Facebook, Twitter, FourSquare, Pinterest, Instagram), а саме як часто викладають фото перебування в готелі. Адже Селфі на фоні готелі – це насамперед гарантований успіх готелю. Можуть реалізовуватись різноманітні хитрощі: спеціальне місце для Селфі лаунж-бар, пристрої для «самофото», що надаються безкоштовно всім гостям, незвичайні декорації, що відображають ідею готелю, і навіть професійні камери, видані напрокат (досвід готелю Mariott (www.marriott.com/) [33].

Готельєр може використовувати соцмережі, аби заявити про себе як про експерта. Гарною ідеєю є можливість поділитися порадами від консьєржа, шефа або власника готелю. Це дає готельєрам неабиякий кредит довіри та значний вплив. Так, за словами експертів, ринок 4-5* готелів Києва вже занадто перенасичений, але саме на ньому продовжують відкриватися все більше нових об'єктів. Завдяки цьому склалося враження, що це робиться з надією на поліпшення туристичного стану в країні, а також на збільшення доступності певних послуг через зростання конкуренції. Підтвердженням даної інформації є думки провідних готельєрів щодо доцільності відкриття у м. Київ готелю Hilton (www. placeshilton.com/kyiv).

Якщо у готелю є конференц-зали, спа-центр та інші послуги, які будуть в нагоді не лише туристам, а й місцевим жителям – тоді можна провести офф-лайн рекламну кампанію у місці розташування готелю.

2.5. Реінжиніринг бізнес-процесів як радикальний спосіб підвищення якості послуг в готельному господарстві

В умовах ринкової економіки проблема підвищення ефективності управління готельним бізнесом і підвищення якості готельних послуг вимагає ефективних змін у відповідності з міжнародними стандартами, світовими інноваціями і інформаційними досягненнями. При жорсткій конкуренції і постійно зростаючих вимогах гостей готельного підприємства до якості послуг та їх оперативного виконання, не можливо задовольнити потреби споживачів без використання інноваційного підходу і сучасних інформаційних систем управління, які базуються на принципах реінжинірингу. Ефективне управління змінами відноситься до найважливіших факторів успішної діяльності підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Реінжиніринг – це радикальний метод управління змінами, який передбачає перебудову або перепроектування бізнес-процесів з урахуванням різних напрямків діяльності підприємства – організаційних, інформаційних, екологічних та інженерних. Це інструмент, використання якого відкриває нові можливості для побудови ефективного виробництва з надання послуг, заснованого на нових принципах діяльності і спрямованого на підвищення якості обслуговування гостей, які користуються готельними послугами. Послуги, що надаються у сфері гостинності, не мають матеріальної цінності, їх не можна зберігати, тому саме реінжиніринг бізнес-процесів здатен радикально вирішити проблему ефективного управління людськими ресурсами і підвищення продуктивності їх праці без зниження якості обслуговування.

Структура управління кожного готелю – це складна динамічна система, яка змінюється у часі в залежності від напрямків діяльності і вимог ринку збуту, а саме споживачів готельних послуг. До недоліків функціонально орієнтованого управління, яке до теперішнього часу широко використовується в сфері гостинності, слід віднести слабкий зв'язок між структурними підрозділами підприємства з надання послуг, націленість на проміжний результат, відсутність відповідальних за кінцевий результат, низька оперативність у виконанні виробничих обов'язків, складність автоматизації виробничих процесів в закладах готельного господарства тощо. На зміну функціональній організації управління готельного господарства приходить процесно-орієнтоване управління, яке найбільш ефективно дозволить покращити якість обслуговування на підприємствах сфери гостинності.

Під бізнес-процесом розуміють сукупність взаємопов'язаних операцій (робіт) з виготовлення готової продукції або виконання послуг на основі використання ресурсів підприємства. Управління бізнес-процесами націлене на виконання якісного обслуговування у закладах готельного господарства гостей (споживачів). При цьому в ході управління бізнес-процесами всі матеріальні, фінансові та інформаційні потоки розглядаються у взаємодії. Концепція вдосконалення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох підходах для досягнення ефективності діяльності організації. Для цього використовують методику швидкого аналізу рішення (FAST), бенчмаркінг процесу, перепроектування і реінжиніринг бізнес-процесу [34].

Типовими покращення при застосуванні FAST-підходу є зниження витрат, тривалості процесу за тримісячний термін до 15 % [35]. При використанні бенчмаркінгу скорочуються витрати, тривалість циклу та кількість помилок майже на 50 %. Такий підхід як перепроектування покращує показники діяльності майже на 60 %, що дозволяє компанії отримати конкурентні переваги [36]. Реінжиніринг бізнес-процесів – це найбільш радикальний з усіх чотирьох підходів до покращення бізнес-процесів. Такий підхід забезпечує новий погляд на основну мету бізнес-процесу, повністю ігнорує існуючий бізнес-процес і структуру організації. Реінжиніринг знижує витрати та тривалість циклу майже на 90 %, а рівень помилок – до 70 %, використовуючи можливості, які надаються доступними інструментами процесу, а саме: останні досягнення у сфері інноваційних і інформаційних технологій [37].

Згідно з класифікацією бізнес-процесів за видом діяльності, реінжиніринг поділяється на кризовий або революційний, коли необхідне повне перепроектування підприємства, і інжиніринг розвитку або еволюційний, який базується на вдосконаленні певних бізнес-

процесів, спрямованих на досягнення значного зростання основних показників діяльності підприємства гостинності, таких, як продуктивність праці, якість послуг, оперативність, скорочення витрат, збільшення прибутку. В якості інноваційного підходу до реорганізації процесу управління на Заході широко використовують процесний підхід, який представляє собою сучасний науково-практичний напрямок використання інформаційних технологій у сфері виробництва та управління, і дозволяє провести радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення корінного покращення показників діяльності підприємства, до складу яких входить комплекс організаційних, кадрових, комунікаційних, інформаційних і фінансових перетворень.

Для проведення реінжинірингу організації управління на підприємствах готельного господарства, орієнтованого на покращення основних показників діяльності, використовуються методи моделювання, аналізу і перепроектування існуючих бізнес-процесів. Існує цілий ряд бізнес-процесів у готельному господарстві, які потребують використання реінжинірингу, а саме: нераціональність організаційної структури, що призводить до дублювання операцій бізнес-процесів; впровадження інноваційних технологій, які пов'язані з основними бізнес-процесами підприємства; різноманітність зав'язків з партнерами підприємства (постачальниками сировини і матеріалів, турагентствами); диверсифікація товарів і послуг, які орієнтовані на різні сегменту ринку, що потребує різних бізнес-процесів, тощо.

Реінжиніринг – це складний процес, що базується на певних принципах, впровадження яких дозволяє прискорити виконання робіт, скоротити витрати часу і ресурсів. До складу таких принципів входить: орієнтація на горизонтальне стискання процесу шляхом поєднання кількісті робочих процедур в одну; вертикальне стискання процесу шляхом розширення повноважень виконавців процесу, які самостійно приймають рішення і відповідальність беруть на себе; робота виконується у природній послідовності; робота виконується там, де це доцільно; орієнтація на оптимізацію технологічних процесів, якщо є різні варіанти її виконання; мінімізація кількості узгоджень; зменшення кількості входів у бізнес-процеси; зниження кількості перевірок та контролю; поєднання централізованих і децентралізованих операцій; використання загальної інформаційної мережі операційними менеджерами і впровадження їх у виробництво. Впровадження принципів реінжинірингу сприяє також зниженню дії бюрократичного механізму, змінює відношення людей до праці, створює систему відповідальності всього персоналу організації за кінцевий результат діяльності підприємства.

У зв'язку з цим необхідно мати чітко визначені стратегічні плани роботи підприємства, визначитись з бізнес-процесами, які суттєво впливають на якість продукції або послуг, необхідними для перепроектування ресурсами, а також розуміти взаємозв'язок між всіма технологічними факторами, що впливають на результат діяльності готельного господарства.

Для підвищення конкурентоспроможності готельного господарства необхідно активно використовувати процесний підхід, який довів свою ефективність в розвинених країнах світу [38].

До основних бізнес-процесів готелю відносяться:

«Надання послуги проживання економ-класу» – включає всі умови для відпочинку за доступною ціною;

«Надання послуг проживання бізнес-класу» – надає гостям повного комплексу послуг за більш високу ціну.

До допоміжних бізнес-процесів готелю відноситься:

«Бухгалтерська і фінансова діяльність» – ведення бухгалтерської звітності, формування звітності в контролюючі органи, складання бюджету тощо;

«Інженерно-технічне забезпечення» – проведення ремонтних робіт, моніторинг стану приміщень і технічного обладнання тощо;

«Господарське забезпечення» – обслуговування номерного фонду (прибирання, зміна білизни тощо;

«Кадрове забезпечення» – наймання і звільнення співробітників, введення на посаду персоналу готелю (інструктування, тренінги тощо);

«Забезпечення безпеки життєдіяльності» – забезпечення безпеки людей, які проживають в готелі, застосування заходів для збереження їх життя, здоров'я, майна тощо.

До супутніх бізнес-процесів відноситься:

«Надання додаткових послуг» – бронювання місць в ресторанах, квитків на різні види транспорту, виклик таксі, замовлення квитків в театри, допомога в організації екскурсій тощо;

«Послуги пральні» – прання, хімчистка, прасування і дрібний ремонт одягу;

«Паркування» – послуги по зберіганню автомобілю, миття і заправки авто тощо.

Бізнес-процеси управління включають:

«Стратегічне планування» – визначення напрямку розвитку організації і прийняття рішення для досягнення мети розвитку (відсоток завантаження номерного фонду, рейтинг в системі бронювання тощо;

«Управління ризиками» – ідентифікація ризиків, з якими може зіштовхнутися готельний бізнес, оцінка і аналіз ризиків (визначення вірогідності ризиків і розміру потенційних втрат від несприятливих подій, попередження ризиків (розробка заходів, які знизять або мінімізують можливі наслідки несприятливих подій), моніторинг і контроль ризиків;

«Управління якістю готельних послуг» – розробка регламентів, які відповідають міжнародним вимогам надання готельних послуг, моніторинг процесів надання послуг, процедури аудиту якості, методів визначення;

«Управління персоналом» – розробка мотиваційних програм, введення показників ефективності і результативності праці співробітників, управління їх кар'єрним ростом тощо.

До бізнес-процесів розвитку відносяться:

«Розвиток співробітництва з туристичними компаніями» – знижки для оптових посередників, які включають послуги проживання у готелі в пакетні тури;

«Розвиток співробітництва з організаціями» – знижки за послуги для учасників тренінгів, конференцій при умові співробітництва з організаторами бізнес-заходів.

Основні бізнес-процеси генерують доходи компанії. До них відносяться процеси, що орієнтовані на виробництво товару або надання послуг, і спрямовані на отримання доходу. Саме основні бізнес-процеси формують результат і споживчі якості, які споживач згодний купувати. Для готельного господарства основним бізнес-процесом є надання послуг з поселення і тимчасового проживання. Побудова моделі бізнес-процесів дає змогу наочно побачити доцільність проведення реорганізації системи управління бізнес-процесами і визначити першочерговий напрямок діяльності для отримання необхідного результату.

Після ідентифікації бізнес-процесів і побудови їх моделей необхідно визначити, які саме процеси потребують реінжинірингу і порядок їх проведення за наступними критеріями:

1. Визначення бізнес-процесів, які найбільш суттєво впливають на якість обслуговування;

2. Визначення бізнес-процесів, які можливо успішно перепроектувати найближчим часом з мінімальними витратами.

Реінжиніринг, як засіб реорганізації діяльності підприємства, складається з двох взаємопов'язаних етапів, а саме: зворотного інжинірингу, який базується на аналізі існуючого стану підприємства, і прямого інжинірингу, який спрямований на синтез принципово нової конкурентоспроможної стратегії підприємства.

В процесі зворотного реінжинірингу проводиться комплексний аналіз підприємства, який включає діагностику існуючих бізнес-процесів, і здійснюється проектування нової конкурентної стратегії підприємства. Зворотній інжиніринг виконується з метою підготовки вихідних даних, на основі яких створюється принципово нова конкурентна стратегія підприємства, включаючи формування нової структури основних бізнес-процесів підприємства. Робота проводиться в кілька етапів.

1. Розробка перспективної моделі функціонування підприємства.

На цьому етапі формується бажана модель підприємства «як повинно бути», яка включає опис функцій, потреби гостей, ресурси, інформаційні потоки, послідовність дій, чіткий розподіл прав і обов'язків працівників, методи контролю.

2. Аналіз діючих бізнес-процесів управління на підприємстві.

На цьому етапі проводиться аналіз діючих на підприємстві бізнес-процесів для виявлення проблемних зон, будується модель бізнес-процесу «як є» для оцінки реального стану справ, оцінки діючої документації та інформаційних потоків.

3. Перепроектування підприємства на принципах реінжинірингу.

На цьому етапі проводиться порівняльний аналіз розроблених моделей для визначення напрямку перепроектування, проблемних місць і зав'язків, які необхідно корегувати, розробляються заходи, визначаються методи, методики та інструменти, проводиться опробування перепроектованої моделі бізнес-процесів.

4. Оптимізація перепроектованих бізнес-процесів.

На цьому етапі проводиться виправлення виявлених помилок і недоліків у розробленій за принципами реінжинірингу моделі бізнес-процесів, оптимізація перебудованих і створених бізнес-процесів, аналіз впливу змін структури управління і бізнес-потоків на ефективність роботи підприємства.

Найбільш ефективним є реінжиніринг при вирішенні завдань пов'язаних з необхідністю: скоротити час прийняття рішень на конкретному етапі технологічного циклу надання послуг; знизити матеріальні витрати або підвищити продуктивність праці; скоротити тривалість циклу надання послуги гостям готельного підприємства; створити систему внутрішньої взаємодії персоналу і бізнес-процесів для побудови прозорої і гнучкої системи внутрішнього контролю.

Модель бізнес-процесів, які спрямовані на досягнення конкретної мети, повинні давати відповіді на наступні питання:

- які процедури (функції, роботи) необхідно виконати для отримання заданого кінцевого результату;
- в якій послідовності необхідно виконувати ці процедури;
- які механізми контролю та управління існують в рамках розглянутого бізнес-процесу;
- хто є виконавцем бізнес-процесу;
- які документи необхідні для впровадження кожного бізнес-процесу;
- які ресурси необхідні для виконання кожної процедури процесу;
- яка документація регламентує виконання процедури;
- які параметри характеризують виконання бізнес-процесів в цілому.

Таким чином, модель дозволяє провести всебічний аналіз бізнес-процесів, побачити те, що можливо не бачать керівництво і працівники підприємства [39].

Методологія функціонального моделювання – SADT-методологія (Structured Analysis and Design Technics) знайшла широке використання у зв'язку з тим, що орієнтована на комплексне представлення структури матеріальних, інформаційних, фінансових та управлінських потоків, а також відображає організаційну структуру. SADT-методологія націлена на реорганізацію всієї системи управління. Структурний аналіз функцій реалізується за допомогою засобів CASE-технологій. Тому останнім часом широко використовуються CASE-технологій (Computer-Aided Software Engineering) та інструментальні CASE-засоби, що дозволяє максимально систематизувати та автоматизувати всі етапи програмного забезпечення реінжинірингового проекту. Для підвищення ефективності надання послуг у сфері гостинності впроваджуються інформаційні системи, а також використовуються спеціальні методи, методики та інструменти.

Встановлено, що найкращою методологічною основою бізнес-процесів у сфері гостинності служить методологія структурного аналізу і проектування (SADT), або добре розроблене на її базі сімейство методологій IDEF, що є державним стандартом в США [39], до складу яких входять наступні основні компоненти:

- IDEF0-інструмент функціонального моделювання;

- IDEF1x-інструмент інформаційного моделювання;

- IDEF / CPN – (Workflow Analyzer) - інструмент динамічного імітаційного моделювання.

Проведення реінжинірингу бізнес-процесів у сфері гостинності пов'язано з використанням інструменту функціонального моделювання IDEF0. Технологія моделювання IDEF0 гарантує внесення на розгляд тільки мінімально необхідного набору елементів технологічного процесу, кількість яких достатня для досягнення основних результатів діяльності модельованої системи (не більше 6).

Відображення системи (моделі взаємодії) всіх бізнес-процесів організації здійснюється з використанням певних правил і символів, що представляють собою певну нотацію. Нотація – (від лат. Notatio - записування, позначення) – це система умовних позначень, прийнятих в різних галузях діяльності. Нотація IDEF0 використовується для створення верхнього рівня моделі бізнес-процесів. Побудова IDEF0-діаграми верхнього рівня забезпечує найбільш загальний або абстрактний опис об'єкта графічного моделювання. Її використовують для створення функціональної моделі, відображення структури і функції системи, а також потоків інформації і матеріальних об'єктів, які зв'язують ці функції.

В даний час виділяють наступні основні нотації проектування бізнес-процесів підприємства: IDEF0 (в основу покладена методологія SADT), «Процес» (Basic Flowchart в MS Office Visio), «Процедура» (Cross Functional Flowchart в Visio), BPMN 2.0., EPC (Event-Driven Process Chain).

Функціональна модель бізнес-процесів складається з діаграм, які є головними компоненти моделі, які відображають послідовності взаємопов'язаних функцій (операцій, дій, робіт – activity) бізнес-процесу.

Діаграми детальних рівнів опису бізнес-процесів відображають шляхи їх виконання. В кожному функціональному блоку, в залежності від розглянутого бізнес-процесу, може бути задіяно кілька вхідних об'єктів і, відповідно, формуватися кілька вихідних об'єктів, а також можуть бути задіяні кілька механізмів виконання і керуючих об'єктів. На детальних діаграмах функціональні блоки розташовуються на головній діагоналі за принципом «зверху-вниз» і «зліва-направо». Діагональне розміщення функціональних блоків сприяє більш компактному представленню схеми бізнес-процесу. При цьому головна діагональ забезпечує відображення основного напрямку бізнес-процесу. Функціональним блокам надаються номери відповідно з логічною послідовністю виконання процесу. Таким чином, найбільш важливі блоки отримують перші номери, а найменш важливі – останні.

До основних бізнес-процесів готельного підприємства слід віднести: «Розробка стратегії та розвиток бізнесу»; «Просування та продажі товарів і послуг»; "Управління персоналом»; «Надання послуг»; «Виконання робіт»; «Закупки та постачання»; «Фінансування діяльності та розрахунки». Основні бізнес-процеси підприємства можуть бути описані більш дрібними (допоміжними) процесами. Наприклад, основний бізнес-процес "Управління персоналом» включає в себе наступні допоміжні процеси: «Визначення потреби в персоналі», «Пошук і відбір кандидатів», «Введення персоналу на підприємство», «Адаптація персоналу», «Навчання і розвиток персоналу», «Звільнення персоналу".

На цьому рівні весь процес розглядається як один функціональний блок з усіма пов'язаними виробничими і керуючими об'єктами. На діаграмі відображається мета структурного аналізу, наприклад, скорочення тривалості виконання технологічного процесу, скорочення витрат, підвищення якості обслуговування тощо.

Функціональна модель починається з побудови загального опису процесу, яке представляється в діаграмі нульового рівня або контекстній діаграмі процесу. IDEF0 – це контекстна або верхня діаграма, на якій об'єкт моделювання представлений єдиним блоком з граничними стрілками, яка називається А-0 (рис. 2.11).

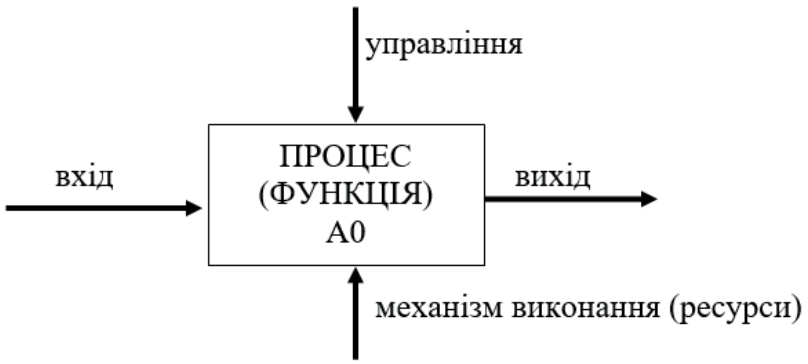


Рис.2.11. Контекстна діаграма процесу в нотації IDEF0

Модель AS-IS – це модель «як є», тобто модель вже існуючого процесу. Аналіз процесів є обов'язковою частиною будь-якого проекту створення або розвитку системи. Побудова функціональної моделі AS-IS дозволяє чітко зафіксувати, які процеси здійснюються на підприємстві, які інформаційні об'єкти використовуються при виконанні функцій різного рівня деталізації.

Модель AS-IS показує зони відповідальності виконавців процесу і хід самого процесу, тобто «хто що зробив», як взаємопов'язані етапи між собою і як кожен етап впливає на кінцевий результат. Функціональна модель AS-IS є відправною точкою для аналізу роботи підприємства, виявлення проблем для розробки проекту вдосконалення ділових процесів. Аналіз функціональної моделі AS-IS дозволяє зрозуміти, в чому полягає проблема, в чому будуть полягати переваги нових процесів і яким змінам піддасться існуюча структура організації процесу в результаті оптимізації.

Стрілки на цій діаграмі відображають зв'язки об'єкта моделювання з навколишнім середовищем – споживачами, постачальниками, виконавцями тощо. Діаграма А-0 або контекстна діаграма встановлює область моделювання та її межі. Нотація IDEF0 деталізує послідовну декомпозицію процесу за допомогою деталізованих до необхідного рівня дочірніх діаграм.

Контекстна діаграма включає тільки один блок, який характеризує сукупність процесів, що моделюються.

Функція «вхід» в готельному господарстві включає наступні процеси: замовлення на бронювання номеру в готелі; зустріч гостя; реєстрація гостя; наявність вільних номерів відповідно до уподобань гостя; спосіб розрахунку гостя; інноваційні і інформаційні технології, що використовуються в готелі.

Функція «управління» охоплює наступні елементи: державні накази і постанови; статут готелю; розпорядження керівництва закладу; стандарти обслуговування – методи виконання послуг, методи контролю наданих послуг.

Функція «механізм виконання» включає елементи: персонал готелю; приміщення та технічні засоби, що використовується для надання послуг; офісна техніка – телевізор, комп’ютер, телефон, Wi-Fi тощо.

Функція «вихід» охоплює наступні процеси: звільнення номеру; розрахунок за надані послуги; ступінь задоволення гостя; прибирання звільненого номеру.

Таким чином, функція бізнес-процесів готельних послуг дозволяє чітко визначити потреби гостя при заселенні, які функції, в якій послідовності і ким виконуються процеси надання послуг. Результатом виконання бізнес-процесів при використанні номерного фонду готелю є задоволений гість і фінансові надходження для закладу.

Розглянемо побудову діаграм, пов’язаних з основними функціями готельного бізнесу. Побудова моделі починається з опису функціонування підприємства (системи) в цілому у вигляді контекстної діаграми (рис.2.12).

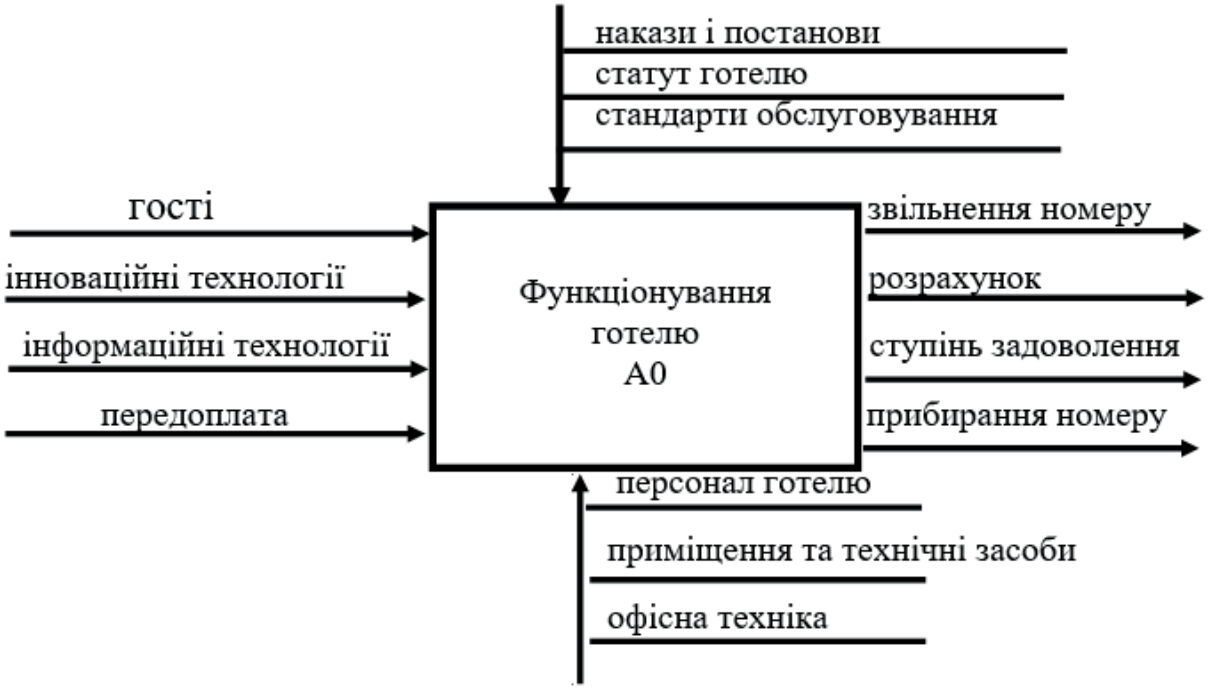


Рис. 2.12. Контекстна діаграма IDEF0. Функціонування готелю

Взаємодія готелю (системи) з навколишнім середовищем описується в термінах входу («гості») – для кого готель працює; виходу – основного результату роботи готелю. Гості розраховуються за основні і додаткові послуги, що є основною метою комерційної діяльності готелю. В наданні послуг задіяне управління – «закони і постанови України», «стандарти обслуговування, узгоджені з вимогами ІСО»,– це закони, норми і правила, за якими функціонує готель, як підприємство.

Поряд з законами і стандартами обслуговування на підприємстві діє Статут готелю, який регламентує внутрішні правила функціонування готелю. До складу «механізм надання готельних послуг» відносяться ресурси, необхідні для процесу функціонування готелю – це «персонал готелю» і «матеріальна база» – приміщення, технічні засоби, офісна техніка тощо.

Після опису контекстної діаграми проводиться функціональна декомпозиція, а саме: система розбивається на підсистеми і кожна підсистема описується окремо (діаграми декомпозиції). Потім кожна підсистема розбивається на більш дрібні і так далі до досягнення потрібного ступеня. В результаті кожен фрагмент системи зображується на окремій діаграмі декомпозиції (рис. 2.13).

Весь процес функціонування готелю розбивається на три функції; надання номерів для тимчасового проживання, обслуговування номерів персоналом готелю і надання додаткових послуг.

Процес «надання номерів» гостям готелю свідчить про діяльність готелю і здачу номерів для тимчасового проживання, який може відбуватися шляхом бронювання і з попередньою реєстрацією.

Процес «обслуговування номерів» свідчить про підтримку персоналом готелю порядку у номерах готелю. Процес «надання додаткових послуг» стосується додаткових платних послуг, які не входять до основних послуг готелю. До таких послуг можна віднести забезпечення телефонних переговорів, користування фітнес-залом, басейном, замовлення страв в номер тощо.

При подальшому розбивання діаграми «Функціонування готелю» можна отримати наступні три діаграми декомпозиції, які описують одну з робіт, представлених на діаграмі верхнього рівня. Процес «надання послуг» відноситься до основних послуг готелю і свідчить про діяльність готелю (рис. 2.14).

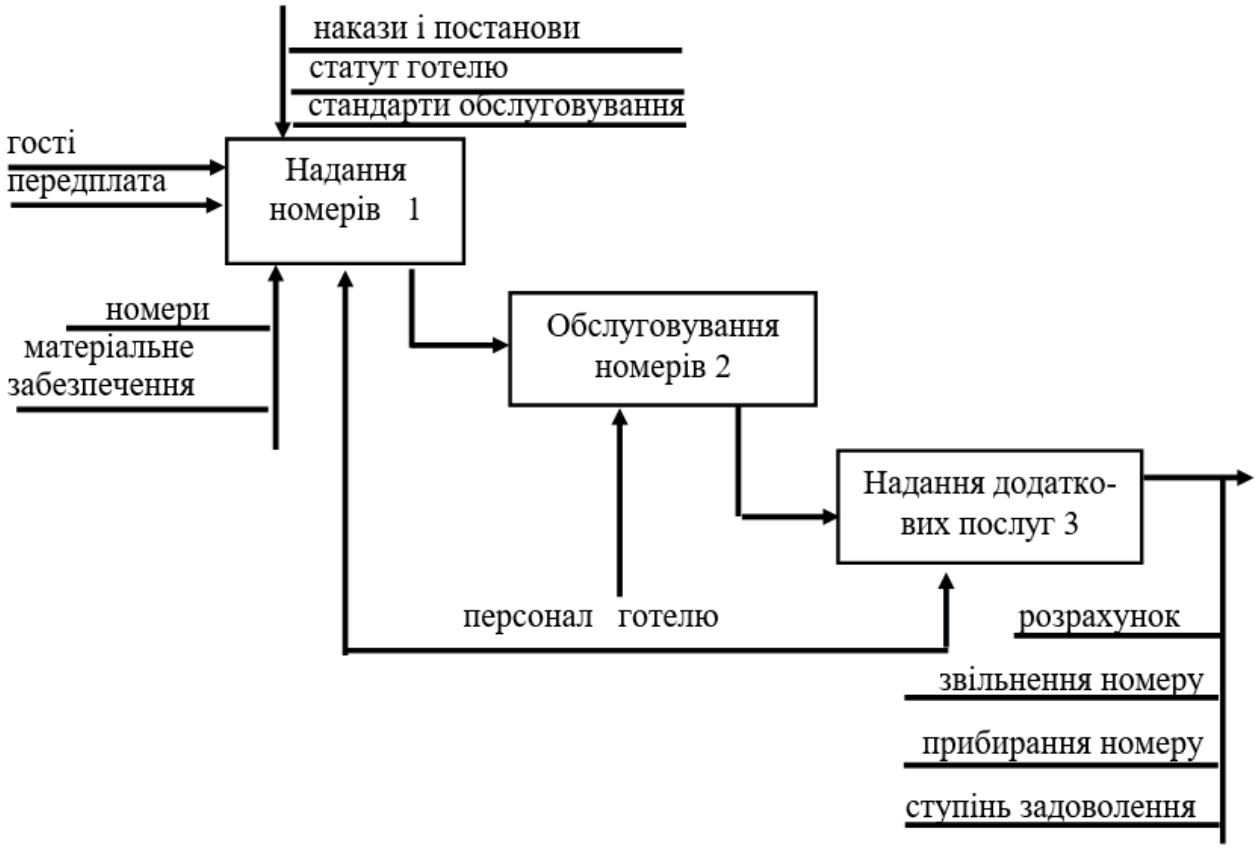


Рис.2.13. Діаграма декомпозиції IDEF0. Функціонування готелю

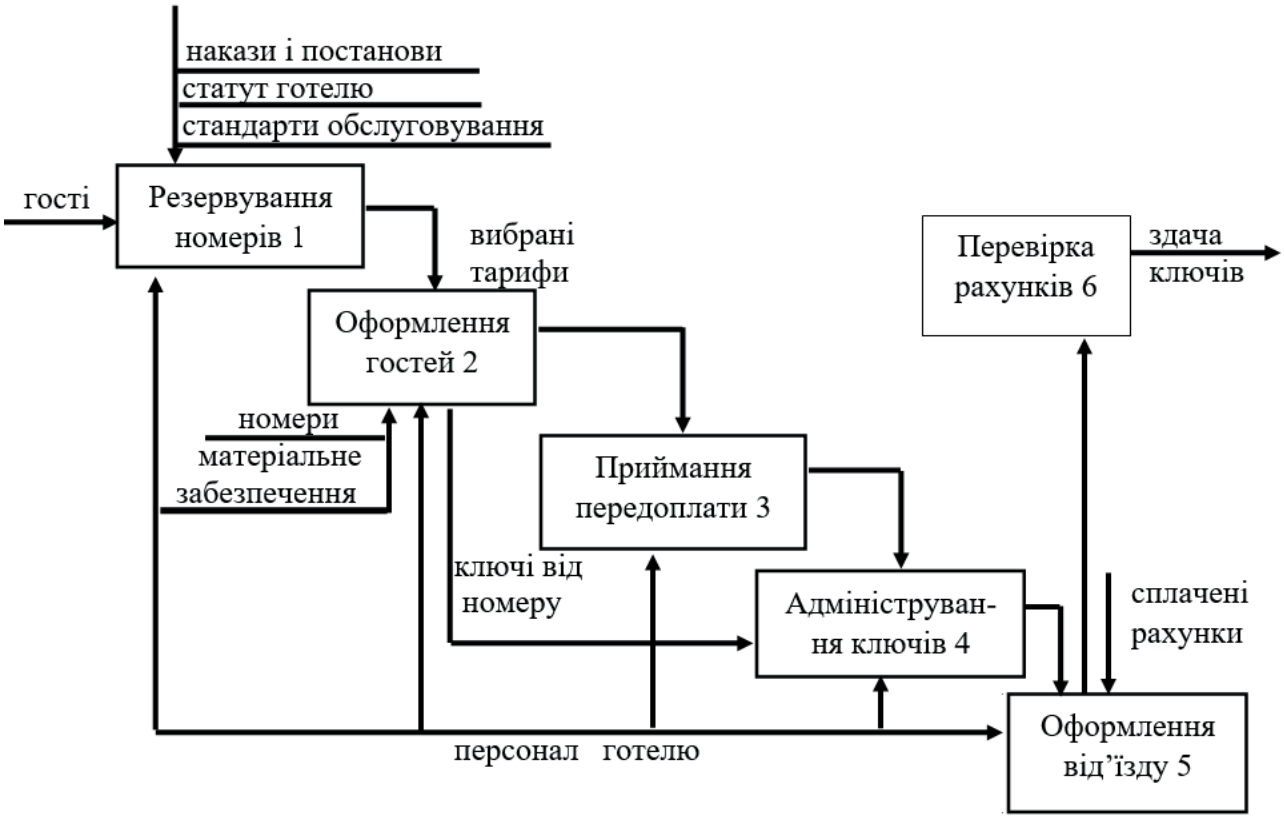


Рис. 2.14. Діаграма декомпозиції IDEF0. Надання номерів

Зарезервовані номери займають вже відомі гості відповідно до попередньої реєстрації.

Робота «перевірка рахунків» включає діяльність персоналу готелю по оформленню поточних і кінцевих рахунків в бухгалтерії, які фіксують надані основні і додаткові послуги гостям готелю.

Реалізація робіт з реінжинірингу вимагає методичного та інструментального забезпечення, тому що охоплює всі сфери діяльності готельного підприємства, а не лише заходи на окремих ділянках технологічного процесу надання послуг, які на даний час стримують розвиток готельного бізнесу.

До основних систем управління готелем, які вимагають постійного контролю, відносяться: бронювання, розрахунки з гостем, бухгалтерський облік, забезпечення безпеки, допоміжні послуги, управління доходною частиною, управління якістю обслуговування, життєзабезпечення готелю (опалення, кондиціонування, водозабезпечення, каналізація, електрозабезпечення, телефонна мережа, телебачення, Wi-Fi тощо).

Готельне господарство складається з різних взаємопов'язаних процесів обслуговування гостей. Організувати роботу готелю, у відповідності до сучасних вимог, можливо тільки з використанням комп'ютерних технологій. Розроблена значна кількість різноманітних систем електронного управління, що володіє необхідними функціональними можливостями для готельного господарства і суттєво змінюють управління готельним бізнесом.

В умовах зростаючої конкуренції готелі впроваджують системи управління, які в режимі on-line управляють процесами бронювання по різним каналам продаж готельних послуг. Велика кількість готелів адаптують свій бізнес під діловий, індивідуальний, груповий, родинний, дитячий, екстремальний або гастрономічний туризм. Готелі використовують різноманітні електронні канали розповсюдження інформації для залучення гостей в залежності від їх потреб, що забезпечує наповнення номерного фонду і збільшення кількості постійних відвідувачів готелю. Спеціалізовані системи управління повинні мати широкі функціональні можливості і бути оптимальними за критерієм «ціна-якість».

Система управління PMS (Property Management Systems) виконує оперативне бронювання номерів готелю, поселення і виписку гостей, розрахунки з гостями, контроль стану номерного фонду, формування звітності [40]. Вона охоплює готельний цикл від моменту зв'язування майбутнього гостя з готелем і до сплати розрахунку за надані готельні послуги. Система PMS здійснює накопичення даних в автоматичному режимі і видає по запиту оператора інформацію відносно вільних і зайнятих номерів на заявлену дату.

Модуль «Управління номерним фондом» дозволяє контролювати завантаженість готелю, прибирання та інші операції, які пов'язані з номерним фондом. В нього входить електронний зберігач ключів і інформаційне табло, де відображається все, що стосується номерного фонду готелю. «Система електронного запирання» контролює можливість проникнення в номери. При виїзді гостя з номеру, код, що відкриває номер готелю, змінюється через комп'ютер, яким керує служба портьє. Модуль «Розрахунки з гостем» забезпечує процес розрахунків, автоматично відслідковує попередні домовленості відносно знижок, кредитів та строків наступних платежів, дозволяє контролювати використання встановлених в номерах міні-барів і моніторів внутрішньо готельної телевізійної мережі, контролює телефонні розмови і визначає їх вартість.

Модуль «Загальне управління» забезпечує видачу інформації по запиту керівників про стан справ у вигляді відповідних звітів на основі інформації, яка надходить від модулів «Бронювання», «Управління номерним фондом», «Розрахунки з гостями», а модуль «Кадри» дозволяє враховувати виплати заробітної плати, заохочень, бонусів, утримання і штрафи, надбавки на харчування, чайові тощо.

Точність і швидкість роботи системи управління PMS дозволяє значно знизити час обслуговування, підвищити його якість, мінімізувати витрати на зайвий персонал, забезпечити необхідний контроль за процесами надання послуг, знизити витрати електроенергії, підвищити імідж готелю [40]

Серед закордонних інформаційних готельних систем найбільш відомі системи Fidelio і Lodging Touch. Система «OPERA Enterprise Solution» корпорації Micros-Fidelio призначена для

незалежних готелів і готельних мереж, як для невеликих готелів з обмеженим набором послуг, так і для 5-зіркових готелів. Система здійснює поліфункціональне управління і складається з модулів. До її складу входить системи автоматизації: служби прийому і розміщення гостей, відділу продаж і маркетингу, управління якістю обслуговуванням, оптимізації прибутку, централізованого бронювання, бронювання через Інтернет тощо. Для невеликих готелів розроблена спеціальна спрощена система Opera Xpress, яка дозволяє знизити витрати і скоротити тривалість обслуговування.

Таким чином, світова практика доводить, що вітчизняні компанії сфери гостинності повинні активніше залучати процеси реінжинірингу для підвищення іміджу і конкурентоспроможності в ринкових умовах господарства. При використанні процесно-орієнтованого підходу в управлінні, сам процес надання послуг в готельному бізнесі стає орієнтованим на реального споживача, а готель за рівнем обслуговування – конкурентоспроможним. Реінжиніринг бізнес-процесів, їх аналіз, вдосконалення процесу управління та використання інформаційних технологій дозволить радикально підвищити якість послуг в готельному бізнесі.

РОЗДІЛ 3. ТЕХНОЛОГІЯ І ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ОСНОВНИХ СЛУЖБ ГОТЕЛЮ

3.1. Моделювання інфраструктурної складової проекту

В даному розділі треба надати особливості зонування вестибюльної групи готелю певної категорії розташування: вільної групи, зони рецепції, торгової зони, зони відпочинку, сервіс-центру (якщо він є), охоронної зони, камери схову. При описуванні належить надати увагу інтер'єру, метражу, кольоровому рішенню даних зон згідно з їх категорією і спеціалізацією (мотель, туристичний, спа-готель і так далі). Особливу увагу надати загальній характеристиці роботи служб вестибюльної зони: робітників охорони, рецепції, торгових робітників, барменів (якщо вони є), портьє, робітників сервіс-служби. У даному підрозділі дипломного проекту слід обґрунтувати склад номерного фонду та послуги і сервіси, виходячи зі спеціалізації, цільової аудиторії, категорії об'єкта розміщення, місця розташування та місткості

Основою для формування номерного фонду є спеціалізація та категорія готельного підприємства.

Інфраструктурні складові оформлюємо у вигляді таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Склад інфраструктури оновленого готельного підприємства

Об'єкт інфраструктури	Опис об'єкта інфраструктури
1	2

Місткість готелю – це кількість койко-місць, яка може бути запропонована споживачам одночасно. Койко-місце – площа з ліжком, призначена для користування однією людиною. Місткість готелю визначається після розбивки номерів за типами та кількістю місць в номерах згідно ДБН В.2.2-20:2008 Будинки і споруди. Готелі.(Додатки А, Б.) та оформлюється у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок місткості для готелю на 100 номерів

Назва номерів	Кількість місць в 1 номері	% номерів кожного типу	Кількість номерів	Загальна кількість місць
1. Апартамент президентський				
2. Апартамент				
3. Дуплекс				
4. Люкс				
5. Студіо				
6. Номер 1 категорії				
7. Номер 2 категорії				
8. Номер 3 категорії				
Всього				

Сформований склад номерного фонду (кількісний склад різних типів номерів) оформлюємо у вигляді таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Склад номерного фонду готелю

Тип номеру	Наповнення номеру	Кількість номерів

Для характеристики складу номерів, в залежності від їх типу, необхідно використати загальні вимоги до готелів різних категорій (ДСТУ 4269:2003, додаток Д).

Всі послуги та сервіси, що надаються готелем, є важливою частиною всього комплексу і багато в чому формують профіль і цілісне сприйняття споживачами. Чим більше популярна інфраструктура готелю, тим більше гостей він приваблює, відповідно, більший прибуток. Всі елементи інфраструктури повинні поєднуватися і доповнювати один одне, тим самим, створюючи конкурентний і прибутковий готельний проект.

Важливу роль відіграє баланс всіх функцій, тобто грамотний розрахунок співвідношення номерного фонду та Facilities - ряду послуг і сервісів, що забезпечують комфортне перебування відвідувачів у готелі.

Поняття інфраструктури в готельному підприємстві охоплює всі послуги та сервіси, які споживач може отримати на додаток до проживання в готельному номері (ресторани, кафе, бари, конференц-зали, SPA, казино, магазинами тощо). Об'єкти інфраструктури готелю повинні не тільки працювати на імідж об'єкта, а й стати стабільним джерелом прибутку (при інвестиційній оцінці готелю обов'язково враховується прибутковість всіх елементів її інфраструктури).

За даними експертів, в готелях сегмента 4-5 зірок близько 50-70% фінансового потоку генерують готельні номери, решта 50-30% - додаткові послуги та сервіси. Відхилення в ту або іншу сторону продиктовані категорією об'єкта, розташуванням, кількістю точок F & B, розміром фітнес-зони тощо. Основними елементами інфраструктури, генеруючими більшу частину доходів, експерти традиційно називають підприємства ресторанного господарства та конференц-зали. Набагато менший дохід надходить від додаткових послуг, служб сервісу (трансфер, послуги перекладача, пральня та ін.).

Параметри, які закладаються в основу концепції готелю, включають її ринкову сегментацію, аналіз існуючої або перспективної конкурентного середовища, маркетингові дослідження земельної ділянки, на якій передбачається будівництво об'єкта, і багато інших, типових для готельної сфери показників (потенційна завантаження, середні тарифи і так далі). Крім перерахованих вище факторів у процесі розробки концепції готельного проекту величезну роль відіграють такі показники, як його категорія, потужність, формат і розташування. Розмір і масштаби готельного об'єкту не завжди прямо співвідносяться з площею інфраструктури, хоча зазвичай, чим більше готель, тим більша ймовірність, що вона представлятиме широкий спектр послуг. У той же час фактор розташування має істотний вплив на наповнення проекту (додаток Б, В). Але найважливішим фактором є позиціонування готелю і те, які послуги і сервіси необхідні, щоб задовольнити вимоги цільової аудиторії.

Чим вище категорія готелю, тим різноманітніший, оригінальніше і якісніше повинні бути надані послуги та сервіси. Див. рекомендації ДСТУ 4269:2003. Чим вище категорія готелю, тим більшу площу мають займати об'єкти інфраструктури.

Окрему увагу необхідно приділити аналізу сторонніх користувачів, оскільки основні елементи інфраструктури готелю - заклади F & B, конференц- або бізнес-зона, рідше SPA і фітнес - можуть обслуговувати не тільки потреби постояльців, але і працювати на зовнішній ринок. Тому аналіз району розташування готелю допоможе визначити ємність і потужність об'єктів інфраструктури.

До основних факторів, які мають безпосередній вплив на склад інфраструктури, експерти відносять розташування і тип готельного проекту. Залежно від того, курортний це готель або бізнес-готель, буде відрізнятися склад і потужність об'єктів інфраструктури. Так, курортний готель для туристів і відпочиваючих повинен надавати більше послуг і сервісів, що забезпечуватимуть комфортне перебування постояльців. Завданням у цьому випадку є створення всіх умов для того, щоб у споживачів не виникало необхідності залишати межі готелю. У не курортному місті готелі в основному розраховані на бізнесменів, а тому в них основний акцент може бути зроблений на конференц-складовій та банкетній зоні.

Крім цього, необхідно враховувати і фактор розвитку ринку. Навіть обов'язковий чинник - заклади ресторанного господарства та площа, яку вони займають у структурі готелю,

- дуже індивідуальні і залежать від стану ринку. Наприклад, можна зменшити кількість підприємств харчування, якщо вони є фінансово невигідними для проекту, і віддати частину приміщень під магазини.

3.2. Технологічний гостьовий цикл готельного підприємства

За рахунок вибору найбільш раціональних форм господарювання готельне господарство може перетворитися на справжню "індустрію гостинності". У світі накопичено гігантський досвід успішного введення готельного бізнесу на основі систематичного впровадження інновацій. Його не можна відкидати, його треба вивчати, дбайливо переносити на вітчизняний ґрунт із врахуванням національної специфіки.

Фахівці у сфері готельного господарства повинні придбати навички встановлення зв'язку між динамікою макро- і мікросередовища, інноваційним потенціалом готельних підприємств та іншими факторами впливу; на основі виявлених факторів вміти прогнозувати динаміку розвитку інноваційних технологій в діяльності готельних підприємств в Україні та за кордоном.

Зміст понять "готельна справа", "готельний бізнес", "готельна індустрія" - пов'язується з економічною діяльністю спеціалізованих підприємств, що пропонують на комерційній основі власні послуги і забезпечують туристам, які подорожують, необхідні умови для розміщення та харчування.

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності, прагнення підприємств до отримання найбільшого прибутку та зростаюча платоспроможність споживачів послуг, спонукає підприємства готельного бізнесу забезпечити не лише проживання та харчування, зумовлює необхідність розширення обсягу додаткових і супутніх послуг. Це збагачує зміст поняття "готельний бізнес", розширює сферу діяльності готельних підприємств, що надають послуги не тільки власного виробництва, але й суміжних галузей.

Готельне господарство – сукупність готельних підприємств різних типів, що здійснюють приймання і надання послуг з розміщення, харчування, додаткових і суміжних послуг.

Окрім готельних підприємств, виділяються заклади розміщення, що не входять до системи готельного господарства. До цієї категорії належать спеціалізовані установи лікувально-оздоровчого профілю та відпочинку, у яких розміщення не є їх основним видом діяльності, а ціни наближені до собівартості послуг. Економічна сутність готельної індустрії полягає у нематеріальному характері її діяльності. Результатом виробничо-експлуатаційної діяльності готелів є головний продукт у формі особливого виду послуг - послуг гостинності, особливість яких пов'язується із тим, що вони створюються і реалізуються в межах одного підприємства. Виробництво продукту гостинності не може здійснюватись окремо від матеріального продукту, тобто виробничого використання матеріально-технічної бази (споруди, комунікацій, устаткування, інвентарю), є основою одночасного виробництва та реалізації послуг. Згідно особливостей обслуговування у готельному господарстві, де поєднуються виробництво та споживання послуг, цей процес визначається поняттям "надання послуг".

Готельна послуга - це дія (операція) підприємства з розміщення споживача шляхом пропозиції номера (місця) для тимчасового проживання у готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням [42]. Готельна послуга складається з основних і додаткових послуг, що пропонуються споживачу при розміщенні і проживанні у готелі. Зокрема:

- **основні послуги** - це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), які включені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно укладеного договору;
- **додаткові послуги** - послуги, що не належать до основних послуг готелю, замовляються і оплачуються споживачем додатково згідно окремого договору (наприклад, послуги автостоянки, пральні, сауни та ін.).

Процес виробництва готельних послуг визначається традиційним гостьовим циклом: прибуття – проживання – виїзд. Основний технологічний процес виробництва готельних послуг, що забезпечує підготовку функціонального процесу «надання даху», включає основні, обслуговуючі й допоміжні технологічні цикли. Основний технологічний цикл визначається «замкнутим готельним циклом приймання і розміщення», що складається з технологічних циклів: резервування, приймання гостя, реєстрації документів, попередньої оплати, надання розміщення, нічного аудиту, організації виїзду і розрахунку після виїзду. Обслуговуючі технологічні цикли пов’язані з упровадженням інформаційних технологій, збереженням і переміщенням інформації, забезпеченням охорони і безпеки підприємства, експлуатацією устаткування і приміщень (прибирання, чищення),надання додаткових послуг.

Технологія (гр. techno - мистецтво, logos - вчення) - це сукупність методів, прийомів, режим роботи, послідовність операцій і процедур у поєднанні з використанням засобів, обладнання, матеріалів, інструментів координованих процесом управління та організації.

З метою уніфікації технологічних засобів, методів і термінології була розроблена і введена у дію у якості єдиного стандарту Єдина система технологічної документації (ЄСТД), згідно якої мають місце визначення: технологічний процес, метод, технологічна схема тощо.

Технологія - це інструменти, устаткування, процеси, дії, матеріали і знання, потрібні для перетворення ресурсів у товари і послуги, що випускаються. Поняття "технології" визначає різні сфери діяльності - від технології навчання (послуга утворення), технології складання і випуску промислового продукту до технології послуг.

Технології залежать від властивостей самого продукту, а саме: способів послідовної зміни стану, властивостей, форми, розмірів та інших характеристик предмета праці. Вони розрізняються сукупністю конкретних прийомів одержання, опрацювання, переробки вихідної сировини, матеріалів, напівфабрикатів, інформації, устаткуванням і механізмами, що для цього застосовуються, послідовністю і місцем виконання технологічних процесів.

Технології можуть бути простими і складними. Ступінь складності визначається різноманітністю способів впливу на предмет праці, кількістю технологічних складових, точністю їх виконання.

Основними технологічними складовими є технологічні процеси, що включають технологічні цикли, технологічні операції та технологічні елементи.

Усі технологічні процеси поділяють на основні, допоміжні й обслуговуючі.

Основні технологічні процеси відповідають основній функції певного виробництва: готельне підприємство надає "дах"; ресторан - харчування, туристична фірма - тур.

Допоміжні технологічні процеси забезпечують умови, необхідні для здійснення основних процесів: контроль за технічним і естетичним станом устаткування і помешкань, їхнє обслуговування і ремонт.

Обслуговуючі технологічні процеси пов'язані з експлуатацією устаткування і приміщень (прибирання, чищення), збереженням і переміщенням сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції. Вони здійснюються складськими, транспортними і технічними службами. До обслуговуючих процесів належать соціальні послуги, надані працівникам на певному підприємстві.

Допоміжні й обслуговуючі технологічні процеси можуть бути виконані іншими спеціалізованими підприємствами, для яких ці процеси є основними. Спеціалізація веде до зниження витрат підприємства, до підвищення якості обслуговування. Організація такої технології вигідною може бути і для підприємств готельного господарства.

Усі технологічні процеси можна класифікувати за: способом впливу на предмет праці або споживання; характером зв'язку вихідного матеріалу і продукту; типом використовуваного устаткування; рівнем механізації; масштабом продукції, що випускається; безперервністю процесу.

Технологія обслуговування у сфері гостинності - це важливий фактор, що зумовлює вплив на якість процесу обслуговування, на фінансово-економічну ефективність функціонування, процес управління готельним підприємством. Організація технологічного

процесу обслуговування у готелях є стандартною щодо цього типу підприємств, водночас у кожному підприємстві згідно розмірів, структури організації, категорії, типу (орієнтація на ринковий сегмент) технологічний процес характеризується певною ідентичністю.

Технологія обслуговування гостей у готелях характеризується циклічністю – послідовним повторенням процесу обслуговування гостя від часу його прибуття у готель до остаточного від'їзду з готелю.

Організаційна структура готельного підприємства визначається призначенням готелю, його місцезнаходженням, специфікою гостей та іншими факторами. Вона є відображенням повноважень та зобов'язань, що покладені на кожного його працівника.

Для замкнутого технологічного циклу обслуговування туристів у готелі передбачені наступні основні служби:

- служба прийому та розміщення;
- служба обслуговування номерного фонду;
- адміністративна служба;
- інженерні (технічні) служби;
- допоміжні й додаткові служби.

Це мінімальний набір забезпечуючих служб для надання основних послуг. Але у висококатегорійних готелях та туристично-готельних комплексах кількість забезпечуючих служб значно більша, і кожна з них має вузько спеціалізовані функції.

Технологічний цикл обслуговування гостя - це уніфікований стандартний обсяг послуг з певною послідовністю надання, яким має намір скористатись турист і які пропонує засіб розміщення під час перебування його у готелі. Перелік послуг, їхня якість, у технологічному циклі можуть бути доволі варіативними, проте головні етапи, послідовність надання головних послуг на кожному етапі завжди забезпечується у певній послідовності.

Технологічний алгоритм гостьового циклу умовно поділяється на чотири етапи:

1. До прибуття у готель - бронювання (Reservation);

2. Прибуття гостя у готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure) і розміщення туриста (Accommodation);

3. Проживання (Staying) і обслуговування гостя у готелі;

4. Виїзд (Departure), остаточна оплата гостем послуг готелю.

Перша фаза гостьового циклу починається з моменту першого спілкування потенційного гостя з персоналом готелю задовго до прибуття гостя у засіб розміщення. Спілкування здійснюється через телекомунікаційні засоби і пов'язується з можливістю попереднього замовлення (бронювання) послуг готелю.

Інформація про можливість бронювання номерів (місць) може надходити з різних джерел. Джерела бронювання можуть бути постійними і епізодичними.

Постійні джерела заявок на бронювання надходять від туристичних агентів з продажу, компаній, фірм, що організовують виставки, конференції, семінари, а також від промислових та інших компаній, близьких у розташуванні до готелю, що зумовлює необхідність розміщення співробітників, партнерів у бізнесі. До постійних джерел бронювання також належить централізоване бронювання (GDS).

Поодинокі, епізодичні заявки на бронювання надходять від фізичних осіб або компаній, у яких виникла необхідність в одноразовому розміщенні у готелі.

В процесі першого контакту потенційного гостя отримує від працівника готелю важливу інформацію про структуру послуг, розташування щодо визначних об'єктів, тарифи та ін., або гість може підтвердити важливу для себе інформацію про засіб розміщення.

Попереднє спілкування завершується внесенням працівником служби рецепції заявки у журнал реєстрації календарного бронювання номерів (місць) та обліку гостей у готелі. Від цього моменту починається офіційний початок гостьового циклу обслуговування туристів у готелі.

Журнал реєстрації заявок бронювання номерів (місць) та обліку гостей у готелі окрім прогнозування і планування обсягів завантаження готелю є важливим для раціонального

розподілу на перспективу затрат зусиль і ресурсів у створенні готельного продукту, руху фінансових ресурсів, визначення необхідної кількості штатних працівників та ін.

Упродовж першої фази гостьового циклу здійснюється остаточна підготовка засобу розміщення до прийому гостя: до прибуття гостя підтверджується факт його приїзду, ймовірна часткова зміна терміну прибуття, необхідність трансферу (якщо передбачений у послугах готелю), екскурсійні послуги з ознайомлення з культурно-історичними особливостями міста. У переддень поселення здійснюється остаточна санітарна підготовка номера. **Друга фаза** гостьового циклу пов'язується з зустріччю гостей на вокзалі, аеропорту, трансфером у готель, реєстрацією і розміщенням у готелі.

Зустріч гостей і трансфер у готель відіграють важливу психологічну і анімаційну функцію, адже перші враження від контакту з персоналом, містом, готелем найяскравіше і найдовше запам'ятовується споживачами. Водночас, зустріч і трансфер менше втомлюють гостей. Важливий момент у готельному бізнесі: надто втомлений, невдоволений споживач - це втрачені кошти від невикористання ним додаткових послуг готелю. В процесі трансферу важливим є надання інформації споживачу про особливості положення готелю щодо важливих об'єктів соціально-культурної, ділової інфраструктури міста.

З прибуттям у готель друга фаза гостьового циклу пов'язується з організацією поселення . Гість отримує інформацію про послуги, особливості організації роботи засобу розміщення, його планування. У цій фазі здійснюється попередня оплата за проживання і наперед обумовлені додаткові і супутні послуги готелю. Таким чином, ця фаза відіграє водночас важливі інформаційну, адаптаційну і комунікаційну функції.

Третя фаза гостьового циклу найтриваліша і пов'язується з обслуговуванням гостей під час проживання у готелі. Для комфортного проживання, готелі окрім пропозиції номерів повинні надавати згідно категорії, спеціалізації, розмірів тощо, певний обсяг додаткових послуг. Незалежно від функціональних характеристик, будь-яке готельне підприємство повинно ставити перед собою головну мету - упродовж усього терміну перебування в ньому гостей наблизити умови проживання споживача до домашніх, створити умови для ефективної роботи, відпочинку, розваг. У готелях з високим рівнем обслуговування обов'язковими є бізнес-центр, бюро обслуговування, оздоровчий центр, послуги з пропозиції автотранспорту та ін. Додаткові і супутні послуги також є важливими у забезпеченні доходів готелів. Частка доходів від пропозиції додаткових послуг може сягати 30%.

Раціонально побудований процес обслуговування гостей, професійність персоналу - це своєрідні інвестиції на перспективу у готельному бізнесі, адже згодом вони окупляться фінансово під час повторного візиту туристів, можливо їхніх родичів, знайомих привабленних позитивним відгуком про належний рівень сервісу.

Четверта фаза гостьового циклу пов'язується з повним розрахунком туриста за проживання і надані додаткові платні послуги. При остаточному розрахунку необхідно перевірити точність рахунку, переглянути разом з туристом відповідність всіх нарахувань за термін його перебування у готелі. Необхідно завжди звернути увагу гостя перевірити правильність нарахування суми. Якщо була допущена помилка, необхідно внести відповідні зміни і вибачитись перед гостем. Підтвердженням правильності рахунку є його підпис .

Завершальна фаза гостьового циклу в окремих готелях пов'язується з трансфером гостей на вокзал. Запровадження цієї послуги у готельному бізнесі стимулюватиме гостей повторно відвідати засіб розміщення завдяки комфортності, індивідуальному підходу в процесі надання послуг.

Головна функція готельного підприємства – надання тимчасового житла. Тому організація обслуговування в готелях спрямовується на максимальне задоволення потреб гостей і має бути чітко структурованою. Існує набір служб, обов’язкових для будь-якого готелю: адміністративно-управлінська служба, служба управління номерним фондом (відділ обслуговування), служба інженерно-технічна, служба організації харчування, служба комерційна (відділ маркетингу і продажу), допоміжні і додаткові служби. Використовуючи інформацію додатка В, в цьому розділі необхідно дати характеристику головних служб

готельного підприємства; скласти структуру технологічного гостевого циклу та визначенням його особливостей, з врахуванням процесів реконструкції складових готелю або його будівництва.

3.2.1. Технологія і організація обслуговування гостей службою бронювання. Сучасна ринкова економіка має соціальну спрямованість та націлена на створення умов для забезпечення гідного рівня життя населення, зокрема такої важливої його складової, як відпочинок. Саме на реалізацію цієї функції і спрямовані підприємства готельного господарства. Взагалі тенденцією сучасного соціально-економічного розвитку більшості країн, у тому числі й України, є розширення сфери послуг. Завдяки стрімкому розвитку сучасних технологій в готельному господарстві виникають можливості появи нових секторів та видів послуг. Нові види послуг, сервісні технології, сучасні форми організації обслуговування є цінним інструментарієм, який може забезпечити підвищення рівня якості послуг підприємств готельного господарства України. Готельне господарство має всі можливості стати одним з ефективних джерел надходження прибутків до державної казни, засобом забезпечення нових робочих місць, пожвавлення соціально-економічного розвитку країни та окремих її регіонів.

Структура обслуговування гостей у готелі є досить варіативною, проте існують основні етапи, дотримання котрих є обов'язковим, тому що це основа готельного сервісу. Технологія обслуговування гостей у готельних комплексах характеризується циклічністю – послідовним повторенням процесу обслуговування туриста від часу його прибуття у готель до остаточного від’їзду з готелю. Організація технологічного процесу обслуговування у готелях є стандартною щодо типу підприємств, водночас у кожному підприємстві згідно розмірів, структури організації, категорії, орієнтації на ринковий сегмент технологічний процес характеризується певною ідентичністю. Технологічний цикл обслуговування гостей у готелях умовно поділяється на чотири етапи: бронювання, розміщення, харчування, клінінг. Бронювання – важливий аспект функціонування готельного комплексу. До функцій служби бронювання відносяться: прийом заявок на бронювання номерів, їх обробка, а також складання необхідної документації (графіка заїзду на кожен день, на тиждень, на місяць, на квартал, на рік). На базі наявних даних служба складає картотеку гостей, веде статистичний облік і надає дані відділу маркетингу для подальшого аналізу. Прийом заявок може здійснюватися в усній формі, по телефону, по телеграфу, телексом, поштою, по електронній системі бронювання.

Кожна заявка повинна містити такі реквізити:

- дата, день і час заїзду;
- дата, день і приблизний час від'їзду;
- категорія номера (одномісний, двомісний, люкс), кількість осіб;
- послуги в номері (наявність ванни, душа, телевізора, холодильника і т.д.);
- послуги з харчування (тільки сніданок, напівпансіон, повний пансіон);
- ціна (при вказуванні ціни слід точно визначити, за що платить гість: чи мається на увазі ціна за номер, за один день перебування, за кожного мешканця і т.д.);
- хто буде оплачувати (прізвище);
- вид оплати (готівковий або безготівковий розрахунок через фірму, кредитною карткою);
- особливі побажання (заздалегідь забронювати стіл у ресторані, трансферт, тварина в номері і т.д.).

Обробка заявок. Для приймання заявок на бронювання номерів готель може використовувати власні канали без посередників: свій прямий телефон, пошту (письмові заявки по факсу, листи), власну інтернет-сторінку в готельних господарствах, які знаходяться в ланцюгу, можливе бронювання "із готелю в готель" тощо.

Після отримання заявки менеджером з бронювання заповнюється бланк заявки на бронь номеру, після чого туристу направляється підтвердження заявки або відмова. При цьому на заявку, отриману в усній формі або по телефону, направляється підтвердження в письмовій

формі протягом одного дня. На заявку, отриману по телексу або по телеграфу, відповідь броністом надається протягом декількох годин, відповідно телексом або по телеграфу. На заявку, надіслану поштою, відповідь дається в письмовому вигляді, і вона надсилається поштою протягом одного - двох днів. Після підтвердження кожна заявка вноситься в електронну систему бронювання. Якщо в бронюванні відбулися які-небудь зміни, або заявка була анульована, то це фіксується працівниками служби, для чого також використовуються додаткові бланки. Для зручності і більш чіткої роботи бланки використовуються різного кольору (наприклад: заявка на бронювання - білого кольору, зміни в бронюванні - рожевого, ануляція - зеленого або різного розміру). У своїй діяльності готельні підприємства дуже часто використовують гарантоване бронювання послуг розміщення, Гарантоване бронювання (guaranteed reservation): передбачає відповідальність підприємств готельного господарства за збереження номера для гостя до відповідного терміну після передбачуваної дати його прибуття, а гість бере на себе обов'язки по оплаті зарезервованого номера у випадку запізнення або не приїзду (якщо не була здійснена процедура відміни бронювання).

Зазвичай, гарантоване бронювання забезпечується після передоплати послуг розміщення Передоплата може бути здійснена наступним чином:

·- гість повністю оплачує послуги до свого приїзду, як правило, банківським переводом (попередня оплата послуг);

- гарантом бронювання виступає туристичне агентство, яке у випадку зриву замовлення витрати бере на себе, і в подальшому вираховує їх із гостя (гарантія туристичної агенції);

- оплата послуг кредитною карткою (готель блокує на банківському рахунку гостя певний депозит, звичайно в розмірі оплати за одну ніч перебування);

- авансовий депозит, який передбачає внесення туристом певного розміру грошових коштів (вартість однієї доби проживання) перед своїм перебуванням;

- туристичний ваучер - це другий вид гарантії туристичного агентства перед підприємствами готельного господарства. Це документ, який засвідчує передоплату послуг розміщення туристичним агентством (він містить інформацію про туристичну фірму, яка його видала, із вказівкою державного номера ліцензії, адреси та інші реквізити, кількість і прізвище туриста, найменування організації, для якої він призначений);

- значна кількість підприємств готельного господарства укладають угоди із готелями про фінансову відповідальність за розміщення своїх гостей (корпоративна гарантія).

Негарантоване бронювання (non-guaranteed reservation): відповідальність несе тільки готельне підприємство, яке "зберігає" номер за гостем до відповідної дії- проплати та приїзду.

На практиці значна кількість підприємств готельного господарства застосовують подвійне бронювання. Подвійне бронювання - це підтвердження майбутнього надання місць у готелі без наявності вільних місць. Таким чином, використовуючи цю процедуру, готельне підприємство намагається уникнути збитків. За статистикою, кількість таких туристыв, що не з'явилися, складає 20% від числа гостей, які здійснили негарантоване бронювання, і 5% від кількості гарантованого бронювання. Але використання такої системи можливе тільки при ретельному розрахунку, аналізі і регулюванні даних по гостях, видах і часу резервування, інакше можуть виникнути проблеми, пов'язані з неможливістю розміщення, які одночасно претендують на один номер, що призводить до невдоволення, а в ряді країн - до виплати штрафу. В разі необхідності, для розміщення туриста готель повинен мати зв'язок з фірмами, що здають в оренду житло, або поруч розташованими підприємствами готельного наиряму, куди можна переадресувати гостя. Інколи, служба бронювання може переслати заявку на бронювання в інше готельне підприємство, і підтверджує туристу, що йому буде надано місце, але в іншому готелі У цьому випадку необхідно одержати згоду майбутнього гостя на зміну готелю.

При заповненні бланків повинно бути чітко зазначено, хто і на чиє прохання вносив відповідні зміни або анулював заявку. Всі зміни і ануляції негайно вносяться в електронну систему бронювання, а гостю повідомляється, що бажані зміни в бронюванні були зроблені.

До функцій служби бронювання відноситься також ведення картотеки гостей. На кожного гостя після його перебування в готелі заповнюється спеціальна картка. Інформація про гостя збирається з усіх служб готелю, що мали з ним контакт: поверхові служби, ресторан, служби прийому і т.д. Потім ця інформація узагальнюється і заноситься в картку, яка зберігається в архіві готелю. При повторному заїзді гостя служба бронювання дає вказівки всім службам готелю про його перевагах і особливі побажання. Це значно підвищує якість обслуговування, так як дає можливість гостю відчути себе в звичній обстановці

Є кілька способів бронювання номерів на підприємстві готельного господарства:

- неавтоматизоване бронювання полягає в тому, що всі записи дроніст здійснює вручну. Багато мапі-готелів використовують і сьогодні. Дані з бронювання і щільність завантаження заносять в спеціальну таблицю. Статус номера вказується на стенді (на кожного гостя вручну заповнюється реєстраційна карточка, яку розміщують в комірку відповідного номера). Кожний підрозділ веде свою звітність про надані гостеві послуги. А для звірки і кінцевого формування звіту передає бланки в службу прийому і розміщення;

- наполовину автоматизоване бронювання полягає в тому, що частина операцій здійснюється вручну. Це більш ефективніший спосіб обробки даних в порівнянні з попереднім і ним користуються готелю з середньою місткістю та спеціалізовані засоби розміщення. Касові апарати та інше устаткування, яке використовується в процесі оформлення документів при в'їзді, виїзді і розрахунку гостей здійснюється більш швидко і точно;

- автоматизоване бронювання дістало широке застосування на теперішний час і стали доступними для готелів будь-якого розміру. В готелях, які використовують такі системи, робота служби приймання і розміщення повністю автоматизовані. Програма бронювання внутрішньої системи готелю з'єднана з центральною базовою інформацією туриста і хроніст в автоматизованому режимі може розраховувати тарифи, посилати підтвердження, заповнювати файл гостя і складати різні розрахунки. Всі зарахування на рахунок гостя проводяться одночасно із зарахуванням на рахунки відділів при наданні послуг, що дозволяє швидко здійснити всі необхідні операції при виїзді. В ряді готелів (особливо в конгрес-центрах, туристичних, готелях високої категорії) завдяки наявності автоматизованих систем можлива процедура самостійної реєстрації в'їзду і виїзду (гість розміщує в термінал кредитну картку, система направляє в систему резервування готелю і повертає в службу прийому і розміщення, а в ряді систем, сама видає гостю електронний ключ).

Онлайн-бронювання - це бронювання через Інтернет в інтерактивному режимі. Для цього готельне підприємство повинно мати свій офіційний сайт, який повинен відповідати сучасним вимогам і володіти встановленим модулем онлайн-бронювання. В системі онлайн-бронювання повинно бути відображено наявність реальних номерів в готелі, здійснено бронювання номера для туриста і забезпечено його інформування про завершення бронювання протягом однієї хвилини.

Таким чином, при онлайн-бронюванні турист самостійно вибирає, бронює і оплачує готельний номер. Для оплати використовує пластикову картку і отримує ваучер, що підтверджує наявність броні.

Мобільний сайт готельного підприємства може бути орієнтований відразу на кілька груп потенційних постояльців: тих, хто шукає вигідні пропозиції, частих постояльців готелів одного бренду, які хочуть отримати бонусні бали, і багатьох інших. Функціональний інтерфейс сайту дозволяє користувачам будь-яких смартфонів виконувати пошук і бронювання, не завантажуючи спеціальних додатків.

Установка модуля онлайн-бронювання та використання мобільної версії сайту в готельних підприємствах істотно збільшує кількість бронювань і сприяє підвищенню їх прибутковості.

У пункті 3.2.1.необхідно розкрити особливості організаційних форм і типів бронювання номерів, які використовують у даному готельному підприємстві. Надати схему технології бронювання місць у даному засобі розміщення.

3.2.2 Технологія і організація обслуговування гостей службою прийому і розміщення. Служба прийому і розміщення (front office) несе відповідальність за здійсненням наступного етапу – розміщення , який у свою чергу складається із зустрічі, реєстрації, вручення ключа і супроводу гостя до номера.

Основними функціями цієї служби є:

- продаж номерного фонду (збір даних про його використання);
- приймання гостей, їх реєстрація і розміщення;
- створення і ведення карток гостей;
-оброблення замовлення на бронювання (якщо в готелі непередбачений спеціальний підрозділ);
- надання різноманітної інформації;
- підготовка платіжних документів за послуги і розрахунок гостей;
- координування всіх видів послуг, які надаються гостям.

Персонал служби приймання і розміщення бере участь у всіх процесах, які проходять на підприємствах готельного господарства і йому приходиться вирішувати проблеми, які виникають в процесі надання послуг туристам готелю.

Керівник служби СПіР (front office manager) кожного дня виконує багато обов'язків, до числа яких входить обмін інформацією з різними підрозділами, огляд стану номерного фонду протягом дня, реагування на скарги гостей, підготовка прогнозів, приймання участі в обговоренні планів та надання звітів директору готелю. Враховуючи світові стандарти, керівник служби СПіР виступає зв'язковим між підрозділами і гостями готелю.

До служби прийому та розміщення відносяться:

− стійка адміністратора (front desk або reception) - основне місце контакту співробітників служби з гостями. Тут проходить реєстрація гостей і розрахунки з ними, розподіл номерного фонду; сюди звертаються гості для вирішення проблем. Реєстрація супроводжується оформленням реєстраційних записів, які можуть зберігатися у вигляді файлів, на реєстраційній картонці або в гостьовій книзі. Ці записи містять інформацію про гостя, дату в'їзду і передбачуваного виїзду, способах оплати, нарахування платежів у картках особових рахунків гостей. До функції співробітників цієї служби належить контроль і складання звіту про статус номерів (номер може бути вільний, забронюваним, потребує прибирання або проведення ремонтних робіт тощо);

− секція касових операцій. Її функції можуть виконуватися як спеціальними співробітниками-касирами (cashiers), так і співробітниками служби СПіР наряду з іншими операціями (характерно для невеликих за міскістю готелів). В обов'язки співробітників входить підготовка звітів кожного дня, оновлення рахунків гостей і приймання платежів;

− нічний аудитор (night auditor) – ця служба займається роботою з рахунками в той період часу, коли інші служби уже не працюють, тобто під час третьої зміни (вранці).

На малих підприємствах готельного господарства така служба відсутня, а в готелях з великим номерним фондом основними функціями нічного аудитора є:

- нарахування платежів у картки особистих рахунків, які не були внесені раніше;
- звірка рахунків за даними комп'ютера з рахунками різних відділів;
- нарахування оренди за номер і внесення суми в базу даних;
- формування звіту про заборгованість перед готелем;
- перевірка талонів, що дають право на пільги;

− секція пошти та інформації - портьє видають ключі, зберігають їх (в багатьох готелях ця функція спрощена у зв'язку з появою пластикових (електронних) ключів, приймають пошту, відповідають на запитання гостей;

− телефонна служба (private branch exchange). В сучасних умовах використання телефонних систем дозволяє пропонувати гостям додаткові послуги і підвищувати ефективність роботи співробітників. Оператор АТС виконує ряд функцій: він приймає і розподіляє дзвінки, розраховує суму та виконує ряд додаткових функцій (побудка, надання інформації);

– підрозділ бронювання номерів (reservation department) відповідає за прийняті та опрацьовані запити на майбутні послуги проживання. Автоматизація суттєво змінила режим роботи цієї служби, перетворивши її персонал у фахівців з продажу, які мають не тільки прийняти замовлення на проживання, але надати гостям всю необхідну інформацію.

З точки зору гостей дана служба є найважливішою в готелі, тому що персонал саме цієї служби працює з гостями в постійному контакті і виконує всі функції, пов'язані з їх безпосереднім обслуговуванням. Швейцари стоять біля входу в готель і першими зустрічають і вітають гостей, допомагають їм вийти з машини. Швейцари повинні володіти інформацією про послуги, що надаються в готелі, про готельних заходах (конференціях, банкетах), місце розташування готелю та його околицях. Коридорні супроводжують гостей в номери, а також доставляють туди багаж. Під час супроводу їм рекомендується підтримувати з гостями розмову. При цьому особливо важливо дати інформацію про наявність та режим роботи ресторану, кафе, бару, пральні, хімчистки, басейну, спортзалів. У номері коридорний повинен в деякій мірі допомогти гостю розміститися, тобто пояснити (і одночасно перевірити справність), що і як працює (освітлення, кондиціонер, телефон, міні-бар).

Консьєржі надають гостям безліч важливих послуг. Їх можна побачити за спеціальним столиком у вестибюлі готелю або безпосередньо на поверхах. До найбільш типових послуг, що надаються консьєржами, відносяться:

- придбання та доставка квитків в театри;
- замовлення столика в міських ресторанах;
- замовлення і доставка залізничних, автобусних та авіаквитків, довідки про роботу міжнародного, міжміського і внутрішнього транспорту;
- резервування місць в перукарні, косметичному салоні, запис на прийом до лікаря;
- інформація про місцеві визначні пам'ятки, роботі музеїв, виставок, магазинів;
- допомогу в екстрених випадках (наприклад, виклик лікаря, юриста, нотаріуса);
- виконання особистих доручень гостя (здійснення покупок, оформлення віз і т. д.).

Реєстрація. Прибувши до готелю, гість повинен зареєструватися. Стандартна необхідна при реєстрації інформація зазвичай однакова в готелях всіх типів. Повна адреса включає такі дані, як поштовий індекс, адреса місця проживання, так як у багатьох країнах є міста з однаковими назвами. Комерційні готелю часто просять повідомити назву та юридичну адресу організації. Дуже важлива для реєстрації очікувана дата від'їзду гостя. Подвійний перевіркою планів від'їзду гостя служба прийому і розміщення гарантують точність у майбутній готовності номера до прийому нових гостей. Тривалість процесу залежить від того, забронював гість номер чи ні. Поселення по броні в готелях, де організований автоматизований облік, займає кілька хвилин, тому що практично вся необхідна інформація вказана в попередній заявці. Адміністратор повторно підтверджує замовлення на розміщення, гість підписує карту реєстрації, узгоджується метод оплати і вибирається номер. Процес реєстрації без попереднього замовлення триває трохи довше. Інформація, яка була б отримана адміністратором в результаті бронювання, повинна тепер бути отримана безпосередньо від самого гостя і перевірена. Якщо запит гостя не може бути виконаний в точності - адміністратор пропонує альтернативні варіанти розміщення. При реєстрації гостя виписується рахунок на проживання, що включає в себе тариф номера, помножений на кількість діб проживання, оплату за послуги бронювання, оплату додаткових послуг, які гість замовляє при реєстрації і т.д. Після оплати адміністратор заповнює карту гостя. Даний документ дає право громадського харчування, побутового обслуговування та зв'язку, розташованих на території готелю. На числовій сітці карти гостя відзначається період оплати. При виїзді гостя поверховий персонал робить відмітку з вказівкою дати і години звільнення номера (місця), найменування та кількості місць багажу. У вестибюлі гість здає карту черговому адміністратору.

Виписка гостя. Розрахунок і виписка виїжджаючих гостей виробляються у стійки готельної каси(на рецепції) У касі нараховують всі витрати гостя на його рахунок. У касу зі служби бронювання надходять відомості про те, як буде відбуватися оплата (ваучер, готівка,

кредитна картка). На картці-рахунку гостя фіксуються всі рахунки, що виставляються йому за користування різними послугами готелю за час перебування гостя в готелі. На основі цих даних при виписці гостю пред'являють до оплати рахунок, зазвичай включає плату за проживання, сніданок (якщо він не включений), харчування в ресторані (якщо не сплачено на місці), телефон, кабельне телебачення (платні канали), додаткові послуги. Виписка гостя фіксується з негайним оповіщенням інших служб готелю (інформаційної, сервіс та господарської). Після прибирання номера та підготовки його до заселення господарська служба інформує про це службу розміщення. Від того, як приймуть гостя і як швидко будуть виконані необхідні формальності багато в чому залежить перше, найсильніше враження від готелю в цілому. У зв'язку з цим до служби прийому пред'являються такі вимоги:

− служба СПіР повинна бути розташована в безпосередній близькості від входу в готель. У разі великої площі готельного вестибюля характер інтер'єру повинен зорієнтувати гостя в напрямку розташування стійки служби прийому;

− стійка служби прийому і розміщення повинна бути чистою, на ній не повинно бути безладно розкиданих паперів і непотрібних предметів;

− співробітники служби СПІР повинні мати бездоганний зовнішній вигляд і вести себе відповідним чином. З гостями необхідно розмовляти тільки стоячи. Не можна змушувати гостей чекати;

− працівники служби СПіР повинні досконально володіти всією інформацією про цей готель (переваги і недоліки кожного номера, ціни, розташування та години роботи всіх служб готелю), визначні пам'ятки міста і засоби пересування по ньому, розклад роботи транспорту, театрів, музеїв і т.п.

Згідно «Правил користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг», затверджених наказом Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 р. в даному підрозділі необхідно охарактеризувати організаційну структуру служби прийому і розміщення в готелі та професійні вимоги щодо персоналу цієї служби. Дати характеристику технології обслуговування гостей службою прийому та розміщення з врахуванням послідовності заповнення технологічної документації при реєстрації гостей готелю (додаток з 10 форм-анкет).

3.2.3. Технологія і організація функціонування служби номерного фонду. За кількістю працівників у готелі служби обслуговування номерів найбільш чисельна і охоплює до 50% всього обслуговуючого персоналу. Головна функція цієї служби стосується надання послуг у номерах, забезпечення необхідного санітарно-гігієнічного стану і комфорту номерів, приміщень загального користування, контроль за станом обладнання номерів, постільною білизною. У пункті 3.2.3. треба представити організаційно-функціональну структуру служби номерного фонду даного готелю: клінінгова служба і сервіс на поверхах. Проаналізувати технологію обслуговування гостей працівниками служби номерного фонду готелю (прання та хімчистка за замовленням, позачергове прибирання номерів).

3.2.4. Організація і функції фінансово-комерційної та інженерно-експлуатаційної служб у готелях. У пункті 3.2.4 необхідно скласти структуру фінансово-комерційної служби у готелі та інженерно-експлуатаційної. Проаналізувати особливості організацію та функції цих служб в залежності від місткості, категорії та спеціалізації готельного підприємства.

3.2.5. Організація служби харчування при готелях. Готель - це підприємство, яке надає людям, що знаходяться поза домом, комплекс послуг, найважливішими серед яких в рівній мірі є послуга розміщення і харчування. Підприємства харчування при готелях за типом, кількістю і розташуванням повинні відповідати вимогам ДБН В.2.2-9, Згідно до ДСТУ 4281 та СанПиН 42-123-5777. в готелях і закладах ресторанного господарства при готелях рекомендується передбачити умови для можливості пересування інвалідів на колясках.

Заклади ресторанного господарства при готелях можуть бути різних типів та форм обслуговування – ресторан, кафе, бар, буфет, їдальня, закусочна.

Підприємства харчування, що розташовані в готелях, поділяються на закриті, які обслуговують лише проживаючих в готелях, і відкриті або загальнодоступні для мешканців міста, але з переважним обслуговуванням проживаючих у готелі. Вхід до закладів ресторанного господарства (ресторан, кафе, бар) для готелів категорії від ** до ***** має бути з готелю, для ресторанів у готелях категорії від *** до ***** може бути і окремий вхід з вулиці, але це не стосується закладів ресторанного типу, розташованих вище другого поверху. Звичайно в багатоповерхових готелях ресторани розташовують на нижніх поверхах, кафе і бари розташовують вище – на різних поверхах споруди. В літній період року заклади ресторанного господарства можуть бути розташовані на літніх терасах і навіть на даху.

Основна послуга закладів ресторанного господарства, послуга харчування, складається з послуг виготовлення кулінарної продукції та створення умов для її реалізації і споживання відповідно до типу і класу закладу (ДСТУ 4269:2003) (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Вимоги ДСТУ 4269:2003 до закладів харчування в готелях в залежності від категорії

Показники	Категорії підприємств готельного господарства за нормативом				
	1*	2*	3*	4*	5*
Ресторан, кафе, бар, їдальня, закусочна – щонайменше один об'єкт із вище перерахованих		+			
Ресторан або кафе: кількість сидячих місць не менша ніж 75% від кількості місць в готелі			+		
Ресторан, кілька залів, окремі кабінети: кількість столів не менша ніж 75% від кількості номерів; клас обслуговування – не нижчий за «вищий»				+	+
Банкетний зал, можливо такий, що можна трансформувати у конференц-зал				+	+
Бар				+	+
Додатковий бар у зоні приймання					+

Найчастіше готелі пропонують своїм гостям скористатися послугами таких підприємств харчування, як ресторан, бар, кафе, буфет, коктейль-бар, фіто-бар тощо.

Рекомендовані нормативи розподілу місць для підприємств харчування в 5-ти, 4-х і 3-х зіркових готелях, в залежності від їх місткості, становить: для ресторанів – 45-68 %, кафе – 13-28 %, буфетів – 7-9 %, барів – 13-24 % від загальної кількості місць в готелі.

Послуги з надання гостям харчування складаються з комбінації різних процесів: виробничого (приготування страв на кухні), торгового (продаж готових до вживання продуктів, алкогольних і безалкогольних напоїв), сервісного (обслуговування гостей офіціантами в ресторані, барі, кафе, готельних номерах). У готелях всіх категорій (крім нижчої) має бути забезпечення можливості харчування в номерах. Вони також організовують обслуговування урочистих і офіційних прийомів, нарад, конференцій, конгресів, надають гостям інші послуги: продаж сувенірів, квітів, обслуговування в готельних заходах тощо.

Ресторани – можуть обслуговувати як мешканців готелю, так і широкі верстви населення міста. Ресторани пропонують споживачам широкий спектр послуг та різні методи обслуговування. Основний метод обслуговування споживачів у ресторані – використання послуг офіціантів. При цьому застосовують такі форми методу обслуговування, як індивідуальний та бригадний.

Спеціалізований ресторан спеціалізується на певному асортименті кулінарної продукції – рибний ресторан, ресторан національної кухні тощо.

Ресторан-бар – це різновид ресторану, до складу якого входить бар, торгова зала якого суміжна з торговою залою ресторану, або барна стійка розміщується в торговій залі ресторану.

Згідно з ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» в окрему групу виділено *ресторан за спеціальним замовленням* – заклад ресторанного господарства, призначений для готування і постачання готової їжі та організації обслуговування за спеціальними замовленнями. Такі заклади можуть обслуговувати банкети, ділові зустрічі, весілля та інші свята у залах, офісах, на природі тощо.

Ресторани і бари за рівнем обслуговування і номенклатурі наданих послуг поділяються на три класи - люкс, вищий і перший, які повинні відповідати наступним вимогам:

– *клас "люкс"* – для ресторанів: вишуканість інтер'єру, високий рівень комфортності, широкий вибір послуг, асортимент оригінальних, вишуканих замовних і фірмових страв, виробів; - для барів – широкий вибір замовних і фірмових напоїв, коктейлів;

– *клас "вищий"* – для ресторанів: оригінальність інтер'єру, вибір послуг, комфортність, різноманітний асортимент оригінальних, вишуканих замовних і фірмових страв і виробів; - для барів – широкий вибір фірмових і замовних напоїв і коктейлів;

– *клас "перший"* – для ресторанів: гармонійність, комфортність і вибір послуг, різноманітний асортимент фірмових страв і виробів напоїв складного приготування; - для барів – набір напоїв, коктейлів нескладного приготування, в т.ч. замовних і фірмових.

Бар – підприємство громадського харчування, що обладнане барною стійкою, яке реалізує змішані міцні алкогольні, слабоалкогольні та безалкогольні напої, закуски, десерти, борошняні кондитерські та булочні вироби, покупні товари. У барі є можливість відпочити в затишній обстановці, послухати музику, розважитись, зустрітися з друзями.

Бари, в залежності від їх розташування в готелі, класифікуються на:

– *вестибюльний бар* – служить зручним місцем для очікування надання послуг з розміщення, зустрічей і бесід з друзями;

– *ресторанний бар* – найпривабливіший елемент інтер'єру ресторану для споживання різноманітних вишуканих коктейлів, виготовлених безпосередньо за барною стійкою;

– *допоміжний бар* – являє собою торгову точку, розташовану в глибині готельного будівлі, на поверсі. У великих готелях їх може бути кілька. Тут зосереджуються запаси вин, пива та інших напоїв для обслуговування гостей безпосередньо в номерах;

– *банкетний бар* – розташований в банкетному залі. Використовується виключно для обслуговування банкетів і конференцій. Банкетний бар має великий запас дорогих і популярних вин, напоїв та пива;

– *бар при басейні* – де гості можуть відпочити з келихом екзотичного коктейлю або іншого напою для здорового харчування;

– *нічні бари* – при танцювальних залах із запрошенням артистів, музикантів;

– *спортивні бари* – стають популярними як невід'ємна частина сучасного стилю життя при спортивних майданчиках, тренажерних залах.

Бари, що проектуються при готелях, можуть спеціалізуватися за асортиментом реалізованої продукції або за способом її приготування (молочні, коктейль-бари, винні, пивні, гриль-бари), а також за специфікою обслуговування відвідувачів – відео-бари, вар'єте-бари тощо.

– *міні-бари* – маленькі бари з холодильником в номерах готелю. Комплектація здійснюється при заїзді гостя в номер покоївками в установленому асортименті в розрахункову годину 12:00, але не пізніше 14:00 годин. Міні-бар призначений для постачання гостей напоями в будь-який час доби. Ключ від міні-бару зазвичай вкладається в пакет, який гість отримує при реєстрації. Якщо гість не збирається користуватися міні-баром, ключ не бере. Якщо гість користується міні-баром, запаси напоїв поповнюється щодня, а вартість випитого додатково включається в загальний рахунок. Комплектація міні-бару контролюється зміною покоївок і адміністраторами служби прийому і розміщення щодоби. При виїзді гостя покоївка повинна перевірити міні-бар (в цей час гість стоїть на ресепшен з адміністратором),

Покоївка дзвонить з номера, заповнивши чек-лист, який підписують відповідальні адміністратор і покоївка. Якщо з якої-небудь причини покоївки пішли, то адміністратор сам приймає номер і міні-бар в першу чергу безпосередньо разом з гостем. Комплектація міні-бару при тривалому проживанні гостя проводиться щодня при поточному прибиранні, щоденний список (чек-лист) з датою і зазначеним номером подається покоївкою на ресепрен, де він складається в комірку. Загальна сума підраховується при виїзді гостя і заноситься в рахунок. Чек видається гостю при виїзді;

Кафе – підприємство з організації харчування та відпочинку споживачів з наданням обмеженого, порівняно з рестораном, асортименту продукції. Реалізує фірмові замовні страви, вироби та напої. Кафе і їдальні на класи не поділяються.

Крім основних типів підприємств харчування в готелях організовують роботу буфетів та їдальнь.

Буфети готельного комплексу діляться на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх відносяться поверхові буфети, до внутрішніх – буфети, які розташовані в ресторанах, їдальнях, кафе.

Буфет в їдальнях або кафе розташовують в залі. У ресторанах буфет розташовують в групі виробничих приміщень, недалеко від залу.

Буфет виробляє продаж зі споживанням на місці обмеженого асортименту холодних закусок, бутербродів, напоїв, булочних і кондитерських виробів, солодких страв нескладного приготування. Допускається відпуск упакованої продукції на винос, а також реалізація продовольчих товарів. У готелях працюють буфети, обладнані електроплитами, холодильниками, охолоджуваними прилавками, кавоваркою та іншим сучасним обладнанням.

У кожному окремому випадку режим роботи того чи іншого виду обслуговування залежить від того, які види харчування передбачені в даному готелі з урахуванням особливостей контингенту, що обслуговується, і створення максимальних зручностей.

Їдальня – підприємство харчування, на якому готується і реалізується продукція в основному власного виробництва. Їдальні зазвичай організовуються в готелях першого класу, на підприємствах, в навчальних установах. В їдальнях часто відбувається харчування туристів на виїзді. Пропонуються комплексні меню, циклічні меню, а також повний раціон: сніданок, обід, вечеря. Закуски пропонуються за принципом "шведського столу", а одне основне блюдо можна вибрати на роздачі.

Room service – індивідуальне обслуговування в номері забезпечується службою room-service, яка працює цілодобово і входить в систему ресторанного обслуговування. У спектр послуг служби room-service насамперед входить доставка напоїв і страв. У кожному номері є меню, в якому вказано асортимент страв, що пропонується на сніданок, обід і вечерю. Меню відповідає меню ресторану. Страви можуть замовлятися з представленого меню цілодобово, незалежно від офіційно встановленого часу сніданку, обіду або вечері.

Замовлення проводиться за телефоном служби room-service. Менеджер служби може допомогти споживачу з вибором страви або напою і обов'язково повинен обумовити час виконання замовлення. Максимальний час приготування - 20 хвилин (споживач повинен бути проінформований, якщо приготування страви займе більше часу). Для того щоб менше турбувати гостя, замовлення (навіть складне, яке складається з декількох страв) доставляють відразу в повному обсязі. Виняток трапляється, коли гість просить подати страви в певній послідовності. Замовлення їжі по системі room-service може бути надана в рамках включеного у вартість номера сніданку або бути додатковою послугою, яка оплачується окремо. Доставка замовлень безкоштовна, а ціни на страви відповідають ресторанним. Гість може оплатити покупку або в номері, або у адміністратора. Обслуговування в готельних номерах вимагає особливої підготовки персоналу. Воно пов'язане не тільки з виконанням побажань гостей, сервіровкою столу, послідовністю подачі страв, технікою обслуговування, а й з правилами поведінки персоналу в номері.

При організації обслуговування в ресторанах або кафе готельних комплексів пропонуються наступні *умови харчування:*

1) *повний пансіон – триразове харчування (сніданок, обід, вечеря*) – Fuil Board (FB);

2) *напівпансіон – дворазове харчування (сніданок плюс обід або вечеря)* – Half Board (HB);

3) *тільки сніданок – одноразове харчування* – Bed and Breakfast (BB).

4) *все включено (all inclusive)* – все включено у готельний тариф.

1) Повний пансіон (сніданок, обід і вечеря) включає три або чотири трапези за одну добу. При цьому за напої, навіть за мінеральну воду, за обідом і вечерею в більшості випадків доведеться платити додатково. Багато готелів (в залежності від країни, звичайно) не пропонують повний пансіон., тому що повний пансіон замовляється дуже рідко. Гості не бажають знаходитися у готелі цілий день.

2) Напівпансіон (сніданок плюс обід або вечеря) – на вибір гостя готелю.

3) Тільки сніданок – одноразове харчування.

4) Все включено – тобто можна цілий день гуляти по барах і ресторанах готелю або навіть по ланцюжках готелях, споживати різноманітні страви і питво в будь-якій кількості. Гостям, крім триразового харчування, протягом усього дня пропонується великий вибір безкоштовних закусок, алкогольних та інших напоїв, тому що все включено у вартість. Такий вид харчування буває в клубних готелях і на дорогих курортах.

У всіх готелях особлива увага приділяється сервісу сніданків. З сніданку починається день гостей. На відміну від обіду і вечері, на сніданок приходять практично всі гості, які проживають в готелі. В залежності від того, чи входить вартість харчування разом з розміщенням у готельний тариф, розрізняють дві основні системи обслуговування:

- *за європейським планом (European plan, EP).* Являє собою готельний тариф, який визначається на основі вартості розміщення без харчування. У цьому випадку точний час прибуття споживача в готель не є принциповим, так як не потрібно додаткових витрат готелю;

- *за американським планом (American plan, AP).* У готельний тариф входить вартість триразового харчування. Виділяють також модифікований американський план (modified American plan, MAP) і континентальний план (continental plan), при яких туристи можуть вибрати номер в комплексі з дворазовим та одноразовим харчуванням.

Використання американського плану готельного обслуговування вимагає враховувати ряд організаційних моментів. Так, у даному випадку надзвичайно важлива точна фіксація часу приїзду та від'їзду гостя, так як від цього залежить здійснення звичних розрахунків. З цією ж метою на реєстраційних картках і готельних рахунках крім часу прибуття та вибуття проставляються спеціальні «коди харчування». Наприклад, код «У» означає, що споживач прибув в готель до сніданку. Відповідно по часу прибуття в день він встиг отримати повне триразове харчування. «L» - прибув до ланчу, тобто отримав дворазове харчування, «D» - тільки вечеря, і «R» - в день приїзду тільки номер без харчування. Використовується код «SL» (sleep – ночівля) – споживач прибув пізно ввечері, - що по суті дорівнює коду «R». Подібного роду інформація, яка міститься в кодах, враховується при остаточному розрахунку. Аналогічні коди використовуються при реєстрації часу від'їзду: «B» - відбув після сніданку, «L» - після обіду, «D» - після вечері, специфічний код «BB» - відбув до сніданку, тобто в день від'їзду харчування не отримував.

Вартість сніданку прямо пропорційна вартості проживання в готелі та кількості його зірок. У 4-5-зіркових готелях можна виявити кілька ресторанних зон: з сніданком по-китайськи, по-японськи і так далі. Крім того, від категорії готелю залежить якість поданих соків (в дорогих закладах вони свіжовичавлені) і кількість свіжих фруктів. В Японії на сніданок їдять бульйон, у Фінляндії - холодну лососину. Тим не менш, у готелях будь-якої країни найчастіше можна розраховувати на середньоєвропейське меню. І практично скрізь прихильники здорового харчування знайдуть бажані мюслі, пластівці, йогурти.

У всіх готелях особлива увага приділяється сервісу сніданків. З сніданку починається день, і від його організації залежить початок дня і настрій гостей. На відміну від обіду і вечері, на сніданок приходять практично всі гості, що проживають в готелі. У зв'язку з цим необхідно приділяти увагу наступним моментам: приміщення, в якому організовується сніданок,

повинно бути чистим і добре провітрюваним; незважаючи на ранній час (сніданок може починатися вже з 6.00 годин), співробітники повинні бути бадьорими і проявляти активність; повинен бути забезпечений безперебійний процес обслуговування. Розрізняють такі види сніданків:

1. Континентальний сніданок. Назва походить з англійської мови (continental breakfast) і описує сніданок, прийнятий на європейському континенті вже багато десятиліть. Континентальний сніданок включає каву, чай чи гарячий шоколад, цукор, вершки (молоко), лимон, два види повидла, джему або мед, вибір хлібобулочних виробів, масло. По неділях доповнюється холодним яйцем. У багатьох країнах Європи континентальний сніданок входить у ціну розміщення в готелі.

2. Розширений сніданок або сніданок континентальний плюс – (continental plus breakfast). На додаток до континентального сніданку гостям пропонуються: соки (апельсиновий, грейпфрутовий, томатний), блюдо з нарізаною шинкою, сиром і ковбасою, страви з яєць, йогурти, сир, сухі пластівці. Під час сніданку найчастіше використовується буфетний сервіс або офіціант приносить блюдо з м'ясною нарізкою, розкладає по тарілках і залишає страви на столі. Страви їх яєць готуються за індивідуальними замовленнями.

3. Англійський сніданок. У класичному варіанті англійський сніданок починається з ранкового чаю або кави (можливо гарячого шоколаду), який приносять у номер. Він також включає цукор, булочні вироби, тости, масло, джем, мед, варення. Цей так званий "short breakfast" (короткий сніданок) може доповнюватися стравами з яєць (яєчнею з шинкою або беконом, яйця-ми, смаженими на хлібі, омлетом з шинкою або печерицями та ін.), рибними стравами, стравами зі злакових (вівсяною кашею або супом на молоці або на воді з цукром, або з сіллю). В даному випадку він називається повним англійським сніданком (full English breakfast). Англійський сніданок сервірується таким же чином, як і розширений сніданок. Якщо гість замість страв з яєць замовляє рибне блюдо або вівсяну кашу, то додатково подається прилад для риби або ложка.

4. Американський сніданок. При американському сніданку додатково пропонується: звичайна питна вода з кубиками льоду, фруктові соки, свіжі фрукти (грейпфрут, кавун, ягоди з молоком або вершками) або компот з фруктів (слив, персиків), страви із злакових (кукурудзяні, рисові пластівці), невелика порція м'яса, пиріг та ін.

5. Сніданок з шампанським. Час надання цього сніданку – з 10.00 до 11.30. Передбачається кава, чай, алкогольні напої (шампанське, вино), невеликі холодні закуски і гарячі страви, супи, салати, десерти. Форма пропозиції – буфет. Сніданок з шампанським подається, як правило, за офіційним приводом.

6. Пізній сніданок. Час надання – 10.00 – 14.00. Використовуються складові елементи, що входять до складу сніданку, так і обіду: гарячі і холодні напої, булочки, масло, джем, ковбаса, сир, супи, гарячі м'ясні страви, десерти. Форма пропозиції – буфет. Являє альтернативу сніданку та обіду.

При організації сніданків, обідів і вечерь використовуються різні методи обслуговування: "а ля карт», «а парт», «табльдот», шведський стіл, буфетне обслуговування.

Обслуговування " а ля карт (а 1а carte)». Гості з карти-меню страв і напоїв вибирають те, що їм найбільше подобається. Замовлення передається на кухню і відразу ж починається приготування і сервіровка замовлених страв і напоїв. При такому обслуговуванні гість має можливість отримати від офіціанта поради, а офіціант зі свого боку бере активну участь у виборі страв і напоїв. Існує кілька основних видів меню, пов'язаних з цією формою обслуговування. "А ля карт" – це меню, в якому кожна страва вказана зі своєю окремою ціною. Використання такого меню практикується в дорогих ресторанах з французьким сервісом. Такі ресторани працюють при дорогих готелях. Система обслуговування "а ля карт" передбачає вільний вибір споживачом страв з пропонованого рестораном меню. Незважаючи на те, що метод "а ля карт" вважається самим трудомістким, в даний час він є і найпоширенішим методом обслуговування в ресторанах, так як найбільше відповідає бажанням гостей.

В останні роки в дорогих ресторанах з'явилися змішані меню, в яких існують кілька пропозицій з різним набором страв і різним ціновим рівнем. Система обслуговування в цьому випадку передбачає частково обслуговування за єдиним меню без права вибору головної страви і вільного вибору закусок або десерту.

Обслуговування "а парт" (а part). При даному методі обслуговування гості попередньо зробивши замовлення, обслуговуються у встановлений проміжок часу. Дуже часто зустрічається в будинках відпочинку, курортних готелях. Офіціант збирає замовлення рано вранці і розкладає їх на дошці або на серванті за порядком у відповідності з часом, зазначеним у замовленні. Сніданок подають на підносі або з візка. Піднос заздалегідь застеляють чистими білими серветками і на них ставлять посуд відповідно до заявки. У визначений час замовлені страви на візку підвозить в номер замовника.

«Табльдот» (table d'hote). Відрізняється від «а парт» тим, що всі гості обслуговуються в один і той же час по одному і тому ж меню. Обслуговування починається тоді, коли всі гості зберуться за столом. Часто використовуються в пансіонатах, будинках відпочинку та інших засобах розміщення, де енергетичні і виробничі потужності, а також можливості кухні досить обмежені. Слово «табльдот» означає, що в ресторані за вами закріплять певне місце, і ви будете сидіти саме там. Офіціант стане приносити вам те, що ви виберете з 3-4 найменувань, або те, що зробив шеф-кухар. Замовлене вино оплачується окремо. Воно купується пляшками. Якщо вино не допили, то офіціант записує на етикетці номер вашого столика і подає цю пляшку наступного разу. "Табльдот" - меню, страви в якому пропонуються за єдиною комплексною ціною. В ціну включається все-від закуски до десерту, причому на вибір пропонуються кілька варіантів за різною комплексною ціною і з різ-ним набором страв. Система обслуговування "табльдот" передбачає обслу-говування по єдиному для всіх споживачів меню без права вибору страв.

Шведський стіл. Представляє широкий вибір страв з вільним доступом: можна взяти все, що завгодно, з того, що запропоновано і виставлено. Це може бути і досить убогий набір (джем, хліб, масло, 2-3 сорти ковбаси і сиру, один вид соку, чай, кава), і по-справжньому рясний стіл з численними стравами. Все залежить як від категорії готелю, так і від країни. Даний метод обслуговування має ряд переваг: збільшує пропускну здатність ресторанного залу, прискорює процес обслуговування, вимагає меншої чисельності кваліфікованого персоналу. Всі категорії гостей зі схваленням сприймають цей метод обслуговування, оскільки він дозволяє вибирати собі їжу за смаком і в кількості, що задовольняє апетит.

Буфетне обслуговування. Буфети припускають самообслуговування гостей. Обслуговуючий персонал поповнює асортимент страв і закусок, приносить додаткові порції, дає гостям поради при виборі їжі, відкриває пляшки з напоями, готує чай або каву, прибирає використаний посуд і прилади. Асортимент буфетної продукції в залежності від умов її приготування і відпуску може бути різноманітним: прохолодні і гарячі напої, хлібобулочні та кондитерські вироби, молочнокислі продукти, фрукти, всілякі бутерброди, закуски тощо. Останнім часом даний метод обслуговування став популярний при організації сніданків (так званий сніданок-буфет). Також він широко використовується при обслуговуванні учасників конференцій, симпозіумів, нарад, переговорів.

Залежно від контингенту гостей, що обслуговуються, класу і оснащеності підприємств харчування, використовуються різні види сервісу. Найбільш поширеними вважаються сервіси: французький, англійський, американський, російський. При всіх видах сервісу обслуговування здійснюється офіціантами.

Французький сервіс. Цей вид сервісу використовується в ресторанах високої кухні, де він підкреслює елегантність обслуговування. Французький сервіс вважається самим видовищним і найдорожчим у світі. Велике блюдо з розкладеної на ньому їжею демонструється гостям. При цьому враховується візуальне сприйняття людиною красиво сервірованої їжі, що безсумнівно збуджує апетит. Підходячи з лівого боку, офіціант накладає їжу з блюда в тарілки гостей. Існує і такий варіант французького сервісу, коли офіціант пропонує страву гостю, який обслуговує себе сам. Для французького сервісу необхідна

ціла бригада обслуговуючого персоналу, у складі якої повинні бути: менеджер ресторану (фр. maitre d hotel); старший офіціант (фр. chef de rang), відповідальний приблизно за чотири столики. Він зустрічає гостей, дає пояснення з приводу меню і приймає замовлення, стежить за оперативністю обслуговування і особисто розкладає їжу по тарілках гостей, нарізає м'ясо тощо; помічник старшого офіціанта (demi chef de rang) – приймає замовлення на напої, подає страви; офіціант, що подає воду (commis de rang). Він також передає замовлення на кухню, привозить звідти візки з їжею, прибирає зі столу; офіціант по винах (sommelier). Французький вид сервісу може бути використаний як при обслуговуванні окремих столиків, так і банкетних столів.

Переваги французького сервісу: постійний контакт з гостями, гість визначає сам бажаний обсяг їжі.

Недоліки французького сервісу: висока трудомісткість.

Англійський сервіс (обслуговування з приставного столика). При цьому методі офіціант накладає їжу на тарілку гостя на приставному столику, потім подає її з правого боку. Якщо потрібно добавка, офіціант використовує чисту тарілку. При цьому змінюється також столовий прилад. Цей вид сервісу є трудомістким, тому він рекомендується тільки для обслуговування окремих столиків. Паралельно з терміном «англійський сервіс» вживається термін «gueridon». Продукти накладаються на сервісне блюдо, яке ставиться на столик з коліщатками. Столик підвозиться до столу, за яким сидить гість. Гість сам вибирає порцію, і офіціант починає оформляти страву у нього на очах.

Переваги англійської сервісу: ідеальний контакт з гостями, свобода руху для обслуговуючого персоналу.

Недоліки англійського обслуговування: великі витрати часу.

Американський сервіс. Їжа готується і розкладається по тарілках безпосередньо на кухні. Офіціанти розносять і розставляють тарілки гостям. Цей вид користується популярністю завдяки простоті і оперативності.

Переваги американського сервісу: низька трудомісткість, потрібно мало персоналу.

Недоліки американського обслуговування: слабкий контакт з гостем, встановлений обсяг порцій.

Німецький сервіс. Їжа розкладається на велике блюдо і ставиться на стіл на доступної від гостя відстані, щоб він міг обслужити себе сам.

Переваги німецького сервісу: гість сам визначає бажаний обсяг їжі, бере добавку, низька трудомісткість.

Недолік німецького сервісу: використання великої кількості посуду, так як всі блюда повинні сервіруватися окремо.

Російський сервіс. Їжа приноситься на сервірованому блюді. Офіціант на очах у гостей поділяє її на порції, далі гості самі перекладають ці порції в тарілки.

Перевага російського сервісу: гість сам визначає бажаний обсяг їжі.

Недоліки російського сервісу: висока трудомісткість, при перекладанні їжі порушується вигляд страви.

Одним з найважливіших вимог, що пред'являються до готелів ділового призначення, є забезпечення можливості бенкетного обслуговування. Для цього в складі приміщень підприємств харчування, які знаходяться в готельному комплексі, поряд з основним ресторанним залом, повинні бути спеціальні банкетні зали (можливо, кілька залів різної місткості і для різних видів банкетів), а також необхідний персонал, що володіє відповідними знаннями і практичними навичками.

Бенкет проводять як урочистий сніданок, обід або вечерю. Приводом для цього може бути ювілей, товариська зустріч, сімейне свято. Найбільш частими є бенкети, що проводяться громадськими, науковими та діловими організаціями з нагоди закінчення різних зустрічей, переговорів, конференцій, нарад та інших заходів.

Бенкети класифікуються: 1) за способом організації прийому їжі за столом - сидячи або стоячи; 2) за участю персоналу в обслуговуванні: - повне, коли всі операції (отримання

продукції, доставка її в зал, подача страв і напоїв, прибирання посуду і т. д.) здійснюють офіціанти, що забезпечує більш високу культуру обслуговування; - часткове, коли ряд функцій передається гостям перекладання їжі, наповнення келихів), що дозволяє прискорити процес обслуговування, скоротити чисельність обслуговуючого персоналу;

3) за асортиментом страв і напоїв: - загального призначення; – бенкет-фуршет; – бенкет-чай; – бенкет-коктейль; – бенкет - коктейль-фуршет; – бенкет- фуршет-десерт тощо.

Банкет за столом з повним обслуговуванням офіціантами. Особливістю цього банкету є подача всіх страв, напоїв і фруктів офіціантами. Неодмінна умова обслуговування подібних банкетів – це швидкість подачі страв, напоїв і зміни приладів, так як час для обслуговування гостей за столом не повинно перевищувати 50 - 60 хвилин. Задіяна велика кількість офіціантів високої кваліфікації. Практика показує, що на банкетах з повним обслуговуванням найбільш доцільно виходити з норми 3 офіціанта на 12 - 16 гостей банкету. При цьому два офіціанти подають страви, а один - напої. При подачі обмеженої кількості страв - 4-5 і зручному розміщенні підсобних столів, роздавальної, сервізної допускається поєднання офіціантами подачі страв і напоїв.

При обслуговуванні банкетів на вищому рівні (дипломатичні прийоми) в парі з кожним офіціантом працює офіціант, що подає напої. Кількість офіціантів може бути збільшено за розрахунку двох офіціантів на 6-8 чоловік.

У меню банкету включається порівняно невелика кількість холодних закусок, одна гаряча, для банкету-обіду – обов'язкові суп, другі гарячі і десертні страви, фрукти, напої. При обслуговуванні необхідно дотримуватися порядку подачі страв і закусок: холодна рибна закуска або натуральні овочі, закуски з м'яса, птиці, дичини, гаряча закуска, суп, гарячі страви з риби, м'яса, птиці, дичини, овочів, десерт, фрукти, гарячі напої (чай, кава).

Бенкет-фуршет проводять організації: коли в обмежений час необхідно прийняти велику кількість людей на тій же площі банкетного залу. На такому банкеті стільці не ставлять. Гості їдять і п'ють, стоячи біля столів, або, взявши закуску, відходять від столу. У меню включені холодні і гарячі закуски, десерт і гарячі напої. Гарячі закуски повинні бути порціоновані без кісток і соусу, салати – в кошиках, ікра - в валованах; гастрономічні продукти нарізані таким чином, щоб їх можна було їсти без ножа. Асортимент напоїв підбирається в залежності від меню страв. На такому бенкеті один офіціант обслуговує 15-20 гостей.

Переваги такого бенкету: - можливість на невеликій площі залу обслужити значну кількість запрошених (в 4 - 5 разів більше, ніж при бенкеті за столом); - вільний вибір учасниками бенкету місць в залі, можливість підійти для бесіди до будь-якого гостя, самостійно взяти закуски, напої, фрукти; - запрошені можуть йти з бенкету в будь-який час, не чекаючи його закінчення і не прощаючись з господарями; - значно менші витрати коштів у розрахунку на одного учасника банкету, ніж при банкеті за столом.

Бенкет-чай організовують переважно жінки для жінок, але не виключена можливість запрошення і чоловіків. Кількість гостей на таких бенкетах невелика. До чайного столу подають пироги, торти, тістечка, бутерброди, бісквіти, печиво, цукерки, горішки, фрукти в асортименті, різноманітні холодні солодкі страви. Зі спиртних напоїв пропонують десертні та солодкі вина, креми, лікери, коньяки, ром, наливки та солодкі настоянки. На бенкеті, влаштованому на честь ювілею, може бути подано шампанське. Холодні закуски на чайний стіл подавати не рекомендується.

Бенкет-коктейль є різновидом прийому «фуршет». На цьому прийомі готують і подають коктейлі, в основному з аперитивних напоїв. Організовують його у випадках: - у вихідні дні в період роботи конференцій, симпозіумів та інших подібних заходів; - під час зустрічей з відомими зарубіжними державними, господарськими діячами або діячами культури, при ділових зустрічах з місцевими керівниками; - у всіх офіційних випадках, коли необхідно подати легку закуску перед офіційним обідом. Буфет-бар влаштовують одним з трьох способів: як двосторонній стіл, з доступом з усіх сторін, при подаванні заздалегідь виготовлених коктейлів або крюшону; - як односторонній стіл з доступом з трьох сторін, при подаванні коктейлів з аперитивних напоїв, поставлених на буфет-бар; - буфет-бар не

організовується, столи готують як для звичайного обслуговування. На них ставлять попільнички, вазочки з паперовими серветками, вази з фруктами, сигарети, сірники, вази з квітами. Все інше подається з підносів офіціантами. При використанні буфер-барів на стіл ставлять шейкери, відерка з льодом, приправи для коктейлів, бутерброди-канапе, різноманітні тістечка-малюки, фрукти. До всіх тарілок кладуть роздаткове приладдя (щипці, лопатки). Якщо коктейлі готують у буфет-барі, офіціант виділений для цього (спеціаліст з приготування коктейлів), готує за бажанням гостей коктейль з вибраних напоїв-аперитивів, льоду та приправ. Гарячі напої подають з підносів.

Бенкет - коктейль-фуршет – це змішаний бенкет, у якому застосовуються форми обслуговування, що притаманні прийом-коктейлю та при-йом-фуршету. Для організації цього прийому відводиться дві зали, кожна з яких повинна вмістити всіх запрошених. У першому залі збираються гості. Цей зал оформляється і обслуговується як зал для коктейлю. Офіціанти розносять гостям напої, налиті в бокали, фужери, склянки, а також закуски (тарталетки, канапе, воловани), викладені на тарелі і оздоблені шпажками. Обслуговування триває 30–45 хвилин, після чого гостей запрошують до іншого залу, куди також переходить обслужуючий персонал. У другому залі стоять декілька столів як при бенкет-фуршеті, але напоїв на них не ставлять. На столах виставлені холодні, гарячі закуски, солодкі страви, фрукти, спеції. Закуски готують у такому вигляді, щоб звести до мінімуму користування виделкою. Сервірування стола подібне до сервірування бенкет-фуршету, але без скляного посуду. Оскільки буфет-бар організований у першому залі його використовують для приготування коктейлів та розливання напоїв.

– Бенкет- *фуршет-десерт* поєднує в собі сервірування та обслуговування як на бенкет-фуршеті але з асортиментом бенкет-чаю. Замовниками такого стола найчастіше бувають молоді люди, які замовляють цей стіл з нагоди заходів, де основним контингентом є жінки. Цей стіл дозволяє вільно спілкуватися між собою, не обмежується часом. Запрошується жива музика або дискотека. Окрім кави подають й інші гарячі напої. Цей стіл дуже зручний для організації випускного вечора в навчальному закладі. Алкогольні напої в такому випадку не подаються.

Кава-брейк (від англ. Coffee break) – коротка перерва, своєрідний мі-ні-фуршет під час якогось корпоративного заходу. Кава-брейк підходить при організації заходів таких як: семінари, конференції, ділові переговори, тренінги, збори та інші офіційні зустрічі. З напоїв пропонується гаряча кава, чорний і зелений чай з різними добавками, безалкогольні напої, соки. Обов'язково повинна бути свіжа випічка – невеликі булочки, пиріжки з різ-ними начинками, кондитерські вироби. З холодних закусок – канапе, бутерброди, тости, на десерт – тістечка, фрукти. Оскільки головною метою кава-брейку є легкий перекус, короткий відпочинок і неформальне спілкування, суворо регламентованих іменних місць навколо столу не передбачається. Стільці на такому заході зазвичай не ставлять, так само, як і на фуршеті, їдять стоячи, самостійно наливаючи собі напої і вибираючи смачні доповнення до них.

Організація будь-якого банкету включає прийом і оформлення замовлення, підготовку до проведення банкету, обслуговування. Організована, чітка робота з підготовки до обслуговування банкету залежить від того, наскільки детально і своєчасно обумовлені всі деталі проведення банкету між замовниками і керівництвом ресторану. Тому бажано, щоб той, хто буде безпосередньо керувати підготовкою банкету і обслуговуванням гостей, був детально поінформований про особливості даного замовлення.

Замовлення на обслуговування банкетів приймає безпосередньо діректор, метрдотель або менеджер з обслуговування банкетів. Замовлення може бути зроблено письмово або усно (по телефону, в результаті візиту).

При складанні меню необхідно враховувати сезонність продуктів, різноманітність страв за видами, прийомами теплової обробки, раціонального використання сировини, контингенту харчуються. Закуски і страви, гарніри і соуси до них в меню одного дня повинні бути різноманітні за складом продуктів і способу їх приготування.

У залах ресторану, як правило, відвідувачі обідають і вечеряють, а при обслуговуванні делегатів нарад, конференцій, туристів отримують повний денний раціон харчування.

Щодня в меню повинен бути представлений асортимент холодних закусок, супів, гарячих страв, солодких страв і напоїв згідно рекомендованому асортиментному мінімуму страв.

При наявності залів з національною кухнею в асортимент страв і кулінарних виробів можуть бути внесені зміни відповідно до національних уподобань.

У ресторанах в обідній час кількість найменувань страв в меню може бути скорочено на 50%. При обслуговуванні делегатів з'їздів, конференцій і т. п. число страв в меню може бути також скорочено.

У ресторані класу "люкс" в меню включає 9-13 найменувань фірмових страв, вищого класу - не менше 3-х, першого - не менше 2-х, в ресторанах з концертною програмою - 3-5 найменувань.

Для меню кафе характерний широкий асортимент гарячих і холодних напоїв, борошняних кондитерських виробів, солодких страв, обмежений асортимент гарячих страв.

У барах реалізують широкий асортимент алкогольних, безалкогольних, змішаних напоїв і обмежений асортимент холодних закусок, солодких страв.

У меню буфетів, розташованих при готелях включають як холодні закуски, так і обмежений асортимент гарячих страв, гарячі і холодні напої, кондитерські вироби.

У їдальнях для службовців і робочих готелів передбачаються комплексні обіди, а також може бути вільний вибір страв по меню поточного дня.

Банкетне меню складають при замовленні. Асортимент страв такого меню визначається характером торжества і побажаннями замовника. При складанні банкетного меню кількість страв в ньому обумовлюється замовником.

Підприємства харчування при готелях складаються з групи торгових приміщень (зали для відвідувачів, роздавальні, вестибюль, гардероб), виробничих приміщень (заготівельних цехів, гарячого і холодного цехів, мийних посуду, сервізної), приміщень адміністрації, побутових приміщень персоналу, складських, технічних.

Склад цих приміщень та їх площі приймаються за нормами для підприємств громадського харчування. Всі підприємства харчування при готелях проектуються із приміщеннями для приймання та зберігання продуктів, службовими, побутовими, виробничими та технічними приміщеннями.

Площі залів для відвідувачів в розрахунку на 1 місце приймаються згідно СНиП 2.08.02 - 89. Громадські будівлі і споруди) 1,4-2,2 $м^2$ в закладі і залежить від способу прийому їжі, форм обслуговування, класу та типу закладу. До складу зали включають такі зони: – естрада (для музичних та шоу-програм) – 8-10 $м^2$; – танцмайданчик у залі – 0,125-0,2 $м^2$ на одне місце; – проходи в залах (мінімальні відстані між торцями столів чи стільцями, які знаходяться у робочому стані: - основний – 1,2-1,5 м; - додатковий (розподілення потоків) – 0,9-1,2 м; - підхід до місць – 0,6-0,8 м.

Розрахунок площі бенкетної зали здійснюється за нормативом площі на одну особу: - при бенкеті за столом – 1,5-2 $м^2$; - при бенкеті-фуршеті – 0,4-0,6 $м^2$. Площа зали визначається за нормативами – на 1 місце.

При проектуванні двох або більше підприємств харчування виробничі та інші приміщення (крім приміщень для відвідувачів) слід об'єднувати, скорочуючи їх площі не менше ніж на 5% (зазвичай 10-15%) порівняно з нормами площ цих приміщень для кожного підприємства.

У разі розміщення залів ресторану і кафе на різних рівнях допускається для залів кафе передбачити приміщення для доготування і гарнірування страв.

Зазвичай ресторани і кафе розраховують на обслуговування не тільки проживаючих в готелі, але і на відвідувачів з міста. Тому заклади харчування в більшості випадків мають окремий від готелю вхід, вестибюль і гардероб, а готель з'єднується з рестораном і кафе через

вестибюль готелю і через холи - вітальні, розташовані на тому ж поверсі, що і основні зали підприємств харчування.

Існують також готелі в основному невеликої місткості, що мають з рестораном загальний вхід, вестибюль, гардероб, санвузли. Таке планувальне рішення дає можливість скоротити площі цих приміщень і частково обслуговуючий персонал, проте має свої недоліки, так як не дозволяє ізолювати готель від сторонніх відвідувачів ресторану.

Зали підприємств харчування частіше розташовують в межах перших двох-трьох поверхів будівлі.

Доцільно основні підприємства харчування виділяти в самостійний блок, що примикає до житлового корпусу готелю, або в окремому блоці розташовувати тільки виробничі та обслуговуючі приміщення групи харчування.

При розміщенні основних залів підприємств харчування в нижніх поверхах готелю полегшується і спрощується їх зв'язок з вестибюлем і харчоблоком, легше забезпечується ізоляція житлової частини.

Розміщення ресторанів на верхніх поверхах будівель ускладнює кон-структурно-планувальне рішення будівлі, а також санітарно-технічне обладнання готелю, в ряді випадків викликає необхідність установки додаткових ліфтів для відвідувачів ресторану і доставки продуктів. Разом з тим на верхніх поверхах досить раціонально розміщувати невеликі підприємства харчування, наприклад, кафе, бари, що вимагають доставки обмеженого числа відвідувачів, подачі невеликої кількості продуктів, посуду.

Підприємства харчування з нічним режимом роботи (нічні бари, іноді банкетні зали), нерідко розміщують в підвальному або цокольному поверсі.

Денні бари розміщують у вітальнях, холах, ресторанах при вестибюлях готелів.

Архітектурно-планувальне рішення, розмір, пропорції і місткість залів для відвідувачів в підприємствах харчування готелів різноманітні і, як правило, в кожному готелі індивідуальні. Крім своєї основної функції ці зали виконують функції приміщень для проведення відпочинку, зустрічей, особливо у вечірні години і тому їх архітектурно-просторова організація і рішення інтер'єру повинні забезпечувати необхідні для цього умови.

У залах ресторанів передбачають місце для оркестру, майданчик для танців, іноді невелику естраду і приміщення для артистів. Місце для танців акцентують іншим характером світильників.

При залах ресторанів проектують банкетні зали, які розміщають або окремо, або виділяють із загальної площі залу ресторану за допомогою розсувних перегородок, що дозволяє варіативно використовувати площі цих приміщень.

Типи меблів для залів підприємств харчування і її розміщення вибирають відповідно до призначення підприємства, формою обслуговування, архітектурно - планувальними параметрами приміщення. У всіх випадках меблі розміщують таким чином, щоб забезпечити вільний підхід відвідувачів і обслуговуючого персоналу до кожного місця. Ширина проходів залежить від типу підприємства і числа місць в залі. У залах підприємства харчування розміщують столи на 2,3,4,6,8 осіб. Столи мають прямокутну, рідше багатокутну або круглу форму. Кругла форма не дозволяє компонувати складові столи, при великих розмірах круглі столи займають велику площу, ніж прямокутні тієї ж місткості. Однак, застосування таких столів в окремих залах ресторану дозволяє урізноманітнити інтер'єр. У бенкетних залах зазвичай розміщують столи, які складаються. Для сидіння використовують крісла, напівкрісла, стільці, дивани. Іноді меблі розраховують на можливість блокування і складування. Особливу групу меблів складають стійки для барів, які часто служать центром композиції інтер'єру всього приміщення. Зазвичай стійки мають невелике приміщення для миття посуду і зберігання запасу напоїв. Застосовують пристінні і острівні стійки. У пристінних – стіна, до якої вона примикає, як декоративний елемент або як шафа-стелаж, в якому розміщують вина. Для розміщення відвідувачів в барах використовують крісла, дивани, високі табурети (при барній стійці). Столи приймають менших розмірів у порівнянні зі столами в ресторанах.

3.3. Розрахунок кількісного складу персоналу за окремими посадами в готелі

Для здійснення замкнутого технологічного циклу обслуговування гостей готельного комплексу слід розробити певні структурні підрозділи (служби, відділи, зміни, бригади).

Структуру готелю, склад служб, визначають виходячи з потужності готельного комплексу, його особливостей, місця розташування, фактору сезонності та інших аргументів. Проте будь-яке готельне підприємство в своєму складі повинно мати основні служби: службу прийому і розміщення, експлуатації номерного фонду, службу харчування, адміністративну службу, інженерно-технічну, допоміжні та додаткові служби. Чим більша потужність підприємства та інфраструктурна складова, тим більша кількість служб у готелі (Додаток Ж).

Планування персоналу - одне із завдань кадрової служби. Суть планування персоналу полягає в тому, щоб готельне підприємство в потрібний час мало в розпорядженні необхідну робочу силу відповідно до потреб якості і кількості.

Планування персоналу складається з наступних етапів: виявлення потреб в персоналі; пошук персоналу; планування розвитку персоналу; планування звільнення персоналу.

Основним показником, необхідним для кількісного визначення потреби в персоналі готелю, є прогноз обсягу обороту (очікувана завантаженість готелю). Кількісне планування повинне доповнюватися якісним плануванням персоналу.

Розрахунок кількісного складу персоналу за окремими посадами (гардеробники, покоївки, швейцари, комірники) проводимо на основі розроблених нормативів.

Розрахунок чисельності працівників (для бізнес і конференц залів, спа- і фітнес-центрів). Для робітників приведені нормативи чисельності, встановлені з урахуванням кількості місць в приміщеннях, незалежно від категорії готелів (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Нормативи чисельності працівників

Кількість місць в приміщенні	Нормативи чисельності (робітників в зміну на 1 приміщення)
до 30	0,65
31-100	0,92
101-200	1,19
201-330	1,56
331-500	2,04
501-720	2,66
721-1000	3,46

Для визначення чисельності працівників:

- встановлюють необхідну і раціональну кількість робітників в готелі, яка залежить від кількості корпусів, окремих секторів з ізольованими входами і т.п.;
- встановлюють необхідну і раціональну кількість місць в приміщенні, що залежить від потоку відвідувачів;
- за встановленою кількістю місць в приміщенні, визначають норматив явочної чисельності робітників в зміну на один зал;
- встановлюють кількість змін роботи працівників і визначають явочну чисельність персоналу для закладу у всі зміни їх роботи.

Облікова чисельність працівників може бути визначена за наступною формулою:

$$Ч_{об} = Ч_я * К_н, \quad (2.1)$$

де $Ч_я$ – нормативна явочна чисельність робітників; $К_н$ – коефіцієнт, що враховує заплановані для готелю невиходи робітників під час відпустки, хвороби.

Приклад розрахунку гардеробників подано у додатку Е.

Розрахунок чисельності покоївок, що працюють в першу, другу і третю зміни. Норми обслуговування встановлюють з урахуванням витрат часу на виконання покоївками основних і додаткових функцій. До основних функцій відносять всі роботи з прибирання номерів. До додаткових функцій віднесені: доставка засобів прибирання і пристосувань на початку зміни до місця роботи і в кінці зміни у встановлене для їх зберігання місце; прийом номерів від мешканців при їх виїзді з готелю; прийом замовлень мешканців на додаткові послуги і забезпечення їх своєчасного виконання.

Норми обслуговування *(H_o)* розраховуються за формулою:

$$H_o = \frac{T_{зм}}{T_{но}} \tag{2.2}$$

де $T_{зм}$ – змінний фонд робочого часу; $T_{но}$ – норма часу на обслуговування одного номеру.

Норма часу обслуговування ($T_{но}$) визначається за формулою:

$$T_{но}=(T_{н1}+T_{и2}+... + T_{нн})*K, \tag{2.3}$$

де $T_{н1}$, $T_{н2}$ ... $T_{нн}$ – час, витрачений на виконання окремих робіт в номері, що визначається за формулою:

$$T_{н1} = t * v * q, \tag{2.4}$$

де t – норматив оперативного часу на одиницю об'єму роботи по прибиранню одного об'єкту; v – кількість об'єктів прибирання одного призначення в номері; q – середня повторюваність прибирання в зміну даного об'єкту прибирання; K – коефіцієнт, що враховує витрати часу на виконання додаткових функцій, відпочинок і особисті потреби.

Коефіцієнт визначається по формулі:

$$K = \frac{1+(a_1+a_2)}{100}, \tag{2.5}$$

де a_1 – час на додаткові функції у відсотках до часу основних функцій; a_2 – час на відпочинок і особисті потреби у відсотках до часу основних функцій.

У тих випадках, коли одна покоївка обслуговує різні номери, їх підбирають з таким розрахунком, щоб дотримувалася наступна умова:

$$\sum T_{но} = T_{зм}, \tag{2.7}$$

де $T_{но}$ – сума норм часу обслуговування; $T_{зм}$ – змінний фонд робочого часу.

Явочна чисельність покоївок (що працюють в першу зміну), необхідна для обслуговування всіх номерів в готелі, визначається по нижченаведених формулам.

$$Ч_я = \frac{(T_{но1} * N_1 * T_{но2} * N_2 + ... + T_{нop} * N_n)}{T_{зм}}, \tag{2.8}$$

При розрахунку по нормах часу обслуговування:

$$Ч_я = \frac{N_1}{H_{o1}} + \frac{N_2}{H_{o2}} + ... + \frac{N_n}{H_{on}}, \tag{2.9}$$

де $Ч_я$ – явочна чисельність покоївок; $T_{но1}$, $T_{но2}$, ... $T_{нop}$ – норма часу обслуговування одного номеру; $T_{зм}$ – змінний фонд робочого часу; H_{o1}, H_{o2} , ... H_{on} – норма обслуговування однотипних номерів.

Облікова чисельність покоївок *($Ч_{сп}$)* може бути визначена по наступній формулі:

$$Ч_{об} = Ч_я * K_н, \tag{2.10}$$

де $K_н$ – коефіцієнт, що враховує заплановані для покоївок невиходи під час відпустки, хвороби.

Норми обслуговування для персоналу представлені у Додатку К.

Приклад розрахунку покоївок подано у додатку Е.

Розрахунок чисельності комірників. Для комірників (камери схову) приведені нормативи чисельності, встановлені з урахуванням кількості місць в камері схову незалежно від категорії готелів (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

Нормативи чисельності комірників (камери схову)

Кількість місць в камері схову						
До 40	41-60	61-90	91-120	121-160	161-220	221-300
Нормативи чисельності (осіб у зміну)						
0,53	0,68	0,91	1,18	1,49	1,94	2,53

Послідовність визначення чисельності комірників наступна:

- встановити необхідну і раціональну кількість камер схову в готелі, який залежить від кількості корпусів, окремих секторів з ізольованими входами і т.і.
- виходячи з кількості місць в камері схову визначити відповідно до таблиці 3.6 норматив явочної чисельності комірників в зміну на одну камеру схову;
- за встановленою кількістю камер схову і кількістю змін їх роботи розрахувати загальну явочну чисельність комірників у всіх камерах схову за добу.

Облікова чисельність комірників ($Ч_{сп}$) може бути визначена по наступній формулі:

$$Ч_{об} = Ч_{я} * К_{н}, \quad (2.11)$$

де $Ч_{я}$ – нормативна явочна чисельність робітників; $К_{н}$ – коефіцієнт, що враховує заплановані для готелю невиходи комірників під час відпустки, хвороби, тощо.

Приклад розрахунку комірників подано у додатку Е.

Розрахунок чисельності швейцарів. Для швейцарів встановлений норматив чисельності, виходячи з того, що, відповідно до посадової інструкції, протягом всього чергування він повинен постійно знаходитися біля входу в житловий корпус.

Послідовність визначення чисельності швейцарів наступна:

- встановлюють кількість постів швейцарів в готелі;
- встановлюють кількість змін роботи швейцарів на кожному посту;
- за встановленою кількістю постів і змін роботи швейцарів визначають явочну чисельність робітників.

Приклад розрахунків персоналу подано у додатку Е. Склад персоналу та його чисельність за іншими посадами обрати, виходячи з розрахунку покоївок та категорії готелю.

3.4. Показники експлуатаційної програми готелю

Характеристика показників експлуатаційної програми готельного підприємства та алгоритм їх розрахунків:

1. Одноразова місткість

Характеризує кількість інвентарних місць готелю

$$О_{м} = К_{ном} * Ч_{і.м}, \quad (2.12)$$

де $О_{м}$– одноразова місткість; $К_{ном}$ – кількість номерів кожної категорії; $Ч_{і.м}$– число постійних (інвентарних) місць у кожному номері.

2. Можлива пропускна спроможність

Характеризує чисельність гостей, що можуть бути обслужені в готелі з урахуванням кількості інвентарних місць за певний період у відсутності простоїв

$$ПС_{м} = О_{м} * Ч_{д.р} \quad (2.13)$$

де $ПС_{м}$– можлива пропускна спроможність; $О_{м}$ – одноразова місткість; $Ч_{д.р}$ – кількість календарних днів роботи готелю.

3. Пропускна спроможність

Характеризує чисельність гостей, що можуть бути обслужені в готелі з урахуванням простоїв, пов’язаних із капремонтом і реконструкцією готелю

$$ПС = ПС_м - К_{к.р} \quad (2.14)$$

де ПС– пропускна спроможність; $ПС_м$– можлива пропускна спроможність; $К_{к.р}$– кількість людино-діб перебування номерного фонду в капітальному ремонті та реконструкції (від 8 до 12 місяців).

4. Планова пропускна спроможність

Характеризує чисельність гостей, що можуть бути обслужені в готелі з урахуванням планових простоїв з об'єктивних причин (обсяг надання послуг за планом)

$$ПС_{ПЛ} = ПС - К_{п.р} - К_{с.о} - К_{ін}, \quad (2.15)$$

де $ПС_{ПЛ}$ – планова пропускна спроможність; ПС– пропускна спроможність; $К_{п.р}$– кількість людино-діб перебування номерів у простої під плановим ремонтом (3…4 доби); $К_{с.о}$– кількість людино-діб перебування номерів у простої з причин санітарної обробки номерів та підготовки їх до заселення; $К_{ін}$ – кількість людино-діб перебування номерів у простої під плановим ремонтом з інших об'єктних причин (1…3 доби).

5. Середня місткість

Характеризує середню кількість інвентарних місць у готелі за певний період (як правило, за рік)

$$\overline{М} = \frac{М_{п} * t_1 + М_{к} * t_2}{Т}, \quad (2.16)$$

де $\overline{М}$– середня місткість готелю, інвентарних місць; $М_п$– кількість місць в експлуатації на початок періоду; $М_к$– кількість місць на кінець періоду з урахуванням змін у номерному фонді; t_1, t_2,– термін перебування номерів (місць) в експлуатації, відповідно на початок і на кінець періоду, днів; $Т$ – загальний календарний термін експлуатації номерного фонду готелю, днів (3 місяця або 12 місяців).

6. Плановий коефіцієнт завантаження номерного фонду (місць) за певний період (коефіцієнт використання пропускної спроможності*

Характеризує ступінь використання номерного фонду готелю за планом

$$К_{з(пл)} = \frac{ПС_{пл}}{ПС}, \quad (2.17)$$

де $К_{з(пл)}$– плановий коефіцієнт завантаження.

*У випадку відсутності капітального ремонту та реконструкції номерного фонду готелю, в розрахунку коефіцієнта завантаження показники пропускної спроможності та можливої пропускної спроможності збігаються за абсолютними значеннями.

7. Звітний коефіцієнт завантаження номерного фонду (місць) за певний період (коефіцієнт використання пропускної спроможності)

Характеризує ступінь використання номерного фонду готелю за певний період

$$К_{з(зв)} = \frac{Ф_л/д}{ПС}, \quad (2.18)$$

де $К_{з(зв)}$– звітний коефіцієнт завантаження; $Ф_л/д$– фактично надана кількість місце-днів/ людино-діб (загальний час перебування приїжджих);

$$Р_з = Ф_л/д : ПС*100, \quad (2.19)$$

де $Р_з$– рівень завантаження номерного фонду готелю, %.

3.5. Оперативні показники експлуатаційної програми підприємств готельного господарства (для реконструкції)

Цей розділ розраховується тільки для працюючих готельних підприємств. Методичні підходи до розрахунків економічних показників у сфері готельного господарства викладено на прикладі готелю як найбільш поширенішого типу засобів розміщення.

1. Середня кількість гостей на місце

Характеризує середню кількість гостей, що в середньому обслуговано за рік на одному місці

$$\overline{Г} = \frac{Г_з}{М}, \quad (2.20)$$

де $\overline{Г}$– середня кількість гостей на номер, осіб; $Г_з$– загальна кількість гостей, осіб; $М$– кількість проданих місць.

2. Середній час перебування гостя

Характеризує тривалість перебування гостя в готелі в середньому за рік

$$\bar{t} = \frac{K_ф}{Г_з}, \quad (2.21)$$

де $\bar{t}$– середній термін перебування гостя у готелі, днів; $K_ф$– фактично надана кількість людино-діб; $Г_з$– загальна кількість гостей за період, осіб.

3. Коефіцієнт завантаження номерного фонду (місць) за день

Показує ступінь завантаження місць готелю

$$K_{зв} = \frac{K_{з.м}}{K_{інв.м}}, \quad (2.22)$$

де $K_{зв}$– коефіцієнт завантаження; $K_{з.м}$– кількість зайнятих місць; $K_{інв.м}$– кількість інвентарних місць.

4. Обіговість місця*: у разах

Характеризує кількість разів експлуатації одного місця за період з урахуванням середнього терміну перебування гостя в готелі.

$$O_м = \frac{\bar{M}}{\bar{t}}, \quad (2.23)$$

де $O_м$– кількість оборотів одного місця, разів; $\bar{M}$– середня кількість місць в експлуатації; $\bar{t}$– середній термін перебування гостя у готелі, днів.

Характеризує річну кількість використання місця з а певний період з урахуванням середньої тривалості проживання, що склалася

$$K_{о.м} = \frac{K_ф}{\bar{M}}, \quad (2.24)$$

де $K_{о.м}$– оборотність місця в готелі, днів; $K_ф$– фактична кількість людино-днів.

Характеризує чисельність гостей, які в середньому обслужені на 1 місці готелю за певний період

$$K_{о.м} = \frac{K_г}{\bar{M}}, \quad (2.25)$$

де $K_{о.м}$– оборотність місця в готелі, осіб; $K_г$ – кількість гостей, обслужених у готелі за певний період, осіб.

5. Середня кількість номерів, придбаних за день

Показує середню кількість номерів придбаних за день

$$\overline{H_{пр}} = \frac{H_з}{K_{зм(п)}}, \quad (2.26)$$

де $\overline{H_{пр}}$ – середня кількість номерів, придбаних за день; $H_з$ – кількість зайнятих номерів, од.; $K_{зм(п)}$ – кількість 8-годинних змін покоївок.

6. Простій номерного фонду з причин санітарної обробки

Характеризує кількість людино-діб простою номерного фонду за причин санітарної обробки та підготовки номера до заселення

$$C_0 = \frac{Д}{\bar{t}} * t_0/24 * M, \quad (2.27)$$

де C_0 – кількість людино-діб перебування номерів у простої за причин санітарної обробки номерів та підготовки їх до заселення; $Д$–кількість днів роботи готелю за рік; $\bar{t}$– середній термін перебування гостя у готелі, днів; t_0– термін простою номерного фонду за причин санітарної обробки та підготовки номера до заселення, год.; M–кількість місць у готелі.

7. Простій номерного фонду з причин планово-попереджувального поточного ремонту

Характеризує кількість людино-діб простою номерного фонду за причин планово-попереджувального поточного ремонту

$$T_р = \frac{M}{Ц} * \overline{t_р}, \quad (2.28)$$

де $T_р$– термін простою номерного фонду за причин планово-попереджувального поточного ремонту, людино-діб; М – кількість місць у готелі; Ц – циклічність проведення поточного ремонту номерного фонду готелю, років; $\overline{t_р}$– середня тривалість ремонту 1 номера, днів.

РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

Організаційний розділ кваліфікаційної роботи виконується на підставі обґрунтованої концепції закладу готельного господарства та розрахунків технологічного розділу, а також поглибленого вивчення та аналізу спеціальної літератури за фахом вітчизняних та зарубіжних авторів, ознайомлення з передовим досвідом з обраної проблеми.

Організаційний розділ кваліфікаційної роботи, присвячений розробці послуг та раціональної організаційної структури підприємства готельного господарства повинен мати таку структуру:

1. Розробка та характеристика раціональної організаційної структури управління підприємства готельного господарства

2. Розробка штатного розкладу робітників підприємства готельного господарства

На основі організаційного розділу розробляють 1 лист графічної частини:

– Структура управління закладу готельного господарства *(зі службами і відділами).*

4.1. Розробка та характеристика раціональної організаційної структури управління готельного підприємства

1. У цьому пункті треба надати характеристику структури управління закладу і його особливість. При визначені структури управління для даного засобу розміщення необхідно обґрунтувати його тип, підпорядкованість структурних елементів, їх призначення і кількість.
2. Вихідною інформацією для побудови організаційної структури управління закладу, який проектується, є загальна чисельність операційного і допоміжного персоналу та його структура.
3. Рекомендується підготувати обґрунтування типу організаційної структури управління з урахуванням існуючих переваг і недоліків кожного з її типів (навести 2-3 аргументи).
4. Для опису організаційної структури управління необхідно визначити кількість рівнів управління, що доцільні для формування. Потім слід окреслити підсумковий склад організації, а саме: виділити структуру апарату управління, виробничі основні та допоміжні структурні одиниці і зазначити працівників, які підпорядковуються керівникові на кожному з рівнів управління.
5. Потім слід окреслити підсумковий склад організації, а саме: виділити структуру апарату управління, виробничі основні та допоміжні структурні одиниці і зазначити працівників, які підпорядковуються керівникові на кожному з рівнів управління
6. За підсумками проведеного аналізу необхідно скласти схему організаційної структури управління. Визначення кількості структурних підрозділів і загальних параметрів організаційної структури має бути здійснено відповідно до побудованої виробничої програми та асортименту послуг.
7. При графічному зображенні схеми організаційної структури управління закладу ресторанного господарства обов'язково необхідно дотримуватись принципів ієрархічності, адекватності та комунікативності для забезпечення зв'язків і підпорядкованості визначеної кількості різновидів ланок бізнес- системи й управління на кожному рівні у межах виконання загальних і спеціальних функцій управління при реалізації бізнес-процесів.
8. Приклад структури управління підприємства ресторанного господарства наведено також в Додатку Л.

Для вирішення всіх завдання потрібно ознайомитися із складовою організації готельного господарства та знати всі структури управління готельним бізнесом.

Організаційна структура управління є важливим елементом управління готельним бізнесом, оскільки готельне підприємство є динамічним та розвинутим закладом він повинен працювати як годинник, і в цьому допомагає злагоджений персонал та комунікація між ним. Більшість готелів із великим номерним фондом пройшли певні етапи для розвитку організаційної структури, і для того, щоб працювати у своєму закладі структуровано без збоїв, вони досягли такого успіху за вдяки переходу до ієрархічних принципів, які можна охарактеризувати як більший розвиток у готельному підприємстві для усього персоналу.

В економічній літературі можна знайти величезну кількість назв саме видів організаційних структур управління. З усього різноманіття організаційних структур управління дуже чітко виділяють дві великі групи. Ієрархічні та адаптивні організаційні структури, більш детально їх розберемо.

- Ієрархічні організаційні структури (їх ще іноді називають: формальні, механістичні, бюрократичні, класичні, традиційні) характеризуються твердою ієрархією влади на підприємстві, формалізацією правил і процедур, які використовуються централізованим прийняттям рішень, вузько визначеною відповідальністю в діяльності.
- Адаптивні організаційні структури (органічні, гнучкі) характеризуються розмитістю ієрархії управління, невеликою кількістю рівнів управління, гнучкістю структури влади, слабким чи помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, широко обумовленою відповідальністю в діяльності.

В таблиці 4.1. наведено порівняльну характеристику ієрархічного та адаптивного типів структур управління по ряду критеріїв.

Таблиця 4.1

Порівняльна характеристика структур управління різних типів

Критерії порівняння	Ієрархічні структури управління	Адаптивні структури управління
Характеристика ієрархії управління.	Тверда ієрархія. Рівні управління чітко визначені.	Відсутність ієрархії чи її розмитість. Рівні управління чітко не визначені.
Характеристика розвитку вертикальних і горизонтальних зв'язків.	Сильно розвинуті вертикальні субординаційні зв'язки.	Високий рівень горизонтальної інтеграції між персоналом. Добре розвинуті зв'язки кооперації і координації.
Тип керівництва.	Моноцентричний, постійний.	Поліцентричний, зміна лідерів за ситуаціями.
Формалізація правил і процедур, які застосовуються при здійсненні управлінської діяльності.	Тверда формалізація правил і процедур.	Слабка чи помірна формалізація правил і процедур.
Формалізація відносин управлінського персоналу	Вузько визначені обов'язки, права і відповідальність.	Широко визначені обов'язки, права і відповідальність.
Поділ управлінської праці.	Вузька спеціалізація діяльності. Тверде і постійне закріплення функцій.	Широка спеціалізація діяльності. Тимчасове закріплення функції за групами.
Характеристика прийняття управлінських рішень.	Централізація прийняття управлінських рішень.	Децентралізація прийняття управлінських рішень.
Характеристика відносин персоналу підприємства.	Формальні відносини, що носять офіційний характер.	Неформальні відносини, що носять особистий характер.

Для того щоб охарактеризувати різні види організаційних структур управління, потрібно знати в яких умовах функціонує готельне підприємство і що воно може із собою представляти.

В таблиці 4.2. наведено умови ієрархічної та адаптивної структури управління.

Таблиця 4.2

Умови ієрархічної та адаптивної структури управління

Умови	Ієрархічні структури управління	Адаптивні структури управління
Характеристика зовнішнього середовища.	Стабільність і не складність зовнішнього середовища.	Невизначеність і складність зовнішніх факторів і прискорення їхньої зміни.
Характеристика цілей і завдань, що реалізуються.	Цілі і завдання прості та зрозумілі. Завдання піддаються розподілу. Роботи можна вимірювати.	Завдання не мають чітких границь. Роботу виміряти важко, а часом і неможливо.
Можливість регламентації виконання управлінських функцій. Авторитет влади.	Постійна повторюваність одних і тих самих робіт, що дозволяє їх регламентувати. Призначається дана влада.	Рідка повторюваність тих самих робіт, у результаті чого стає важко регламентувати виконання управлінських функцій. Авторитет влади завойовується.

Метою організаційної структури є:

- поділ праці;
- визначення завдань і обов'язків працівників;
- визначення ролей і взаємин (повноважень, які пов'язують вище керівництво з нижчими рівнями працівників. Ці відносини встановлюються за допомогою делегування, яке означає передачу повноважень і завдань особі, яке приймає на себе відповідальність за їх виконання).

Для ефективної роботи керівництво повинно розподілити серед співробітників всі ті завдання, які необхідні для досягнення мети підприємства. Але якщо існуючі завдання не будуть делеговані, значить, керівник повинен буде виконувати їх сам. Знаючи мету можна визначити наступні етапи для створення проектування організаційної структури які відбуваються здебільшого зверху в низ, для цього потрібно:

- виконати розподіл організації на функціональні блоки, які повинні відповідати найважливішим напрямкам діяльності в організації готельного підприємства;
- наступним етапом є встановлення співвідношення повноважень зважаючи на різні посади, однак на цьому етапі ще встановлюється ланцюг команд і при необхідності проводиться поділ функціональних блоків на більш дрібні підрозділи.
- далі необхідно визначати посадові обов'язки, як сума певних завдань і функцій і доручається їх виконання конкретним особам.

Організаційна структура готелю загалом будується таким чином. До ланок управління належать керівники, їхні заступники, що управляють декількома структурними підрозділами, самі структурні підрозділи і провідні спеціалісти, що виконують окремі функції або частину функцій, їм підпорядковуються безпосередні виконавці (обслуговуючий персонал). Верхньою ланкою структури управління готелю стоять власник і генеральний директор.

Організаційна структура потрібна для ефективного виконання ключових функцій працівників, визначення їх підзвітності, забезпечення належних зусиль з боку персоналу. За характером виконання трудових функцій персонал готелю поділяється на робітників та службовців. Робітники безпосередньо надають послуги. До робітників відноситься і молодший обслуговуючий персонал готелю – двірники, прибиральниці тощо.

Службовці здійснюють організацію діяльності людей, управління підрозділами готелю, фінансово-бухгалтерські, постачальницькі, юридичні й інші функції. Вони відносяться до осіб, зайнятих переважно розумовою, інтелектуальною працею, і поєднуються у декілька підгруп.

Як приклад на рис 4.1. наведено організаційну структуру управління, а саме функції окремих підрозділів управління готелем категорії 3*.

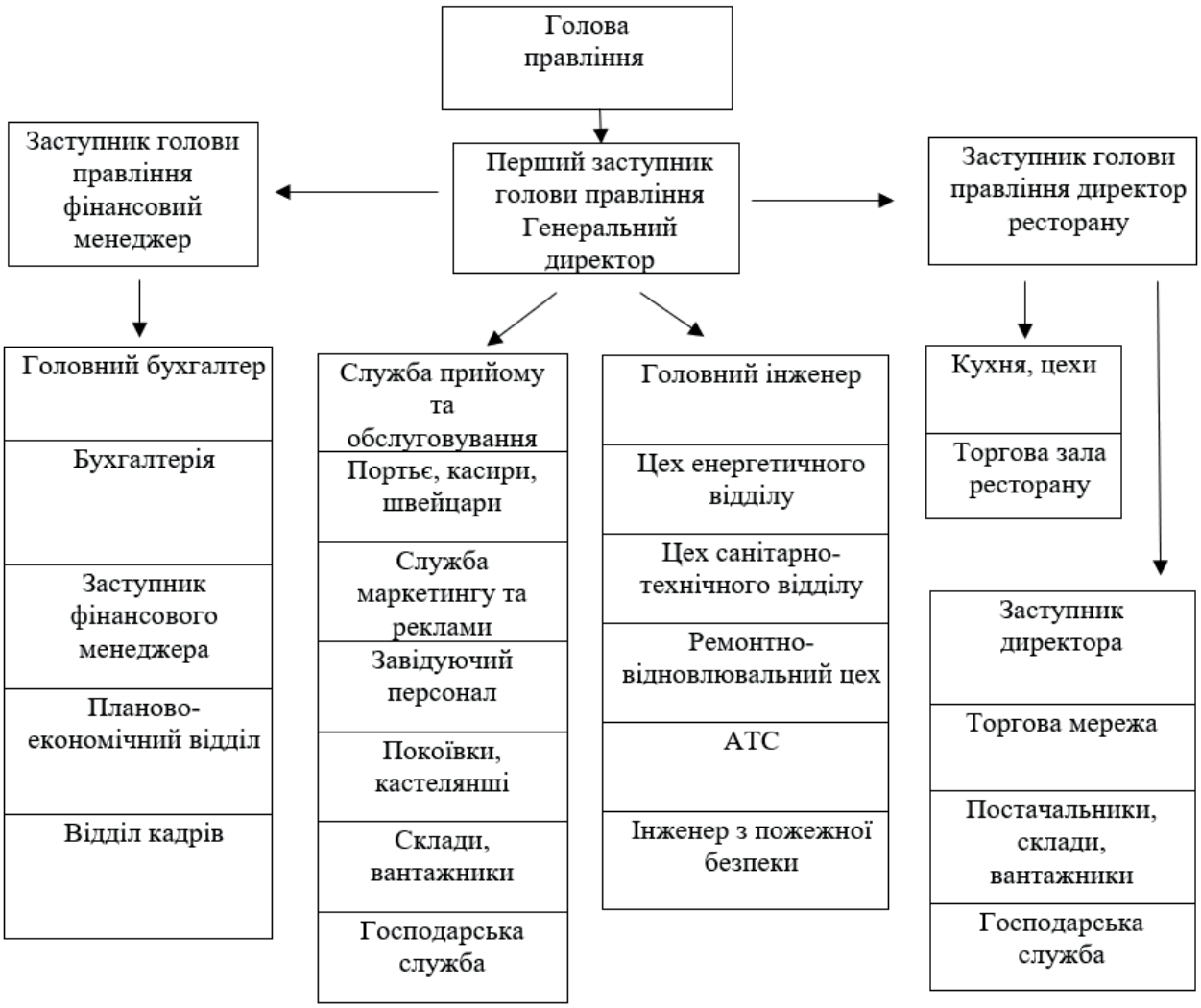


Рис. 4.1. Організаційної структури управління готелем категорії ***

Організаційна схема може змінюватися її варто лише періодично переглядати, особливо при значних змінах в структурі управління готелю. Обов'язки різних працівників можуть змінюватися залежно від їхньої кваліфікації і чисельного складу у готелі.

Сучасні організаційні структури ієрархічного типу походять від елементарних структур. В економічній літературі можна зустріти також, що елементарна організаційна структура відбиває дворівневий поділ, що може існувати тільки на малих підприємствах. При такій структурі в організації виділяється верхній рівень (керівник) і нижній рівень (виконавець). До елементарних структур можна віднести лінійні і функціональні організаційні структури управління. У досвіді готельного бізнесу виділяють шість типів найпоширеніших у використанні готельних структур: лінійну, лінійно-функціональну, функціональну-організаційну, продуктовий і матричний тип організаційної структури управління, а також інноваційну структуру управління.

Лінійна структура значно проста за своєю суттю, її використовують досить часто, відображена така структура лінійними формами зв’язку між ланками управління, тобто всі управлінські рішення, установи, функції зосереджуються у лінійного менеджера. У такій структурі лінійний менеджер повністю відповідальний за організацію всього готелю (невеликого за розмірами) або його структурних підрозділів (великого за розмірами). Кожен підлеглий підрозділу безпосередньо підпорядковується лише одному керівнику через якого

надходять всі управлінські рішення. Вищий орган (керівник) не має права віддавати розпорядження обслуговуючому персоналу, оминаючи їхнього безпосереднього керівника - тобто реалізується принцип єдиноначальства. Приклад лінійної структури управління наведено на рис. 4.2 [46].



Рис. 4.2. Лінійний тип організаційної структури управління готельним підприємством

Лінійна структура притаманна саме сімейним готельним бізнесам або малим готелям із не великим асортиментом додаткових послуг. Звичайно що лінійна структура управління допомагає структурувати всі операції та процеси, які виконуються персоналом, переваги та недоліки лінійної структури управління готельним підприємством наведено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Переваги та недоліки лінійної структури управління готельним підприємством

Переваги	Недоліки
1. Чіткі і прості зв'язки між підрозділами (один канал зв'язків);	1. Високі вимоги до керівника, який повинен мати різнобічні знання і досвід з усіх функцій управління та сфер діяльності, що водночас обмежує можливості керівника ефективно управляти організацією;
2. Чітка відповідальність керівника за результати діяльності очолюваного підрозділу;	2. Перевантаження інформацією, великий потік документації, безліч контактів з підлеглими, вищими та суміжними організаціями;
3. Оперативність у прийнятті рішень;	3. Відсутність спеціалістів з окремих функцій управління і планування;
4. Отримання виконавцями пов'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпечених ресурсами.	4. Невідповідність до зростаючих вимог сучасного виробництва.

Лінійно-функціональна (комбінована) створюється із спеціалізованих ланок (змін, бригад) при кожному лінійному керівнику. Така модель допомагає керівникам готелю вивчати і приймати рішення щодо проблем, які виникають, концентрувати увагу на поточній діяльності.

Комбінований тип управління усуває недоліки лінійного та функціонального типів структур управління. У цій структурі управління функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців. Передбачається, що першому (лінійному) керівнику у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень,

програм, планів допомагає спеціальний апарат, що складається з функціональних підрозділів. Приклад лінійно-функціональної структури в організації готелю наведено на рис. 4.3 [46].



Рис. 4.3. Лінійно-функціональний тип організаційної структури управління готельним підприємством

При лінійно-функціональній структурі управління перевагами вважають лінійну організацію, але з цим підвищення рівня управління зростає роль функціонального управління. Якщо в межах управління невеликих структурних ланок його роль незначна, проте в масштабі управління підприємством роль функціональних органів значна. Функціональні служби забезпечують весь обсяг технічної підготовки виробництва, готують варіанти вирішення завдань, пов'язаних з керівництвом процесом виробництва, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків. Недоліки та переваги лінійно-функціональної структури наведені в таблиці 4.4.

Таблиця 4.4.

Переваги та недоліки лінійно-функціональної структури управління готельним підприємством

Переваги	Недоліки
1. Вивільнення головного лінійного керівника від детального вивчення виробничих завдань і управлінських проблем;	1. Тенденції до надмірної централізації прийняття управлінських рішень;
2. Професіональне опрацювання, дослідження і аналіз управлінських рішень у готелі завдяки використанню досвіду висококваліфікованих спеціалістів;	2. Відсутність тісного взаємозв'язку і взаємодії на горизонтальному рівні між структурними підрозділами готелю;
3. Можливість залучення для вивчення і вдосконалення технологічного процесу послуг експертів, консультантів, науковців, спеціалістів-практиків.	3. Ускладнена реалізація технологічних нововведень без залучення керівників вищої ланки.

Комбіновані структури забезпечують такий розподіл праці при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення і контролювати, а функціональні - консультувати, інформувати, організовувати, планувати.

Функціональна організаційна - це коли накази делегуються керівником вищого рівня управління, який керує певною функцією менеджменту, керівнику нижчого рівня, який керує аналогічною функцією.

Функціональне управління здійснюється підрозділами, які спеціалізуються на виконанні конкретних видів робіт, необхідних для прийняття рішень у системі лінійного управління.

В організації управління такої структури найчастіше коли спеціалісти одного профілю об'єднуються у структурні підрозділи (відділи), наприклад відділ прийому та розміщення. Таким чином, середній рівень персоналу виконує завдання яке поділяється за функціональними критеріями.

При функціональній структурі управління функції управлінських менеджерів, які повинні мати універсальну підготовку і виконувати всі функції управління, виникає штат спеціалістів з високою компетенцією у певній сфері, які відповідають за конкретний напрямок управління функціонально-організаційної структури (Рис. 4.4). Переваги та недоліки функціонально-організаційної структури управління готельним підприємством наведено в таблиці 4.5 [46].

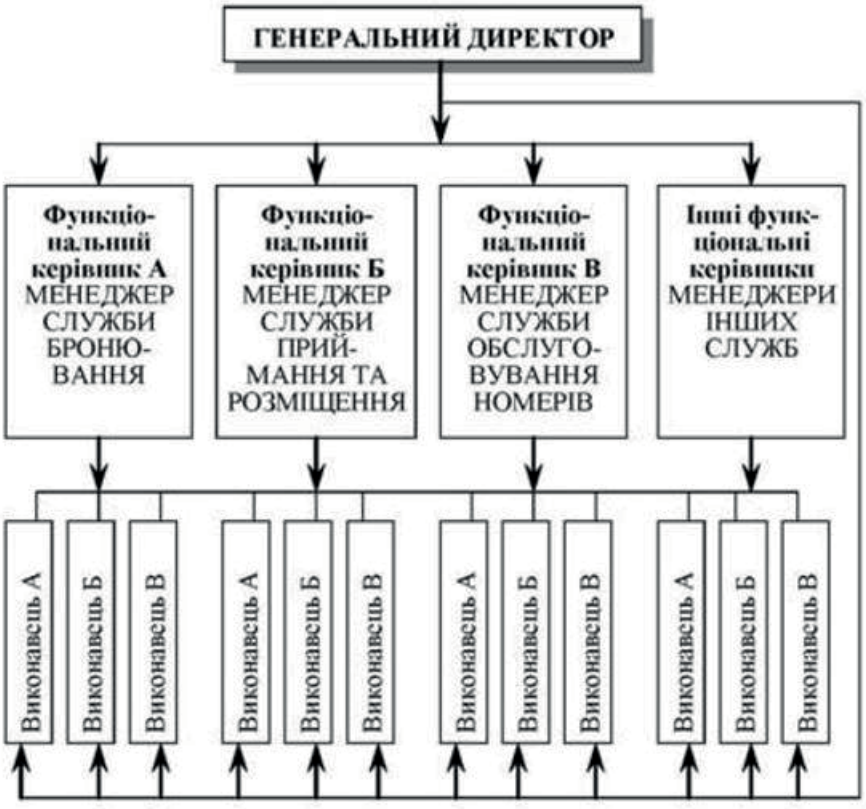


Рис. 4.4. Функціонально-організаційна структура управління

Функціональна спеціалізація апарату управління значно підвищує результативність діяльності готельного підприємства. Таку структуру здебільшого використовують в умовах збільшення обсягу нових видів послуг, та із збільшенням виробництва у котельних комплексах.

Таблиця 4.5.

Переваги та недоліки функціонально-організаційної структури управління готельним підприємством

Переваги	Недоліки
1. Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій; 2. Розширення можливостей лінійних керівників у питаннях стратегічного управління виробництвом шляхом передачі ряду функцій спеціалізованим ланкам; 3. Створює можливість централізованого контролю стратегічних результатів; 4. Відповідність структури до стратегії; 5. Підвищує ефективність управління там, де завдання є повсякденними та повторюваними; 6. Швидко реагує на потреби практики створення нових функціональних служб.	1. Труднощі у підтримуванні постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами; 2. Відсутність взаєморозуміння та єдності дій між працівниками функціональних служб різних виробничих відділень готелю; 3. Зменшення рівня відповідальності виконавців за роботу через подвійне підпорядкування; 4. Порушення принципу єдиноначальності; 5. Виникнення проблем функціональної координації, можливість міжфункціонального суперництва, конфліктів; 6. Формування вузької точки зору менеджменту та вироблення дрібних, часткових рішень; 7. Перенесення відповідальності за прибуток на вищі рівні управління; 8. Випадки нераціонального визначення пріоритетів організації функціональними спеціалістами; 9. Функціональна короткозорість часто спрацьовує проти дієвого підприємництва, пристосування до змін.

Продуктивний тип організаційної структури управління передбачає створення у структурі готелю самостійних господарських ланок, орієнтованих на виробництво окремих готельних послуг, ринок або категорію споживачів. У такій організації управління структурні підрозділи, які називаються центром (центр прибутку, центр реалізації, центр інвестицій) мають свої підрозділи (служби, бригади, зміни), виробництва, збут, планування та ін.

У підпорядкуванні адміністрації готелю перебувають служби (відділи, підрозділи), які координують загальні для закладу питання функціонування. Така децентралізація в управлінні забезпечує високу гнучкість у стратегії кожного господарського підрозділу підприємства, зумовлює звільнення керівника готелю від управління конкретними процесами і дає йому можливість зосереджуватись на загальній стратегії функціонування підприємства. На рис. 4.5. наведено продуктовий тип організаційної структури управління [46].

Продуктивну організаційну структуру здебільшого використовують курортні готельні комплекси із складною функціональною структурою виробничої організації. Окрім основних послуг у системі підприємства надається ряд додаткових послуг спеціалізованими підрозділами. Переваги та недоліки наведені в таблиці 4.6.



Рис. 4.5. Продуктивний тип організаційної структури управління

Таблиця 4.6.

Переваги та недоліки продуктивної структури управління готельним підприємством

Переваги	Недоліки
1. Створення логічних і дієвих засобів децентралізації влади;	1. Збільшуються витрати на утримання персоналу;
2. Чітка система підзвітності менеджерів підрозділів за прибутки (збитки);	2. Проблема встановлення оптимального рівня децентралізації;
3. Здатність швидко реагувати на зміну умов конкуренції, технології, попиту	3. Автономія підрозділів може блокувати досягнення вигод стратегічного поєднання;
4. Покращення координації функцій підрозділів.	4. Випадки надмірної конкуренції між підрозділами за ресурси та увагу готельного комплексу.

Матричний тип структури управління використовують готелі які мають відносно нетривалий життєвий цикл і в них часто змінюється продукт, тобто підприємствам необхідно мати високу гнучкість у виробництві та стратегії. При такій структурі формуються тимчасові групи спеціалістів, у які скеровується персонал і необхідні ресурси з функціональних відділів. У матричній структурі управління в процесі визначення горизонтальних зв'язків необхідно виконати:

- підбір і призначення керівника програми (проекту), його заступників в окремих підрозділах згідно до структури програми;
- визначення та призначення відповідальних виконавців в кожному спеціалізованому відділі;
- організація спеціалізованої служби управління програмою.

Для забезпечення діяльності в межах матричної структури управління необхідно здійснити зміни в організаційній структурі: створити у готельному комплексі спеціалізовані цільові підрозділи, які б об'єднували провідних спеціалістів для спільного вироблення основних ідей програми.

При матричній структурі управління керівник програми працює безпосередньо з підпорядкованими йому спеціалістами, які водночас несуть відповідальність перед лінійними керівниками. Він визначає термін і обсяги виконання в конкретній програмі, а лінійні керівники приймають рішення про виконавців певних функцій. Після виконання завдань керівник програми, ресурси і персонал повертаються у свої служби (підрозділи). Завдяки гнучкості ця структура управління дозволяє прискорювати впровадження нововведень, така структура наведена на рис. 4.6 [46].



Рис. 4.6. Матричний тип структури управління

Проблеми, які виникають при визначенні пріоритетних завдань і розподілу часу роботи персоналу над проектами, можуть порушувати стабільність функціонування готелю та утруднювати досягнення його довготермінових цілей. З метою забезпечення координації виконання функцій згідно матричної структури, центр управління програмами повинен пов'язувати виконання управлінських процедур окремими підрозділами (службами).

Матричні структури управління, які доповнюють організаційну структуру управління новими елементами, відкрили якісно новий напрям у розвитку найбільш активних та динамічних проблемно-цільових організаційних форм управління, що спрямовані на піднесення творчої ініціативи керівників і спеціалістів і виявлення можливостей значного підвищення ефективності обслуговування, переваги та недоліки наведені в таблиці 4.7.

Таблиця 4.7.

Переваги та недоліки матричної структури управління готельним підприємством

Переваги	Недоліки
1	2
1. Достатня увага кожному із стратегічних пріоритетів готельного підприємства;	1. Труднощі в утримуванні балансу між двома лініями влади;

Продовження таблиці 4.7.

1	2
2. Можливість одночасного впровадження різних типів стратегічної ініціативи;	2. Можливість нераціональних витрат часу на комунікації;
3. Створення умов для прийняття рішення за критерієм найбільшої вигоди для організації;	3. Труднощі оперативного вирішення проблем у зв'язку з різними підходами значної кількості керівників;
4. Заохочення кооперації, координації споріднених видів технологічних процесів;	4. Сприяння розвитку організаційної бюрократії та послаблення дієвого підприємництва;
5. Значна активізація діяльності керівників і працівників управлінського апарату;	5. Значні розміри та складність комунікаційного процесу.
6. Розподіл функцій управління між керівниками, відповідальними за забезпечення високих кінцевих результатів (керівники проектних груп), та керівниками функціональних підрозділів;	
7. Забезпечення гнучкості та оперативності маневрування ресурсами при виконанні кількох програм в межах готелю.	

Автоматизована структура управляння готельним бізнесом

Інноваційні технології в управлінні готелем, мають дуже великий вплив, оскільки прямо пов'язані з підвищенням ефективності роботи як кожного менеджера, так і готелю загалом. Інноваційні технології впливають на конкурентоздатність готелю на сьогоднішньому ринку.

Використання комп'ютерних мереж, інтернету та інтернет - технологій, програмних продуктів наскрізної автоматизації всіх бізнес-процесів готелю сьогодні не просто питання лідерства і конкурентних переваг, але і виживання на ринку в найближчому майбутньому. Для швидкого і безпомилкового контролю операцій повноцінного аналізу існуючої ситуації, швидкості і повноти обслуговування гостя на рецепції, тобто для забезпечення високої економічної ефективності та високої якості послуг, неминучим і незамінним стає впровадження автоматизованих інформаційних систем управління.

Автоматизація в управлінні охопила усі процеси функціонування готелю і налагодила комунікацію з гостями. На сьогоднішній день досить мало готелів існують, де ще дотримуються паперово-ручного методу, оскільки це не є ефективно та зручно для ведення готельного бізнесу, в протилежному випадку більшість готелів обрали саме роботу з автоматизацією. Для більшості готелів України (60 %), впровадження автоматизованих інформаційних технологій (АІТ) управління є необхідним і вже стало реальним фактом, вкрай важливим для успішного розвитку бізнесу. Як в усьому світі, так і в Україні, використання сучасних АІТ стає засобом конкурентної боротьби готелів.

Найвідомішими фірмами, що пропонують комплексні програмні засоби автоматизації ІТ готелів, є: «Inter Hotel», «Lodging Touch Libica»-(Jii6pa Інтернешнл), «Intellect Service» (ВесТ Про) «UCS-UKR», «Галактика», «CITEK». Ці фірми пропонують свій програмний продукт і сервісне обслуговування. Загальними особливостями ІТ-готелів є автоматизація процесів планування, обліку і управління основних напрямків діяльності готелю [47].

Тому загалом їх можна розглядати як інтегровану сукупність таких основних підсистем: управління фінансами, управління матеріальними потоками, управління

обслуговуванням, управління якістю, управління персоналом, управління збутом, аналіз фінансів, собівартості, оборотних коштів, управління маркетингом.

Будь-яка автоматизована «ІТ» набудовується на різні технології роботи готелів і дозволяє враховувати самі прискіпливі вимоги. Разом з тим, системи приносять у готель світову практику управління і контролю. Результатом впровадження будь-якої автоматизованої ІТ управління в готелі є підвищення ефективності роботи, високий рівень сервісу для гостей і суворий фінансовий контроль. Модульність та інтеграція ІТ дозволяє нарощувати їхню функціональність зі зміною потреб готельного комплексу. Комплексний взаємозв'язок програмних модулів підвищує якість взаємодії готельних служб і відділів і рятує від необхідності подвійного введення інформації.

Сучасні АІТ працюють не тільки в локальній мережі готелю, але і мають можливість підключення і роботи в глобальній мережі Інтернет. Спеціальний модуль системи (ART, Automated Request Tools), (Автоматизовані Інструменти Бронювання) виконаний за принципом (ASP, application service provice provider) і функціонує на будь-якому комп'ютері, підключеному до мережі Інтернет. Модуль ART дозволяє споживачам готелю самостійно в реальному режимі часу через Інтернет здійснювати бронювання номерів, конференц приміщень і передавати заявки на проведення заходів. Модуль включає такі системи: «Обмін даних», «Конфігурація», «Споживачи», «Туристичні агентства», «Рахунок до одержання», «Продаж», «Управління тарифами», «Центральне бронювання». На сьогоднішній день практично кожен готель з ланцюгів «Sheraton», «Hyatt», «Inter-Continental», «Kempinski», «Best Western», «Ramada», «Choice International» мають виділений канал зв'язку з «GDS» (системи Amadeus, Galileo,Sabre, Worldspan). Такий зв'язок дає можливість об'єднати систему розподілу номерного фонду із системами управління готелів.

Переваги тут у тому, що це дозволяє не тільки в реальному режимі часу приймати заявки і передавати підтвердження бронювання, але і дає готелям можливість проводити гнучку маркетингову і цінову політику, досягаючи максимальної прибутковості від кожної отриманої заявки. Важливою перевагою для будь-якого готелю, представленою в міжнародних системах бронювання (GDS) і в Інтернеті, безперечно, є своєчасність, повнота і доступність переданої інформації. Ефективність автоматизації обумовлюється цілим комплексом скоординованих заходів щодо перегляду сформованих методів і порядку роботи, перепідготовки персоналу готелю, розробки і перетворення інформаційно-технологічної стратегії підприємства. Цінність системи можна розглядати в двох розрізах – у процесах, які система автоматизує, і даних, які акумулює система в ході своєї роботи.

Маркетингові переваги. Зниження тривалості операційного циклу дозволяє готелю скоротити терміни надання послуг і забезпечує можливість швидко реагувати на зміни попиту. При чому збільшується кількість надаваних готелем послуг, поліпшується їхня якість. Однак цей зиск складно точно оцінювати або прогнозувати, оскільки він дуже сильно залежать від дій конкурентів, що практично непередбачувані. Але, незважаючи на це, їх не слід ігнорувати, оскільки за своєю природою такі переваги є стратегічними і надзвичайно важливими для довгострокового успіху готельного підприємства.

Інформаційна система готелю дозволяє у найкоротший термін виключити з асортименту послуги, що реалізуються погано, і замінити їх новими, отримати ефект за рахунок більш точного визначення того, які категорії гостей отримують конкретні послуги, у який час і як змінюються їхні смаки. Впровадження автоматизованої інформаційної системи дозволяє скоротити витрати на робочу силу приблизно на 30%, знижуючи потребу в ній, а, отже, й підвищити продуктивність праці. Тобто робочий час і витрати на оплату праці з надання послуг будуть менші від цих самих показників при використанні старого підходу. У результаті використання і впровадження автоматизованої інформаційної системи значно знижуються витрати на технічне обслуговування і поточний ремонт, витрати енергії тощо, скорочуються поточні витрати у результаті більш раціонального використання номерного фонду готелю і збільшення ефективності обслуговування гостей. Економічний ефект одержується також від надання послуг через Інтернет [47].

4.2. Розробка штатного розкладу робітників готельного підприємства

Персонал який працює у готелі забезпечує безперервний технологічний процес щодо підготовки та зустрічі гостей, займається прийомом, розміщенням, обслуговуванням, вирішенням всіх питань та проблем які трапляються під час проживання гостей, а також виїздом та залученням нових гостей. Тому великий обсяг роботи повинен забезпечуватися і відповідними фахівцями та необхідним переліком працівників, які будуть працювати у відповідній службі готелю.

Саме тому підбирати відповідний персонал для готелю стоїть не легке завдання для директора і досить вважається клопітливим, тому для цього є кадрова служба планово-економічного відділу в готелі, яка відповідає за правильний підбір персоналу, вікову категорію, відповідність освіти, стаж працівників, проходження медогляду, велика робота приділяється саме проведенню необхідних інструктажів та здійсненню різних видів навчань, якщо це необхідно для працівника який наймається на роботу в готельне господарство.

Не менш важливим є створення графіків виходів на роботу та графіків чергувань відпусток для персоналу, лікарняні та декретні, співробітники цієї служби виконують ще певний обсяг роботи, щодо визначення перспективного та поточного обсягу роботи та її поділ між працівниками, контролюють норми часу праці кожного працівника, здійснюють облік роботи за кількістю та якістю, складають табелі для отримання заробітної плати, здійснюють ведення документації, це також виконує кадрова служба планово-економічного відділу.

Саме визначення оптимальну кількість працівників та склад служб готелю допомагає нормування праці, яке базується на встановленні міри витрат праці на виконання певного обсягу роботи.

Штатні норми готельного підприємства залежать від специфіки його роботи, функцій, що виконуються працівниками, обсягу робіт і рівня трудових витрат. На державно-правовому рівні робочий час нормується, з одного боку, для забезпечення певної результативності праці, необхідної суспільству для його нормальної життєдіяльності, а з іншого – для дотримання прав людини на відпочинок, збереження здоров'я, і всебічний розвиток (що передбачає наявність вільного часу).

В Україні норма робочого часу встановлюється відносно робочого тижня і становить 40 годин при нормальних умовах праці в готельному господарстві. В законодавчому порядку норма робочого часу скорочується при роботі в шкідливих умовах, а також для певних категорій працівників (неповнолітні, інваліди, матері малолітніх дітей, вагітні жінки).

Раціональне використання робочого часу на підприємстві починається із встановлення найдоцільніших режимів праці й відпочинку. Розрізняють змінний, добовий, тижневий і місячний режими. Змінний режим праці і відпочинку визначає тривалість змін, час їх початку і закінчення, тривалість і час початку і закінчення перерв у роботі. Добовий режим праці й відпочинку включає кількість змін (циклів) за добу. Тижневий режим праці й відпочинку передбачає різні графіки роботи, кількість вихідних днів на тиждень, роботу у вихідні чи святкові дні, порядок чергування змін. Місячний режим праці і відпочинку визначає кількість робочих і неробочих днів у даному місяці, кількість працівників, які отримують відпустки, тривалість основних та додаткових відпусток. Режим праці й відпочинку регулюються Кодексом законів про працю України.

Загальними вимогами до режимів роботи є: дотримання встановленої законом загальної тривалості робочого часу; забезпечення рівномірної зміни часу роботи і перерв між змінами, для чого розраховується тривалість циклу обороту змін – періоду, за який всі працівники відпрацьовують у всіх змінах, передбачених графіком; забезпечення повного використання обладнання і робочого часу для підвищення продуктивності праці; обмеження кількості змінних графіків на підприємстві готельного господарства, оскільки це утруднює процес управління.

Отже знаючи штат працівників в готельному господарстві та певні вимоги до режиму роботи, відповідні норми роботи, тривалість роботи, та специфіку роботи, таким чином можна

скласти штатний розклад готельного господарства, яке коригується відповідно самим готельним підприємством і закріплюється документом штатного розпису працівників власником готелю чи директором, оскільки лише власник підприємства самостійно визначає свою структуру, чисельність працівників та штатний розклад. Для цього лише потрібно знати що повинен містити в собі штатний розклад:

- потрібно визначитися із посадами працівників, при цьому врахувати вакантні місця та місця які вже займають працівники готельного підприємства, і визначити працівників за сумісництвом.
- визначити кількість працівників у зміну, при цьому варто узгодити це також з іншими співробітниками, щоб кожен розумів, що саме його зміна сьогодні чи завтра.
- на підприємстві готельного господарства повинні бути посадові оклади, для людей які наймаються на роботу, вони розподіляються виключно кожній особі не більше ніж в півтора оклада «1,5».
- потрібно врахувати зайнятість працівників, оскільки саме зайнятість працівника носить позитивний чи негативний характер на результат основної роботи працівника [48].

Штатний розклад ділиться також по категоріям персоналу, а саме окремо розклад створюється для адміністрації готельного підприємства, та окремо для робочого штату готелю відповідно до служб. Варто ще враховувати період складання штатного розкладу, найчастіше підприємства готельної індустрії складають лише на рік, оскільки в готельному підприємстві виникають часті зміни, щодо співробітників готелю.

Вихідною інформацією для розробки штатного розпису робітників закладу, який проектується, є загальна чисельність операційного і допоміжного персоналу, що розраховується в технологічному розділі та його структура. Складання штатного розкладу роботи персоналу на плановий рік готельного господарства *** наведено в таблиці 4.2.

Якщо у кваліфікаційній роботі розглядається впровадження у засоби розміщення (мотель, база відпочинку, конгрес готель, spa або бізнес готель), по- слуги конференц-сервісу, SPA-центрів, розважальних, спортивних послуг, то необхідно надати розрахунок кількісного складу працівників за спеціалізованими посадами: гардеробники – для конгрес і бізнес центрів у готелях; комірники – для мотелів та баз відпочинку; покоївок і прибиральниць з додатковою зміною – для SPA-центрів у готелях.

Якщо на підприємстві за рахунок впровадження нової концепції з'являються нові посади, то для забезпечення організації персоналом, необхідно визначити та описати кваліфікаційні вимоги до окремих категорій працівників. Кваліфікаційні вимоги складають на основі Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників («Житлове та комунальне господарство населених пунктів», вип. 87, «Охорона здоров'я», вип. 78 та ін.). Результати оформлюють у вигляді таблиці 4.8.

Таблиця 4.8

Штатний розпис працівників готельного господарства***

Посада	Кількість працівників в зміну	Кіль-кість змін	Загальна кількість посадових одиниць	Зайнятість (постійно/ тимчасово)
1	**2**	**3**	**4**	**5**
Адміністративна служба готелю				
Директор (генеральный менеджер)	1		1	постійно
Головний менеджер готелю	1	-	1	постійно
Головний менеджер ЗРГ	1	-	1	постійно
Головний інженер	1	-	1	постійно
Разом			4	

Продовження таблиці 4.8

1	2	3	4	5
Бухгалтерія				
Старший бухгалтер	2	-	2	постійно
Бухгалтер	3	-	3	постійно
Касир	2	-	2	постійно
Разом			**7**	
Відділ організації прийому та розміщення				
Начальник відділу (служби) організації прийому та розміщення	1	-	1	постійно
Адміністратор черговий /ресепшионіст	1	-	1	постійно
Завідувач поверхом	2	1	2	постійно
Покоївка	8	1	8	постійно
Прибиральник службових приміщень	2	-	2	постійно
Начальник охорони	1	-	1	постійно
Охоронці	4	1	4	постійно
Разом			**19**	
Служба ремонтно-енергетичного обслуговування				
Начальник відділу (служби, дільниці) ремонтно-енергетичного обслуговування.	1	-	1	постійно
Інженер по ремонту	1	-	1	постійно
Технік-механік з ремонту устаткування	1	-	1	постійно
Разом			**3**	
Відділ матеріально-технічного постачання				
Начальник відділу матеріально-технічного забезпечення	1	-	1	постійно
Товарознавець	1	-	1	постійно
Зав. господарством	1	-	1	постійно
Зав. складом	1	-	1	постійно
Комірник	2	1	2	постійно
Разом			**6**	
Ресторанне господарство Служба постачання продукції				
Товарознавець	1	-	1	постійно
Завідувач складом	1	-	1	постійно
Вантажник	1	-	1	постійно
Прибиральник службових приміщень	1	-	1	постійно
Оператор обчислювальних машин 2 кат.	1	-	1	постійно
Виробничо-цеховий персонал				
Шеф-кухар	1	-	1	постійно
Кухар 6 розряду	1	-	1	постійно

Продовження таблиці 4.8.

1	2	3	4	5
Кухар 5 розряду	2	1	2	постійно
Кухар 4 розряду	2	1	2	постійно
Мийник посуду	4	-	4	постійно
Підсобний робітник	1	-	1	постійно
Прибиральник	2	1	2	постійно
Торгівельний зал ресторану				
Адміністратор торговельного залу, метрдотель	2	1	2	постійно
Старший офіціант, офіціант	4	1	4	постійно
Разом по ресторанному господарству			**24**	
Служба експлуатації				
Інженер з експлуатації споруд та устаткування водопровідно-каналізаційного господарства	1	-	1	постійно
Слюсар-сантехнік	2	1	2	постійно
Маляр-штукатур	1	-	1	тимчасово
Токар 6 розряду	1	-	1	тимчасово
Прибиральник	1	-	1	постійно
Чистильник каналізаційних тунелів та каналів	1	-	1	тимчасово
Разом			**7**	
Служба енергетики, зв'язку та торгово-технологічного обслуговування				
Електромонтер з ремонту та обслуговування 6 розряду	2	1	2	постійно
Разом			**2**	
Господарча служба				
Начальник служби	1	-	1	постійно
Прибиральник сміттєпроводів	1	-	1	постійно
Прибиральник приміщень	2	1	2	постійно
Прибиральник службових приміщень	2	1	2	постійно
Двірник	1	-	1	постійно
Водій	1	-	1	постійно
Разом			**8**	
Склад білизни				
Кастелянша	1	-	1	постійно
Швачка	1	-	1	постійно
Вантажник	1	-	1	постійно
Пральня				
Завідувач господарством	1	-	1	постійно
Оператор пральних машин та прасувально-сушильного агрегату	2	1	2	постійно
Разом			**6**	
Разом по готелю			**86**	

За штатним розкладом працівників, які працюють у готелі можна зробити аналіз, що персонал закладу ділиться по категоріям, які віднесені до тієї чи іншої служби.

Наведемо адміністративно-управлінський персонал: директор готельного підприємства, менеджери підрозділів, головні інженера різних відділів служб, далі всі інші працівники які працюють виключно за своїм підрозділом і виконують свої обов'язки, до таких відноситься: господарська служба (зав. господарством, комірники); служба прийому і розміщення (адміністратори, портьє, касири); служба обслуговування номерного фонду (покоївки); технічно-експлуатаційна служба (механіки, електрики); ремонтно-будівельна дільниця (столяри, малярі); підрозділи підприємств ресторанного господарства у виробництві (кухарі, кондитери); робітники залу (офіціанти, бармени); торговельна група (буфетники, продавці) [47].

За рівнем кваліфікації діляться на спеціалістів по категоріям та працівники робочих професій по розрядах.

За посадовим складом діляться на : керівників підприємства і підрозділів; спеціалісти; працівники робочих професій; технічні працівники.

За характером трудових відносин з підприємством: працівники працюють тимчасово, позаштатні не входять у штат зазвичай, а лише за угодою начальства або за контрактом.

За прикладом таблиці 4.8 потрібно надати характеристику кваліфікаційним вимогам працівників свого закладу готельного господарства, дані занести в таблицю 4.9.

Таблиця 4.9

Кваліфікаційні характеристики працівників закладу готельного господарства

№ пор.	Посада	Повинен знати	Повинен вміти	Кваліфікаційні вимоги
1	Директор закладу	…	…	…
2				

4.3. Технологія і організація функціонування додаткових служб готелю

В даному підрозділі треба надати загальний перелік додаткових послуг існуючого підприємства. Найбільш детально надати характеристику новим послугам, з обґрунтуванням їх необхідності та привабливості для даного готелю. У розширеному аспекті треба надати інформацію особливості організації роботи додаткових служб готелю: консьєрж, конференц- або спортивно-оздоровчий сервіс. В залежності від тематики дипломного проекту приділити увагу організації роботи служб маркетингу, реклами, сервіс-центрів, клубів інтелектуального розвитку і т.д. При описуванні належить надати увагу послідовності технологічним рішенням надання загальних і спеціалізованих додаткових послуг гостям даного готелю. Особливу увагу надати загальній характеристиці персоналу служб (основного або додаткового) для реалізації технології якісного сервісного додаткового обслуговування гостей.

Необхідно визначити платні та безкоштовні додаткові послуги. Змоделювати процеси надання цих послуг: час дії послуги, можливість бронювання, місце та технологія надання, визначення відповідального персоналу. Організацію процесу обслуговування в закладі готельного господарства представити у вигляді таблиці табл. 4.10.

Таблиця 4.10

Поелементна структурно-технологічна схема надання додаткових послуг закладом готельного господарства

Назва послуги	Статус послуги	Наявність сплати за послугу	Час дії послуги	Можливість бронювання	Місце надання послуги	Характеристика послуги	Відповідальний персонал

У першому стовпці таблиці надати перелік послуг у порядку їх значущості для готельного комплексу (спочатку розмістити основні послуги). Статус послуги – основна чи додаткова.

Наявність сплати за послугу визначається ДСТУ 4268: 2003 Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги, наказом від 16.03.2004 №19. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг, а також власною ціновою політикою підприємства.

У стовпці «Час дії послуги» слід зазначити період (певний проміжок часу, певний сезон або цілорічне надання послуги) та час надання послуги протягом доби.

Місцем надання послуг можуть бути будь-які об'єкти інфраструктури готельного підприємства або окремі приміщення.

У стовпці «Характеристика послуги» слід описати технологію надання послуги та особливості її виконання у проектованому підприємстві.

Відповідальним персоналом може бути персонал певної служби комплексу або співробітники об'єкта інфраструктури, що розташований у орендованих приміщеннях або на території готельного підприємства.

Основні та додаткові послуги представляють у вигляді схеми наведено у Додатку З.

Розглянемо можливий комплекс додаткових послуг при готелі більш детально.

4.3.1. Додаткові послуги при бізнес-готелях. В організації інфраструктури ділового туризму провідну роль відіграють готелі та бізнес-центри. Ці заклади повинні бути профільними, здатними забезпечити ефективну, з усіма зручностями діяльність ділових туристів. Рекламуючи себе вітчизняні готелі, насамперед вищої категорії, обов'язково відзначають можливість забезпечення ділових туристів повним комплексом необхідних умов для професійної роботи.

Діловий туризм (Business Travel) - один із напрямків сучасного туризму, що найбільш швидко розвивається останнім часом. Це один із найперспективніших напрямів сучасного туризму. Він є найбільш прибутковим і має величезне значення для приймаючої країни з економічної точки зору.

Щорічно в світі здійснюється більше 100 млн. бізнес-турів . Частка бізнес-туризму в світі, за оцінками експертів ВТО, становить майже 20%, а 50% доходів авіакомпаній та 60% доходів готелів становить обслуговування туристів саме цієї категорії [49]. На діловий туризм уже припадає $399 млрд. з $6,5 трлн. загальносвітового обороту туристичної галузі. За прогнозами Всесвітньої туристичної організації, протягом найближчих десяти років оборот ділового туризму збільшиться вп'ятеро - з $399 млрд. до $2 трлн., а кількість ділових поїздок потроїться - з 564 млн. заходів до 1,6 млрд.

У вітчизняному готельному бізнесі бізнес-центр найчастіше асоціюється з офісом, у якому поєднано послуги користування Інтернетом, факсом, окремо функціонує конференц-зал. У спеціалізованих готелях за кордоном бізнес-центр - це організація, яка пропонує комплекс послуг для будь-якої категорії ділових гостей у готелі та за його межами впродовж усього часу перебування гостя в закладі. Бізнес-туризм в останні роки успішно розвивається, і, за твердженням аналітиків, в найближчому часі цю сферу чекають досить позитивні тенденції зростання. Вже зараз приблизно чверть всіх подорожей припадає на бізнес поїздки. Відповідно, все більшим попитом починають користуватися послуги бізнес-готелів, націлених на залучення ділових відвідувачів.

Особливості готелів бізнес-класу. По-перше, розташовані дані заклади найчастіше в центральних або ділових районах міста з розвиненою інфраструктурою і зручною транспортною розв'язкою. По-друге, готелі бізнес-класу пропонують широкий спектр професійного бізнес обслуговування для своїх ділових гостей: від надання трансферних послуг до здачі в оренду конференц-залу.

Діловий та бізнес-туризм невід'ємно пов'язані з бізнес готелями та позначається англійською абревіатурою MICE, яка пішла від слів meetings, incentives, conferences, exhibitions. Ці поняття і розкривають суть бізнес-туризму.

M - Meetings (зустрічі);

I - incentives(стимулюючі, інакше заохочувальні поїздки);

C - congresses (конгреси);

E - exibitions (виставки).

Досить поширене будівництво спеціальних типів готелів для нарад, які іноді називаються «конгрес-готелями» чи «конференц- готелями», а також готелів для ділових людей - «бізнес-готелів» [50].

Поїздки, пов'язані з участю у з'їздах, конференціях, семінарах під егідою політичних, економічних, наукових, культурних, релігійних та інших організацій, становлять близько 16% ринку ділового туризму. Близько 11% обсягу ділового туризму займають поїздки з метою відвідування торговельно-промислових виставок, ярмарків та участі в їхній роботі..

Готелі для ділових туристів, бізнес-готелі (business-hotel) - спеціалізовані фешенебельні готелі, що пропонують широкий обсяг послуг, зорієнтовані насамперед на обслуговування бізнесменів, працівників у сфері фінансів, державних чиновників, діячів культури, мистецтва, інших професіоналів - учасників ділових, наукових зустрічей. В Україні категорію бізнес-готелів відносять до готелів загального типу. У світовому досвіді функціонування готелі цього типу у сегменті готельного продукту належать до найбільш рентабельних [51].

Нині діловий туризм відіграє значну роль у міжнародному, внутрішньому й іноземному туризмі України і перспективи його розвитку – найсприятливіші. Закордонні фахівці високо оцінюють потенціал попиту на поїздки іноземних туристів в Україну. При цьому вони виділяють такі мотиви : великий інтерес іноземців до історії, культури, мистецтва нашої країни, до її різноманітної природи, національних особливостей; на перший план виходить бажання іноземців познайомитися із сучасним життям українців, з тими політичними, економічними і соціальними змінами в Україні, про які так багато пишуть і говорять за кордоном, особливо в діаспорі; велика відкритість нашої країни й суспільства, свобода пересування іноземців по території. Значно спрощені для іноземців візові, прикордонні, митні, валютні й інші формальності. [52].

Сьогодні у світі зростає інтерес до симпозіумів, конференцій, нарад, семінарів, а також виставок і ярмарок. Бізнесмени і вчені приймають активну участь у форумах для того, щоб одержати найновішу інформацію, побачитися з колегами та обмінятися з ними думками, провести наради і переговори. Якщо у 30-ті роки XX ст. щорічно організовувалося близько 200 міжнародних конференцій, на початку XXI ст. кількість конгресних заходів перевищила 12 тис. на рік, 80 % яких проводяться у Західній Європі і Північній Америці. Лідерами у цій сфері вважаються такі країни, як США, Франція та Великобританія, де популярність таких заходів зумовлена сприятливою кон'юнктурою в багатьох галузях промисловості цих країн, підвищеним попитом на інвестиційні товари та розвиненою інфраструктурою .

Конференції організовуються переважно у конгрес-центрах, готелях, театрах і концертних залах, університетах та інших навчальних закладах, а також в будинках, які мають історичне значення, у замках і нетрадиційних спорудах. Проте, у сучасному світі значною популярністю користуються готелі з відповідною інфраструктурою – як місце проведення конференцій та семінарів – конференц-готелі та бізнес-готелі. Оскільки вони спеціально спроектовані для приймання значної кількості гостей і проведення різних масових зібрань: конференцій, з'їздів, нарад, семінарів, тренінгів та ін. Ці готелі високого рівня комфорту мають розвинуту структуру приміщень громадського призначення різних типів – зали для проведення конгресів, приміщення для нарад, навчальні аудиторії, різні типи ресторанів, кафе, барів, відділення зв'язку і банків, телетайп, Інтернет, басейн, сауну, кегельбан та ін. У діяльності громадських приміщень вагома роль належить їхньому забезпеченню необхідним обладнанням, зручними меблями, технічними засобами акустики, зв'язку, синхронного перекладу різними мовами та ін. Особливість обслуговування у готельному господарстві виявляється через надання закладом певних видів послуг. [21]

Частіще готелі категорії 4* передбачають наявність конференц-залів та все для організації конференцій , симпозіумів а ін. , які позиціонують себе як бізнес-готелі. Такі готелі

все частіше орієнтуються переважно на ділових туристів. Це обумовлює спектр додаткових послуг, які можуть забезпечити все необхідне для організації ділових зустрічей. Світова практика свідчить, що бізнес-готелі сьогодні користуються значним попитом на ринку послуг гостинності.

Початок розвитку концепції бізнес-готелі або «готелі ділового призначення» було покладено в США відкриттям в 1908 році Елсворта Статлера готелю «Буффало Статлер», призначеної для обслуговування бізнесменів і комерсантів [51]. В даний час ця концепція є однією з провідних на ринку готельних послуг, що багато в чому пояснюється особливостями сформованого на готельне розміщення попиту:

- понад 50% поїздок складають ділові;
- на поїздки з метою відпочинку і лікування припадає близько 40%;
- поїздки з іншими цілями (пошуки роботи, відвідування друзів) складають близько 10%.

За небачено швидкі темпи зростання діловий туризм визнаний економічним феноменом XX сторіччя, і в новому столітті його роль зростатиме. На думку зарубіжних експертів, до 2021 року кількість тільки міжнародних ділових поїздок зросте в 3 рази і складе 1,6 млрд. в рік. Слід також відзначити і те, що, за даними ряду досліджень, щоденні витрати здійснює ділову поїздку бізнесмена в середньому в 3 рази перевищує витрати людей, які просто подорожують. В періоди економічних спадів і політичних криз сфера ділового туризму страждає менше, а часом і збільшує свої обсяги. Все це позитивно позначається на розвитку готелів ділового значення. [53]

До послуг гостей пропонується: багатомовний обслуговуючий персонал; швидка процедура поселення/виселення; конференц-сервіс; и банкетне обслуговування; ресторан і лобі-бар; безкоштовний Wi-Fi по всьому готелю; платний паркінг під охороною; організація трансферу; виклик невідкладної мед. допомоги; виклик таксі; манікюрний салон; надання авто послуг (оренда автомобіля з водієм); послуги прання, прасування та хімчистки білизни; послуга побудки гостей готелю (за запитом); доставка в номер кореспонденції; надання у номер дитячого ліжка; багажна кімната; безкоштовна преса в холі; банкомати.

Таким чином, завдяки інтернаціоналізації та глобалізації основних сфер життя суспільства, український діловий туризм підпадає під потужний вплив світових тенденцій. Завдяки небачено швидким темпам росту кількості ділових контактів, сфера ділового туризму у світі оформилась в самостійну високоприбуткову галузь економіки, яка має свої асоціації, друковані видання, наукові й освітні установи. Україна має всі можливості стати діловою туристичною державою світового рівня. Ефективний розвиток ділової туристичної діяльності безпосередньо залежить від надання організаційно-методичної та фінансово-економічної підтримки туризму з боку держави, зокрема на розбудову туристичної інфраструктури країни.

Використання комп'ютерних мереж, Інтернету та інтернет-технологій, програмних продуктів наскрізної автоматизації всіх бізнесів-процесів готелю сьогодні не просто питання лідерства і створення конкурентних переваг, але і виживання на ринку в найближчому майбутньому.

Варто зазначити, що за національним стандартом ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» в Україні існує п’ятнадцять різновидів готелів [54], однак терміну «бізнес-готель» немає, хоча в повсякденному житті він вживається постійно. З наведених в ДСТУ 4527:2006 визначень, в якості готелів ділового призначення можна виділити «конгрес-готель», «готельно-офісний центр», а також «готель-резиденцію». Крім того, в ДСТУ 4527:2006 серед спеціалізованих засобів розміщення присутній такий тип, як «конгрес-центр» – «заклад, що спеціалізується на організації та проведенні конгрес-заходів та надає готельні послуги тільки учасникам конгрес-заходів (з’їздів, нарад, симпозіумів, виставок, конференцій, семінарів, ділових зустрічей, переговорів)» [54]. В даному випадку, різниця між «конгрес-готелем» і «конгрес-центром» полягає в тому, що «конгрес-готель» повинен мати умови для проведення бізнес-заходів, а «конгрес-центр» має спеціалізуватися на їх проведення та надавати послуги розміщення тільки тим особам, які в них беруть участь.

Проаналізувавши інформацію з порталу Conference-service.com.ua [55], можна стверджувати, що зараз в Україні налічується щонайменше 242 готелі, які надають послуги бізнес-туристам. Слід відмітити, що поширення готелів ділового призначення по території України відбувається вкрай нерівномірно. Так, більшість бізнес-готелів зосереджено в центрах ділової активності – Київській (66 од., або 27 %), Одеській (59 од., або 24 %) та Львівській (33 од., або 14 %) областях, на які припадає 65 % (158 од.) їх загальної кількості.

Аналогічна ситуація спостерігається і з дислокацією конференц-залів при готелях, загальний обсяг яких складає 722 од. Частка трійки регіонів-лідерів ринку ділового туризму України з цього показника становить 67% (483 зали), зокрема: Київської області – 34 % (246 залів), Одеської – 21 % (152 зали) та Львівської – 12 % (85 залів).

Слід відмітити незначну питому вагу на ринку бізнес-готелів таких міст-мільйонників, як Харків (5 %) та Дніпро (2 %), які мають 12 та 6 засобів розміщення ділового призначення відповідно. За винятком Івано-Франківщини (10 готелів) та Закарпаття (7 готелів) в решті регіонів України розташовано лише по декілька готелів (від 2 до 5) із загальною кількістю конференц-залів від 5 до 14. [56]

Інфраструктура готелів ділового призначення включає номерний фонд, банкетні ресторани , заклади додаткового сервісу щодо біологічного відновлення організму (відкритий чи закритий басейни, фітнес-центри, сауни та лазні). Все що може знадобитись гостю в діловій поїздці, особливо кімнати переговорів, конференц-зали, номери з робочими зонами, або окремий робочий кабінет с канцелярськими приладдям, принтерами, факс, швидкісний Інтернет, можливість брати ноутбуки чи планшети в оренду, копі центри.

Важливість гостей, котрі мандрують світом по роботі, для готельних підприємств має декілька причин:

1. Ділові люди – учасники конференцій, симпозіумів, форумів тощо, як правило, мають великий достаток, в зв'язку з чим вони не тільки оплачують своє проживання, а й активно користуються додатковими послугами: пральні, перукарні, масажними кабінетами, басейном, спортивними комплексами, казино, прокатом автомобілів тощо. Крім того, такі гості часто розміщуються в готелях з членами своїх родин (дітьми, подружжям), які не пов'язані з діловою програмою, але активно беруть участь у розважальній. Все це в підсумку значно підвищує доходи готелів.

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

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

4. Функціонування конференц-залів , кабінетів переговорів , симпозіуми здійснюється упродовж усього року і тим самим надає можливість завантаження номерів у міжсезоння [41].

Для обслуговування ділових людей повинні бути створені відповідні умови, в зв'язку з чим до готелів «ділового призначення» пред'являються наступні вимоги:

Місце розташування поблизу адміністративних, громадських та інших центрів міст і поселень;

- Переважають в номерному фонді одномісних номерів;
- Наявність в номері 3* готелю просто робочої зони, а 4*-5* готелю робочий кабінет;
- Наявність в номерному фонді номерів-апартаментів, необхідних для обслуговування у випадках розміщення ділових людей з членами своїх родин;
- Наявність спеціальних приміщень для проведення ділових заходів: конференц-залів (бажано різної місткості), переговорних кімнат, приміщень для експозиції і т. д.;
- Повним набором послуг зв'язку, оргтехніки, комп'ютерної техніки тощо;
- Швидке оформлення після прибуття і в'їзду;
- Цілодобове обслуговування в номерах у категорії 4-5*

− Наявність спеціального технічного обладнання: для синхронного перекладу, всіляких видів зв'язку і оргтехніки;

− Наявність служб фінансового забезпечення: відділень банків, пунктів обміну валюти тощо;

− Наявність персоналу по індивідуальному замовленню: стенографісти, перекладачі різних мов, секретарі –референти.

− Забезпечення можливості надання високоякісного харчування: наявність ресторанів європейської та національної їдальня, кафе і барів вищих категорій, а також доставка харчування в номери;

− Наявність автостоянок і гаражів для транспортних засобів

Близько 50% туристів в останні роки беруть з собою у відрядження родину. В США та в багатьох країнах Європи, більшість бізнес готелів на рівні з конференц – сервісом пропонують так звані пакети послуг «Мері Попінз». Готелі тісно співпрацюють з дитячими центрами та агенціями з найму нянь. Це дає змогу батькам працювати, а дітей в цей час забезпечити відповідним доглядом та розвагами. Таким чином, готелі отримують не тільки додаткових гостей, а й відповідно додаткові фінансові надходження за більш довготривале перебування гостей.

Для деяких гостей бізнес готелів ,дуже важливо швидке та просте бронювання послуг в готелі. Нині розвиток науково-технічного прогресу дає технічні можливості для динамічного розвитку діяльності готелів, що дає можливість все більшої автоматизації роботи готелю. Це дозволяє працювати більш ефективно, підвищувати надійність і достовірність наданої гостю інформації, опрацьовувати більшу кількість заявок на проживання у готелі.

Розвиток мережі Internet змінює готельно-туристичний бізнес в усьому світі настільки стрімко, що багато готельних господарств насилу встигають долучитися до нових технологій. Залучення готелів в електронний світ відбувається швидкими темпами. Готельні підприємства, що мають свої сайти і використовують Internet-системи бронювання, отримують нові високоефективні маркетингові канали просування своїх послуг.

Існуючі системи бронювання готелів онлайн володіють рядом переваг.

Система онлайн-бронювання дає можливість кожній людині забронювати для себе найбільш привабливий номер у будь-якому готелі світу.

Найголовнішою перевагою онлайн-бронювання визнана система, яка змогла сформувати потужну пошукову базу готелів. Сьогодні безліч Інтернет-сайтів можуть запропонувати своїм споживачам каталог готелів, в який включені сотні тисяч готелів, що знаходяться в різних місцях земної кулі.

Працюючи з глобальною системою бронювання, готелі можуть пропонувати великий асортимент послуг своїм гостям. Глобальні системи бронювання дозволяють за декілька хвилин, а іноді й секунд підібрати номери, що максимально задовольняють запити гостя. Працюючи із системою пошуку, споживач задає регіон, період, ціну, кількість місць, відстань до моря, наявність басейну, наявність сауни тощо, а система за поставленими умовами підбирає варіант. Гостю залишається лише вибрати із запропонованих варіантів. Після вибрання послуг бронювання здійснюється за кілька хвилин. Якщо готель має свій сайт в мережі Інтернет, він може розмістити на ньому сторінку для on-line бронювання.

На сьогодні існують різні глобальні мережні системи бронювання (CRS - computer reservation systems). Усі вони відрізняються одна від одної як набором пропонованих послуг, так і технологією роботи. Найперші системи, такі як Amadeus, Gabriel працюють в основному через спеціальні термінали, які необхідно встановити в готелі. Технологія роботи побудована на складних командах, а довідка, закладена в систему, являє собою простий текст. Нині із такими системами в основному працюють великі готелі, що бронюють квитки для своїх гостей.

Нові системи бронювання, серед яких «Sabre», Galileo, Wordspan та інші, використовують як засіб зв'язку між своїми базами даних та споживачами Інтернет, а як термінал – звичайний комп'ютер. Витрати на роботу через них невисокі і доступні навіть

невеликим готелям, що користується попитом у ділових людей , котрі постійно мандрують світом . [57]

Також бізнес-туристи дуже цінують свій час та інноваційний підхід у номерах готелів ті їх обслуговування , такі як:

1. QR-код- це двомірний штрих-код якій можна розміщувати на будь-яких носіях, починаючи від касових чеків і меню і закінчуючи різними вивісками і навіть розтяжками. Сканувати ж його можна мобільним телефоном або відеокамерою ноутбука. Завдяки коду ви можете безконтактно розрахуватись і; переглянуть весь спектр послуг, запропонованих в готелем . Завдяки розміщеної в QR-коді інформації про час роботи закладу і контактів. За допомогою QR-коду готель може оповіщати своїх гостей про акції, лотереях, розіграшах, активізувати програми лояльності, влаштовувати голосування, інтерактивні опитування і швидко отримувати відгуки про і готель від гостей.

2.Системи автоматизації «Smart House» включає в себе наступні функції управління:

- управління освітленням;
- управління водопостачанням;
- клімат -контроль;
- управління аудіо -відео потоками;
- управління контролем доступу;
- відеоконтроль;
- контроль проникнення.

Система «Smart House» будується за принципом розподіленого інтелекту. Периферійне обладнання розмішується в номерах та інших приміщеннях готелю і повністю забезпечує життєдіяльність окремого номеру навіть при втраті зв'язку з центральним консолем. Його завдання - контроль доступу, управління живленням, створення комфортного мікроклімату, управління освітленням і занавісами, аварійна сигналізація при виникненні аварійних ситуацій, виклик обслуговуючого персоналу, подача сигналів тривоги тощо. Центром системи є комп'ютер адміністратора. Зв'язок між периферійним і центральним устаткуванням здійснюється по комп'ютерних мережах або по інсталяційній шині.

Додаток для мобільних телефонів забезпечує гостям доступ до елементів управління номера через смартфони. При поселенні у готель гість скачує спеціально розроблений додаток на свій телефон, підтверджує своє проживання у відповідному засобі розміщення та починає користуватись «розумною» системою.

Розглянемо функції та можливості системи «Smart House» більш детально :

2.1 Управління світлом в готелі можливе з будь-якого зручного пристрою (настінний вимикач/сенсорна панель/комп'ютер/пульт дистанційного керування) дозволить регулювати освітлення (яскравість і кількість світла) залежно від погоди або для створення певної обстановки у різних приміщеннях номеру. Гості зможуть регулювати освітлення за допомогою смартфону в залежності від їх побажань і настроїв. Також можна використати спеціальні настроєні режими в усі кімнати номеру. Електрика у номері подається тільки тоді коли присутні гості, що дозволяє суттєво економити електроенергію. Завдяки системі «Smart House» можливе управління групами і зонами освітлення, регулювання яскравості освітлення на стелі, зміні світлового настрою приміщення натисненням однієї клавіші. Можливо відключення другорядних електричних груп при перевищенні певного рівня споживання електроенергії.

2.2. У системі «Smart House» легкодоступною є зміна клімату в різних приміщеннях готелю – вентиляція, кондиціювання, опалення – за допомогою комп'ютера, з центральної сенсорної панелі або через дистанційне керування (по телефону або СМС, через Інтернет). Можна обрати один з потрібних режимів зима-літо-осінь-весна для приміщення номеру.

2.3. Функція SOS в системі «Smart House» (пожежний контроль, контроль стану інженерного обладнання, контроль над витоками води та газу) проводить постійний моніторинг стану датчиків з сенсорних панелей або з комп'ютера. У режимі пожежогасіння відбувається відключення енергоспоживачів. У разі необхідності, система викликає фахівця

служби експлуатації, і проводить заходи для забезпечення безпеки гостей готелю. У режимі сигналізації включається освітлення всього готелю.

2.4. «Smart House» становить у готелі охоронну сигналізацію, яка буде проводити віддалене відеоспостереження за його станом через мобільний телефон. Готельні номери обладнуються датчиками руху та відкривання дверей. Коли гість виходить та здає ключ, на екрані, встановленому в чергового адміністратора, відображується стан номера (вільний/зайнятий). При несанкціонованому проникненні на тому ж екрані графічно буде показане місце проникнення (з точністю до номера). Відображення стану номерів також є зручним при прибиранні номерів. [58]

3. Система «Віртуальний консьєрж». Даним видом сервісу гості можуть користуватися за допомогою телефонного додатку, web-сайту, екрану телевізора в номерах або дисплеїв різного типу і розміру, які монтуються всередину стін і меблів, декоруються в Елементи інтер'єру, а також встановлюються у вигляді окремо розташованих інформаційних стендів.

Розмістивши табло в доступних місцях готелю, можна без допомоги консьєржа направити гостя в конференц-зал, ресторан, лобі бар, SPA тощо. Управління контентом здійснюється через Web-браузер на комп'ютері або планшеті. Intemet-стрічки оновлюються автоматично.

Функції системи «Віртуальний консьєрж»:

- передача інформації в будь-яке приміщення готелю завдяки роботі аудіовізуальних вивісок в єдиному режимі з різними системами управління готелем;
- демонстрація постояльцям за допомогою галерей і 3D-турів різних сервісів готелю: типи номерів, ресторани і бари, конференц-зали тощо;
- за допомогою телевізора – «віртуального консьєржа» в номерах можна працювати з документами, презентаціями і таблицями, а також зв'язатися з усіма сервісами готелю;
- за допомогою карт можна прокласти маршрут постояльця зі святкуванням на ньому пам'яток, закладів ресторанного господарства з певним типом кухні, оцінити рівень завантаження міських доріг перед поїздкою;
- демонстрація каталогу пропозицій готелю, меню ресторанів

4. «Прийняття на роботу» консьєрж-роботів в готелях. Відвідувачів готелю обслуговують не звичайні дворецькі, а роботи (або, як їх тут називають, Yobot). Вони розміщують багаж споживачів в спеціальних камерах, прибирають номери. Самі кімнати для постояльців відрізняються неймовірно хорошою шумоізоляцією, можливістю пересувати ліжко в будь-якому напрямку і вбудованою системою «Розумний будинок».

Роботів-дворецьких можна запрограмувати на свій смак, наділити їх спеціальними навичками, завантажити в їх пам'ять максимум інформації про послуги готелю, визначні пам'ятки міста і т.д. роботи-дворецькі вміють говорити на багатьох мовах і значно полегшують процес комунікації з гостями готелю. Роботи-дворецькі без проблем переміщаються по готелю і всіляко допомагають гостям.

5.Пет-френдл. Сучасні мандрівники сильніше прив'язуються до своїх вихованців і не хочуть розлучатися з ними навіть на час відпустки. Це означає, що незабаром більше готелів будуть переходити в режим пет

6.The Wit. У кімнатах цього готелю кондиціонери самі знають, яка температура підійде вам найкраще. Вони зчитують дані з термометра на вулиці, аналізують поведінку постояльця і в залежності від цього змінюють температуру в кімнаті. Також відвідувач за допомогою смартфона може сам вказати частоту і час прибирання свого номера – для цього є спеціальний додаток. В громадських просторах готелю система автоматично підбирає звукове супровід: вранці в лобі і в коридорах готелю «щебечуть птахи», а ввечері – «співають цвіркуни».

7. Сканування відбитку пальців для розрахунку. При заселенні у постояльця тут проводять процедуру біометричного сканування відбитків пальців. Після цього споживач може просто залишити гаманець в номері і забути про до моменту виселення. За всі послуги, їжу та напої можна розраховуватися без готівки і кредитної картки – просто прикладаючи пальці до сенсорам.

8. «Розумні» дзеркала як джерело отримання інформації не виходячи з номера. Деякі готелі Starwood мають смарт-дзеркала в номерах, які в реальному часі пропонують гостям доступ до даних про погоду, новини та спорт. Також можна налаштувати відображення акаунтів гостя в соціальних медіа. Для отримання даних гостю досить доторкнутися до поверхні дзеркала.

9. Автоматична ідентифікація гостей в готелі. Японські готелі Universal Studios стали впроваджувати технологію NeoFace Watch для автоматичного сканування і розпізнавання осіб гостей з метою ідентифікації відвідувачів. Завдяки камерам, встановленим в різних приміщеннях готелю, технологія NeoFace Watch протягом секунди (або навіть менше) розпізнає обличчя гостей, дає можливість перевірити інформацію про них, ідентифікувати гостейзнаменитостей, а також небажаних і небезпечних відвідувачів, моментально сповіщаючи про них персонал готелю. Такий підхід важливий з точки зору дотримання безпеки в готелі, а також надання індивідуального підходу до гостей, в тому числі лояльним гостям. Відображувана інформація береться з бази даних. [59]

10. 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.

11. Коворкінги. Готелі починають трансформувати холи та вільний простір лоббі, в коворкінги. Коворкінг (англ. - co-working або co-working space) - це свого роду колективний офісний простір, комфортний і повністю оснащений технікою, з Wi-Fi доступом в інтернет, де працюють люди різних професій, інтересів, які належать чи мають різні компанії. Цей формат зараз дуже цениться бізнес-туристами готелів і самі готельєри. Першим коворкінг надає додаткові можливості комфортної роботи, другим цей формат виявився фінансово вигідний не тільки від прямої послуги коворкінгу, але і від додаткових, таких як організація харчування в робочих зонах і т.п. З одного боку, це відповідає змінним запитам гостей, а з іншого – допомагає готелям економічно ефективніше використовувати простір.

Тобто коворкінг - це в першу чергу інфраструктура, де резидентам зовсім не потрібно турбуватися за оснащення. Більше не потрібно закупати папір і картриджі, стежити за роботою клінінгової та експлуатаційної служб, турбуватися про продовження договору на доступ в інтернет і поповнювати запаси води, чаю та кави

Більш того, коворкінг - це інфраструктура, яка за якістю і набору функцій часто перевершує ті, компанії можуть дозволити собі організувати у власному офісі. Наприклад, великі переговорні з системами відео-конференц-зв'язку або зона відпочинку - часто саме на цьому компанії економлять при організації офісу, оскільки не бачать постійної потреби в таких функціях. Далі варто відзначити, що коворкінг - це гнучкість. Можливість орендувати точне число робочих місць на конкретну кількість місяців. Таких умов не можуть запропонувати в звичайних бізнес-центрах

Найчастіше орендарю доводиться підлаштовуватися під наявні вільні площі і під обмежений терміни оренди, і на які умови пропонує орендодавець. Та й хто буде орендувати офіс на два-три місяці, якщо для цього потрібно витратити ще місяць на підготовку переїзду: узгодження договору, ремонт, оснащення, меблювання і т.д. В коворкінг термін підготовки обмежується часом подачі заявки на оренду робочих місць.

Повертаючись до готельного бізнесу, слід зазначити, що тут в останні десятиліття відбулися значні зміни, як в технологіях сервісу, так і в формуванні просторового середовища. Створено ряд мережевих «готелів, концептуально що представляють собою так звані дизайн-готелі, або готелі від дизайнерів », серед яких немає жодного або схожого між собою готеля на інший. Секрет успіху цього формату в тому, що готелі, крім звичних зручностей і комфорту, дають гостям дивовижну атмосферу різних епох, історичних подій, архітектурних стилів, культурних традицій .

Бізнес-споживачи також пред'являють свої вимоги до оформлення просторової середовища, яка повинна відповідати всім сучасним тенденціям. Концепція коворкінг-готелю - це нове слово в готельному бізнесі. В даний час ми спостерігаємо, що все більше і більше розмиваються кордони між роботою, вільним особистим часом, діловими поїздками і поїздками з туристськими цілями.

Нерідко людина вирушає у відпустку, але обставини все одно вимагають від нього якусь частину часу приділяти роботі. Ситуація може бути зворотною, коли в бізнес поїздці знаходиться час і для відпочинку.

Творці нової концепції коворкінг-готелю постаралися врахувати всі вищевказані особливості. Коворкінг в чистому вигляді - це простір, який дає можливість молодим бізнесменам, студентам, стартаперам, фрілансерам не тільки вирішувати робочі питання, але і зустрічати однодумців, партнерів, тоді як звичайні готелі можуть запропонувати для ділових людей лише якісь виділені бізнес-зони

Коворкінг-готель будується на таких принципах: відкритість, доступність, спілкування і розвиток. Люди можуть одночасно і жити в готелі, і працювати, і розважатися. Постояльці коворкінг-готелю можуть бронювати собі робочі місця або кабінети зі всім необхідним офісним обладнанням. Виходить, що в коворкінг-готелі працюють не тільки постояльці, але і місцеві жителі, яким також потрібно робоче простір. В коворкінг-готелі панує творча атмосфера, яка сприяє інноваціям, адже тут можна зустріти однодумців з усього світу.

Набір мінімальних вимог до обладнання коворкінг-центру: обладнане робоче місце, переговорні кімнати, конференц-зали (з обладнанням для презентацій), приміщення для прийому їжі з необхідним та мінімальним набором устаткування, але достатнім набором продуктів для проведення кави-брейк. Окрім того, коворкінг-центри для відвідувачів можуть пропонувати послуги: бухгалтерське і юридичне обслуговування, аудит, просування продукту, супровід і розвиток проектів, стартапу, бізнесу, послуги секретаря, поштове і кур'єрське обслуговування, IT-служба, віртуальний офіс, кадрові послуги, інформаційні бази та ін.

Крім усього перерахованого, під коворкінгом обов'язково мається на увазі організація різних заходів освітнього і творчого характеру: лекції, семінари, тренінги, вебінари, майстер-класи, мозкові штурми.

Коворкінг при готелі стає все популярнішим , так як стираються кордони між країнами, відстані стають менше, зростає число професій, не прив'язаних до робочого місця, люди вважають за краще подорожувати, чи не врости корінням. Готель стає для них і будинком, і офісом.

Цей формат вже завоював ринки Європі і США. Він відповідає і реалій російської дійсності - переходу на цифрову модель економіки і набирає в зв'язку з цим популярність течією так званих цифрових кочівників.

Загальновідомо, що IT-спеціалісти і представники творчої тусовки можуть працювати де завгодно і звідки завгодно, але за однієї умови: якщо під рукою є мобільний телефон або планшет, і, звичайно, високошвидкісний інтернет. Спілкування з однодумцями, максимальний набір сервісів і швидкий доступ до них - ось, що по-справжньому цікавить гостей готелів XXI століття.

Для того, щоб вирішити цю дійсно нетривіальне завдання, готельний менеджмент рухається відразу по декількох напрямках. Одне з них - проектування гнучких громадських просторів, які в потрібний момент можна модернізувати і трансформувати під потреби гостей. Тепер готель може бути не просто місце недовгої зупинки або відпочинку - це повноцінний багатофункціональний комплекс для життя, роботи, спілкування і ділових зустрічей. [60]

Найчастіше конференц-зали, коворкінг-зали розташовуються на першому поверсі і мають окремий вхід, також можуть знаходитись на другому поверсі, біля адміністративного блоку готелю чи на останньому поверсі. Головна умова, щоб ці зали знаходились подалі від номерного фонду та не заважали відпочину іншим гостям готелю. Також одним з варіантів є розташування в окремій будівлі біля готелю, з окремим під'їздом.

Для бізнес-туриста готель, в якому він перебуватиме під час відрядження, повинен надавати як комфортні умови для перебування, так і умови якісного виконання службових обов'язків поза офісом. Бізнесмен у діловому відрядженні має вирішувати завдання поставлені на час ділової поїздки, крім того, вирішувати повсякденні поточні питання. Це означає, що в номері для такого туриста має бути облаштована робоча зона: просторий ергономічний робочий стіл з хорошим освітленням, наявність робочого крісла та письмового приладдя, комп'ютера із виходом в Інтернет, багатофункціонального телефону прямого зв'язку - є обов'язковими атрибутами. Також необхідно передбачити можливість встановлення в номері факсу з індивідуальним номером. В номерах повинна бути максимальна ізоляція від зовнішнього середовища з метою забезпечення умов для зосередженої роботи. Дані характеристики притаманні готелям ділового призначення – це готелі високого рівня комфорту, мають розвинений набір приміщень громадського призначення: зали для проведення конгресів, бізнес-центри, приміщення для нарад, конференцій, симпозіумів. Бізнес-центр оснащується засобами зв'язку, проекційною апаратурою та різним устаткуванням для успішного проведення переговорів, конгресів та ділових зустрічей.

У діловому туризмі не буває дрібниць, логіка тут зрозуміла: чим менше відбувається несподіваних неприємностей, тим більше часу і уваги буде витрачено на справу і тим вигідніше витратяться ресурси компаній-учасників. Тому мають бути передбачені можливості отримання високоякісних напоїв, здорової їжі у будь-який час доби, чудових можливостей відновлення здоров'я та працездатності у басейнах, саунах, фітнес- та SPA-центрах, стадіонах та спортивних тренажерних залах, кегельбанах, боулінг-клубах тощо. [61]

Насамперед при організації конференцій і конгресів готель повинен забезпечити безпеку і приватність зустрічей .

Згідно з ДСТУ 4527 : 2006 «Послуги туристичні. Заклади розміщення. Терміни і визначення» конгрес-готель - це готель, який має умови для організовування і провадження конгрес-заходів. Найпоширенішими видами конгрес-заходів є з'їди, наради, симпозіуми, виставки, конференції, семінари, ділові зустрічі, переговори. Пропонується повний набір бізнес-обслуговування: проведення телеконференцій, послуги секретаріату, переклад і т. д. Різноманітні підприємства харчування: ресторани самообслуговування, бари, кафе, кафетерії, фешенебельні ресторани.

Бізнес туризм є одним з найбільш вигідних видів туризму в світі, так як приносить країні значно більші доходи, ніж багато інших видів туризму, наприклад туризм з метою відпочинку і розваги.

Крім того, конгресовий туризм має ще дві великі переваги перед іншими видами подорожей:

1) Бізнес туризм дає можливість використовувати матеріальну базу в періоди міжсезоння або в низький сезон;

2) бронювання місць для учасників конгресів здійснюється задовго до проведення заходу.

Новітні конгрес-готелі являють собою цілий конгломерат, що включає власні конгрес-центр, готель, ресторани і бари, спортивно- оздоровчий та торговельно-розважальний комплекси.

Конгрес-готелі можна знайти в багатьох містах Європи та інших континентів, але особливо вони поширені в курортних зонах, оскільки дозволяють завантажити курортні готелі в «несезон». Як правило, такі готелі відносяться до категорії 4*, якщо вони знаходяться у великих містах, і 5* - на курортах.

У розпорядженні гостей конгрес-готелів велика кількість залів, які відрізняються один від одного розмірами, кількістю місць, інтер'єрами. Для проведення конференцій, урочистих та святкових заходів використовуються великі приміщення, бальні зали. Для ділових приватних зустрічей - невеликі, затишні зали (камінні зали, більярдні, переговорні кімнати). У наявності конгрес-готелів, як правило, є просторі фойє на верхніх поверхах (зазвичай на

другому), де розташована більшість конференц-залів, що дає додаткові переваги при плануванні заходів, оскільки дозволяє ефективно використовувати простір різної конфігурації.

Бізнес туризм також має свою сезонність. Спад ділової активності настає влітку і в Новий рік. У ці періоди готелі можуть отримувати додаткові доходи від інших своїх ресурсів. Наприклад, від ресторанів, в які ходять відвідувачі «з вулиці». Приплив відвідувачів ззовні, які не проживають в готелі, вважається основним критерієм успішності готелю. Крім того, непоганий прибуток дає організація новорічних, різдвяних та інших святкових програм.

Відвідувачами конгрес-готелів за звичаєм є бізнесмени, вчені, політики, громадські діячі. Як правило, такі люди багато подорожують, тому їм слід пропонувати нові й неординарні ідеї відпочинку.

В Україні є значні можливості для розвитку конгресового та бізнес-туризму. Особливо часто такі заходи проводяться в Києві, Донецьку, Одесі, які володіють достатньою кількістю готелів з великою ємністю і високою якістю, що надаються.

Важливе місце в готелях ділового призначення займає конференц- сервіс. Конференц-сервіс - це комплексне технічне і організаційне супроводження заходу, від розробки концепції заходу спільно із замовником до повноцінного завершення проекту із застосуванням новітніх цифрових технологій. Це забезпечення унікальних рішень за місцем проведення, з харчування, з інтеграції в єдину інформаційну систему різних технологій: синхронного перекладу мови, системи голосування, аудіо і відео, телебачення, Інтернету і т.д. [62].

Конференц-зали в готелях зазвичай використовують для проведення з'їздів, семінарів, тренінгів, форумів. в більшості випадків половина учасників подібних заходів приїжджають з-за кордону або з регіонів. Тому дуже зручно орендувати разом з конференц-залом та номери в готелі для розміщення приїжджих гостей.

Крім самого приміщення готелю зазвичай надають безліч супутніх послуг. Наприклад, технічне забезпечення, кейтеринг, розважальні та екскурсійні програми. Подібні послуги можуть бути зібрані в «пакети» з різною комплектацією або надаватися незалежно один від одного.

Проведені в конференц-залах готелів заходи умовно можна на кілька груп.

Великі статусні заходи (міжнародні, міжгалузеві і т.п.) за участю понад 100 осіб.

Середні за величиною заходи зазвичай проходять за участю від 40 до 150 чоловік. Зазвичай це з'їзди або конференції середньої величини. Також такі майданчики можуть використовуватися як додаткові при проведенні великих форумів.

Малі за величиною заходи розраховані на 10-40 чоловік. Це можуть бути переговори, наради, з'їзди. Дуже часто під такі розміри підходять тренінги.

При оренді конференц-залів в готелі потрібно звертати увагу на такі деталі:

− транспортна доступність місця проведення заходу, віддаленість від вокзалів та транспортних вузлів;

− конференц-зал повинен бути розташований відокремлено від номерів, інших залів, будь-яких скупчень народу, які не мають відношення до вашого заходу;

− бажано, щоб у залу було фойє, щоб учасники не заважали один одному, і було досить місця;

− бажано наявність допоміжних приміщень, де можна розмістити оргкомітет, зберігати привезене устаткування і т.п.

Надання конференц-залів в оренду - взаємовигідне співробітництво. Для готелів це не тільки пряма прибуток від оренди, але і підвищення лояльності, продаж додаткових послуг. А для орендаря це високий професійний рівень і турбота про учасників заходів.

Для більшого комфорту та зручності проведення конференцій , конференц зал повинен бути просторим, більш того, в ньому повинні бути високі стелі, що дає можливість краще налаштуватися на роботу. Важливу роль відіграє освітлення - як головне, так і додаткове. Що стосується планування, то воно може бути різним, головне, щоб була можливість розсадити всіх гостей і виділити місце під «зону президії». Можливо, буде потрібно додаткове приміщення для переговорів наодинці, наприклад, під час обговорення майбутньої угоди.

Сучасні конференс-зали для бізнес-форумів, ділових зустрічей, проведення навчальних занять являють собою складний апаратний комплекс, насичений різною багатофункціональною і високотехнологічною електронікою. Застосування такої техніки дозволяє ефективно досягати наступних цілей:

- оптимального використання часу при проведенні ділових зустрічей;
- значного підвищення реальних результатів від таких заходів;
- отримання можливостей для ефективних дискусій;
- значного поліпшення якості матеріалів, створюваних за підсумками бізнес
- заходів з подальшим їх архівуванням, надійним збереженням на різних носіях і якісним оформленням необхідних документів [63].

Для проведення конференцій і нарад, готелі дуже часто, також, пропонують конгрес-холи, конференц-зали, бізнес-центри та актові зали. Готелі, що мають такі зали, називають конференц-центрами або конгрес-центрами.

Вони спеціально проектуються для прийняття великої кількості людей та проведення різного роду зборів. У нашій країні такі центри необхідні ще й для обслуговування акціонерних товариств, які проводять щорічні збори акціонерів. Із-за орієнтації таких готелів головним завданням є забезпечення залів необхідним обладнанням, технічними засобами акустики, зв'язку, синхронного перекладу на декілька мов, зручними меблями.

У ціну перебування входить вартість номеру, харчування, місце у залі, аудіо та відео обладнання та інші додаткові послуги. Як показують дослідження ринку конгресових послуг, більшість компаній, що влаштовують конгресові заходи, прагнуть одержувати всі необхідні для цього послуги «під одним дахом».

Крім того, 25 % з числа найбільш вимогливих замовників, якими є організатори міжнародних конференцій, вибирають для їхнього проведення готелі. У свою чергу, готелі, особливо ті, основними гостями яких є бізнесмени, інвестують великі суми в створення власних конгрес-центрів, вони дуже високо оцінюють конгресовий бізнес як джерело високого стабільного доходу.

Для цього готелі підтримують постійні контакти з організаторами заходів, щоб мати точну уяву про їхні потреби. Готелі вкладають істотні кошти в удосконалення сервісу, будування нових приміщень і в розвиток інформаційно-технічної бази.

Універсальні зали і конференц-зали призначені для проведення культурних заходів, конгресів, конференцій, що можуть одночасно прийняти значну кількість відвідувачів. Такі зали доповнюються фойє, що виконують функції очікування відвідувачів, а також низку додаткових функцій: організація виставок, ярмарків, танцювальної зали, приміщення для ігрових автоматів, бенкетів тощо.

Фойє розміщується на одному рівні з залом. Універсальні зали і конференц-зали обладнуються приладдям для синхронного перекладу не менш як на чотири іноземні мови, а також при них організуються приміщення для проведення секційних засідань.

Універсальні зали використовуються для проведення прийомів, презентацій, конференцій, виставок-ярмарків, нарад, симпозіумів, бенкетів тощо, для чого організовуються розсувні перегородки, за допомогою яких внутрішній простір зали поділяється на окремі приміщення.

У таких залах використовуються трансформаційні меблі, для чого слід передбачити при залах спеціальні приміщення для тимчасового зберігання меблів. Визнаними лідерами у сфері проведення заходів конгресового характеру в світі є готелі США, саме вони широко впровадили практику розробки спеціальних конгрес-пакетів, що полегшують організаторам заходів вибір і дають можливість швидко підрахувати суму передбачуваних витрат.

Так, наприклад, у стандартний денний конференц-пакет, що пропонує ланцюг Hilton Hotels, включаються: мебльований зал для засідань; дошка (flipchart), overhead, екран; прохолодні напої на робочих столах; дві кава-паузи (кава, чай, напої); ланч. Для проведення конгресів у готелях необхідна наявність бізнес-центру, до складу якого має входити

концертний зал з обладнанням для синхронного перекладу, з аудіо- і відео-обладнанням, конференц-зали, багатофункціональні банкетні зали, виставкові площі. [66].

У побудові конференц-залу як правило, присутні наступні основні системи :

1. Зручні меблі, що мається на увазі як крісла, в яких людині буде комфортно, так і столи, щоб можна було робити записи по ходу заходу та достатня кількість розеток, подовжувачів, перехідників під роз'єми апаратури;

2.Освітлення ДБН В.2.2-20:2008 7.3.5 Керування освітленням може бути ручним та дистанційним. У загальних приміщеннях готелів слід передбачати освітлення, що регулюється за яскравістю з диспетчерського пункту. В місцях встановлення комп'ютерів необхідно використовувати безвідблискові лампи. У готелях категорії *** і вище слід передбачати люмінесцентну рекламу та систему світлових покажчиків (напрямок руху, місця паркування, назва залів, пожежні гідранти тощо).

3. Аудіосистема включає в себе провідні чи радіо- мікрофони, мікшер, динаміки, систему обробки звуку. Ця система необхідна для озвучування відеоматеріалів, виступів доповідача та учасників наради. Якщо у заході передбачається участь великої кількості людей, значить, не обійтися без конференц-системи. Право голосу в такому випадку буде передаватися по черзі, і хід дискусії стане впорядкованим. Система синхронного перекладу мови вирішить проблеми, що виникають при роботі з іноземними партнерами.

4. Система відображення інформації може бути представлена різними пристроями: мультимедійними проекторами, проекційними екранами, плазмовими панелями, різними відео-джерелами і комп'ютерами, а також презентаційним обладнанням (офісними та електронними дошками).

5. Система відео-конференц-зв'язку дозволяє проводити наради, учасники яких територіально віддалені один від одного, може застосовуватися для зв'язку з іншими підрозділами, філіями, а також з постійними партнерами. Вона служить для прийому і передачі відео зображення і комп'ютерних даних. До складу відео конференц-терміналу входять відеокамера, мікрофон, пристрої відображення відео інформації.

6. Система синхронного перекладу – це один з найбільш важких видів усного перекладу, який виконується з використанням спеціального обладнання для синхронного перекладу. Оскільки, завдяки обладнанню, яке використовується, перекладач виконує переклад одночасно з промовою оратора, тому не потрібно робити паузи для того, щоб перекладач встигав виконувати переклад. Обладнання для синхронного перекладу – це спеціальне обладнання для проведення конференцій, конгресів чи семінарів на кількох мовах. Кожному учаснику видається індивідуальний приймач, до якого підключаються навушники, і обирається канал для прослуховування. Мова перекладу подається на визначений канал приймача. Якщо конференція чи семінар відбувається на кількох мовах, то кожна мова передається на окремий канал. Спеціальне обладнання – це система синхронного перекладу, яка включає дві пари навушників і мікрофон для перекладачів, а також набір навушників чи переносних приймачів за кількістю учасників, які очікують на переклад. Під час перекладу перекладач-синхроніст знаходиться в ізольованій кабіні у навушниках зі звукоізоляцією, щоб власний голос не заглушав голос оратора. За допомогою апаратури підсилення переклад подається слухачам у навушники[64].

Головна перевага цього виду перекладу – суттєва економія часу, оскільки оратор не робить пауз у мові, як під час послідовного перекладу, і викладає свій матеріал у звичному темпі. Це дає змогу зберегти динаміку виступу і налагодити контакт з аудиторією: під час синхронного перекладу доповідачеві набагато легше втримати увагу і відчувати настрій слухачів, а також вчасно сприймати їхню реакцію. Так, наприклад, синхронний переклад допомагає уникнути ситуацій, коли слухачі, які розуміють мову доповіді, відгукуються на слова промовця швидше, ніж ті, хто нею не володіє .

7. Процесори, системи управління і комутації дозволяє перемикати вибрані джерела сигналів на засоби відображення і систему звукопідсилення. Сюди входять комутатори, підсилювачі, розподільники, конвертори, інтерфейси, кабельна продукція та ін.. Обладнання

комутації і обробки відеосигналів різних форматів застосовується для організації презентацій, мовної індустрії, комп'ютерної графіки. Система управління може бути запрограмована таким чином, що будь-який оператор, що працює на центральному місці, має можливість вибрати свій варіант налаштувань, а також може працювати без оператора в автоматичному режимі.

8. Система дистанційного керування комплексом устаткування. Для управління всім комплексом устаткування конференц –залу – система інтегрованого дистанційного керування CRESTRON(США). Система дистанційного керування комплексом устаткування CRESTRON дозволяє:

1) Використовувати елегантну сенсорну ЖК-панель, з робочого місця голови або оператора, дуже просто і зручно управляти наступним комплексом устаткування: - проектором (включити, виключити і т.д.); - екраном (підняти, опустити); - презентаційним комутатором, відеомагнітофоном; - системою озвучування (включення і вибір джерел, регулювання гучності); - іншими системами.

2) Система дистанційного керування не тільки надає можливість керувати окремими системами комплексу, але і дозволяє заздалегідь запрограмувати найбільш часто використовуванні сценарії при управлінні комплексом. Наприклад, сценарій «Перегляд відеофільму»: 1 - закрити жалюзі, 2 - опустити екран, 3 - вимкнути світло, 4 – включити проектор, 5 – включити відеомагнітофон, натиснути кнопку «Play». Для виконання обраного сценарію досить натиснути тільки одну кнопку.

9. Документування офіційних зустрічей і переговорів – необхідна умова проведення заходів такого роду. З цим завданням допоможуть впоратися засоби аудіо- та відео-записи, що володіють можливістю працювати в тривалому режимі.

10. До складу додаткових систем можуть входити: система інтерактивного голосування, механіка сцени, системи освітлення.

Окремо серед систем, що формують роботу, конференц-зали мають систему кабелів або, інакше кажучи, кабельну систему. До неї відносяться всі кабелі, для підключення аудіо і відеосистем. Важливість цієї системи полягає, перш за все, в оптимальній прокладці кабелів аби уникнути використання зайвого метражу і, як наслідок, подорожчання вартості обладнання приміщення.

Також розвиток технологій сьогодні дозволяє створювати нові конференц-зали, що матимуть вагомі переваги над звичайними, що проектувалися шаблонно протягом десятків років.

Дослідження та аналіз закордонного досвіду дає змогу стверджувати про перспективність конференц-залів-трансформерів, а також впровадження інтерактивного управління залом під час організації та проведення конференцій із застосуванням новітніх цифрових технологій.

Головною перевагою інтерактивного конференц-залу є багатофункціональність, тобто здатність в найкоротший термін трансформуватися, змінюючи своє призначення від тренінгової кімнати до кімнати для проведення переговорів або залу для проведення корпоративного заходу.

Нові технології, що застосовуються в побудові даних рішень, дозволяють використовувати всю корисну площу приміщення максимально ефективно, концентруючи увагу присутніх на питаннях, що обговорюються. Рішення з моторизованими екранами, ліфтами для проекторів та плазмових панелей дозволяють змінювати призначення приміщення без демонтажу обладнання, а використання комплексної системи управління створює можливості прописувати заздалегідь підготовлені сценарії . Для цього все частіше застосовують зонування єдиного простору конференц-залу можна за допомогою використання стін SmartWall [67].

Все частіше використовують конференц-зали при курортних готелях, санаторіях, профілакторіях та базах відпочинку. Але це конференц зали будуть оснащені мінімальною технікою, та не будуть додаткових залів для переговорів, додаткового конференц-сервісу, проведення аудиту, або техніки для синхронного перекладу. Зазвичай у готелях даної категорії

проводять семінари або курси, пов'язані з реабілітацією, медичні курси, семінари. Слід зазначити , що ремонт та дизайн у таких закладах простий та мінімальний набор меблів, оренда зала буде набагато дешевша, ніж у готелях 3*-5*. Дуже часто конференц зали використовують під виставковий простір, зазвичай , виставка картин чи скульптур та ін.

Під час карантину від COVID-19, деякі приватні навчальні центри використовували такі зали для проведення своїх семінарських занять, з урахуванням санітарно-епідеміологічних норм 10-20 м² (в залежності від зони, в якій перебуває місто) на одну людину.

Усі без винятку конференц-зали мають інженерну систему. Поняття інженерної системи дуже широке і включає в себе систему опалення, вентиляції, кондиціонування, освітлення та електропостачання. Всі ці системи життєво важливі для будь-якого приміщення в принципі [64].

Одним з головних факторів при плануванні конференц залів у готелі це організація та умови проведення заходів, які мають відповідати вимогам пункту 2 розділу VI Правил пожежної безпеки. Приміщення, в яких проводяться культурно-масові заходи, повинні мати не менше двох евакуаційних виходів. Будь-які перепланування, зміни функціонального призначення цих приміщень здійснюються тільки за наявності проектної документації, яка пройшла попередню експертизу на відповідність нормативним актам з питань пожежної безпеки з позитивним результатом в органах державного пожежного нагляду.

Меблі та обладнання мають розміщуватися таким чином, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до дверей виходу з приміщень конференц-залів, актових залів, центрів культури та дозвілля завширшки не менше 1 м, а проходів, які ведуть до виходів, не менше ширини самих виходів.

Евакуаційні шляхи та виходи необхідно постійно утримувати вільними, нічим не захаращувати. Евакуаційні виходи з приміщень мають бути позначені світловими покажчиками з написом «Вихід» білого кольору на зеленому тлі, підключеними до мережі аварійного освітлення будівлі. За наявності людей у приміщеннях світлові покажчики мають бути у ввімкненому стані.

Розміщення крісел у залах для глядачів здійснюється відповідно до вимог ДБН В.2-16-2008 «Культурно-видовищні та дозвіллєві заклади». За місткості залів не більше 200 місць, допускається передбачати встановлення крісел, стільців і лав та їх ланок без кріплення до підлоги, за умови з'єднання їх у рядах між собою.

У приміщеннях для культурно-масових заходів килими та килимові покриття повинні кріпитися до підлоги і бути помірно небезпечними щодо токсичності продуктів горіння, мати помірну димоутворювальну здатність. Підлоги приміщень мають бути рівними, без порогів, східців, щілин і вибоїн. У разі різниці рівнів суміжних приміщень у проходах мають влаштовуватися пологі пандуси. Горючі декорації, сценічне оформлення, а також драпірування, які застосовуються на вікнах і дверях, мають піддаватися обробці вогнезахисними сумішами.

Електрошафи, а також уся електроапаратура для регулювання напруги та струму повинні розміщуватися за межами сцени. У разі монтажу тимчасового електрообладнання слід вимірювати опір ізоляції електричних мереж та електроустановок із складанням актів. Також рекомендується автоматичне пожежогасіння у конференц залах , так как як там зосередженно багато електроприладів .

Також для конференц-залів передбачені норми ДБН В.2.2-20:2008,згідно пункту 7.2.13 Вентиляція приміщень громадського, виробничого і господарського призначення повинна проектуватися окремо від вентиляції номерів. За проектування припливних та витяжних систем слід вжити заходів, які виключають розповсюдження характерних для цих приміщень запахів у суміжні приміщення та житлові номери. Розташовувати витяжні шахти для викиду повітря з цих приміщень перед вікнами житлових номерів, а також прокладати повітроводи витяжної вентиляції по фасадах готелю не допускається. та 7.2.14 При проектуванні систем вентиляції з механічним спонуканням слід застосовувати вентилятори і шумопоглинальне обладнання з характеристиками, що виключають проникнення до житлових приміщень шуму,

що перевищує допустимий для нічного часу рівень, встановлений чинними нормами. При проектуванні конференц-залів використовують звукоізоляцію та спеціальні звукопоглинаючі будівельні матеріали , щоб при проведенні заходів не заважати іншим гостям готелю. Згідно пункту ДБН В.2.2-20:2008 7.2.15 Системи кондиціонування повітря другого класу слід проектувати в житлових номерах готелів категорії *****, а також у приміщеннях загального користування (вестибюлях, торговельних залах ресторанів, конференц-залах і в інших приміщеннях за завданням на проектування) готелів категорій **** і *****. Системи кондиціонування третього класу слід проектувати в житлових номерах готелів категорії ****, а також у приміщеннях загального користування готелів категорії ***.

Крім цього, в приміщенні, де знаходиться зал, повинні бути присутніми гардеробна, санвузол, бар або кафе-барі. Непоганим варіантом також є конференц-зал в приміщенні ресторану, щоб після заходу була можливість влаштувати фуршет.

Можемо зробити висновок , що на сьогоднішній день наявність конференц-послуг у готелях має величезне значення, так як розширює спектр послуг та, приваблю нового споживача ,інвесторів , спонсорів для подальшого функціонування. Окрім цього, кожен готель, який має у своєму розпорядженні бізнес-центр, може отримувати прибуток у несезонні періоди за рахунок бізнесменів та ділових осіб, залучати до обслуговування конференцій власні заклади харчування, транспортні служби, обслуговуючий персонал (перекладачів, фахівців з організації подібних заходів тощо), який працює за світовими стандартами. Також такі готелі пропонують своїм споживачам і ряд інших послуг, зокрема: розважальні (організація екскурсій, замовлення квитків на концерти та в театри), спортивно-оздоровчі (фітнес-клуби, СПА – процедури) та свої ексклюзивні послуги, які відрізняють готель серед конкурентів (своєрідні подарунки, особистий портьє, особиста охорона тощо). [68]

Отже, у сучасному світі значною популярністю користуються бізнес-послуги та проведення конференцій та семінарів у готелі. Оскільки все частіше готель це не тільки відпочинок, а і проведення різних масових зібрань: конференцій, з'їздів, нарад, семінарів, тренінгів та організація робочого простору незалежно від місця перебування. Наявність конференц-послуг, коворкінг простору та сучасне устаткування конференц-залів у готелі дозволяє залучати нових споживачів, та за рахунок цього отримувати додаткові прибутки для готелю.

4.3.2. Event – технології у готельному бізнесі. Івент – це запланована захід, що відбувається в певний час, із певною метою та має певний резонанс для суспільства.

До основних стійких характеристик поняття «event» зараховують: сприйняття заходу як виняткової події з погляду відвідувачів, спонукання відвідувачів до активності через позитивне сприйняття заходу, ретельну організацію і сплановане інсценування заходу як запорука успіху.

Для заходів характерні такі особливості: 1) захід як результат зусиль – його неможна ні відстрочити, ні виправити; 2) результат унікальний, успіх залежить від суб'єктивного сприйняття відвідувачів; 3) результат неможливо зберегти незмінним або запасти про запас; він повністю знецінюється, якщо учасників занадто мало; 4) у порівнянні з результатом підготовка набагато масштабніша як за витратами часу, так і за витратами коштів.



Рисунок 4.7. Структура поняття «event»

На сучасному етапі розвитку суспільства не існує єдиної класифікації івентів. Отже, доцільно розглянути основні підходи до їх класифікації.

Типова класифікація подій наведена в таблиці 4.11 [69].

Таблиця 4.11

Типова класифікація подій

Ознаки класифікації	Тип заходу
1. За характером самої події	діловий, розважальний, *team-building*
2. Залежно від персони замовника	державний, корпоративний, приватний
3. За місцем проведення	приміський відпочинок, свята на відкритих і на закритих майданчиках

Узагальнений варіант класифікації заходів наведений у таблиці 4.12.

Таблиця 4.12

Класифікація event-заходів

Група заходів	Вид	Приклад
1 група *Розважальні заходи*	*Масові*	свята в торгових точках (рекламні та промо-кампанії), презентації, календарні свята, клубні вечірки, спортивні заходи, концерти, міські свята, церемонії і т. п.
	Корпоративні	календарні свята, внутрішні свята, заміський відпочинок і т. п.
	Приватні заходи	весілля, дитячі свята, дні народження, календарні свята і т. п.
2 група *Ділові заходи*	*Власне ділові заходи*	виставки, презентації, «Круглі столи», конференції, PR-заходи, прес-конференції, церемонії тощо
	Корпоративні ділові заходи	team-building, тренінги, зустрічі та обіди з діловими партнерами, ділової та інсентив-туризм і т. п.
	Спонсоринг	підбір заходи для спонсорства, організація event для спонсора і т.п.

До видів івенту можна зарахувати: фестивалі, карнавали, паради, святкування; конференції, форуми, симпозіуми, круглі столи; освітні заходи: семінари, тренінги, курси підвищення кваліфікації; спортивні змагання (наприклад, Олімпійські ігри); концерти, покази фільму, театральні постановки; ювілеї, весілля, торжества; ділові події: виставки, ярмарки, торгівельні шоу, презентації, відкриття підприємств, прийоми, заходи, пов'язані з просуванням торгівельної марки і т. д.

Event - технологія означає перетворення заходу шляхом допоміжних ефектів в щось абсолютно виняткове з точки зору відвідувачів.

В основу успіху івент-технології покладено ретельне планування та бездоганна організація кожного заходу. Винятковість події приносить і додаткову вигоду, яка проявляється після часу, коли стає ясно, що можливі збої та невдачі вдалося попередити, і підтверджується виправданість заходу.

Поняттю event властиві такі стійкі характеристики:

- цей захід сприймається як виняткова подія;
- він є винятковою подією з точки зору відвідувачів;

- позитивне сприйняття спонукає відвідувачів до активності;
- запорука успіху – ретельна організація та сплановане інсценування.

Цілі event-заходу можуть бути якісними і кількісними. Якісні можна описати прикметниками («успішний», «професійний», «урочистий»), кількісні виміряють у цифрах, часі, грошових одиницях.

Event-менеджмент можна розділити на кілька напрямків: організація корпоративних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу, і великі масові акції, що створюють інформаційні приводи. Усі event-заходи можна розділи на 4 групи у відповідному відсотковому співвідношенні до кількості проведених заходів різних напрямків (рис. 4.8)

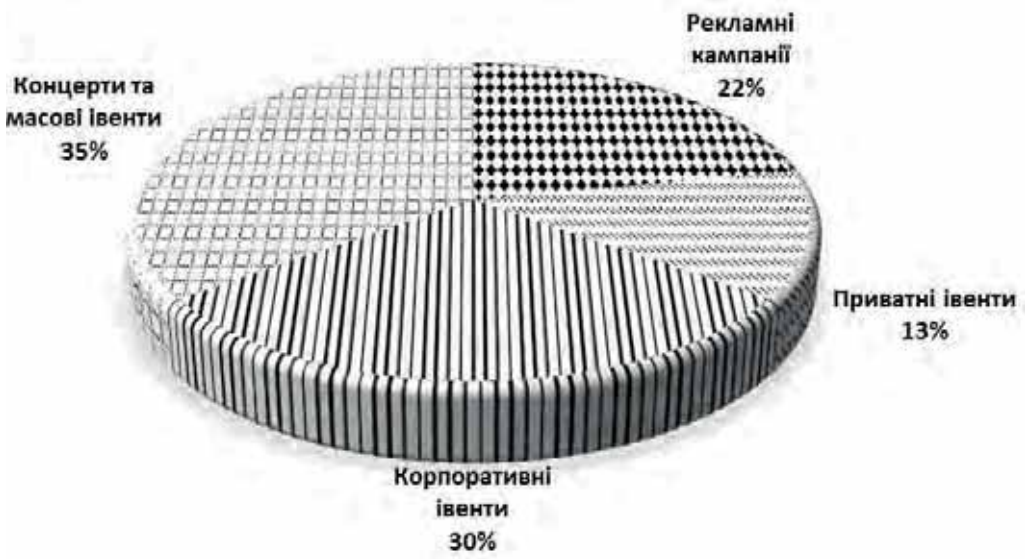


Рис. 4.8. Частки всіх типів event-заходів на світовому ринку

Отже, Event заходи – це яскраві та незвичайні події, метою яких є просування компаній, брендів, товарів і послуг за допомогою запам'ятовування та неординарних подій і сприймань. Вони відносяться до високого рівня анімаційних заходів, які проводяться у готелях.

Організація анімаційних послуг у засобах розміщення має власну специфіку. Готельна анімація – поняття вузьке, оскільки передбачає організацію дозвілля тільки в місцях розміщення туристів: туркомплексах, готелях, турбазах. Можна сказати, що готельна анімація – це діяльність з організації дозвілля, яку пропонують готелі.

Мета готельної анімації полягає в підвищенні якості надання послуг і рівня задоволеності гостя відпочинком.

Готельна анімація є одним з ефективних засобів залучення гостей в готель, що значною мірою впливає на репутацію та позитивну оцінку його роботи. Це своєрідні додаткові послуги споживачу, мета яких збудити в них позитивні емоції, відчути задоволення від відпочинку і бажання приїхати в цей готель ще раз. Кінцевою метою анімації є задоволеність туриста відпочинком – його гарний настрій, позитивні враження, відновлення моральних і фізичних сил.

У процесі споживання сучасним споживачем анімаційних послуг задоволення керують наступні потреби:

– пізнавальні потреби (на що вказує також інтерес до традиційної форми анімації – екскурсійної);

– потреба в оздоровленні організму й зміцненні його функціональних можливостей;

– потреба в гармонізації психоемоційного стану на відпочинку (за рахунок релаксації, підвищення психоемоційного тонусу);

– потреба в творчій самореалізації;

– потреба в якісній організації дозвілля дітей засобами анімації (за умови спільної подорожі з дітьми).

У комплексі програмний анімаційний вплив на людину під час його відпочинку тією або іншою мірою вирішує проблему становлення, розвитку, збереження й відновлення її здоров'я: соматичного, фізичного, психічного, морального [69].

У готельному господарстві Event-технології використовуються часто і в різних напрямках. Особливо розповсюджені розважальні заходи, як основні та невід'ємні елементи додаткових послуг. До них можна віднести:

1. Масовий захід (фестиваль, виставка, концерт).
2. Спортивний івент (змагання, тренування, аеробіка).
3. Приватний івент (День Народження, дитячі свята, весілля, ювілей).
4. Діловий та інсентив-туризм (презентації, конференції, воркшопів, семінарів, та інше).
5. Корпоративні ділові заходи (team - building; тренінги)

Таблиця 4.13

Основні напрямки анімаційної діяльності [69]

Анімаційні програми	Театралізовані вистави	Тематична анімація	Спортивна анімація	Готельна анімація
–святкові заходи –карнавали –маскаради –фестивалі –конкурси –ярмарки	–народні свята –рольові ігри –лицарські турніри –костюмовані бали –спектаклі в історичних інтер'єрах	–атракціони –зустрічі з казковими героями –зустрічі з героями мультфільмів –відвідання екзотичних країн –подорожі в минуле і майбутнє тощо	– аеробіка – аква-аеробіка – стрільба з луку – аквапланування – бадмінтон – їзда на велосипедах – відвідання тренажерних залів – кеглі – боулінг – картинг – водні види спорту	– азартні ігри (казино, ігрові автомати) – дискотеки – концерти – творчі ательє – лазні, сауни – фітнес – кафе, бари – дартс і т. д.

Комбінація активного та пасивного відпочинку гостей готелю незалежно від вікової категорії та соціального статусу передбачає наявність розважальних заходів, яким притаманні емоційне переключення, незвичайність, святковість, несхожість на те, чим займаються у своєму повсякденному житті. У зарубіжній практиці гостинності застосовують термін «amusements» (розваги), під яким об'єднано комплекс видів рекреаційної діяльності людини в період відпочинку, крім суто розважальної: пізнавальну, спортивно-оздоровчу, соціокультурну та ін.

В анімації використовуються *активні види відпочинку*, до яких належать рухливі спортивні ігри, плавання, біг, лижі, піші прогулянки, аеробіка, скелелазання, турпоходи, і *пасивні* – читання, риболовля, заняття музикою,садівництво, комп'ютерні ігри, відвідування стадіонів, концертів, виставок, музеїв, огляд пам'ятників архітектури, історії й культури.

Готельна анімація вносить вагомий вклад у виконання всіх умов позитивного перетворення потреб туриста (гостя) на його задоволеність. Актуальність дослідження цього аспекту підтверджується оцінкою експертів – працівників готелів та турфірм: 82 % туристів висувають високі вимоги до рівня проведення анімаційних програм, 68 % вважають анімацію видовищним видом мистецтва, 73 % споживачів туристських послуг очікують на культурно-пізнавальні анімаційні програми у туристському дозвіллі [69].

Підвищення ступеня задоволеності туриста якістю обслуговування, створення позитивного іміджу готелю, розширення активного туристського сезону, підйом престижності професій сфери гостинності, що досягається професійною, інтелектуальною, ефективною роботою талановитих аніматорів є закономірним наслідком вдало організованих анімаційних

послуг та заходів.

Тип і вид анімаційних заходів повинен відповідати потребам і можливостям гостей (таблиця 4.14).

Таблиця 4.14

Відповідність типу і видів анімаційних заходів потребам і можливостям туристів

Тип заходу	Параметр	Види відпочинку
Санаторно-оздоровчий	стан здоров'я туриста	спеціальні оздоровчі програми в ігровій формі; прогулянки по теренкурах
Природно-рекреаційний	місцезнаходження (турист обирає сам)	пікнік на природі з елементами пожвавлення відпочинку; спілкування з домашніми і екзотичними тваринами; спостереження за дикими тваринами; фелінотерапія тощо
Спортивно-видовищний	захоплення туриста	заняття спортом; спостереження за спортивними змаганнями, спортивними танцями
Культурно-розвиваючий	бажання пізнати навколишній світ через твори мистецтва	історичний, культурний і музейний туризм (звертання до добутків мистецтва, знайомство з історичними пам'ятниками, відвідування міжнародних кінофестивалів, театрально-видовищних заходів і ін.); кіно-туризм; анімація міських пам'ятників і скульптур
Видовищно-розважальний	прагнення відволіктися від повсякденності	подієвий туризм (карнавали, фестивалі, шоу)

Анімаційні програми значною мірою залежать від розміру готелю, його місця розташування, функціональної орієнтації, наявних можливостей (зокрема спектру надаваних додаткових послуг), а також від професіоналізму й ступеня універсальності та таланту аніматорів. Для того щоб задовольнити потреби гостей різних національностей, статі, віку, статків і можливостей (фізичних, інтелектуальних тощо), програми анімації повинні змінюватися протягом усього сезону за змістом, інтенсивністю, часом проведення тощо.

Характеристика набору типових анімаційних послуг у провідних готелях України подана у таблиці 4.15. [70].

Таблиця 4.15

Характеристика набору типових анімаційних послуг у провідних готелях України

Назва анімаційних заходів	Приклади
1	2
Культурно-розважальна програма	– жива музика; – екскурсії; – караоке; – конкурси, змагання; – концерти
Спортивно- оздоровчі заходи (*Sport activities*)	– гімнастика для жайворінків; – футбол; – волейбол; – баскетбол; – настільний теніс; – аква-аеробіка тощо

Продовження табл. 4.15

1	2
Спортивні конкурси	– естафети; – конкурси
Дитяча анімація – міні- клуб	цікаві й повчальні ігри, розвиваючі фізичні вправи
Підліткова анімація (*Teen animation*)	– футбол; – волейбол; – водне поло; – курс із хіп-хопу тощо
Вечірні програми (*Night activities*)	– перегляд кінофільмів; – дискотека

Фактори, що визначають якість готельної анімації для туристів:

- наявність та активність професійно підготовлених анімаційних команд;
- наявність у структурі анімаційної програми підпрограм для дорослих і
- дітей;
- ненав'язливість анімаційного сервісу та проведення анімаційних заходів у чітко відведених для цього зонах (без контакту з неохопленими анімацією гістьми);
- акцент в анімації на «місцевий колорит» (традиційну культуру регіону);
- проведення заходів у різному тематичному «ключі»;
- урахування мовного фактору, а також створення аніматорами позитивного емоційного настрою у гостей;
- включення анімаційних послуг до основного пакету готельного обслуговування;
- своєчасне інформування про проведення анімаційних заходів (рекламна кампанія).

Організовуючи анімаційну діяльність необхідно пам'ятати, що анімація – це генерація позитивного настрою туриста під час відпочинку. Проте окрім досягнення туристом під час відпочинку рекреаційної мети, перед керівництвом готелю постає потреба у створенні так званого WOW-ефекту від відпочинку – запоруки подальшого повернення туриста до готелю.

Найбільш розповсюдженими прийомами індивідуальної роботи згостями готелю є:

- привітання з пам'ятною датою;
- перше заселення туриста до готелю;
- обслуговування *VIP*-гостей;
- *Wow*-послуги/сервіс (наприклад, для дітей – дитячий *chek-in* у готелі; ігрова дитяча кімната в готельному номері; футболки-розмальовки з символікою готелю і т.д.).

Як одна з найважливіших складових готельного продукту, сукупної діяльності в готелі та вираження високого ступеня його професіоналізму анімація має бути: плановану, чітко регламентованою, організаційно керованою, забезпеченою матеріальними, фінансовими і кадровими ресурсами.

Організація сімейного дозвілля. Сімейне дозвілля виконує рекреативну функцію родини, тобто має за свою мету відновлення й підтримку здоров'я, задоволення різних духовнихпотреб.

Сімейні туристи відвідують готелі в будь-який час протягом року. Сімейні пари (люди у віці від 35 до 54 років) воліють витрачати гроші на подорожі й розваги. Зазвичай батьки виїжджають на відпочинок разом із дітьмидошкільного й молодшого шкільного віку. У зв'язку з чим великий наплив сімейних туристів доводиться на літній період і на час шкільних канікул.

Під час організації сімейного дозвілля головне завдання для аніматора – зайняти дитину, щоб надати батькам можливість спокійно відпочити, водночас максимально об'єднуючи зовні різні інтереси й потреби дітей і дорослих під часспільного відпочинку.

Основні форми психологічної роботи з сім'єю, які може в своїй діяльності використовувати аніматор, наведені на рисунку 4.9.

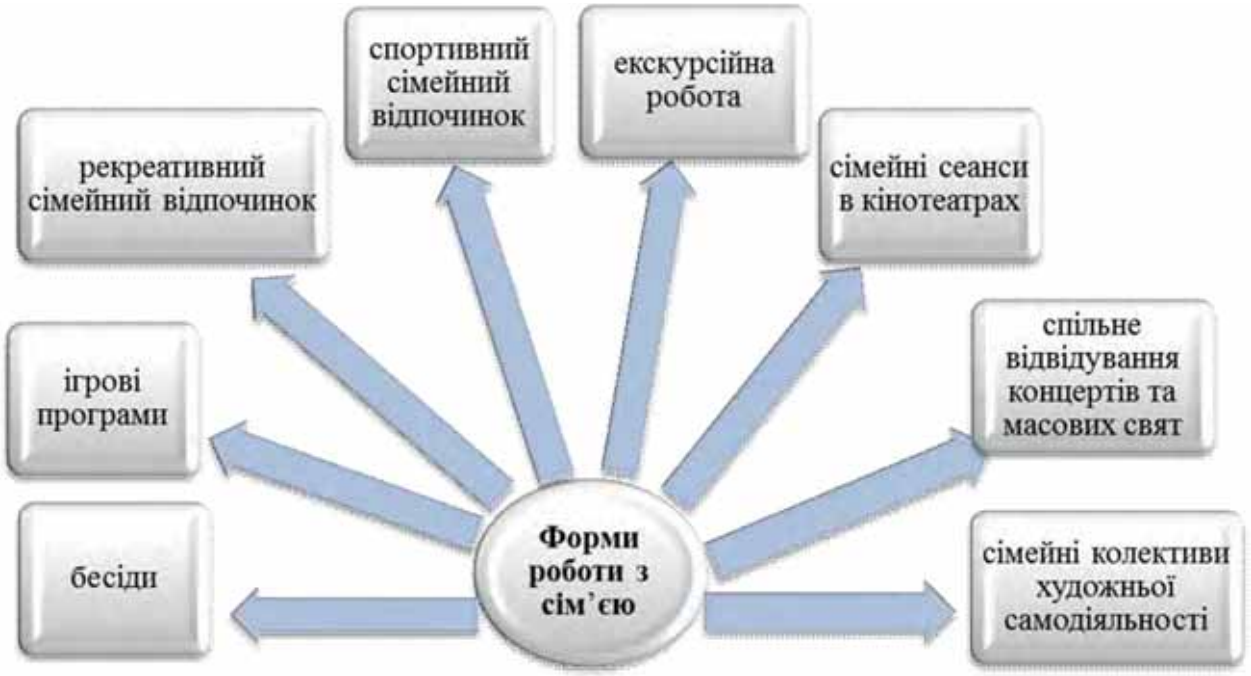


Рис. 4.9. Форми психологічної роботи з сім'єю

Готелі, що орієнтуються на сімейний відпочинок, працюють за принципом Family Concept – принципом «єдності родини». Перелік основних послуг, які мають надавати готелі, що працюють за принципом Family Concept наведені на рисунку 4.10 [69].

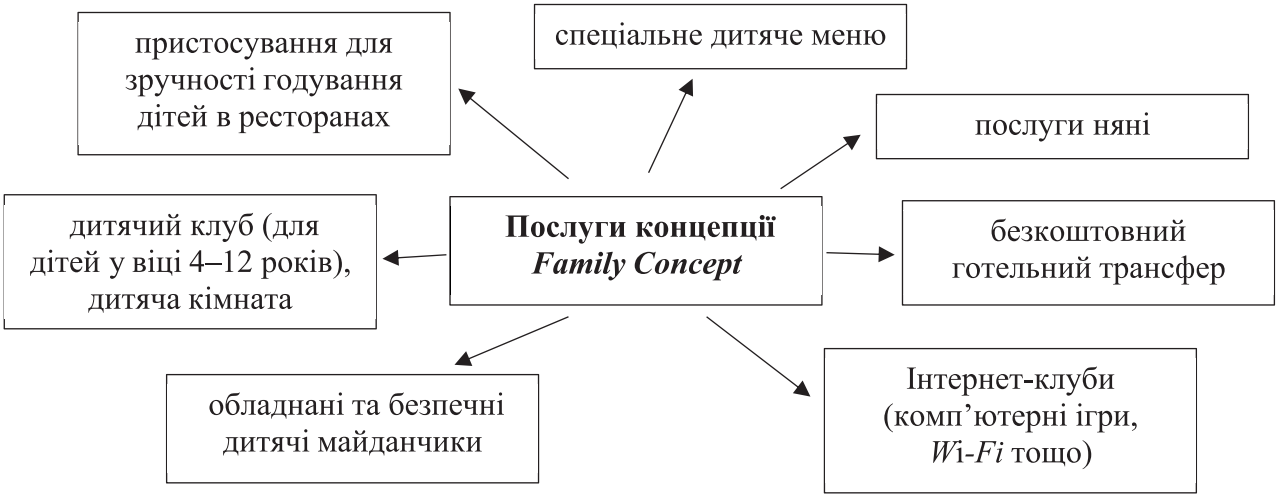


Рис. 4.10. Основні послуги готелю за принципом *Family Concept*

Переваги у сфері готельної анімації для дорослих:

1) анімація через релаксацію;
2) анімація у творчості;
3) спортивно-оздоровча анімація;
4) анімація з навчанням або освоєнням нових видів дозвіллєвої діяльності.

Найпопулярніші анімаційні програми при ресторанах і кафе длясімейних туристів: музичні програми: вечори романсу (бардів, гітари) і караоке; вар'єте; сімейні знаменні дати й корпоративні вечірки; дитячіпрограми, обід з персонажем з мультфільмів; лазерні й вогняні шоу; бармен- шоу; боді-арт; аквагрим; конкурси краси; покази мод і т. д.

Організація дитячої анімації. Під час відпочинку діти тягнуться не тільки до батьків, але і до своїх однолітків. Тому в сучасних готельних комплексах передбачені спеціальні дитячі ігрові кімнати і майданчики для заняття з дітьми. У великих готелях для здійснення дитячої анімації організовуються дитячі клуби (*Kids-club*) на чолі з шефом цього підрозділу. В дитячому клубі зазвичай працюють дві групи аніматорів: перша обслуговує дітей у віці 3–12

років (міні-клуб), друга – дітей 12–15 років (юніор-клуб). У таких клубах іноді одночасно працює до 10 аніматорів. До їхніх обов'язків входить: проведення занять із малювання, перегляд мультфільмів, проведення рухливих ігор, постановка шоу-заходів (*mini-show*), а також катання на конях, катання по морю, гра в міні-більярд, проведення ралі в лісі, готування кулінарних «шедеврів» й ін.

Дитячі анімаційні програми необхідно диференціювати за віком:

- програми для дітей 3–6 років;
- програми для дітей 6–9 років;
- програми для дітей 9–12 років.

Подібна диференціація необхідна через урахування специфікиособливостей дітей на різних етапах становлення їхньої особистості. Вікові особливості дітей можна охарактеризувати за такими групами:

Діти молодшого віку: допитливі, рухливі, активні, проте швидко втомлюються, що вимагає швидкої зміни діяльності. Орієнтуються на авторитет дорослих – намагаються наслідувати їхню поведінку. Із задоволенням грають, малюють, ліплять тощо. Група вимагає підвищеної уваги через швидку стомлюваність, схильність до перегріву/переохолодження, нестачу життєвого досвіду.

Діти середнього віку: характеризуються підвищеною збудженістю, емоційністю, конфліктністю. Достатньо легко захоплюються грою, змаганнями, творчістю. Важливо підтримувати інтерес шляхом яскравих заходів.

Діти підліткового віку: через початок статевого дозрівання та відповідну перебудову організму потребують діяльності, скерованої на витрату значної енергії. Часто до пропозицій аніматорів ставляться скептично. Віддають перевагу дискотекам, спілкуванню з однолітками, участі у конкурсах тощо. Доцільно залучати до розроблення та організації анімаційних заходів, підготовки ігор та змагань, надаючи можливість відчути себе у ролі «лідера».

Організація спортивної анімації. Здоровий спосіб життя є основою спортивної анімації. Збереження і зміцнення здоров'я – це головні функції спортивної анімації. Особливе значення в комплексі заходів, спрямованих на розвагу туристів, приділяється спортивним заняттям, змаганням, конкурсам, рухливим іграм тощо.

В іграх аніматори безпосередньо беруть участь як гравці, ведучі та судді. В їхнє завдання також входить зацікавлення гравців і контроль за ходом гри, улагоджування можливих конфліктних ситуацій.

Під час гри аніматор чітко викладає правила, забезпечує її безперервність, безпеку, організований початок і закінчення з обов'язковим підведенням підсумків і оголошенням переможців.

Пляжна спорт-анімація передбачає залучення рекреантів до пляжних турнірів із футболу, слизького футболу, волейболу, бадмінтону, кидання тарілок, дарцу тощо.

Популярним засобом активізації відпочинку гостей готелю біля басейну єаква-аеробіка, аква-джоггінг, водне поло.

Аква- аеробіка поділяється на *оздоровчу аеробіку*, в якій існує також класифікація для осіб різного віку і рівня підготовленості:

1. Для дошкільників, школярів, юнацького віку, для дорослих – молодіжного, середнього і старшого віків.
2. За статтю: для жінок (для вагітних), для чоловіків.
3. За рівнем підготовленості: початківці, 2-й, 3-й рік навчання і т. д.

Це один із напрямків масової фізичної культури з регульованим навантаженням.

Спортивна аеробіка – це вид спорту, у якому спортсмени виконують безперервний і високоінтенсивний комплекс вправ, що включає сполучення ациклічних рухів зі складною координацією, а також різні за складністю елементи різних структурних груп і взаємодії між партнерами (у програмах змішаних пар, трійок і груп). Основу хореографії у цих вправах складають традиційні для аеробіки «базові» аеробні кроки та їхні різновиди.

Прикладна аеробіка одержала визначне поширення як додатковий засіб упідготовці

спортсменів інших видів спорту (аеробоксинг), а також у виробничійгімнастиці, у лікувальній фізкультурі (кардіофанк) і в різних рекреаційних заходах (шоу-програми, групи підтримки спортсменів).

Музична та танцювальна анімація. Основні форми сучасної музичної анімації наведено на рисунку 4.11.



Рис. 4.11. Основні форми сучасної музичної анімації

Музичний фестиваль (фр. *festival* та лат. *festivus* – святковий, веселий) – масовий захід, святкування, показ досягнень професійної та самодіяльної музичної творчості. Як форма сучасної музичної анімації фестиваль є комплексною анімаційною програмою, основний засіб виразності якої – музика.

Функції музичних фестивалів: 1) популяризація певного стилю музики; залучення до регіону або країни туристів; реклама продукції спонсорів; накопичення коштів для некомерційних або благодійних програм; активізація культурного життя регіону тощо.

Класифікацію музичних фестивалів наведено в таблиці 4.16 [69].

Таблиця 4.16

Класифікація музичних фестивалів

Критерій	Види
1	2
1. за віковим цензом	– дитячі, – молодіжні, – фестивалі майстрів (відомих виконавців)
2. за жанром музики	– симфонічна, – камерна, – джазова, – народна, – авторська
3. за рівнем професійності виконавців	– аматорські, – професійні
4. за охопленоютериторією	– місцеві; – регіональні; – всеукраїнські; – глобальні
5. за національною приналежністю учасників	– національні; – міжнародні
6. за місцем проведення	– на відкритій місцевості (*Openair*); – у зачиненому приміщенні
7. за вартістю входу	– платні; – безкоштовні

Фестивалі авторської пісні можна назвати пісенно-туристськими акціями. Однією з демократичних форм активізації відпочинку туриста є *фестивалі самодіяльної творчості*, під час яких туристи демонструють свої здібності у різних видах творчої діяльності: образотворчій, танцювальній, музичній,театральній, вербальній.

Різновиди музичних конкурсів:

1. Професійні і напівпрофесійні конкурси музикантів і співаків.
2. Музично-ігрові конкурси в межах туристично-рекреаційного закладу.

Концерт (від лат. *concerto* – змагатися) – публічне виконання музичних творів, балетних, естрадних і т. п. номерів за певною, заздалегідь складеною, програмою. Види: 1) за віковим; 2) професійним рівнем виконавців; 3) за жанром музики, що виконується.

Існують як різновиди концертів клубні заходи**:** клуби меломанів; фан- клуби окремих виконавців або стилю музики; клуби любителів пісні.

Отже, структура музичної анімації у туризмі є розгалуженою, проте більшість масових анімаційних заходів мають музичну складову, поєднуючись з танцем.

Найпопулярнішою формою танцювальної анімації у людей середнього і старшого віку є танці під «живу музику», які передбачають спілкування музикантів із рекреантами під час проведення заходу, замовлення пісень або мелодій. Програми подібних заходів планують з урахуванням потреб рекреантів конкретної вікової категорії. Групу музикантів, що забезпечують музичний супровід, можуть складати виконавці фольклорної музики, акордеоністи, баяністи, піаністи.

Дискотека – танцювальний вечір, музичний супровід якого забезпечує звукове відтворення фонограм (музичних творів, записаних на електронні носії звуку).

Організація анімаційних шоу. При організації шоу використовують такі засоби виразності: театралізація, танець, музика, яскрава сценографія, сценічний костюм, світло та звук і піротехнічні ефекти.

Важливим видом анімаційної діяльності в туризмі є *шоу-анімація*.

Різновиди анімаційних шоу:

1) сценічне шоу;

2) *технічне шоу*.

Характеристики сценічного шоу:

- різновид театралізованої вистави, що відбувається на театральній,
- концертній сцені;
- головні дійові особи – люди (музиканти, танцюристи, актори,аніматори);
- декорації, звуко- і світлотехніка створюють необхідний фон;
- інколи влаштовують в умовах реальних декорацій, тобто історичних, архітектурних, природних об'єктів;
- може базуватися на різножанровій музиці або театралізації.

Найвідомішими сценічними шоу світу можна назвати: оперу Верді, «Аїда» в Єгипті; «Цирк дю Солей» («*Cirque du Soleil»)*; японський традиційний театр Кабукі; Чорний театр у Празі. Популярними сьогодні залишаються такі шоу, як шоу мильних бульок, шоу ростових ляльок, шоу піскової анімації, шоу товстушок.

Особливої популярності в туранімації набуває *шоу історичної анімації* – частина театралізованої анімації, що становить інсталяцію історичних подій або будь-який захід за історичною тематикою.

Особливості технічних шоу:

– основний засіб виразності – візуальний ефект (ефекти), створені за допомогою технічних засобів;

– ідея заходу, право керування технікою належить людині, але публіка бачить лише технологічний результат втілення цих ідей;

– ефективність безпосередньо залежить від розвитку науково-технічного прогресу.

Найвідоміші технічні шоу: космічні шоу; авіаційні шоу; автомобільні шоу; морські шоу; вогняні шоу (*Fire-show*); льодові шоу; шоу феєрверків; світлові шоу; лазерні шоу та ін.

Основні стилі лазерного шоу: об'ємне шоу, змішане шоу, лазерна графіка, мультимедійне шоу.

Часто під час анімаційних шоу з метою підсилення візуального ефекту використовують сценічну піротехніку – спеціальні піротехнічні ефекти, безпечні феєрверки тощо, які встановлюють на концертних майданчиках або в закритих приміщеннях. Вибір піротехніки відбувається індивідуально відповідно до специфіки заходу та умов техніки безпеки.

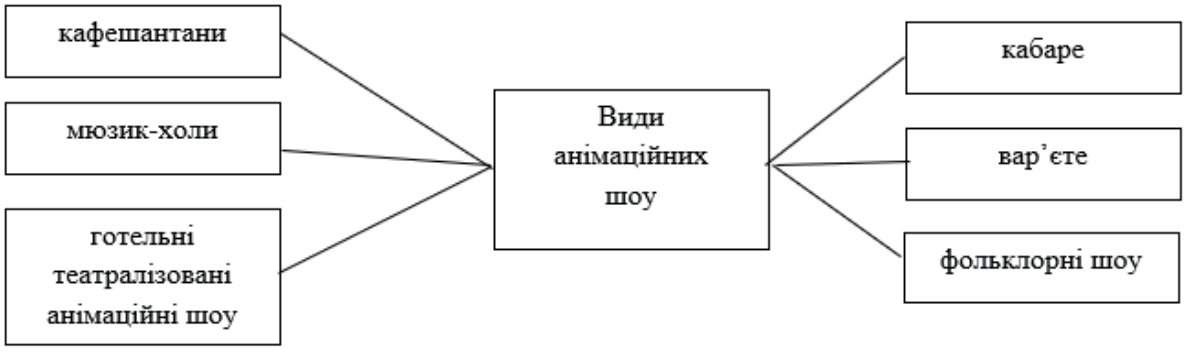


Рис. 4.12. Види анімаційних театралізованих шоу

Характерні риси святкової анімації. Як вже було зазначено, організація святкової анімації – чудовий інструмент залучення гостей до готелю. Сьогодні більшість готелів у своїй структурі мають спеціалізовані відділи з організації заходів: спеціалізований відділ із івент-менеджменту або службу анімації.

Основні форми анімаційних свят, які організовують у готелях:

1) свята казкових і міфологічних героїв (Свято Попелюшки, СвятоНептуна;
2) свята природи (лісу, гір, моря, річки, квітки);
3) народні свята (Купала, Масляна, Русалчин тиждень);
4) релігійні свята (Св. Миколая, Різдво, Пасха, Свято тіла Господня);
5) календарні свята (Новий рік у східних слов'ян, 1 травня);
6) державні свята (8 березня; 23 лютого) [71].

Театралізована частина свята – це масова вистава, яка на відміну від свята, завжди вписується в певну сценічну площадку, локалізується певними межами, передбачає розподіл мас на виконавців та глядачів.

Драматургію масового свята визначають як чітке розуміння свята, усвідомлення теми, основних завдань, розкриття величі події, що відбувається, прагнення мобілізувати глядачів на вирішення важливого питання.

Драматургія масового свята залежить від таких обставин:

1. Місце дії масового свята.
2. Художні засоби.
3. Тема масового свята.
4. Сценарій свята.
5. Багатоцентровність масових свят.

Основні риси проведення свята:

1. У свята є «перед святковість» – відчуття очікування, у якому живуть люди в напередодні визначної події.

2. Сценарист та постановник свята мають розробляти сценарій, до якого увійдуть вікторина, танці, пісні, конкурси, спортивні змагання.

3. Свято – це масштабне явище, яке може тривати декілька днів; проходити на декількох площадках.

4. За своїми формою та змістом свято більше за концерт пісні й танцю,фестивалів, шоу-маскарадів, карнавалів тощо.

Організацію свят сьогодні активно використовують як інструмент івент-маркетингу.

Специфіка організації свят у готелі. Як вже було зазначено вище, зазвичай організацією свят у готелі займаються відділи з організації заходів або анімаційні групи. Інколи залучають сторонні івент-агентства. Одним із найскладніших завдань анімаційної командиі шеф-аніматора особисто є організація святковостей на базі готелю.

Як вже було зазначено вище, найрозповсюдженішими формамианімаційних свят є: свята казкових і міфологічних героїв, свята природи, народні свята, релігійні свята. Дуже популярні в анімаційній практиці календарні свята, особливо Новий рік (у східних слов'ян), 1 травня. Державні свята представлені в анімаційних програмах жіночим і чоловічим святами – 8 березня і Днем Захисника Вітчизни (23 лютого).

Наявність у програмі відпочинку того чи іншого свята залежить не стільки від календаря (хоча він повинен враховуватись), скільки від кваліфікаціїаніматорів.

Оскільки свято – це комплексний захід, його організація потребує серйозних творчих зусиль, наявності спеціальних знань і хоча б невеликого досвіду (його повинен мати шеф-аніматор).

Event-проекти не відбуваються без тих людей, які їх організовують, тобто, працівники – є принципово ключовими й важливими елементами свята. Сьогодні склалось дві різні культури управління персоналом: зрощувати свої власні кадри або набирати команду під конкретний проект.

Зібрати команду під якийсь конкретний проект – компанії не здійснить великих труднощів запросити «зірок» ринку для рішення амбіційних завдань, де вона збере до купи кращих із найкращих, щоб зірвати банк.

Культура управління, яка тлумачить значення «вирощувати власні кадри» – в такій компанії пестують співробітників, дбайливо зрощують

професіоналів, формують кадровий резерв та просувають своїх вихованців на пост керівника. В таких компаніях дуже сильна корпоративна культура, традиції й приємність. Втрата ключового співробітника – це серйозний удар длятакої компанії. Для успішної роботи над святом необхідний ефективний обмін інформацією. Для цього потрібно постійно проводити збори працівників та зустрічі з споживачами.

Організація сімейних свят та корпоративних заходів. Останнім часом популярним видом організації сімейних свят є святкування на території готельних підприємств. Це надає широкий спектр можливостей для організації відпочинку: зручність розташування великої кількості гостей, можливість відсвяткувати у затишній атмосфері відповідно обраній тематиці заходу. Усі проблеми з підготовки святкового столу, сервірування тощо лежать на працівниках готелю.

Сценарії свят можуть бути:

односюжетними – усі епізоди об'єднані змістом, наприклад, «Весела подорож», «Пригода друзів», «Нашому іменинникові»;

безсюжетними – складаються з окремих ігор, конкурсів, розваг, не поєднаних єдиним змістом.

Батьки разом із дитиною повинні обговорити всі основні моменти проведення свята. Визначити місце для ігор, для святкового столу і для театралізованих вистав. Для гостей, крім ігор і розваг, необхідно продумати сувеніри та призи, які мають бути вручені кожній дитині.

Важливою умовою є тривалість спільної групової діяльності дітей. Завершити її варто тоді, коли у дітей все ще буде бажання продовжити дію. Тільки тоді у хлопців збережуться відчуття отриманого задоволення і радісні спогади про проведений час. Необхідно також передбачити достатню кількість часу для самостійних ігор і розваг дітей. Усе це дозволить створити атмосферу загального веселощів.

Добре продумана композиція свята повинна відповідати збереженню позитивного емоційного настрою у всіх присутніх, запобігати перевтомі, розвивати інтерес, задовольняти потребу дітей до самостійності й активності.

Усі види сімейних свят, у яких би формах вони не здійснювалися, призводять до певного педагогічного результату. Ступінь соціальної значущості цього результату різна. В одних випадках це створення загального настрою та емоційної піднесеності, в інших – залучення до громадських, сімейних цінностей. Для дітей молодшого шкільного віку можна організувати спортивні сімейні свята в дні канікул, коли відзначаються такі свята, як Різдво, Святки, Масниця. Вони супроводжуються гучними народними гуляннями: будуються гірки, снігові фортеці. Перед святом із дитиною необхідно поговорити про пори року, про прикмети. Можна вивчити нові ігри, вірші.

Найбільший ефект свято буде мати, якщо в ньому візьмуть участь п'ять- шість дітей. Можна попередньо домовитись з іншими батьками про пригощанні, про сувеніри для переможців конкурсів та змагань або усіх учасників.

В останнє десятиріччя проведення корпоративних заходів стало загальноприйнятою практикою в багатьох ділових компаніях. Крім розважальної функції, подібні заходи несуть функцію виховання і підтримки корпоративного духу, демонстрації значимості кожного окремо співробітника, заохочення кращих. Такі можуть стати унікальним інструментом управління і розвитку корпоративної культури, способом трансляції організаційних принципів, цілей і цінностей [72].

Корпоративне свято є компонентом організаційної культури, оскільки відповідає певним характеристикам, що визначають всі компоненти організаційної культури. Корпоративне свято – інструмент PR, провідник базових цінностей, носій елементів фірмового стилю, форма системи внутрішньокорпоративної комунікації та комунікації організації з зовнішнім середовищем. Отже, корпоративне свято є одним із складових компонентів ціннісно-нормативної підгрупи організаційної культури компанії і входить в комплекс корпоративних традицій.

Під *традиціями* розуміють певні корпоративні події або свята, які притаманні певній організації та націлені на внутрішню аудиторію, а саме на персонал компанії та членів їх родин, її партнерів, керівний склад, інвесторів іт. п. Подібні заходи сприяють: зміцненню корпоративного духу, розвиткупочуття гордості за компанію; єдності працівників; виявленню талановитих співробітників; згладжуванню конфліктних ситуацій; розвитку корпоративної культури; покращенню показників роботи учасників заходів.

З'являється попит на корпоративні заходи з додатковим оздоровчим ефектом (*spa*-фактор, послуги оздоровчих центрів, затребувані готелі з тренажерними залами і басейнами). Останнім часом також стали звертати особливу увагу на вибір екологічно чистих зон, «чистих курортів», на яких чітко дотримуються правила збереження навколишнього середовища.

Корпоративний захід – це чітко регламентований захід, що проводиться у заздалегідь визначеному місці і запланований час, у якому беруть активну участь співробітники компанії та який орієнтований на досягнення певної, поставленої мети фірми, компанії, організації, корпорації шляхом спільних зусиль учасників заходу.

Особливе місце серед корпоративних заходів займають корпоративні свята.



Рис. 4.13. Класифікація корпоративних свят

Категоризацію корпоративних заходів можна здійснювати і за іншими параметрами.

Основні завдання *HR* під час проведення подібних заходів – досягнення мети, поставленої перед організацією заходу та, як наслідок, отримання максимальної ефективності від вкладених коштів на їхнє проведення.

До основних завдань, які призначені вирішувати корпоративні заходи, зараховують такі [72]:

1) знайомство співробітників один із одним;
2) об'єднання колективу шляхом спільної діяльності;
3) генерація позитивних емоцій;
4) згуртування колективу, команди і стимулювання співробітників;
5) неформальне з'ясування причин невдач;
6) зняття нервової напруги, що виникла через кадрові перестановки,конфлікти, тимчасове ущільнення робочого графіку;
7) діагностика психологічного клімату в колективі;
8) вирішення комунікативних проблем та міжкультурного конфлікту;
9) розвиток творчого потенціалу співробітників;
10) отримання нових ідей і напряму розвитку бізнесу;
11) прояснення правил, норм, цінностей корпоративної культури
12) розвиток корпоративної культури;
13) посилення лояльності по відношенню до компанії, визнання корпоративної ідентифікації співробітників;
14) підтримання статусу компанії.

Отже, корпоративні свята поділяють на: 1) *свято-традицію* як данину укоріненню традиції проведення свят, підтвердження стабільності компанії і незмінності її принципів ставлення до персоналу; 2) *свято-подяку* як засіб вираження уваги і турботи про персонал; 3) *свято-подарунок* як своєрідну премію або її «замінник» за професійні досягнення; 4) *свято-розрядку* як засіб зняття міжособистісних конфліктів, стресів, що накопичилися в процесі роботи, поліпшення психологічного клімату в колективі; 5) *свято-інновацію* як спосіб поширити думку про нововведення в компанії, обґрунтувати необхідність змін, змінити ставлення до структур і робочих процедур, відкоригувати корпоративніцінності; 6) *свято-мотивацію* як стимуляцію інтересу до роботи, формування бажаного колективного настрою (*team-spirit*); 7) *свято-згуртування* як інструмент розвитку горизонтальних і вертикальних неформальних зв'язків,навичок командної роботи (*team-building*); 8) *свято-тренінг* як засіб створення ізміцнення необхідних стереотипів і алгоритмів поведінки, установок на спільне досягнення результатів, атмосфери взаєморозуміння і взаємної довіри (*team- traning*).

Організація роботи персоналу з анімації. Звичайно, дуже багато залежить від типу заходів, які проводите, від того, наскільки часто ви їх робите. Проте є кілька основних рекомендацій і підходів до розподілу робіт.

1. Розподіл робіт за проектами

У цьому випадку потрібно призначити менеджера, який відповідає за весь проект в цілому. У нього може бути кілька помічників, асистентів, між якими він розподіляє поточні роботи по підготовці заходу.

Якщо з'являється новий захід, призначається інший менеджер, який відповідає за новий проект, якому підпорядковані інші помічники та асистенти.

Така схема роботи підходить, якщо заходів не дуже багато, якщо вони не дуже складні за виконання чи досить різні за змістом.

Завдяки такій структурі розподілу робіт менеджер, відповідальний за проект, тримає в руках всі «нитки», він в курсі всього, що відбувається в рамках проекту. Різні елементи проекту простіше поєднати в єдине ціле.

Слабкістю такого підходу можна вважати те, що результат дуже залежить від особистості менеджера, його компетенції в тій чи іншій області, від якості та кількості його контактів на ринку. Крім того, таке рішення не масштабоване. Один менеджер не зможе взяти

наступний проект, поки не закінчить поточний. Немає також економії від комплексних домовленостей.

2. Розподіл робіт за функціями

Якщо досить багато однотипних заходів або підготовлюваний захід великий і складний, то можна розподілити роботу за функціями, тобто різним менеджерам доручаються різні частини заходу, за які вони відповідають.

Така структура розподілу робіт дозволяє кожному менеджерові зосередитися на виконанні одного типу робіт. Він може використовувати одну базу контактів для всіх проектів, що істотно скоротить час на узгодження, проведення тендерів і тощо. Можна отримати більш вигідні умови від постачальників, обумовлюючи відразу кілька проектів (економія на масштабі).

Слабкістю такого підходу можна вважати те, що результат всього проекту дуже залежить від якості роботи кожної з ланок організації заходу. У разі якщо будь-хто з менеджерів виявиться недостатньо успішним у виконанні своєї частини роботи, робота всіх інших підрозділів опиниться під загрозою. Елементи можуть не з'єднатися в часі. Проект може виглядати як розрізнені частини з різною якістю.

При підготовці заходів частіше використовується комбінація цих підходів.

У будь-якому випадку організаційна команда представлятиме собою своєрідну ієрархію, де на вершині піраміди знаходяться більш кваліфіковані і високооплачувані фахівці, а внизу піраміди - низькооплачувані працівники.

У ході підготовки заходу може знадобитися допомога безлічі різних постачальників і партнерів.

Зазначимо, що найчастіше на ринку України зустрічаються два типи івент-агенцій:

- посередники-організатори,
- підрядники-організатори.

Посередники організатори – це ті івент-агенції, які пропонують послуги з організації свята, але для більшості активностей звертаються до своїх партнерів-підрядників. Наприклад, така івент-агенція займається підготовкою весілля і долучає інші фірми для організації банкету, створення декору, конферансу та шоу. Ціни на послуги таких івент-агенцій можуть здатись трішки вищими за рахунок того, що доводиться оплачувати послуги сторонніх осіб та компаній.

Підрядники-організатори – це ті івент-агенції, котрі мають у своєму арсеналі все необхідне для повного обслуговування заходу. Здебільшого, це дуже "потужні" компанії, в підрозділах яких є окремі напрямки "Кейтерінг", "Декор", "Шоу" та ін. Насправді, не варто очікувати, що послуги таких івент- агенцій обійдуться меншими витратами для гаманця, ніж послуги тих, хто працює, як посередник. Такі компанії вклали великі кошти в розвиток усіх напрямків і в подальшому будуть намагатись їх активно відбити. Крім того, часто це вже фірми з гучним ім'ям та бездоганною репутацією - а це саме по собі вже дорого вартує [73].

Крім того, можна використовувати послуги окремих спеціалізованих організацій. Для цього, треба укладати договори підряду з вибраними компаніями або фізичними особами.

Спочатку треба оцінити, що є, і що (послуги, техніка, персонал) може знадобитися. Варто оцінити, у скільки обійдеться рішення діяти власними силами. Для цього треба згадати, що у вашого часу, і часу ваших колег (у кожної години, дня, тижня) є ціна: ваша зарплата і гроші, які ви могли б заробити за цей час, якби передали якусь роботу субпідряднику. Краще, якщо ця ціна – дня або години – заздалегідь вам відома, щоб ви, вислухавши пропозицію підрядника, могли легко порівняти їх за вартістю. Найпоширеніші послуги підрядників представлені в таблиці 4.17.

При роботі з підрядниками також треба оцінити, чи варто брати в оренду якесь обладнання або має сенс його купити.

Необхідно скласти базу даних потенційних підрядників для виконання робіт, що вас цікавлять. Якщо часто організовуються заходи, то бажано, щоб така база вже була і лише час від часу її поповнювали.

Таблиця 4.17.

Поширені послуги підрядників [73]

Послуги з організації заходів	Послуги з маркетингової підтримки заходів
Спеціалізовані евент-компанії PR-агенції Рекламні агенції BTL-агенції Агенції з підготовки свят Виставкові компанії Асоціації Індивідуальні організатори (тамада) Тренінгові компанії	Різні ЗМІ Колл-центри (call-centres) Інформаційні агенції Інформаційні портали Новинні агенції PR-агенції Виробники сувенірів
Постачальники послуг у місці проведення	Постачальники додаткових послуг
Готелі та конференц-центри Виставкові зали Концерні зали Кінотеатри Агенції по бронюванню готельних номерів та залів Кейтерингові кампанії Постачальники алкоголю Охороні підприємства Постачальники мультимедіа-обладнання Парковка Тентові кампанії Клінінгові кампанії	Celebrity Speakers Bureau Агенції талантів Шоу-агенції Модельні агенції Прокатні агенції Кур'єрські служби Агенції перекладів Квіткові салони Друкарські салони Видавництва Транспортні кампанії Актори, шоу-трупи

Event- заходи для ділового туризму в готелях. Поряд із поняттям business travel (англ. ділова подорож) на сьогоднішній день часто зустрічається поняття «MICE-туризм». Перші літери англійського терміну-абревіатури MICE вказують на структуру цього виду туризму: Meetings – M (зустрічі), Incentives – I (інсентів-заходи – від англійського слова incentive – стимул), Conventions – C (конференції), Exhibitions – E (виставки) [74].

Велику популярність в західній корпоративній практиці набув MICE туризм. Це новий напрямок ділового туризму, що робить упор на практичну користь зарубіжних поїздок. Сьогодні формат MICE активно розвивається і в Україні.

Під діловим туризмом часто розуміють закордонні відрядження – цілеспрямовані поїздки для здійснення угоди або виконання будь-якого доручення. Через неефективне використання часу такі подорожі часто приносять лише додаткові витрати. Розробка програми MICE-заходів має на увазі високу окупність і користь для замовника.

Єдиної класифікації MICE-туризму не існує. Тому можно класифікувати його за наступники ознаками:

- політичний компонент – візити, з'їзди;
- науковий компонент – форуми, конференції, конгреси, симпозіуми, семінари;
- комерційний компонент – виставки, ярмарки;
- професійний компонент - відрядження із професійними цілями, інсентив-тури, поїздки спортивних команд на змагання, поїздки на гастролі;

- суспільний компонент – зустрічі, збори.

За характером прийому візити поділяються на державні, офіційні, робочі, неофіційні, візити проїздом. Іноді окремо виділяються візити делегацій і державних діячів за запрошенням на ювілейні свята.

Візитерів поселяють у закладах розміщення, однак у більшості випадків це не готельні заклади. Під час неофіційних, робочих і окремих офіційних візитів делегації можуть розміщуватися в готелях, де для проведення заходів використовують конференц-зали готелів.

Візити є засобом реалізації багатьох інших форм дипломатичної діяльності, таких як міжнародні конгреси, конференції, форуми, з'їзди.

Попит на високоякісні послуги, пов'язані з MICE-туризмом постійно зростає. Саме тому доцільно впроваджувати нові послуги для категорії бізнес туристів. Дана цільова аудиторія обирає для своїх подорожей спеціалізовані бізнес-готелі, обов'язковою складовою яких є диверсифікований бізнес- центр, що має надавати безліч ділових послуг з обов'язковою розважально-ознайомлювальною програмою [75]. Роль конгрес-готелів в розвитку ділової інфраструктури України збільшується. Цей тип готельних закладів стрімко набирає популярність.

В розпорядженні конгрес-готелів знаходяться різні виставкові площі і приміщення для зустрічей, повний набір бізнес-послуг (проведення телеконференцій, послуги перекладача і секретаря і т. п.). Конгрес-готелі потребують попереднього бронювання для бізнес-груп, як правило, за 2 роки до здійснення заходу (інколи й за 10 років наперед). Це пов'язано з необхідністю розміщення великої кількості учасників. Конгрес-готелі не завжди мають в наявності всі необхідні засоби для проведення заходів, в такому випадку він укладає угоду з місцевим конгрес-центром.

Однією з найпопулярніших послуг є оренда конференц-залів (табл.4.18).

Таблиця 4.18

Кількість українських готелів по областях та готелів, що надають послуги з оренди конференц-залів [76]

Область	Кіл-ть готелів	З них, готелі, що надають послуги оренди конференц-залів	% готелів, що надають конференц-зали до кількості готелів у області
м. Київ та Київська обл.	358	101	28,21%
Львівська	340	82	24,11%
Івано-Франківська	243	72	29,60%

В таблиці 4.18 області розташовано відповідно до кількості готелів, що надають послуги з оренди конференц-залів за порядком зменшення. Слід зазначити, аналіз готелів з конференц-залами виявив, що найпривабливішими саме для бізнесу українськими областями вже багато років підряд являються Київська, Львівська, Івано-Франківська, Одеська, Херсонська, Закарпатська області, вони є центрами постійного (цілорічного) туризму, тому повинні мати багато колективних засобів розміщування та відносно не малу частку готелів, що спеціалізуються на обслуговуванні осіб, які перебувають у ділових поїздках і відрядженнях – готелів ділового призначення.

Для бізнесменів готель, в якому він перебуватиме під час відрядження, повинен надавати як комфортні умови для перебування, так і умови якісного виконання службових обов'язків поза офісом. Бізнесмен у діловому відрядженні має вирішувати завдання поставлені на час ділової поїздки, крім того, вирішувати повсякденні поточні питання. Це означає, що в номері для такого туриста має бути облаштована робоча зона: просторий ергономічний робочий стіл з хорошим освітленням, наявність робочого крісла та письмового приладдя, комп'ютера із виходом в Інтернет, багатофункціонального телефону прямого зв'язку - є обов'язковими атрибутами. Також необхідно передбачити можливість встановлення в номері факсу з індивідуальним номером. В номерах повинна бути максимальна ізоляція від

зовнішнього середовища з метою забезпечення умов для зосередженої роботи. Дані характеристики притаманні готелям ділового призначення – це готелі високого рівня комфорту, мають розвинений набір приміщень громадського призначення: зали для проведення конгресів, бізнес-центри, приміщення для нарад, конференцій, симпозіумів.

Бізнес-центр оснащується засобами зв'язку, проекційною апаратурою та різним устаткуванням для успішного проведення переговорів, конгресів та ділових зустрічей.

У діловому туризмі не буває дрібниць, логіка тут зрозуміла: чим менше відбувається несподіваних неприємностей, тим більше часу і уваги буде витрачено на справу і тим вигідніше витратяться ресурси компаній- учасників. Тому мають бути передбачені можливості отримання високоякісних напоїв, здорової їжі у будь-який час доби, чудових можливостей відновлення здоров'я та працездатності у басейнах, саунах, фітнес- та SPA-центрах, стадіонах та спортивних тренажерних залах, кегельбанах, боулінг-клубах тощо [77].

Ефективний економічний розвиток ділового туризму неможливий без вдосконалення старих та введення нових послуг, які можуть стати вирішальним чинником при виборі бізнес-готелю. Однією з таких послуг є business speed dating - це захід для швидкого знайомства і обміну контактами між підприємцями та бізнесменами. Ця послуга буде абсолютно унікальною, оскільки жоден з готелів України не пропонує своїм туристам проведення business speed dating. На даний момент таку послугу можна замовити в спеціалізованих агентствах, кількість яких на українському ринку є мізерною.

Даний формат зустрічей отримав досить широке поширення в Америці, Англії , країнах ближнього зарубіжжя. В основі її лежать популярні в усьому світі так звані «швидкі знайомства» для зайнятих чоловіків і жінок. У нашому світі час цінується дуже високо, а секрет величезної популярності спіддейтінг складається в першу чергу в економії часу. Швидкі знайомства speed dating пропонують унікальний шанс за один вечір зустрітися і поспілкуватися з 10-ти і більше людьми.

На сьогоднішній день формат зустрічей Business Speed Dating набуває неабиякої популярності в Європі. Тому що Business Speed Dating – це унікальний майданчик для ділових знайомств, платформа для ділового спілкування та встановлення особистих зв'язків у неформальній обстановці.

Бізнес-експрес знайомства – це бізнес-відгалуження від традиційного спід дейтінг. Мета даного заходу - дати можливість кожному учаснику за короткий час познайомитися з великою кількістю цікавих і корисних для його бізнесу партнерів. Механізм проекту збудований на основі класичних правил Speed Dating. Зустрічі організовуються в конференц-залах готелів або бізнес-центрів. За столиками сидять учасники по двоє навпроти один одного, знайомляться, спілкуються, обмінюються візитками. Класичний час, відведений на кожне бізнес-експрес-знайомство, 3 хвилини - по півтори хвилини на самопрезентацію для кожного учасника, після чого гравці однієї зі сторін пересідають за інший столик. Кожен учасник отримує органайзер, куди він і записує результати зустрічі [76].

Модератор вечора повідомляє про те, що час «знайомства» минув і слід перейти за новий столик. Кількість учасників 20-30 чоловік. Тобто, кількість місць обмежена. Все захід розрахований на 3 години: за 2 години проходить все коло знайомств, решту часу учасники можуть неформально поспілкуватися один з одним під час фуршету. Головними цілями проведення та участі у business speed dating є:

- створення нових ділових відносин і додаткових продаж;
- розробка нових ідей;
- розширення контактів для взаємовигідного партнерства;
- пошук нових клієнтів та постачальників.

Даний вид послуги вже відомий для іноземних бізнес-туристів, проте є новим для українців. Формат зустрічей є дуже зручним, а його висока ефективність дає змогу за декілька годин напрацювати чимало корисних знайомств. Ціни на проведення таких зустрічей від українських агентств стартують від 450 грн. до 1500 грн. Ціна залежить від кількості учасників та місця проведення.

Багато вітчизняних готелів у своїй рекламі стверджують, що вони надають різноманітні послуги, необхідні діловим туристам. Проте часто ці послуги зводяться надання невеликого приміщення, що іменується бізнес- центром, де є мінімум необхідних послуг для бізнес-туристів. Насправді ж бізнес-центр повинен надавати цілий набір ділових послуг, необхідних для ділового туризму. Роль бізнес-центрів і бізнес-готелів у діловій інфраструктурі України та попит на офісні приміщення і ділові послуги високої категорії постійно буде збільшуватися, тому в перспективах розвитку ділових послуг готелів необхідно враховувати принципи створення сучасної інфраструктури ділового туризму та актуальні концепції для формування єдиного інформаційного простору.

Також до проблем надання ділових послуг можна віднести дефіцит кадрів для організації ділового туризму. Необхідна підготовка висококваліфікованих працівників відділів конференц-сервісу готелів, які були б здатні на відповідному рівні обслуговувати не лише форуми, конференції, семінари, конгреси, презентації тощо, а й організовувати корпоративні заходи культурно-розважального напряму. Співробітники готелів повинні поважати індивідуальні відмінності ділових туристів, тому в кожному конкретному випадку орієнтуватися на специфіку цільової групи, враховуючи потреби, побажання і фінансові можливості.

Без талановитих фахівців-аніматорів неможливо ефективно організувати дозвілля та Event- заходи у готельних комплексах. Тому сьогодні до організаторів дозвілля в туристичній галузі висуваються такі вимоги: вища освіта, досвід роботи, бажання вдосконалювати свою кваліфікацію, наявність відповідних особистісних якостей. З метою підвищення кваліфікації організаторів дозвілля в туристичних комплексах проводяться різноманітні курси, проектні семінари, практикуми, тренінги, діють творчі лабораторії та школи.

Діловий туризм в Україні має розвиватися на ґрунті української національної специфіки, на відтворенні національного середовища, його колориті й атмосфері. За таких умов туристична поїздка перетвориться на свято, здатне підвищити працездатність і творчу активність. Головним для нас є приязне ставлення бізнес-туристів до України і бажання відвідати її ще раз.

Структура анімаційної служби та Event-заходів. Структура анімаційної служби та Event-заходів готелю може бути запропонована як найбільш оптимальний інструмент вирішення основних завдань і реалізації основних функцій анімаційного менеджменту.

Теоретично кожен службовець відділу анімації та Event-заходів повинен спеціалізуватися в якійсь одній області, але на практиці за бюджетними міркувань це рідко вдається здійснити. Однак до цього треба прагнути.

Формування ефективної організаційної структури анімаційного менеджменту є одним з найважливіших завдань головного аніматора готелю. У залежності від його величини можливі різні, більш-менш розгалужені, організаційні структури анімаційної служби - відділи.

Структура і кадровий склад служби залежать також від його величини і типу, функціонального призначення та номенклатури технічних анімаційних систем, географічного розташування, концепції та програм анімації і Event- заходів та інших факторів.

Найбільш поширений варіант штатної структури анімаційної служби готелю складається з кількох відділів (спортивної анімації, шоу-анімації, міні-клубу, відділу творчих занять, сімейної анімації, проведення масових заходів, проведення Event- заходів для бізнес туристів та ін.)

Кожен відділ має певні обов'язки, але є такі заходи, які готують всі члени анімаційної команди спільно. Чим менше за кількісним складом анімаційна служба, тим більше навантаження лягає на її членів, тим більше вони повинні допомагати один одному і бути взаємозамінні. Однак більша частина готелів має досить скромну в кількісному відношенні анімаційну команду. У цьому випадку дуже важливо правильно організувати роботу всіх відділів анімаційної служби, щоб домогтися високих результатів обслуговування та задоволення всіх інтересів відпочиваючих.

Структура і кількісний склад готельної анімації залежить від: розміру закладу і його

зірковості, фінансових можливостей, матеріально-технічної бази, обраних напрямків використання анімації та івент-технологій.

Типова організаційна структура менеджменту анімації наведена на рисунку 4.14 [69].



Рис. 4.14. Структура менеджменту анімації

Функціональні обов'язки фахівців з анімації такі:

– *головний менеджер служби анімації* – керівник анімаційної команди;

– *художній керівник* – укладач, організатор і відповідальний за якістьвиконання денних і вечірніх шоу-програм;

– *хореограф* – забезпечує танцювальну підготовку учасників денних танцювальних програм і вечірніх шоу-програм;

– *шеф-аніматор* – відповідає за якість роботи аніматорів, якібезпосередньо йому підпорядковуються;

– *декоратор* – забезпечує шоу-програми декорацією;

– *костюмер* – забезпечує учасників анімаційної програми костюмами;

– *шеф спортивної анімації* – несе відповідальність за складання і проведення спортивних програм, йому підпорядковуються спортивні аніматори;

– *аніматори* – виконавці анімаційних заходів і програм.

4.3.3. Спа-послуги при готелях. При готелях можуть надаватись спа-послуги різного спектру: від послуг масажу запрошеного масажиста до широкого асортименту спа-комплексу. Вибір широти послуг залежить від специфікації готелю, його категорії, контингенту споживачів та фінансування.

Діяльність SPA-центрів ґрунтується на використанні виключно ефективних природно-оздоровчих компонентів, які транспортуються з всесвітньо відомих рекреаційних місцевостей світу. Транспортування здійснюється з дотриманням технології збереження цілющих властивостей цих природних компонентів. Так, зокрема, здійснюється перевезення й зберігання грязей Мертвого моря з дотриманням необхідних біохімічних показників. Поряд з використанням природних компонентів SPA-центри взяли «на озброєння» найновіші досягнення й технології апаратної медицини, що значно підвищують ефективність комплексних SPA-процедур.

Переваги наявності спа-послуг при готелі:

- підвищення конкурентоспроможності закладу;
- збільшення завантаження, в т.ч. в низький сезон;
- підвищення економічної ефективності внаслідок доходу від продажів супутніх продуктів (природних і косметичних засобів; спортивного одягу та взуття тощо);

– підвищення терапевтичної ефективності курортної терапії.

Спа-послуги можуть надаватись у різних об'єктах гостинності.

Hotel SPA – оздоровчо-розважальний комплекс типу курорту спа всередині готелю. Специфіка спа-технологій в умовах готелю міста визначається необхідністю максимального виключення несприятливих факторів мегаполісу і створення максимальних умов для оздоровлення та релаксації гостей. В умовах жорсткої конкуренції готелі все частіше зупиняються на створенні додаткових спа-послуг з метою збільшення кількості споживачів.

Destination SPA – заміські готелі зі спа-послугами, які розташовуються на березі водоймищ на території заповідних зон поблизу міста. Такі готелі мають ряд переваг – цілющий клімат, живописний ландшафт, природні рекреаційні ресурси. Ці обєкти розраховані на тривале перебування споживача для досягнення певної мети – зниження ваги, зняття стресу, відновлення фізичної форми, відмови від паління тощо.

Medical SPA – медичні заклади, в яких спа-послуги є доповненням до основних медичних послуг і мають лікувально-профілактичну спрямованість впливу на організм людини.

Day SPA – заклади в межах міста, де споживач проводить цілий день або частину доби. В таких закладах надається повний або обмежений набір послуг. Вони можуть бути частиною готелю або фітнес-центру. Основна направленість послуг – релаксація, віддається перевага естетичному аспекту процедур.

Wellness-Hotel – спеціалізовані готелі, які пропагують програми підвищення резервів здоров'я. Особливість комплексу послуг – взаємозв'язок медичних, естетичних, фізичних і психологічних процедур [78].

Спа при санаторіях створюється для розширення послуг, включаючи широкий вибір оздоровчих та відновлюючих програм («стрункa фігура», «схуднення», «анти-целюліт», «омолоджена шкіра», «вродливе обличчя» тощо).

Сучасний ринок туристичних SPA-послуг представлений різними моделями, які мають свої особливості. Класифікація сучасних моделей SPA будується по культурно-географічній ознаці. Виділяють американську, французько-італійську, австрійську, німецьку, східну й слов'янську моделі SPA.

Американська модель. Для неї характерні процедури, які виконуються у відсутності природних курортних факторів і з використанням складного багатофункціонального встаткування. Однієї з форм SPA в США є курорти одного дня, або Day SPA. Тут ідея в тім, щоб перенести або відтворити основні натуральні лікувальні фактори курорту в умовах мегаполіса. Основу американської моделі становлять SPA-капсули, що поєднують в собі світловий, водний, кисневий, повітряний, термічний і звуковий вплив. Така модель відрізняється від інших обов'язковою наявністю експрес-програм та процедур, які допомагають швидко й комплексно досягти бажаного результату [83].

Французько-італійська модель. У її основі активне використання таласотерапії з метою комплексного впливу на організм людини. Таласотерапія – один із самих популярних видів відпочинку у Франції У ньому поєднується приємне з корисним. Комфортабельний готель високого рівня з вишуканою французькою кухнею, прекрасні морські пейзажі й до того ж не просто відпочинок, але й лікування морською водою, морськими лікувальними грязями, водоростями й цілющим морським кліматом під спостереженням лікарів. Доведено, що 7 – 14-денний курс таласотерапії допомагає як мінімум на півроку від застуд, перевтоми, стресу, надлишку ваги, нормалізує сон, гарантує гарне самопочуття. Основа таласотерапії – бальнеологічні методи лікування: Душ Шарко, перлові ванни, різні види підводного масажу, лікування грязями та водоростями [84].

Австрійська модель. Австрійське SPA – це дизайнерські оформлені зони на території численних гірськолижних готелів. В основному це різні види римських терм (лаконіуми, тепідаріуми, кальдаріуми, фрігідаріуми), басейни, величезні зони відпочинку й релаксації з елементами альпійської природи й чистого повітря. Повторити, наприклад в умовах України, цю модель не можливо: немає такого повітря, Альп, долин і лугів, а так само австрійського

сервісу. Під австрійським сервісом розуміється вільне паркування для автомашин з можливістю заправити її бензином і почистити скло, зустріч і проводи клієнта керівником SPA-центру, напої при вході й у процесі проведення процедур (наприклад, фреш-екскурсія: свіжі соки різних географічних зон), індивідуальний підбір музики й ароматів, «по розміру» ідеально чистий халат і тапочки в SPA-зоні, теплі рушники й простирадла й багато-багато чого іншого [84].

Німецька модель. Вона характеризується активним використанням у процесі проведення SPA-процедур водного середовища у вигляді ванн, басейнів, душів (Віші, Шарко), використанні гідротерапії по Кнайпу. Водолікування, або гідротерапія, – це зовнішнє застосування прісної або морської води із профілактичною й лікувальною цілями. До водолікувальних процедур відносять ванни, душі, загальні й часткові обливання, обтирання, вологі вкутування. Їхня дія обумовлена температурним, механічним і хімічним впливом води й залежить від методики проведення Водні процедури не слід застосовувати при переохолодженні й утомі. У цьому випадку варто спочатку зігрітися й відпочити, потім, після водолікування, також передохнути, лежачи або сидячи в кріслі. Ступінь теплового впливу води залежить від її температури. По цьому показнику розрізняють холодні процедури (нижче 20 ºС), прохолодні (20-33ºС), індиферентні (байдужні) (34-36 ºС) і гарячі (понад 40 ºС) [84].

Східна, або азіатська, модель. Тут особливо виділяється екзотичність SPA-процедур, зібраних з різних куточків миру. При цьому реалізується холістичний (у перекладі із грецької – «цілісний, єдиний») підхід до психічного або фізичного здоров'я людини у вигляді комплексного впливу на всі органи почуттів – зору (колір), нюх (заходи), слух (звуки), смак і тактильні почуття Ця модель відрізняється особливою філософією, що черпає свої джерела з холістичної медицини. Холістична медицина надає особливого значення терапевтичним зусиллям по підтримці або порушенню в організмі хворого реакцій самозцілення або створенню умов, необхідних для прояву таких реакцій. Холістична медицина представлена сьогодні такими її розділами, як традиційна китайська медицина, натуропатія, гомеопатія, антропософська медицина, гомотоксикологія, фітотерапія, народна й нетрадиційна медицина як науковий напрямок, медична валеологія, психотерапія. Ці напрямки медицини характеризуються індивідуальним підходом до кожного пацієнта й успішно справляються із хронічними захворюваннями [84].

Основними SPA-процедурами в «етнічних» готелях можуть стати пілінг тіла зі скрабом, аюрведичний масаж теплими індійськими маслами, шоколадні, фруктові й овочеві обгортання. Ці процедури можна сполучити із прийняттям молочно-медяної ванни. Клеопатри або ванни з пелюстками троянд, сіном (суміш трав: тисячолітник, пристріл, терник, тирлич), з морською сіллю, ефірними маслами або водоростями.

Відомо, що процедура омолоджування цариць складалася з наступних етапів: обмивання різними пахощами, натирання тіла нільським мулом, чищення шкіри золою й глиною, прийом ванн. Прийом молочної ванни прекрасно зволожує і питає шкіру, ванна із сіном дає гарний розслаблюючий ефект, знімає нервову й м'язову напругу. Після водних процедур можна випити зелений чай з медом або свіжо зроблений сік.

Слов'янська модель. Слов'янська, або російська, модель спирається на національні традиції Російської школи курортології. «Російське SPA» – це різні види бань, купелей і інших способів термічного й масажного впливу на організм людини. У Росії люди століттями ходили в баню митися й парити себе віниками, купалися в купелі й в ополонці, а зараз дані процедури з більшим успіхом входять у SPA-пакети послуг

У рекреаційний комплекс курортних SPA-готелів неодмінно входять такі складові: відкриті і закриті басейни з термальною, морською чи звичайною водою (часто з ефектом гідромасажу), душі з ефектом масажу, грязева й парна лазні, лежаки з підігрівом для мокрого масажу. Між сеансами SPA гості можуть скористатися освіжаючими душами із регульованим струменем води. Душі бувають двох видів – тропічного або холодного полярного дощу. Альтернативою також є «крижаний туман». За бажанням до води додають аромоекстракти лимона, маракуї тощо.

Паралельно з неодмінними водними процедурами на SPA-курортах пропонуються безліч різновидів ручного масажу і послуги професійних східних масажистів, маски для обличчя і тіла, лімфодренаж, пілінги, обгортання, ароматизовані ванни тощо. При багатьох SPA-курортах працюють медичні центри, що спеціалізуються на лікуванні тих чи інших захворювань. Вони ж пропонують програми для вирішення таких проблем, як зайва вага, нервові розлади, а також послуги естетичної хірургії. У багатьох центрах складають спеціальні SPA-меню, продукти для яких добирають лікарі-дієтологи.

Отже, основними SPA-процедурами поліфункціонального SPA-курорту є:

– душ Шарко – струменевий душ;

– перлові аромованни (масаж здійснюється пухирцями повітря, що пропускається через воду, в яку додають водорості чи ефірні олії);

– камерні ванни (місцеві ванни для рук і ніг з метою поліпшення кровообігу і знеболювання);

– гідромасаж – підводний масаж різноспрямованими струменями повітря і води (у багатьох центрах у воду додають ефірні олії);

– водоростелікування – аплікації з подрібнених підігрітих водоростей;

– грязелікування – аплікації лікувальних грязей;

– масажі – спеціалізовані (місцеві, загальні) та східні з ароматичними й лікувальними оліями;

– лімфодренаж – ручний масаж, що поліпшує лімфообіг;

– ендермологія – механічний масаж із застосуванням вакууму;

– пресотерапія – поліпшення відтоку крові і лімфи під дією підвищення тиску в спеціальному «чоботі»;

– світлотерапія – слабке ультрафіолетове опромінення;

– кріотерапія – аплікації холодного гелю для поліпшення кровообігу;

– стоунтерапія – масаж тіла за допомогою гарячих каменів базальтової породи і холодних з білого мармуру;

– кардіотренінг – дозовані тренування в залі тренажерів під керівництвом інструктора.

На базі основної класифікації світового SPA базується формування різного роду SPA-підприємств, таких як SPA-курорти та SPA-готелі. Але слід розуміти різницю між поняттями готель зі SPA (зоною, центром) і SPA-готель. Якщо в першому випадку мається на увазі наявність додаткового сервісу організованого за принципом «курорт одного дня» (Day-SPA в складі: салон краси, косметологічний кабінет, банний SPA, кілька спеціалізованих SPA кабінетів, зона фітнесу), то SPA-готель − це підприємство індустрії гостинності орієнтоване на надання комплексу послуг, заснованих на використанні традиційних методів курортології та натуротерапії в цілях профілактики, оздоровчого відпочинку та косметологічної корекції.

Умовно можна розділити всі SPA-центри при готелях з огляду на їх територіальне розташування: міські та заміські. Принципову різницю між ними можна виокремити у формулі:

• SPA при готелі в місті − це послуги гостинності + додаткові оздоровчі процедури.

• SPA при готелі за містом − це послуги оздоровчого відпочинку + послуги гостинності.

Заміські готелі також поділяються на SPA-готелі і готелі зі SPA.

Послуги SPA-центру в заміських готелях − це в основному програми, розраховані на більш тривале перебування клієнта в SPA-центрі. Обов'язковою частиною таких програм є лікарський контроль і цільове очікування видимого результату, наприклад, для зниження ваги.

Якщо в SPA-центрах у заміських готелях SPA продукт пропонується у вигляді індивідуальних комплексних програм, як правило, розписаних на весь період перебування клієнта, то для міських готелів характерні продажу експрес доглядів і SPA процедур у вигляді пакетів (окремих технологічно взаємопов'язаних SPA процедур).

Для готельних SPA-центрів орієнтованих на клієнта з міста рекомендована організація популярних процедур так званого безопераційного омолодження для досягнення швидкого видимого результату (за рахунок RF, IPL і лазерних технологій). Наявність зазначених

процедур дозволять істотно збільшити прибутковість кабінетів косметології. Більше того, для закріплення ефекту клієнтові потрібно пройти серію процедур (як правило, 3–5 процедур з інтервалом 1–2 тижні), що робить його частим гостем і збільшує шанси на продаж інших послуг.

Загальна структура приміщень та спектр послуг виглядає наступним чином:

1. Зона очікування (рецепція + фітобар + громадське харчування)
2. Волога зона (аква зона + термальна зона)
3. SPA-процедури
4. Зона краси
5. Зона релаксації і відпочинку
6. Фітнес зона.

Функціонально-типологічні складові SPA-комплексу формуються набором послуг, які доцільно згрупувати у відповідності до функціональних процесів, які відбуваються в ньому.

– Зона очікування. Необхідно забезпечити можливість одночасного перебування великої кількості відвідувачів і надання їм необхідних послуг, а також передбачити простий і швидкий доступ до всіх приміщень вхідної зони та комунікаційних вузлів.

– Аква зона. Приміщення, виділені під цільове використання методик водолікування, а також кабінети для проведення процедур з використанням вологого середовища. Обладнано таким устаткуванням як басейни: плавальні; спортивні; для стрибків в воду; гідромасажні; комбіновані. Ванни: гідромасажні, бальнеологічні. Душі: каскадний, циркулярний, Шарко. Флотарії (пристрої для створення ефекту невагомості). Особливу увагу при облаштуванні вологої зони варто приділити басейну і ванні. Це повинно бути професійне устаткування, розраховане на більш інтенсивну експлуатацію, ніж побутове. Таке устаткування має спеціальні системи очищення і дезінфекції, не передбачені в побутових моделях.

– Термальна зона. Функція самостійна (відвідування конкретно лазень), або підготовча до SPA процедур (прогрівання тканин, м'язів). Найбільш оптимальними є: хамами і кедрові бочки, які мають найменшу кількість протипоказань. Сумнівними є інфрачервоні сауни, тому що в них теплопередача може супроводжуватися електромагнітним випромінюванням.

– Зона проведення SPA-процедур. Зона SPA процедур: таласотерапії, грязелікування і масажу, а також кабінети косметологічного і естетичного догляду. Багатофункціональні SPA кушетки, на яких можна проводити як сеанси масажу, так і різноманітні SPA – і косметологічні процедури. Кушетки з водяним матрацом і ефектом флотації. Наявність фізіотерапевтичного устаткування залежно від концепції SPA.

– Зона краси. У цій зоні пропонуються іміджеві послуги: перукарні, манікюр і т.д. Базовий перелік устаткування для салону краси, тільки з урахуванням SPA-специфіки. Ця зона не є обов'язковою, однак концепція повноцінної й комплексної пропозиції для клієнта вимагає присутності цієї популярної послуги.

– Зона релаксації. Спеціально відведене місце для відпочинку клієнтів після процедур і між ними. Устатковано ергономічними шезлонгами, масажними кріслами, кушетками з водяним матрацом для аква-медитації, арома- і хромоустановками. Для проведення сеансів релаксації та медитації можуть використовуватись спортивні зали та зони відпочинку при процедурних кабінетах, лазнях, басейнах.

– Фітнес-зона. Приміщення для загальної фізичної підготовки організму людини. Проводиться у спеціально обладнаних спортивних залах.

Таким чином, перелік основних послуг SPA-центру при готелі може відрізнятися від переліку послуг SPA-готелів згідно наявності територіального розташування, лікувальної сировини, основних функціональних зон та професійної спрямованості центру.

В залежності від категорії готелю спа-послуги можуть надаватись у обмеженому або більш широкому асортименті (таблиця 4.19)

Таблиця 4.19

Орієнтовний набір спа-послуг в готелі

Категорія готелю	Форма організації спа-послуг	Перелік спа-послуг
4-5*	SPA-центр / Wellness-центр	- басейн (плавальний, гідромасажний); - термальний комплекс (3-5 парних); - кабінети масажні, косметології, естетичних послуг; - фіто-бар; - зона відпочинку
3*	SPA-центр	- басейн; - термальний комплекс (2 парні); - кабінети масажу та естетичних послуг
Міні-готель	SPA-салон	- термальний комплекс (1-2 парні); - кабінети масажу та естетичних послуг

Розглянемо найбільш поширені та сучасні спа-послуги при готелях за методами впливу на організм людини.

Гідротерапія (водолікування) – зовнішнє використання прісної води у вигляді ванни, душу, обливань, обтирань, обгортань – використання прісної води з лікувальною метою.

Методи гідротерапії включають:

- гідротерапію з використанням прісної води (душі, ванни, обтирання, обливання);
- гідротерапію з використанням водяної пари (бані, сауни, хамами тощо);
- кріотерапію з використанням льоду.

При гідротерапії використовують воду різних температур. Холодну воду (2-30 ºС) використовують для нетривалих процедур з метою закалювання організму, стимулювання роботи імунної і гормональної системи, покращення кровообігу. Вода з температурою індиферентної зони (30-37 ºС) використовується для зняття м'язової напруги. Тепла вода (38-42 ºС) знімає втому, сприяє розслабленню і покращує сон. Гаряча вода (вище 43 ºС) сприяє проникненню у шкіру цілющих речовин.

Дуже поширені сьогодні оздоровчі душі – душ Віші, душ Шарко, шотландський, каскадний, циркулярний тощо.

Під час душу Віші багато теплих і мілких струмочків падає на тіло у вигляді дощу з висоти біля 2 метрів. Душ утворює зону підвищеної іонізації та сприяє покращенню кисневого обміну. Душ Віші поділяється на дощовий, голковий і пиловий. Це душі низького тиску (1-1,5 атм.).

Душ Шарко – це контрастний душ ударного типу з малою зоною дії. Вода падає на тіло з відстані від 3 до 5 метрів, під тиском 1,5-3 атм. Душ допомагає зняти напругу з м'язів хребта та розбити щільні жирові шари при целюліті. Температуру води поступово знижують від 36 до 20 ºС протягом сеансів.

Шотландський душ аналогічний душу Шарко, але при ньому зміна температури води відбувається протягом кожного сеансу. При каскадному душі використовують струмені води у вигляді каскаду. Циркулярний душ діє як точковий масаж. Використовується у вигляді чисельних горизонтальних тонких струмочків води.

Ванни використовуються прісні, ароматизовані та газовані. Можуть бути місцеві та загальні. Протягом всієї процедури постійно відбувається механічний, хімічний та термічний вплив на організм. Механічний вплив відбувається при гідромасажі, коли змінюється тиск води.

Лазні можна поділити на три основні типи:

1) сухоповітряні з температурою повітря 60-120 °С та вологістю повітря 5-25 % (російська баня та фінська сауна);

2) сирі з температурою повітря 50-70 °С та вологістю повітря 80-100 % (парна російська, фінська, східна);

3) водяні, або японські лазні.

Найдавнішими є римські терми, що будуються за принципом термоса з подвійною підлогою та стінами, між якими циркулює гаряча пара.

На зміну їм прийшли турецькі лазні (хамами), підлогу в яких підігрівали гарячим повітрям, а далі поливали гарячою водою для утворення пари. Будівництво хамамів традиційно здійснювалося за принципом долоні. В її центрі розташовувалася головна зала бані, від якого променями розходилися 5 банних ніш з парильнями, котрі відрізнялися температурою та вологістю повітря. Розігрів починався в передбаннику, де вже було +30°С. Потім відвідувачі переходили з однієї ніші – парильні до іншої, по температурній зростаючій від 70°С до 100°С.

Серце турецької бані hamam – харара, просторий розкішний зал з високим куполоподібним дахом. В центрі знаходиться великий мармуровий або кам'яний лежак – гебекташ, (чебекташі, супа, гьобек). На цьому гарячому камені прогріваються, розпарюються. На ньому роблять енергійний масаж, глибокий пілінг (жорсткою рукавичкою), намилюються та обливаються водою.

При проектуванні турецької лазні необхідно спланувати технічне приміщення для встановлення парогенератора та передбачити його підключення до системи водопостачання.

Сучасне обладнання для турецької лазні, що випускається провідними світовими виробниками, надзвичайно технологічне, легко кероване та безпечне. Наприклад, парогенератори останнього покоління звільнюють людину від складних маніпуляцій у цілях досягнення та підтримання необхідної температури в хамамі, встановити потрібний режим на панелі керування дуже легко. А далі розумний пристрій без допомоги зовні забезпечить потрібну температуру та вологість. Окрім цього, парогенератори оснащені термодатчиками, і, якщо температура в приміщенні почне підніматися вище від заданої (це може статися за рахунок обладнання внутрішнього нагріву приміщень), то датчик виконає команду відключення пари.

Справжній класичний хамам немислимий без таких атрибутів, як курна (кам'яна раковина для води), декоративні крани, виконані з латуні чи міді, чаші для омовіння тощо. Всі аксесуари для турецької лазні суворо витримуються в східному стилі, вони витончені, красиві та бездоганні в плані естетики.

Традиційна фінська лазня – це 80-100°С (і навіть 120-130°С іноді) при 5-10% вологості. Цікаво спостерігати за впливом високих температур у фінській сауні на організм людини. Вже через 5-7 хвилин перебування в 100-градусній атмосфері температура шкіри зростає на 3, а то й 4 градуси, сягаючи 40°С, що супроводжується рясним потовиділенням і значним розширенням кровоносних судин (звідси – яскрава «рум'яність» шкірних покровів). Далі шкіра нагрівається менш інтенсивно, зате йде добрий прогрів всіх внутрішніх органів і сягає 38-39°С. В цих умовах гинуть хвороботворні бактерії та віруси (цим пояснюється здатність лазні зцілювати від простудних хвороб, а також відбувається активне виведення з організму шлаків і токсинів. Як наслідок, - підвищується імунітет, обмін речовин приходить до норми. Одним словом, тільки здоров'я та відмінний заряд бадьорості дає фінська сауна, будівництво котрої сьогодні неодмінно закладається до проектів спа та велнес-центрів.

Фіни стверджують, що людина з метою не тільки очищення тіла, але й відновлення сил і бадьорості, загального оздоровлення повинна піддаватися впливу сильно нагрітого повітря, і чим температура в лазні вища, тим краще. Сухе повітря, як відомо, має меншу теплоємність і теплопровідність, саме тому температура в сауні може підніматися до 120-130°С. Спеціалісти відзначають, що охоплення теплом в такій бані більше, його проникаюча здатність вища, й у тому її перевага.

Сьогодні фінська лазня чи сауна модернізована – вона легко може бути налаштована на будь-який температурний режим і рівень вологості. Якщо російська лазня передбачає багато дій в досягненні ефекту (піддати пари, контролювати рівень пари, попаритися віником, сісти,

лягти, встати), то сучасне обладнання для фінських саун, яке часто має пульт керування, дозволяє бути бездіяльним і насолоджуватися теплом і спокоєм. Не дивно, що у жаркої фінської лазні з'являється все більше й більше адептів.

Нині набувають розповсюдження такі різновиди лазень: расул (єгипетська лазня), краксен (сінна лазня), трав'яна лазня, ароматична парова лазня, тепідаріум, калдаріум, санаріум, лаконіум, релаксаріум, лазня В. Маслова, біосауна, сольова сауна, парова кабіна, фітодіжка [79].

Таласотерапія – це процедури з використанням морського клімату, води та продуктів моря у вигляді масажних душів, ванн, обгортань.

Таласотерапевтичні ресурси України за своїми характеристиками займають провідне місце в Європі, тому використання даних методів спа-процедур доцільно при створенні спа-готелів та спа-комплексів.

Використовують морську воду та інші продукти, що добуваються на відстані якнайменше 450 м від берега на глибині від 6 м.

Бальнеологія – використання мінеральних вод природного і штучного походження для лікування та профілактики різних захворювань, оздоровлення через шкіру, нервову систему і кров шляхом пиття, промивання-зрошення кишечника та інгаляцій.

Бальнеологічні курорти створюють при наявності природних ресурсів – джерел мінеральних вод лікувального складу.

До бальнеологічних методів відноситься застосування різних процедур з використанням мінеральної води і лікувальних грязей. Мінеральні води використовують у вигляді ванн, купання в басейнах, душів, різноманітних зрошень і промивань, інгаляцій і питного лікування.

Грязелікування або пелоїдотерапія (в перекладі з лат. pelos – мул, глина; therapia – лікування) – метод лікування з використанням лікувальних грязей (пелоїдів).

З лікувальною метою використовують різні види грязей. Лікувальними грязями – пелоїдами називають природні утворення, що складаються з води, мінеральних та органічних речовин, які мають тонкодисперсну структуру, однорідні, переважно мазеподібної консистенції.

Вплив лікувальних грязей на організм зумовлений дією температурних, механічних та хімічних факторів. Фізичні властивості грязей дають можливість використовувати під час лікування відносно високу температуру.

Не останнє місце серед спа-послуг відіграє наявність басейну. Виділяють невеликі басейни, що розміщуються біля бань та басейни для плавання більші за розмірами. Великі басейни створюють за наявності достатньої площі та за необхідністю. Поруч з басейном для плавання обов'язково повинен бути присутній персонал, що може проінструктувати та допомогти гостям, контролювати виконання техніки безпеки.

Для повнофункціонального спа-комплексу обов'язковою є територія косметології та масажів. Виділяються кабінети косметології обличчя та тіла. Сьогодні об'єкти рекреаційного бізнесу пропонують великий асортимент масажів. Для цього необхідна розвинута інфраструктура приміщень. Наприклад, зал таласотерапії, кабінет гідромасажу, кабінет апаратного масажу та римська парна для процедур. Кожна ділянка оснащується новітнім обладнанням – кушетками для безконтактного масажу, для обгортань та пресотерапії, апаратами для масажу тіла та косметологічним комбайном.

Оснащення курортно-рекреаційних комплексів. До всіх видів спа-обладнання висуваються загальні вимоги – критерії, за якими обирається обладнання від виробників та постачальників:

1. Висока якість – невід'ємна умова для будь-якого обладнання спа та велнес-об'єктів. Інвестуючи в оснащення краще дотримуватись принципу «менше та якісніше». Сучасний споживач спа-послуг зуміє відрізнити якісне оснащення від гарної підробки.

2. Функціональність – кожен елемент оснащення об'єкта рекреаційного бізнесу повинен бути рентабельним, раціональним та функціональним.

3. Ергономічність – оснащення повинно бути максимально комфортним для споживача у всіх зонах комплексів.

4. Зносостійкість – обладнання для спа- та велнес-об'єктів виготовляється із матеріалів з високим показником зносостійкості. Цей фактор важливий для закладів з великим завантаженням та високою проходимістю споживачів.

5. Естетика та відповідність обраній концепції – позитивне сприйняття закладу споживачем в першу чергу складається із зовнішнього вигляду та концепції дизайну, що створюють атмосферу відпочинку та комфортності.

6. Екологічність – тенденція закладів гостинності, що не оминає і рекреаційний бізнес. При виборі оснащення потрібно віддавати перевагу екологічно чистим, натуральним матеріалам, наскільки це можливо.

7. Надійність та зручність в експлуатації – мінімум складнощів при використанні споживачем та персоналом закладу.

8. Наявність сервісного обслуговування – не менш важлива вимога, так як пошкодження чи вихід з ладу певного елементу технологічного процесу рекреації може призвести до простоїв цілих кабінетів, зон, ділянок та значних збитків. Тому дуже важливо на етапі придбання обладнання контролювати питання сервісного обслуговування з виробником чи постачальником.

Все оснащення спа-об'єктів можна поділити на групи.

Обладнання загальнокосметологічного та естетичного призначення – кушетки, масажні столи, крісла-кушетки, перукарське обладнання та солярії.

Масажні столи (кушетки) в спа використовуються не лише для процедур масажу, але і для інших видів догляду за тілом, в тому числі і з використанням спеціальних препаратів (ефірних олій, аплікацій з водоростей та грязей). Ці додаткові моменти диктують вимоги до матеріалів, з яких виготовляються столи, а також до їх розмірів. Якщо у звичайному салоні краси для проведення косметичного масажу цілком можна обійтися класичною масажною кушеткою 70 × 175 см, то в спа розміри масажних столів «розсуваються» до 210 см у довжину (оскільки чоловіча клієнтура становить значний відсоток) і до 85-90 см ширину. Враховуючи, що багато власників «заощаджують» на площах робочих кабінетів, деякі виробники кушеток та масажних столів пропонують «трансформери» – кушетки з можливістю змінювати довжину.

Функціональність масажних столів та кушеток визначається не тільки параметрами, але також їх стійкістю та гігієнічністю (зручність в обробці після процедур). В оформленні кабінетів слід дотримуватися єдиного стилю, тому на ринку спа виграють ті виробники, які пропонують у комплекті з кушетками та масажними столами столики, етажерки, шезлонги та інші допоміжні предмети, необхідні для роботи. Особливо популярні в останні роки так звані «модульні кабінети».

Естетичні характеристики обладнання для спа безумовно важливі, проте не слід висувати їх на передній план, нехтуючи іншими показниками. Зокрема, оббивка кушеток і масажних столів (колір, фактура шкіри) практично непомітна для клієнта, який бачить обладнання вже підготовленим до проведення процедур – застеленим рушниками або простирадлами.

Багато спа (особливо західні) відмовляються від такої послуги, як солярії, однак у країнах, де кількість сонячних днів у році мінімальна, геліотерапія, як і раніше, користується високим попитом. До соляріїв, що встановлюються у спа, пред'являються найсуворіші вимоги – від якості ламп до дизайну. Органічний варіант для спа є більш щадні форми геліотерапії, на що ринок відреагував установками типу «сонячна галявина». Помірне ультрафіолетове випромінювання цих установок дозволяє поєднувати платні процедури з зонами відпочинку.

Специфічне спа-обладнання. До цієї категорії можна включити так звані «вологі» установки для процедур по тілу – столи для мильного масажу, грязьових аплікацій та таласотерапії; софтпаки – кушетки з підігрівом та з водяними матрацами, які

використовуються насамперед для обгортань і укутувань; крісла для педикюру; кушетки та пристосування для аюрведичних процедур та ін., кабіни різного призначення.

Кабінети, в яких проводяться спа-процедури, обладнуються душовими кабінами, але іноді ручний душ для змивання препаратів йде в комплекті з кушеткою (або масажним столом). У цьому випадку встановлення обладнання вимагає спеціального підведення води та наявності каналізаційних стоків.

Масажні столи та кушетки, на яких проводяться «вологі» спа процедури, виготовляються, як правило, з водостійких матеріалів (особливих сортів дерева, мармуру, кераміки). Дуже важливо, щоб разом з функціональністю таке обладнання було комфортним для клієнтів під час процедури. Якщо звичайні масажні столи і кушетки регулюються по висоті, то в даному випадку частіше маємо справу з фіксованою висотою. Тому таке обладнання слід підбирати найбільш оптимальної висоти та ширини.

Оскільки під час спа-процедур гості оголені, столи та кушетки в ідеалі мають бути оснащені системою підігріву.

Хоча серйозні виробники обладнання для спа враховують всі особливості обстановки, в якій воно буде функціонувати, не зайве уточнити, наскільки сантехнічні характеристики допускають використання солоної води, олій та мікронізованих водоростей, постійні високі температури і вологість.

Процедури з догляду за ногами (рефлексологія стопи, спа-педикюр) незмінно популярні серед клієнтів спа є невід'ємним пунктом спа меню, однак при оснащенні спа таке обладнання, як педикюрні крісла, часто підбирається формально. І якщо більшість педикюрних крісел цілком комфортні для клієнтів, то деякі сучасні (причому дорогі) моделі абсолютно не зручні для спа персоналу, для якого проведення педикюру представляє серйозне фізичне навантаження.

У Європі поширені софтпаки (softpack) - установки за типом кушетки з водяним матрацом, підігрівом і термоковдрою для укутування. Софтпаки призначені для проведення як індивідуальних, так і комплексних процедур догляду за тілом – аплікацій, обгортань, укутувань. Прототипом софтпаків були вібромасажні установки «сухої флотації» (dry floatation), які у США у деяких великих торгових центрах пропонуються для відпочинку втомленим від шопінгу клієнтам.

Відповідаючи потребам ринку спа, на якому в останні роки завоювали особливу популярність «етнічні» процедури (аюрведа, стоунтерапія, тайський масаж), деякі виробники обладнання розробили спеціальні модулі та багатофункціональні установки для таких процедур. Одна з найцікавіших розробок – кушетка «Аквaведа» від австрійської компанії "Термаріум", пристосована не тільки для аюрведичних процедур, але придатна і до використання в термальних комплексах як стіл для мильного масажу.

До специфічного спа-обладнання відносяться популярні сьогодні комплексні установки типу «Расул» (кабіна для аплікацій глини), «Сераль» (кабіна для грязьових обгортань з теплою парою), «Соляний грот» (кабіна для інгаляції за допомогою розчину морської солі та ефірних олій) та деякі інші установки, що відповідають призначенню спа процедур.

Гідротерапевтичне обладнання. До цієї групи відносяться гідромасажні ванни, душ, джакузі, басейни.

Усередині цієї категорії відрізняється фізіотерапевтичне обладнання (ванни з підводним масажем, душ Віші, душ Шарко, циркулярний душ) та обладнання, яке може використовуватися без кваліфікованого медичного супроводу. Останнє нерідко пропонується виробниками і для побутового застосування (наприклад, джакузі, душ вражень, каскадний душ, протитечії в басейн, спа басейни).

При виборі ванни для проведення гідротерапії або інших спа-процедур необхідно дотримуватися принципу багатофункціональності. Ванна повинна бути придатною не тільки для гідромасажу. Бажано, щоб її можна було використовувати також і з препаратами (мікронізованими водоростями, ефірними оліями). Для цього ванна повинна бути оснащена

надійною системою стоку та очищення; виготовлена з матеріалів, які не змінюються від різних інгредієнтів. Деякі сучасні гідромасажні ванни мають додаткові функції магнітотерапії, хромотерапії, масажу звуковими хвилями.

Має значення ергономічність ванни та її оснащеність різними пристроями для зручності споживачів (поручні, підголівники, сходи). Ті частини ванни, з якими стикається тіло гостя повинні бути приємні на дотик.

Кількість та тип гідротерапевтичного обладнання залежать від категорії та розташування спа. Так, наприклад, у курортному або природному спа, де гідро- та бальнеотерапія є основними напрямками, обладнується кілька кабінетів гідротерапії, де можуть бути представлені всі різновиди обладнання. У міському дей-спа, клубному або готельному спа при акценті на релаксаційні та естетичні послуги, як правило, встановлюються одна-дві одиниці гідротерапевтичного обладнання, при цьому перевага віддається найбільш універсальним і простим у використанні установкам (наприклад, гідромасажна ванна та душ Виши).

Оснащення Day-SPA таким серйозним фізіотерапевтичним обладнанням, як, наприклад, душ Шарко, є недоцільним з низки причин. По-перше, процедури на такому обладнанні мають більшу кількість протипоказань і вимагають медичного супроводу та особливої кваліфікації персоналу. По-друге, виключається можливість використання обладнаного кабінету для інших процедур (на відміну від установок «Віші», які використовуються, наприклад, і для обгортань). Необхідно враховувати також раціональність використання площ спа-зони та пропускну здатність кабінетів.

Мікрокліматичні установки «капсули», «кокони». З'явившись на ринку обладнання порівняно недавно комплексні мікрокліматичні установки швидко завоювали популярність як серед клієнтів, так і серед професіоналів насамперед завдяки своїй багатофункціональності та придатності для будь-яких категорій спа. Безперечним лідером у виробництві таких установок (відомих як «альфа-капсули») є американська компанія «Sybaritic», якій належить сама ідея.

Найпростіші мікрокліматичні установки поєднують у собі щадний (38–50°С) тепловий вплив (у більшості варіантів – за допомогою інфрачервоного підігріву та парогенератора) з функцією вібромасажу. Більш досконалі установки мають і гідротерапічні можливості.

Сучасні вдосконалені моделі мікрокліматичних установок відрізняються великою різноманітністю сенсорних впливів: ароматерапія, музико- та хромотерапія, іонний душ.

Установка «Oxy Spa» використовує методику оксигіпертермії – поєднання високої концентрації кисню з тепловим впливом.

Нова група гідродифузійних капсул (типу «Dermalife Spa Jet») поєднує можливості класичної капсули з різноманітними гідротерапевтичними ефектами – паром, туманом, гідромассажем. У капсули останнього покоління (наприклад, Dermalife Spa Oceana) вбудовуються гідромасажні ванни, що дозволяє значно розширити спектр процедур.

Установки типу капсул незамінні у невеликих за площею спа, зокрема в салонах з елементами спа, що не мають можливості обладнати окремі «вологі» спа-зони. Капсули, встановлені в окремих кабінетах (так званих «міні-спа») дозволяють проводити велику кількість спа-процедур, у тому числі у складі індивідуальних комплексних програм.

При виборі мікрокліматичних установок для спа слід орієнтуватися на виробників з гарною міжнародною репутацією: саме такі компанії поєднують стильний дизайн та якість матеріалів з чіткою роботою всіх складових та сервісним супроводом.

Термальні комплекси – лазні, сауни, інфрачервоні та парові кабіни. Основне призначення термальних комплексів – теплолікування, або використання підвищених температур з метою детоксикації та зняття м'язової напруги. Теплолікування має протипоказання, тому поряд зі звичними лазнями і саунами останнім часом на ринку спа набули поширення термальні комплекси та установки з щадним температурним режимом.

Деякі з запропонованих на ринку установок:

– лаконіум – «суха» термальна установка з температурою повітря біля 65 °С і низькою вологістю;

- тепідаріум – кабіна з теплим вологим повітрям (37-39 °С, вологість - 30-40 %);
- кальдаріум – кабіна з сухим та вологим режимами при температурі 42-45 °С;
- інфрачервона сауна – сухий тепловий режим до 50 °С.

Лазні та термальні комплекси всій їх різноманітності ідеально підходять для велнес-центрів і спа, розрахованих на високу прохідність, оскільки дозволяють проводити «деперсоналізовані» процедури, без індивідуального супроводу. У невеликих за площею міських дей-спа, які не мають басейнів та обладнаних душовими роздягальня, доречніше встановлювати інфрачервоні сауни (що не вимагають значних площ і серйозної теплоізоляції) для підготовки клієнтів до інших процедур (обгортанням, масажам). Дану точку зору не поділяють деякі виробники обладнання та спа-консультанти, що розцінюють термальні комплекси мало не як основний напрямок спа-сервісу.

Допоміжне обладнання для спа різноманітно за формою та призначенням. Деякі види обладнання використовуються для комплементарних (додаткових) послуг у складі комплексних програм (наприклад, установки хромотерапії, аудіовізуальні установки типу «Вояджер», масажні крісла). У деяких спа таке обладнання пропонується клієнтам для загальної релаксації, в зонах відпочинку (у тому числі на платній основі), нерідко без участі персоналу. Допоміжне обладнання, що виконує функції «супроводження», може стати «родзинкою» спа, якщо воно успішно вписується в програми. До допоміжного обладнання в спа відносяться також фітнес-тренажери (перш за все, кардіотренажери – бігові доріжки, велосипеди) та діагностичне обладнання (ваги, аналізатори жиру та м'язової маси та ін.).

Допоміжне обладнання у спа має бути бездоганної якості – у зокрема, неприпустимо використовувати обладнання, призначене для побутового використання (наприклад, домашні тренажери).

Меблі. Поряд з обладнанням для проведення процедур, спа оснащуються досить великою кількістю різних предметів меблів: стійка рецепції, стелажі для товарів; полиці та шафи; етажерки та столики для видаткових матеріалів; дзеркала та вішалки; крісла та дивани в зони очікування; меблі для бару; лежаки та крісла у зони відпочинку [80].

Персонал для спа-послуг. На вході до окремого спа-комплексу при готелі гостей зустрічає адміністратор, який знайомить з можливими послугами та допомагає обрати програму, спа-меню для кожного споживача, проводить запис на певні процедури. Якщо при готелі спа-послуги надаються у вузькому асортименті, цими питаннями може займатись персонал у зоні рецепції готелю. Весь персонал спа-комплексу поділяється за зонами чи видом процедур. У зоні лазень працює банщик. Біля плавального басейну повинен бути інструктор з плавання. У зоні косметології та масажів працюють масажисти та косметологи обличчя та тіла, оператори обладнання.

Більша кількість персоналу спа-зони повинна мати медичну та косметологічну освіту. Наразі в Україні не надається чітко освіта за спеціальностями для роботи у спа-об’єктах. Тому при виборі персоналу керівництво віддає перевагу досвідченим працівникам. Іноді заклади проводять самостійно навчання та підвищення кваліфікації персоналу відповідно до обраних процедур.

Сьогодні з’являються нові професії та посади у спа-зоні: спа-технолог, спа-оператор та спа-терапевт.

Спа-технолог (від лат. Techne – майстерність, уміння) – фахівець, що працює в сфері спа-бізнесу, основною функцією якого є розробка технологічного процесу організації.

Спа-оператор (від лат. Operatio – дія) – фахівець, який забезпечує керування спа-обладнанням (спа-капсула, гідромасажна ванна, хамам-расул і т.п.) і проведенням спа-процедур. Спа-оператором може бути спеціаліст з вищою або середньою медичною освітою, який пройшов відповідні курси. Спа-оператор повинен вміти працювати на гідромасажному (ванни, душі), термальному обладнанні (лазня, сауна, хамам, терми), а також виконувати спа-процедури (банні масажі, обгортання, аплікації, пілінги тощо).

Спа-терапевт (від лат. Therapeia – лікування) – спеціаліст, який використовує методики діагностики та лікування засобами традиційної та альтернативної медицини. Це фахівець з

вищою медичною освітою зі спеціалізацією у напрямку спа і велнес, що має певний набір знань в області медицини, масажу та косметології, що вміє індивідуально працювати зі споживачами. Спа-терапевт повинен мати високий рівень загальної культури та пропагувати здоровий спосіб життя.

При спа-комплексах дуже часто організовуються салони краси, тому можливі посади майстрів з манікюру, педикюру та перукарів.

Для дотримання приміщень для спа-послуг у ідеально чистому стані виділяються окремо посади прибиральників. Мікроклімат спа-зон вологий та теплий, що сприяє швидкому розмноженню шкідливих мікроорганізмів та утворенню неприємних ароматів. Приміщення спа-зони прирівнюються до приміщень загального користування, тобто в них проходить значна кількість гостей. Тому дуже важливо підтримувати атмосферу чистоти з ненав'язливими фітоароматами; проводити постійно ретельне прибирання, не порушуючи відпочинок гостей.

Світові тенденції розвитку SPA-центрів при готельних підприємствах включають:

1) Впровадження приватних та гейм SPA-послуг.

Найбільш популярною світовою тенденцією в готельному SPA стають так звані приватні SPA. Фактично, це має вигляд фешенебельно облаштованої SPA зони, розрахованої на одночасне перебування пари або невеликої компанії людей. Якщо в першому випадку, це можуть бути молодята, сімейні пари зі стажем, закохані, для яких особливий висококласний SPA сервіс, безсумнівно, залишили незабутнє враження про готель в цілому. Більше того, серед зарубіжних гостей, досвідчених у SPA, популярним стає тренд так званого гейм SPA (ігрове SPA). Суть його полягає в тому, що пара має можливість проводити процедури один одному – наносити косметичні засоби, робити масаж і т.д. за заздалегідь розробленим сценарієм.

У другому ж випадку, це міні корпоративи, групи друзів (парубоцькі, дівочі вечірки), основною метою відвідування є розважальний відпочинок і спілкування.

2) Розширення спектру послуг б'юті зони та впровадження в роботу центрів SPA-капсул.

Згідно останніх світових тенденцій розвитку SPA було виявлено, що значна кількість жінок-споживачів SPA-послуг вважає за необхідне поєднання оздоровлення та косметологічних послуг. Таким чином б'юті зона на базі готельного SPA на сьогоднішній день вмішує перукарню, зону манікюру та педикюру, кабінет комплексного догляду за шкірою обличчя (експрес-мануальні та апаратні послуги), кабінет комплексного догляду за тілом (корекція фігури). Найбільш актуальним видом послуг для жінок вважаються процедури, проведені з використанням SPA-капсули.

SPA-капсули, які придумав і розробив Стівен Даффер, один із засновників американського SPA. Тепловий вплив поєднується із функцією вібромасажу, а також із гідротерапією. Крім того, вони можуть бути доповнені арома-, музико-, хромотерапією, іонним душем, киснетерапією. Можливі ефекти пари, тумана, гідромасажу. Spa-капсули були розроблені з метою максимального використання різних поєднань натуротерапевтичних впливів. При цьому всередині капсули створюється певне терапевтичне середовище, призначене для комплексної реабілітації організму, відновлення «динамічної норми здоров'я» певних органів і систем, естетичного косметологічного догляду й повноцінного релаксувального відпочинку. Перед основним комбінованим впливом у spa-капсулі клієнтові пропонують зробити пілінг тіла, нанести на тіло спеціальний склад на основі лікувальних грязей, водоростей або різнобарвної глини й інших активних компонентів. Spa-капсули здатні використовувати лише м'які «природні» фактори: світло, вода, кисень, легкий бриз, комфортне тепло, приємні звуки. Саме науково обґрунтоване поєднання регульованих температурних впливів із вібрацією, повітряно-краплинним масажем, арома кольоро- і музикотерапією дає все те, що необхідно діловій людині мегаполіса. Відмінною рисою цих установок є те, що є можливість як одночасного (поєднаного) використання ряду фізіотерапевтичних методів, так і їхнього послідовного використання під час однієї

процедури. Ця технологія запатентована й дає можливість широкого застосування установки в реабілітаційно-оздоровчій терапії. Кожна функція й операція, закладена в пристрої, легко змінюється натисканням сенсорної клавіші. Контроль і моніторинг параметрів здійснюється за допомогою вбудованого мікрокомп'ютера. Підтримка терапевтичного середовища здійснюється з високою точністю залежно від індивідуальних характеристик, чим досягається найбільш повний і збалансований результат [87].

3) Розширення спектру послуг оздоровлення за рахунок зміни специфікації SPA-центру загальної спрямованості на медичний SPA-центр.

За оцінками провідних фахівців, на сьогоднішній день, мед-SPA − найпрогресивніша і найбільш ефективна модель SPA. Американська громадська організація медичних SPA (MedicalSpaAssociation) склала перелік найбільш актуальних мед-SPA процедур: термоліфтінга, контурна пластика, фото- і лазерне омолодження, фото – та лазерна епіляція, ін'єкції краси, склерозування вен, хімічний пілінг, ліпосакція, лікування акне і т.д. Однак, для реалізації даного роду процедур потрібні висококваліфіковані фахівці з вищою медичною освітою, а для здійснення подібного роду практики загалом, потрібне медичне ліцензування, дороге діагностичне, терапевтичне та SPA обладнання − що робить вартість послуг вище, ніж звичайні SPA послуги. Проте за допомогою розробки різних програм медичних SPA послуг, стає можливим подолання сезонності споживання готельних послуг. Тобто, SPA-центри при готелі можуть пропонувати як цільові програми (14–21 день) для комплексного оздоровлення та розслаблення, так і короткострокові (до 10 днів) для вирішення конкретних проблем [85].

4) Розробка та впровадження дитячого SPA та медичного SPA. Spa для дітей сьогодні стрімко розвивається як напрямок оздоровлення та лікування під час відпочинку, поєднує два основних напрямки: оздоровче дитяче spa і медичне дитяче spa (medical spa). Основними відмінностями між цими напрямками є статус дитини, тобто стан її здоров'я і наявність хронічних захворювань, а також технології проведення самих процедур.

До оздоровчих дитячих spa-технологій сьогодні відносять такі професійно відпрацьовані процедури: загальний оздоровчий масаж; тонкошарові грязьові обгортання; прісні ванни; прийом душу із прісною водою, тощо.

Прикладами медичних spa-технологій для дітей є: лікувальний масаж; класичне грязелікування; лікувальні ванни; контрастні мінеральні душі тощо.

Оздоровче дитяче SPA – це елемент оздоровчого відпочинку, перебування в умовах заміського або міського курорту майже здорових дітей, без хронічної або гострої патології, не в стадії загострення, які не потребують спеціального медичного догляду, лікарського спостереження та лікування. Для цих цілей у штаті оздоровчих міських або заміських spa працюють лікарі-координатори дитячих spa-програм, які індивідуально формують ці програми з урахуванням статусу дитини – її статі, віку, росту, ваги, конституції тощо.

Система оздоровлення сучасних дітей передбачає не лише методи традиційної та нетрадиційної медицини, а й адаптовані до них spa-технології. Це досягається завдяки одночасному використанню кліматичних і природних факторів – термальних джерел, лікувальних грязей, мінеральних вод тощо.

Дитячі spa-технології розроблялися з урахуванням особливостей дитячого організму. Так, наприклад, дітям віком до 12 років не рекомендується проводити температурні процедури в лазнях, саунах, хамамах, термах.

Дитячі spa-технології – це, насамперед, ігрові процедури, які можуть у себе включати: купання й акваеробіку в дитячому басейні, розваги на водних атракціонах аквапарку, гідропроцедури у ванні (мінеральній, вуглекислій, прісній), масаж. Spa-процедури добре поєднуються із б'юті-послугами: манікюр і педикюр зі спеціальними дитячими лаками, дитячі стрижки, догляд за шкірою обличчя та тіла з дитячою косметикою. Послуги перукарень у дитячих SPA – це в основному робота з волоссям (кіски, дреди).

Медичне дитяче SPA вирішує ряд лікувальних питань, наприклад: надмірна вага й ожиріння, порушення постави, хвороби шкіри, захворювання верхніх дихальних шляхів тощо.

Всі медичні процедури та spa-програми проводяться під строгим медичним контролем дитячих лікарів, з урахуванням показань, абсолютних і відносних протипоказань.

Докладний збір анамнезу, огляд і діагностику здійснює лікар-педіатр, а також профільні лікарі (неврологи, ендокринологи, дерматологи, мануальні терапевти).

Медичний контроль за самопочуттям дитини здійснюється під час і після процедур. На кожну дитину заводиться медична карта, а по закінченні перебування видається докладний висновок за результатами перебування з рекомендаціями з подальшого лікування. Термальні штольні дозволяють досягти чудових результатів при лікуванні дитячих захворювань легенів і верхніх дихальних шляхів, серця та судин, хвороб шкіри завдяки поєднанню трьох основних лікувальних факторів: вміст радону – 4,5 наноКюрі на літр; висока температура повітря: від 37,0°С до 41,5°С; відносна вологість повітря: 70–95%.

Крім того, додатковими оздоровчими SPA-програмами для дітей є водна терапія, грязе- і фангопроцедури. Застосування як лікувальних факторів грязей, душів, масажу, спеціального раціону харчування здійснюється тільки після огляду лікаря-педіатра, до та після процедури.

Тенденції розвитку SPA-готелів в Україні. Дослідження географічного положення України дозволяє стверджувати, що наша держава багата на всі необхідні для SPA-готелів ресурси, серед яких можна виділити бальнеологічні, кліматичні та ландшафтні [81].

Стосовно бальнеологічних ресурсів, то в Україні наявні мінеральні води всіх основних бальнеологічних груп. Деякі з них, зокрема «Миргородська», «Куяльник», «Поляна квасова», «Берегівські мінеральні води», «Нафтуся» і радонові води є унікальними і мають світове значення. Це важливо для SPA-індустрії, так як невід'ємним її компонентом являється вода, оскільки людське тіло – це 70% води, від чистоти та достатньої кількості якої, залежить як фізичне так і духовне здоров'я. Крім того, Україна володіє практично невичерпними і найбільшими у світі запасами лікувальних грязей, які складаються з різних за природним утворенням і лікувальною дією відкладів морських заток і озер.

Ландшафтні рекреаційні ресурси України теж доволі багаті та різноманітні, тому ландшафтотерапія – оздоровлення дією природної краси, шуму лісу, моря − є доволі перспективним напрямком розвитку українських курортів.

Слід зазначити, що позитивно на розвиток SPA-індустрії в Україні вплинуло відкриття компанією «Reikartz Hotel Management» у 2012 році в Україні мережі wellness-курортів «Vita Park», серед яких готель «Vita Park Akvadar» розташований в Черкаському лісництві недалеко від дендропарку «Софіївка» (м. Умань), готель «Vita Park Izki», що знаходиться у мальовничій гірській місцевості біля підніжжя гори Магура, що в Карпатах, та еко-готель «Vita Park ShishkiNN», розташований в 150 км від Києва в селищі Снов'янка Чернігівської області.

Тому, згідно світових тенденцій розвитку SPA-індустрії та наявних ресурсів для лікування та оздоровлення на території України виділяють наступні тенденції:

1) Розширення геопросторової організації мережі розвитку SPA-центрів при готельних підприємствах України.

На найближчу перспективу прогнозується подальше ускладнення геопросторової організації мережі SPA-курортів регіонів.

2) Використання американської моделі SPA та ама-масажу.

З огляду на темпи життя та матеріальні можливості більшості громадян України, було виявлено тенденцію до відвідування міських SPA та споживання експрес-послуг SPA доглягу за шкірою обличчя та тіла. Такі характеристики притаманні американській моделі SPA. Треба зазначити, що особливостями американських spa-технологій є:

• максимальне використання різних поєднань впливів (світло, вода, кисень, легкий бриз, комфортне тепло й приємні звуки й запахи);

• можливість проведення одночасного догляду як за тілом, так і за обличчям, областю декольте;

• використання у якості косметичних засобів лікувальних грязей, різнокольорової глини, водоростей, масажних технологій, практик медитації та релаксації;

• універсальність використовуваних технологій (естетика, оздоровлення, профілактика) як для жінок, так і для чоловіків;

• комбіноване використання сухих і вологих spa-технологій (пілінги, масажі, обгортання, душ, ванна);

• наявність експрес-технологій – це експрес-програми та процедури, які допомагають швидко й комплексно досягти бажаного результату (зняти стрес, розслабитися тощо);

• можливість проведення й самостійне управління технологіями без участі лікаря або spa – оператора (автоматизація й механізація);

• індивідуальність проведення процедур (тільки одному клієнтові);

• холістичний супровід процедур (світло – хромотерапія, запах – ароматерапія, звук – музикотерапія).

Spa-капсули не займають багато місця й тому незамінні в невеликих за площею spa-центрах. Вони дають можливість проведення великої кількості spa-процедур, а також експрес-послуг (25–30–45 хвилин). Вологі капсули виконують функції загального й ручного душу, що вигідно в невеликих spa-кабінетах.

Міські SPA є найбільш рентабельними за обсягом роздрібних продажів. Це в основному косметика для домашнього догляду. Порівняльний аналіз структури виручки засвідчив, що послуги і товари, реалізовані у салонах України, співвідносяться як 70% до 30%; у США – 40% до 60%; у Німеччині 30% становлять послуги, 70% – товари.

Ще однією spa-технологією для жителів мегаполісу є експрес-техніка – традиційний ама-масаж. «Ама» буквально означає «заспокоєння руками».

Переваги ама-масажу:

• клієнт перебуває в положенні сидячи;

• клієнт залишається в одязі;

• не потрібна масажна олія;

• може виконуватися скрізь (в офісі, супермаркеті, в аеропорті, у готелях);

• і в будь-який час (наприклад, в обідню перерву);

• час проведення процедури – 15 хвилин;

• низька ціна (20 швейцарських франків);

• масаж доступний для великої кількості людей;

• мінімум інвестицій (покупка масажного стільця).

3) Перебудова санаторіїв та баз відпочинку у SPA і wellness-готелі. Одним з перспективних напрямків інвестування стає реконструкція санаторіїв і баз відпочинку, розташованих навколо мегаполісів, переобладнання їх у SPA і wellness – готелі. Така тенденція буде мати результат тільки через значний проміжок часу, але може гарантувати постійний потік клієнтів, незалежно від сезонності. Основними містами розбудови прогнозують Донецьк, Дніпропетровськ, Київ, Львів, Тернопіль і великі міста Криму та Карпат.

4) Інформування населення про наявність SPA-послуг та особливості їх споживання.

Проблема неосвіченості національного споживача призводить до зниження споживацької спроможності на ринку у SPA послуг. Клієнт не розуміє різниці у технології надання послуг у SPA у міських та заміських готелях.

Клієнт повинен приїжджати в заміський SPA-готель з уже купленої програмою. Отже, основні продажі повинні здійснюватися заздалегідь, за межами готелю. Основні методи продажів – Інтернет, участь в мережених продажах, цільова робота з туристичними агентствами, присутність в цільовому медійному просторі.

У міському готелі з SPA клієнт купує SPA – послуги як додатковий сервіс. З цієї причини, такий продаж здійснюється всередині самого готелю. Основні методи продажів – поширення інформації про наявність в структурі готелю SPA – центру типовими методами. Цільова робота з клієнтами готелю з продажу SPA – послуг (інформація в номері, мережеве відео, ознайомчі екскурсії, бонусні відвідування SPA – центру, інше) [85]. Тому на даний момент проходить значна кількість рекламних акцій у великих містах України за допомогою засобів Інтернет, телебачення, подарункових сертифікатів тощо.

РОЗДІЛ 5. РОЗРОБКА ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Будівельний розділ кваліфікаційної роботи виконується на підставі організаційно-технологічних розрахунків з урахуванням діючих нормативних документів.

Будівельний розділ передбачає виконання студентом завдань щодо забезпечення будівельного процесу. Виконується розділ на основі нормативних документів, матеріалів, зібраних протягом переддипломної практики (дослідження містобудівної ситуації у районі будівництва, наявності інженерних мереж на ділянці будівництва та прилеглій території, для проектів реконструкції – матеріалів інженерного обстеження стану будівлі, детального плану будівлі до реконструкції), концептуальних рішень, спрямування закладу тощо.

Будівельний розділ кваліфікаційної роботи, присвячений розробці раціонального об'ємно-планувального рішення та конструктивних схем будівлі підприємства ресторанного господарства, повинен мати таку структуру:

1. Організація та упорядкування земельної ділянки (опис генплану)
2. Проектування окремих інфраструктурно-функціональних елементів готелю.
   2.1. Проектування житлової групи приміщень готелю.
   2.2. Проектування приймально-вестибюльної групи приміщень.
   2.3. Проектування підприємств ресторанного господарства готелю.
   2.4. Проектування адміністративно-побутових приміщень готелю.
   2.5. Проектування приміщень культурно-дозвільного і спортивно-рекреаційного призначення.
   2.6. Проектування приміщень побутового обслуговування і торгівлі
   2.7. Проектування інженерно-технічних приміщень готелю.
   2.8. Розрахунок загальної площі об’єкта та поверховості будівлі.
3. Розроблення об'ємно-планувального рішення будівлі готелю та етапи перепланування *(або будівництва)* приміщень підприємства
4. Пропозиції щодо дизайну закладу
5. Заходи щодо охорони праці, техніки безпеки та санітарно-гігієнічних норм
6. Протипожежні засоби та заходи, евакуація людей з приміщень та будівель
7. Заходи щодо цивільної оборони
8. Заходи щодо охорони навколишнього середовища

На основі будівельного розділу розробляється 3 листи графічної частини:

1. План житлового поверху готелю до та після перепланування[1]
2. План вестибюльної групи приміщень готелю[2]
3. План готельного номеру до та після реконструкції[3]

Примітки:

1 – У разі, якщо готель має павільйонну об'ємно-просторову структуру, лист замінюється на план благоустрою території закладу готельно-ресторанного господарства *(генплан підприємства)*.

2 – У разі, якщо створюється нова служба готелю з власним вестибюлем, лист замінюється на план вестибюльної групи приміщень нової служби. Наприклад, план вестибюльної групи SPA-центру.

3 – У разі, якщо створюється нова служба готелю, лист замінюється на план приміщень нової служби з розташуванням обладнання. Наприклад, план приміщень SPA-центру з розташуванням обладнання та меблів.

5.1. Організація та упорядкування земельної ділянки.

В даному розділі необхідно надати загальну характеристику земельної ділянки, на якій планується будівництво готелю або існуючого на даний час. Містобудівний аналіз розміщення готелів (баз відпочинку) повинен включати в себе конкретну інформацію прилеглої території, місць паркування, під’їзних шляхів, відстань до основних комунікацій – вокзалів, аеропортів, річного або морського вокзалу і т.д.

Основним принципом проектування генерального плану є забезпечення раціонального технологічного процесу, правильна організація вантажних та людських потоків. Розробка генерального плану проводиться згідно з ДБН.2.2-20:2008 Будинки і споруди. Готелі.

У разі необхідності креслять план упорядкування земельної ділянки розробляється на основі карт міста. Радіус охоплення території до 800 м. Масштаб виконання М 1:1000, М 1:5000, М 1:10000 в залежності від розмірів будівлі.

Поряд з генеральним планом вказують таблицю з техніко-економічними показниками генерального плану: площу ділянки, м^2; площу забудови, м^2; відсоток забудови, %; відсоток озеленення, %; відсоток використання території, %. Приклад генплану наведено в Додатку М.

5.2. Проектування окремих інфраструктурно-функціональних елементів готелю.

Етапи перепланування або будівництва приміщень підприємства та кошторис будівельних робіт в цьому розділі необхідно представити у вигляді таблиць , враховуючи кошторис будівельних матеріалів, використання нових технологій і затрат на їх здійснення.

5.2.1. Проектування житлової групи приміщень готелю. До приміщень житлової групи належать номери всіх типів і категорій, коридори, холи, вітальні, приміщення побутового обслуговування на поверсі. Блок приміщень житлової групи є основним у готелях будь-яких типів.

На ці приміщення припадає 54-70% площі житлової частини будівлі готельного господарства, на коридори 13-22%. Простір кімнати номера поділяється на функціональні зони. До 70% загальної площі однокімнатного номера на одного проживаючого належать до житлової зони, близько 12-15% до передпокою, 13-22% – до санітарного вузла.

В усіх планувальних рішеннях основними структурними елементами житлового поверху є номери таких типів:

- однокімнатні на одну особу;
- однокімнатні на дві особи;
- однокімнатні на 3-4 особи;
- з підвищеним комфортом із двох кімнат і більше.

За міжнародними стандартами на підприємствах готельного господарства категорії однозіркових таких номерів має бути 60%, двозіркових – 80%, три-п’ятизіркових – 100%. Номери «люкс» і апартаменти повинні становити до 10% загальної кількості номерів [94].

За місткістю номери підприємств готельного господарства поділяють на такі: одномісний, двомісний, багатомісний, сімейний.

На основі табл. 3.2 згідно ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» підібрати необхідні меблі, інвентар та обладнання для завданого типу номера. Результати оформити у вигляді таблиці 5.1.

Таблиця 5.1

Розрахунок обладнання і меблів номерів

Найменування	Кількість у номері (норматив)	Кількість на n-номерів до реконструкції	Кількість на n-номерів після реконструкції	Необхідна закупка після реконструкції (одиниць)
Апартаменти				
Кухня – ніша	електрична плита -1, чайник - 1, і т.д.			
Повний санвузол	Ванна - 1, Умивальник - 1, унітаз, душ, біде			
Додатковий санвузол	Душ - 1, Умивальник - 1, унітаз, біде			
Міні-бар	1			
…				

Загальна оснащеність номерів меблями та інвентарем надається у вигляді табл. 5.2.

Таблиця 5.2

Загальна таблиця кількості нових меблів і інвентарю

Тип номера	Найменування меблів та інвентарю	Загальна кількість/кошторис

Порядок розміщення меблів у номерах залежить від їх розмірів і конфігурації. Залежно від форми жилої кімнати меблі в ній розміщують різними способами і однобічне розміщення – для приміщень у формі подовженого прямокутника або двобічне – для приміщень квадратної форми.

При розміщуванні меблів необхідно враховувати норми проходів між меблями: min для однієї людини – 60 см, для двох – 110 см, min відстань від стіни до пристінкових меблів – 54 см, max – 55 см.

Приклади архітектурно-планувального рішення одно- і двомісних номерів та бунгало наведено в Додатку О. На листі для дипломного проекту можна розміщати декілька номерів різної категорії (Додаток П).

На кожному поверху окрім житлових номерів розміщують приміщення обслуговування, та місце під вертикальні та горизонтальні комунікації.

Приміщення поверхового обслуговування рекомендується розташовувати єдиним блоком на поверсі. Передбачається один блок на 30 місць в готелях категорії *****, на 40 місць - ****, на 50 місць - ***, на 60 місць - **. Приміщення обслуговування в готелях категорії * та ** допускається розташовувати через поверх. Мінімальний склад приміщень поверхового обслуговування в цьому випадку може бути представлений лише кімнатою чергового персоналу. Рекомендований склад та площі приміщень обслуговування на поверхах наведено в таблиці 2 ДБН В.2.2-20:2008. Зводимо визначені приміщення та їх площі у табл. 5.3.

Таблиця 5.3

Склад приміщень поверхового обслуговування готелю

Приміщення	Площа, м^2
1.Хол	
…	
Всього	

Коридори і галереї зв’язують номери зі сходами і ліфтами. Ширина їх повинна забезпечити вільний прохід в двох напрямах. При довжині відрізку коридору між двома сходами або торцями будівлі і сходами до 40 м ширина коридору повинна бути не менше 1,6 м, при більшій довжині – 1,8 м. Ширина загальних галерей незалежно від довжини – не менше 1,2 м.

У випадку, коли тема дипломного проекту пов’язана з будівництвом стає питання про розподіл номерів на поверсі. Для цього проводять наступні розрахунки. Кількість місць, яку необхідно розмістити на одному поверсі, приймають згідно таблиці 5.4. Виходячи з цього слід визначити кількість номерів кожного типу, що розташовуються на одному поверсі. Для цього складемо наступну формулу:

$$N = \frac{b_1 \cdot n \cdot c_1 + b_2 \cdot n \cdot c_2 + b_3 \cdot n \cdot c_3}{100}, \quad (5.1)$$

де N – кількість місць на поверсі; $b_{1,2,3}$ – процент номерів даного типу (1-, 2-, 3-місні) на поверсі; с – місткість номеру ($c_1 = 1$, $c_2 = 2$, $c_3 = 3$); n – кількість номерів на поверсі.

Таблиця 5.4

Розбивка номерів по поверхах

Категорія готелю	Кількість місць на 1 житловому поверсі	Тип номеру	% даного типу номерів від їх загальної кількості	Санвузли житлових номерів
**	60	3-місні	60	50 % номерів на поверсі без санвузла з встановленням умивальника
		2-місні	30	З санвузлом
		1-місні	10	З санвузлом
***	50	2-місні	80	З санвузлом
		1-місні	20	З санвузлом
****	40	2-місні	60	З санвузлом
		1-місні	40	З санвузлом
*****	30	2-місні	35	З санвузлом
		1-місні	65	З санвузлом

Звідси знаходимо єдине невідоме значення n:

$$n = \frac{N \cdot 100}{b_1 \cdot c_1 + b_2 \cdot c_2 + b_3 \cdot c_3} \qquad (5.2)$$

Визначивши n, можна розрахувати кількість номерів данного типу:

одномісних - $n_1 = n * b_1/100$, (5.3)

двомісних - $n_2 = n * b_2/100$, (5.4)

трьохмісних $n_3 = n * b_3/100$. (5.5)

Далі визначаємо площі одномісних, двомісних та трьохмісних номерів. Площа номера з санвузлом складається з суми площі житлових кімнат, санітарного вузла та передпокою:

$$F_{ж.н.} = F_{ж.к.} + F_{с.у.} + F_{пер.} \qquad (5.6)$$

Площу передпокою прийняти для готелів *, **, *** зірки 3 м^2, а для категорії **** та ***** – 4 м^2. Результати розрахунків зводимо в табл. 5.5.

Таблиця 5.5

Розрахунок площі готельних номерів

№	Назва номеру	Площа, м^2				Загальна площа номеру, м^2
		Житлової кімнати	Основного санвузла	Додаткового санвузла	Передпокій	
1	Апартамент					
2						
3						
4						

Розрахувавши площі житлових номерів, знаходимо загальну житлову площу на поверсі:

$$F_{жил.} = F_{ж.н.1} * n_1 + F_{ж.н.2} * n_2 + F_{ж.н.3} * n_3 \ . \qquad (5.7)$$

Виходячи з того, що площа житлових номерів складає 54-70 % площі забудівлі житлового поверху, розраховуємо загальну площу житлового поверху.

$$F_{общ.} = F_{жил.} / (0{,}54 \ldots 0{,}7) \qquad (5.8)$$

При будівництві для полегшення вибору планувальної схеми готелю рекомендується обирати коридорну схему з двома внутрішніми продольними несущими стінами. Для цього випадку ширину будівлі прийняти:

для готелів 2* и 3 * – 12,9 м ,
для категорії 4* и 5* – 14,4 м.
Тоді довжина житлової частини будівлі (L) дорівнює:

$$L = F_{общ.} / D, \quad (5.9)$$

де D – ширина будівлі готелю, м.

На основі розрахунків необхідно накреслити план житлового поверху готелю. Поповерхові вузли ліфтів та сходів для гостей готелю розташовувати на плані поблизу композиційного центру будинку, тому що це дозволяє скоротити максимальну відстань від самих віддалених номерів до вертикальних комунікацій. В будівлях невеликої довжини допускається розташування такого вузла в одному з кінців. Приклад плану поверху наведено в Додатку Р.

5.2.2. Проектування приймально-вестибюльної групи приміщень. До приміщень вестибюльної належать коридор, вестибюль або хол (в залежності від категорії закладу), приміщення для приймання та розміщення гостей, зберігання та транспортування багажу, гардероб, туалетні кімнати, відділення зв'язку, транспортне агентство, сервіс-центр, приміщення охорони. Функціональний взаємозв'язок зон і приміщень вестибюльної групи повинен виключити перетікання людських потоків. У вестибюлях передбачають такі основні зони інтенсивного пішохідного руху (рух до ліфтів та сходів), екстенсивного пішохідного руху (підходи до гардеробу, торгівельних кіосків, приміщень приймання), рекреаційну, допоміжну. Склад і площу приміщень оформлюють у вигляді табл. 5.6 згідно з вимогами ДБНВ.2.2-20:2008. Готелі [81].

Таблиця 5.6

Склад і площа вестибюльної групи приміщень
і побутового обслуговування споживачів при готелі

№ п/п	Приміщення прийому гостей готелю	Площа, м^2		Перелік меблів і їх кількість/кошторис	
		до	після		
		реконструкції		Назва	Кількість/к-с
1	Коридор			1) 2) …	
2	Вестибюль			1) 2) …	
3	Хол			1) 2) …	
4	Камера схову			1) 2) …	
	….				
	Корисна площа приміщень S_k =				

Приклад плану вестибюльної групи наведено в Додатку С.

5.2.3. Проектування підприємств ресторанного господарства готелю. В цьому розділі необхідно надати загальну інформацію щодо всіх типів закладів харчування, які входять до інфраструктури готелю (існуючого або запланованого): буфети, бари, кафе і ресторани. Характеризуючи пункти харчування, треба надати увагу загальному опису основної зали (кількість місць, згідно з місткістю готелю), цехам, складським приміщенням і їх розташуванню в готелі. Особливу увагу в даному розділі необхідно приділити характеристиці сніданків, основному меню і персоналу, який працює в даній сфері.

Обґрунтування типу і місткості підприємства харчування засновано на нормативному документі ДБН.2.2-20:2008. Згідно таблиці 5.7 обираються типи підприємств харчування та розраховується мінімальна кількість посадкових місць в залах залежно від місткості готелю. При обґрунтуванні типу і місткості підприємства харчування треба брати до уваги оптимальні величини кількості місць в залі загальнодоступних підприємств харчування (закладів РГ) згідно ДБН В.2.2-25:2009.

Таблиця 5.7

Типи і місткість підприємств харчування

Мінімальна кількість місць у підприємствах харчування (% до місткості готелю)					
Види підприємств харчування	**Категорія готелю**				
	*	**	***	****	*****
Ресторани	-	60	75	90	95
Кафе	50	25	15	10	10
Їдальні	50	-	-	-	-
Буфети	10	10	5	5	-
Бари:					
– при вестибюлі;	1	1	1,5	2	3
– на житлових поверхах;	-	-	5	10	10
– при басейні;	-	-	-	1	1
– при сауні;	-	-	-	2	2
– при спорткомплексі;	-	-	-	3	3
– при зальному комплексі	-	-	3	3	5

Тип і місткості підприємств ресторанного господарства при готелі оформлюємо у вигляді таблиці 5.8.

Таблиця 5.8

Типи і місткість підприємств харчування при готелі

Види підприємств харчування	Мінімальна кількість місць у підприємствах харчування (% до місткості готелю*)	Мінімальна кількість місць у підприємствах харчування
Ресторани	…	…
…	…	…

Приміщення підприємств ресторанного господарства та їх площі розраховуємо згідно СНіП II-Л.8-71 та зводимо у табл. 5.9.

Таблиця 5.9

Площі приміщень ресторану

Приміщення	Площа приміщення, м^2
….	
….	
Корисна площа приміщень S_k =	

Для зменшення площі приміщень закладу ресторанного господарства при готелі деякі технічні та адміністративні приміщення слід проектувати спільними з аналогічними приміщеннями готелю.

5.2.4. Проектування адміністративно-побутових приміщень готелю. Адміністративні приміщення розміщують у надземних поверхах із забезпеченням природного освітлення, інтенсивність якого повинна відповідати вимогам СанПиН 42-123-5777-91. цю групу приміщень проектують виходячи з нормативу 6 м^2 на одного працівника для робочого місця, не обладнаного комп'ютером, та 4 м^2 – для робочого місця, не обладнаного комп'ютером. На підприємствах готельного господарства з чисельністю працівників 50-400 площу адміністративного блоку обчислюють з розрахунку 0,12-0,18 м^2 на одне ліжко-місце.

Блок побутових і господарських приміщень передбачають у готелях усіх типів. Це приміщення обслуговуючого персоналу, побутові майстерні, склади, білізняні. Для них визначені нормативні площі 0,33-0,39 м^2 на одне ліжко-місце, на шафи (білізняні) у господарських кімнатах 0,06-0,04 м^2 на одне ліжко-місце, на гардеробні шафи персоналу 0,07-0,05 м^2 на одну людину. Склад і площу цих приміщень розміщують згідно з вимогами ДБН В 2.2-20:2008. Готелі [81, 82] у таблиці 5.10.

Таблиця 5.10

Склад і площа адміністративно-побутових приміщень

№ п/п	Приміщення	Площа, м^2	Перелік меблів та обладнання, їх кількість	
			Перелік	Кількість/кошторис
1	Дирекція			
2	Відділ кадрів			
3	Планово-економічний			
4	Інженерно-технічний			
5	Бухгалтерія			
6	Приміщення персоналу (для відпочинку)			
7	Білизняної			
8	Майстерні			
	….			
	Корисна площа приміщень S_k =			

Деякі побутові приміщення, наприклад, пральня, не є обов’язковими згідно нормативних документів, але проектуються згідно завданню на проект. Відповідно до технологічного процесу приміщення пральні розділяються на зони з відповідним устаткуванням:

зона сортування (умивальник, ваги, стіл для сортування, візка для брудної білизни (по кількості пральних машин);

пральний цех (шафа для зберігання хімії (бажане окреме приміщення), ванна для замочування (з потреби), плямовивідний стіл (з потреби), пральні машини, візки для вологої білизни (по кількості пральних машин);

сушильно-прасувальний цех (сушильні машини, візки для сухої чистої білизни, прасувальне устаткування, столи для складання, пакувальник для прямої білизни, фінішне устаткування, вішало, пакувальник для фасонної білизни);

ділянка ремонту (стіл і швацька машина);

приміщення зберігання (стелажі).

При розставлянні устаткування необхідно витримувати наступні відстані, см: між пральними машинами – 30.50, між сушильними машинами – 10, від стіни до задньої стінки пральної або сушильної машини – 50.100, між прасувальними машинами – 30.100, від стіни до задньої стінки прасувальної машини – 30.50.

Підбір комплекту устаткування слід починати з аналізу наступних показників:

1. орієнтованість пральні (лише на споживачів готелю, на сторонніх відвідувачів);
2. зірковість готелю;
3. кількість чоловік, номерів, типи номерів;
4. інфраструктура готелю (наявність ресторанів, басейнів, спа, кількість співробітників);
5. заповнюваність готелю;
6. тип білизни (пряме/фасонне/состав) і їх співвідношення в загальному об'ємі;
7. об'єм переробки білизни в одиницю часу (кг в місяць, день, година);
8. режим роботи пральні (днів в тиждень, змін в добу, тривалість зміни).

Необхідна продуктивність в зміну:

$$П = П_{х/б} + 1,25 \cdot П_м + П_с + П_у, \quad (5.10)$$

де $П_{х/б}$ – продуктивність в зміну бавовняної білизни, $П_м$ – продуктивність в зміну махрової білизни, Пс – продуктивність в зміну серветок і скатертин, $П_у$ – продуктивність в зміну уніформи співробітників.

Продуктивність постільної білизни в зміну:

$$П_п = Р·N·Ч·К·7 /РД, \quad (5.11)$$

де Р – кількість чоловік, що проживають в готелі, N – норма білизни на людину (табл.5.11), Ч – частота зміни білизни (табл. 5.12), К – завантаженість готелю, РД – кількість робочих днів в тиждень.

$$П_{х/б} = П_п · М/100, \quad (5.12)$$

де М – відсоткове відношення бавовняної білизни.

$$П_м = (П_п – П_{х/б}) + 1,2·Р_х, \quad (5.13)$$

де $Р_х$ – кількість чоловік, що проживають в готелі і що користуються послугами басейнів і спа-салонів (залежить від категорії готелю).

$$П_с = С · N_с, \quad (5.14)$$

де С – кількість столів в ресторані, $N_с$ – норма столової білизни на один стіл.

$$П_у = А · N_у, \quad (5.15)$$

де А – кількість працівників, $N_у$ – норма на одного працівника.

Таблиця 5.11

Норма білизни на людину

Готель	5*	4*	3*	2*	Халат
Вага білизни (без врахування халатів), кг	3,5	2,5…3,0	2…2,5	2	1,2
Процентне відношення бавовняної білизни %	50	50	60	70	-

Таблиця 5.12

Частота зміни білизни

Тип білизни	5*	4*	3*	2*
Постільна білизни	Щодобово	1 раз в 2 доби	1 раз в 3 доби	1 раз в тиждень
Махрові рушники	Щодобово	1 раз в 2 доби / Щодобово / при потребі	1 раз в 3 доби	1 раз в 3 доби
Махрові халати	Щодобово	1 раз в 2 доби / Щодобово / при потребі	Відсутні	Відсутні

Для визначення годинної продуктивності потрібно знати тривалість робочої зміни, 8 або 12 годин. При 8-мі годинній зміні буде 6 повних циклів прання білизни, при 12-годинній зміні – 10 циклів. Відповідно для визначення годинної продуктивності пральні використовуємо значення кількості циклів 6 або 10. Таким чином, продуктивність в годину:

$$П_ч = П / Ц, \quad (5.16)$$

де Ц – кількість циклів.

При завантаженому барабані лише невелика кількість білизни має необхідну висоту падіння, а, отже, механічна дія на білизні обмежена. Тому при підборі пральних машин необхідно дотримувати правило неповного завантаження (70.80 %, це для х/б, махра, шерсть, поліестер 60.50 %). Таким чином, розрахунковий об'єм барабана пральної машини, л:

$$V = П·З · р, \quad (5.17)$$

де З – коефіцієнт неповного завантаження (для бавовняної білизни – 1,2…1,3, для іншого – 1,4…1,5), р – щільність білизни (бавовняна білизна – 10, махрові вироби і поліестер – 20, шерстяні вироби – 40).

Якщо пральна машина вибирається по кількості оброблюваної білизни, то її продуктивність визначається:

$$G = П \cdot З. \quad (5.18)$$

На основі даних каталогів обладнання або інтернет-сайтів виробників прального обладнання відповідно до розрахованої потужності підбирають марку пральних та сушильних машин, визначають їх габаритні параметри та заповнюють таблицю 5.13.

В розрахунок площі приміщень пральні включають площі всього прийнятого устаткування. Коефіцієнт використання площі приймають рівним 0,2…0,25.

Таблиця 5.13

Обладнання пральні

№	Назва обладнання	Розміри обладнання, мм		Площа обладнання, м^2
		Довжина	Ширина	
1	…			
	…			
	Разом			

5.2.5. Проектування приміщень культурно-дозвіллєвого і спортивно-оздоровчого призначення. При проектуванні приміщень культурно-дозвіллєвого і спортивно-оздоровчого призначення необхідно врахувати певні особливості:

- приміщення для спортивно-оздоровчих послуг(фітнес і SPA-зали) проектують з максимальним віддаленням від номерного фонду;
- конференц-зали і зали для нарад доповнюються приміщеннями для секційних засідань та аудіо- і відеотекою;
- виставкові зали оснащують виставковими вітринами і місцями для відпочинку;
- кімнати для дитячих розваг оснащують спеціальними меблями з відокремленими зонами для ігор.

Склад і площі приміщень культурно-видовищного й дозвіллєвого призначення, а також їх обладнання й технологічне забезпечення оформлюють у вигляді табл. 5.14, згідно з вимогами ДБН В.2.2-16-2005 Будинки і споруди. Культурно-видовищні та дозвіллєві заклади [86].

Таблиця 5.14

Склад і площа приміщень культурно-дозвіллєвого і спортивно-оздоровчого призначення в готелі

№ п/п	Приміщення	Площа, м^2		Перелік меблів та обладнання, їх кількість/кошторис	
		до	після		
		реконструкції		перелік	Кількість/кошторис
1	Бібліотеки або релакс-зона				
2	Конференц-зали				
3	Зали для нарад				
4	…..				
	Корисна площа приміщень S_k =				

Практика експлуатації готелів показала, що один зі шляхів найбільш раціонального, гнучкого й економічного використання наявних площ – створення залів багатоцільового призначення, розрахованих на проведення різних заходів (нарад, прийомів, банкетів, концертів і кінофільмів, балів, танців і т.д.). У таких залах нерідко застосовують розсувні або

інші перегородки, що трансформуються, за допомогою яких змінюють число приміщень, їх габарити й місткість відповідно до конкретних потреб, що постійно міняються. Для складу меблів поруч із залом передбачають спеціальні приміщення. При залах звичайно є кулуари, артистичні, кіноапаратні, що дозволяє здійснювати показ кінофільмів. Зали багатофункціонального призначення, конференц- і кіноконцертні зали розміщають або в окремому блоці, або в суспільній частині основного будинку готелю, звичайно на першому або другому поверсі, іноді в цокольному поверсі. Нерідко ці зали розміщають поблизу приміщень підприємств харчування, що при необхідності полегшує доставку в зали напоїв і закусок.

Зали для конференцій і засідань обладнали або рядами крісел з відповідними проходами між ними, або столами. Площа цих приміщень приймається залежно від типу устаткування: при устаткуванні кріслами – 1…1,2 кв. м, при устаткуванні столами – 2…2,5 кв.м на одне місце в залі.

Релакс-зони організують порівняно рідко, в основному в готелях, призначених для відпочинку, у курортних готельних комплексах, а також у готелях великої місткості. В них часто організують читальний зал, іноді розташовуючи його в тому ж приміщенні. Обладнають їх стелажами із двостороннім або однобічним зберіганням книг, картин, виставочним стендом, столом з викладенням різноманітних видань, диванами , кріслами або стільцями для читачів, журнальними столами.

Для готелів категорії ***** у складі культурно-дозвільного призначення допускається розміщення приміщення для обслуговування дітей(анімаційні приміщення)

Більярдні звичайно передбачають у готелях високого рівня комфорту, розміщають у групі приміщень культурно-масового призначення й розраховують на користування тільки проживаючими в готелі. Крім більярдних столів у більярдній установлюють стійку для київ і шафу для куль. Площа більярдною, розрахованою на розміщення одного столу складає 36 кв.м., на два столи – 64 кв.м, на три столи – 92 кв.м. (СНіП Іі-Л.16-71 Клуби. Норми проектування).

Площі приміщень культурно-масового й розважального призначення, а також їх устаткування й технологічне забезпечення слід ухвалювати згідно з вимогами ДБН В.2.2-16.

У висококомфортабельних готелях часто передбачають **приміщення й споруди спортивно- оздоровчого призначення**: закриті й відкриті плавальні або купальні басейни, сауну, тренажерні зали, солярії, кегельбани, медичне обслуговування (кабінет лікаря, приймальня, кімната медсестри); на території готелів – спортивні майданчики (тенісні корти, гольф, мінігольф та ін.). Найбільше часто передбачають басейни й сауни.

Ванний зал роблять площею 200…350 кв.м і більш. Розмір і одноразова місткість цих приміщень: відкриті й закриті басейни (площа дзеркала води дорівнює 0,55 м^2 на одне місце в готельному підприємстві); корти, спортивні зали (не менше 10 % місткості готельного підприємства); спортмайданчики (тенісні корти, поле для гольфа, футболу, волейболу, крикету, баскетбольні майданчики і так далі); лазні-сауни (не менше 1 % місткості готельного підприємства); тренажерні зали (не менше 10 % місткості готельного підприємства); масажні і медичні кабінети (при місткості до 500 місць –14 м^2, при більшій місткості – до 36 м^2).

Басейни, згідно з нормативами, допускається влаштовувати в готелях категорії *** і вище місткістю 300 місць і вище, розташованих на курортах. Закриті басейни розміщають у цокольному або на першому поверсі будинку, у прибудові, з'єднаний з готелем критим переходом, іноді на верхніх поверхах будинку. Шляхи відвідувачів до басейну повинні бути зручні й по можливості короткі, тому поблизу басейнів часто розміщають ліфт, що з'єднує його з житловими поверхами готелю.

До складу басейну входять ванний зал, де розміщена ванна басейну, і ряд допоміжних приміщень для обслуговування відвідувачів і технічної експлуатації басейну. Допоміжні приміщення басейнів діляться на обслуговуючі (для відвідувачів), адміністративні, підсобні, технічні. Їх розміщають із однієї, двох або трьох сторін ванного залу. Технічні приміщення басейнів мають великі розміри й призначені для подачі й очищення води, установки насосів,

фільтрів, бойлерів, водомірів і іншого обладнання. Іноді частина допоміжних приміщень басейну (підсобні, технічні й ін.) розміщають в просторі під ванною басейну.

До складу обслуговуючих приміщень входять: душові, санітарні вузли, роздягальні для чоловіків і жінок, кімнати інструкторів (площею не менш 9 м^2), іноді приміщення для масажу, медичні кабінети, ванни з мінеральною водою. Роздягальні, душові й санітарні вузли звичайно становлять єдиний блок. Відвідувач проходить з роздягальні до басейну через душову, яку обладнали душовими кабінами (розміром 1х1 м) з розрахунку 1 душ на 6 місць в роздягальні. Ширина проходу між рядами душових кабін приймається не менше 150 см, між кабінами і стіною – 130 см, при виході з душової у ванний зал зазвичай передбачають установку спеціальних ножних ванн або душі.

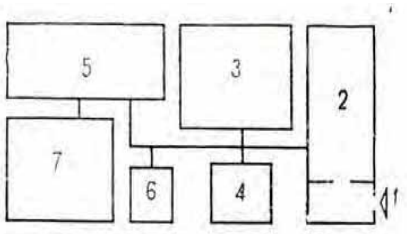
Роздягальні обладнали кабінами для переодягання і зберігання одягу (розміром 1х1,2 м-кодів), або лавами і індивідуальними шафками для одягу (розміром 60х30, заввишки 210 см), які інколи розміщують в два яруси. Відстань між лавами повинна забезпечувати зручність переодягання і можливість вільного проходу; між рядами лав при сидінні особою один до одного – не менше 150 см; між лавою і стіною (або шафою) – не менше 110 див. Бічні проходи приймаються шириною не менше 50 см, головні – не менше 100 див. крім того, в роздягальні бажано мати одну-дві кабіни для сушки волосся.

Масажні звичайно розташовують суміжно з роздягальнями. При наявності в комплексі басейну сауни масажні нерідко поєднують. Площа масажної приймається 12 м^2 на один стіл і по 6 м^2 на кожний наступний. Кімнату обладнають умивальників для масажиста й столом для масажу.

Доцільно передбачати спортивні зали для готелів місткістю не менш 300 місць, тренажерні зали – для готелів місткістю 50…500 місць. При спортзалі проектують такі приміщення, як снарядна, кімната інструктора, роздільні гардеробні з душами й санвузлами, господарський склад. При тренажерному залі проектують приміщення для зберігання й ремонту тренажерів, кімната інструктора, роздільні гардеробні з душами й санвузлами, господарський склад.

Сауни слід проектувати згідно з вимогами ДБН В.2.2-9, ДБН В.2.2-11, ДБН В.2.2-13 і НАПБА.01.001 (рис. 5.1). Нормативи допускають обладнання саун у готелях місткістю 100 місць і більш. Сауну розраховують на 1-10, частіше на 4-6 місць. Площа на одне місце в сауні ухвалюють у середньому 9,6…10 м^2. До складу сауни входять: роздягальня, мийна, кімната сухого жару, басейн (або душі), кімната відпочинку, іноді масажна й кімната оператора.

Роздягальні саун обладнали лавами, індивідуальними шафками для одягу, дзеркалом, інколи також невеликим столом. Лави роблять протяжністю з розрахунку 0,6 м на одну людину, але не менше 1,8 м, оскільки їх часто використовують для відпочинку лежачи; глибина лав 0,4 або 0,6 м (якщо вони використовуються для відпочинку лежачи). Число індивідуальних шафок для одягу приймається з розрахунку максимальної одноразової місткості сауни, а їх розміри і розташування аналогічні шафкам в роздягальні басейну.



1 – вхід; 2 – роздягальня;
3 – кімната відпочинку;
4 – масажна; 5 – мийна; 6 – санвузол;
7 – кімната сухого жару
Рис. 5.1. Схема функціональної організації сауни

Мийна обладнується душем з розрахунку один душ не більше ніж на 8…10 місць в сауні. Зазвичай душі розміщують в індивідуальних кабінах з відстанню між ріжками душу не менше 1 м.

Кімната сухого жару має площу 1…1,2 кв.м з розрахунку на одне місце і висоту 2,1…2,5 м. Її обладнали лавами або платформами для тих, що купаються і джерелом тепла. Ширина лави і платформи рекомендується від 0,6 до 1,5 м залежно від їх взаєморозташування і способу

використання. Довжина лави приймається в основному з розрахунку 0,6 м на одну людину (але не менше 0,84 м в саунах на одну людину і 1,15 м в саунах на дві люди).

При довжині лави 1,8 м її використовують також для лежання. Залежно від розміру сауни лави розміщують паралельно один одному, l-образно і П-образно. Розміщують лави на різних рівнях, щоб той, що купається міг вибрати найбільш відповідну для себе температуру приміщення. Головну лаву зазвичай роблять на рівні верху жаровні, верхню – на відстані 1,1 м від стелі, що дозволяє не лише сидіти, але і стояти на ній навколішки. Лави виконують з кращих сортів деревини з добре обробленою поверхнею. Стіни, пів і потовк приміщення обшивають дошками. Для охолоджування після кімнати сухого жару використовують басейни або душі, число яких зазвичай приймають з розрахунку 25-30% чисел місць в кімнаті сухого жару. Басейни можуть мати невеликі розміри (2,5х1,5 м) і глибину не менше 0,8 м для того, щоб той, що купається міг повністю зануритися у воду.

На території готелю можуть розміщатися майданчика для спортивних ігор (для бадмінтону 15х8 м; для баскетболу 28х16 м; для волейболу 24х15 м; для городків 30х15 м; для тенісу 40х20 м; для настільного тенісу 12х6 м).

5.2.6. Проектування приміщень побутового обслуговування і торгівлі. У складі готелів відповідно до їх місткості та категорії передбачаються приміщення побутового обслуговування і торгівлі. Ця група приміщень призначена для надання додаткових послуг гостям – послуг торгових підприємств, хімчисток, фотоательє, косметичних салонів і SPA-центрів, перукарень і т.д. При проектуванні приміщень побутового обслуговування і торгівлі слід дотримуватись вимог ДБН В.2.2-11-2002 Будинки і споруди. Підприємства побутового обслуговування. Основні положення та ВСН 54-87/ Предприятия розничной торговли. Нормы проектирования, а показники площ приймати за таблицею 4 ДБН В.2.2-2008. Всі приміщення цієї групи вносимо в табл. 5.15.

Таблиця 5.15

Склад і площа приміщень побутового обслуговування і торгівлі при готелі

№ п/п	Приміщення побутового обслуговування	Площа, $м^2$	Перелік меблів та обладнання, їх кількість/кошторис	
			перелік	Кількість/кошторис
1.				
2.				
3.	Всього			

5.2.7. Проектування інженерно-технічних приміщень готелю. Склад і площі інженерно-технічних приміщень визначаються завданням на проектування або проектом згідно з розрахунком залежно від застосовуваного обладнання за чинними нормативними документами ДБН В.2.2.-20:2008, ДБН В.2.2-11, СниП 2.09.02, СниП 2.09.04.

Загальна витрата площі приміщень для розміщення інженерного обладнання залежить від розряду готелю, завдання на проектування й коливається від 2,65 до 7,48 $м^2$ на 1 місце (у середньому 3,92 $м^2$ на 1 місце в готелі).

5.2.8. Розрахунок загальної площі об'єкта та поверховості будівлі. Корисну площу готелю визначають як суму площі всіх приміщень для забезпечення сервісно-виробничого процесу, за винятком технічних (S_k). Для вираховування площі коридорів та технічних приміщень визначають робочу площу закладу за формулою

$$S_p = S_k + K_1, \qquad (5.19)$$

де K_1 – коефіцієнт збільшення площі; K_1 = 1,10 – 1,25 (для невеликих закладів (до 50 місць) і закладів високого класу K_1 = 1,25, для великих закладів (понад 200 місць) K_1 = 1,10).

Для врахування площі конструктивних елементів будівлі (сходів, вентиляційних шахт, ліфтів) визначають загальну площу за формулою

$$S_{заг} = S_p + k_2, \qquad (5.20)$$

де S_p – робоча площа; k_2 – коефіцієнт збільшення площі.

Для невеликих закладів та закладів високого класу $k_2 = 1,03$, для великих закладів високого класу $k_2 = 1,15$.

Площу поверху будівлі готелю визначають за формулою

$$S_{пов} = S_{заг} / n, \quad (5.21)$$

де n – кількість поверхів.

Геометричні розміри будівлі розраховують за формулою

$$a \cdot b = S_{пов}, \quad (5.22)$$

де a – довжина будівлі, м; b – ширина будівлі, м.

Після визначення конфігурації та поверховості будівлі готелю здійснюють її зонування. Окремі приміщення готелю об'єднують у функціональні зони за призначенням:

- адміністративно-побутова
- складська
- обслуговування
- технічна
- сервісна

Для здійснення зонування підсумовують площу приміщень окремих зон та виконують їх остаточну ревізію. Слід враховувати, що площа зони обслуговування повинна бути близькою до сумарної площі всіх інших зон.

5.3. Розроблення об'ємно-планувального рішення будівлі готелю

На планувальну структуру будинку готелю впливають наступні фактори: конфігурація ділянки; транспортна й інженерна інфраструктури; нормативні розриви від існуючих будинків, споруджень і комунікацій до проектованого будинку; містобудівні вимоги до щільності житлового фонду; функціональне призначення об'єкта; типологічні особливості об'єкта.

На вибір висоти будинку готелю впливають наступні фактори: сейсміка району, функція готелю, природно-кліматичні умови, затінення навколишньої забудови, містобудівний задум, вимоги зацікавлених служб по обмеженню висоти, інвестиції.

В цьому розділі необхідно надати опис об'ємно-планувального рішення будівлі існуючого готелю. При будівництві готелю треба визначити його об'ємно-просторову структуру, охарактеризувати де у будівлі будуть розташовані різні групи приміщень готелю, як вони між собою будуть пов'язані.

Для підприємств, що реконструюють, визначають етапи перепланування. Для цього складають таблицю 5.16, в якій представляють співвідношення нормованих значень приміщень до існуючих.

На основі таблиці 5.16 визначають загальну площу приміщень, що підлягають реконструкції з зазначенням видів ремонтних робіт по кожному приміщенню.

Таблиця 5.16 – Характеристика приміщень закладу гостинності

№	Приміщення	Нормовані значення ($м^2$)	Існуючі значення ($м^2$)	% відхилення
Вестибюльної групи				
1	Вестибюль	60	64	
2				
3				

Для підприємств, що будуються, зводять всі будівельно-технічні показники проекту у таблицю 5.17.

Таблиця 5.17

Будівельно-технічні показники проекту

№ пор.	Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
1	Площа ділянки під будівництво, $S_д$	$м^2$	Формула 5.1
2	Площа будівлі закладу, $S_{пов}$	$м^2$	Формула 5.6
3	Коефіцієнт забудови, $К_з$		$S_{пов}/ S_д$
4	Площа озеленення, $S_{оз}$	$м^2$	Формула 5.2
5	Коефіцієнт озеленення, $К_{оз}$		$S_{оз}/ S_д$
6	Загальна площа закладу, $S_{заг}$	$м^2$	Формула 5.3
7	Корисна площа закладу, S_k	$м^2$	Табл. 5.2
8	Будівельний об'єм закладу, $V_б$	$м^3$	Формула 5.7

Будівельний об'єм закладу визначається за формулою:

$$V_б = S_{пов} \cdot (n \cdot h_1 + h_2), \quad (5.7)$$

де $S_{пов}$ – площа поверху закладу, $м^2$; n – кількість поверхів підприємства харчування; h_1 – висота поверху будівлі, з урахуванням перекриття, м; h_2 – висота покрівлі, м.

Висота розміщення приміщень підприємств харчування в будинках обмежується технічними і технологічними можливостями. Висота поверху підприємств харчування (від підлоги до підлоги), за винятком висоти технічного поверху, повинна бути не менше ніж 3,3 м.

h_3 дорівнює сумарній товщині паро-, тепло-, гідроізоляції, захисного шару при суміщеній покрівлі (0,4…0,6 м). За наявністю технічного поверху h_3 = ½ висоти технічного поверху (0,8…0,9 м), за наявності горищного поверху - 1/3 висоти поверху в гребні (≈ 1,7 м).

У дипломному проекті студент повинен визначити кількість стадій будівництва проекту. В одну стадію допускається проектування нескладних об'єктів, а також при наявності типових або рекомендованих для повторного застосування індивідуальних проектів. Проект, виконаний в одну стадію, зветься «техно-робочий проект». Проект, виконаний у дві стадії, складається із проектного завдання й робочих креслень. Проект, виконаний у три стадії, складається із проектного завдання, технічного проекту й робочих креслень.

На основі таблиці 5.17 визначають тип та об'єми будівельних робіт.

5.4. Пропозиції щодо дизайну закладу

В даному розділі необхідно охарактеризувати загальні дизайнерські рішення об'єкту дослідження згідно з його категорією, містом розташуванням і головним призначенням. Треба визначити основну дизайнерську ідею запроектованого закладу відповідно до прийнятої концепції. Цій ідеї підпорядковують весь комплекс рішень щодо зовнішньої композиції, інтер'єру, одягу персоналу, меблів, технічного оснащення, а також рекламних засобів, в тому числі дальні та ближні рекламні засоби (біг-борд, рекламний щит, рекламне зображення на транспортних засобах тощо), рекламні засоби на території закладу (логотип на фасаді, емблема чи вивіска – їх зміст, форма, колористичне та технічне вирішення).

Саме інтер'єр готельного закладу надає загальний настрій, підкреслює його індивідуальність, а за допомогою зонування дозволяє оптимізувати роботу співробітників. Інтер'єр кожного з приміщень для обслуговування відвідувачів характеризується наступним чином:

- кольорове рішення,
- матеріали оздоблення стін, стелі, підлоги,
- використання елементів декору приміщення,
- вирішення штучного освітлення.

Пропозиції щодо інтер'єрів основних приміщень можна надавати у вигляді графічних матеріалів або фото пропозиції у додатках до дипломного проекту.

5.5. Заходи щодо охорони праці, техніки безпеки та санітарно-гігієнічних норм

Сучасний готель оснащений великою кількістю різного обладнання і майна. У ньому працює значна кількість обслуговуючого персоналу, відбувається постійна зміна проживаючих. Саме тому питанням охорони праці і техніки безпеки в готелях приділяється велика увага.

У готелях повинні проводиться заходи щодо профілактики травматизму, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов, електробезпеки, навчання персоналу. Загальне керівництво роботою з охорони й безпеки праці в готелі здійснює директор (роботодавець). Він зобов'язаний забезпечити виконання вимог законів про працю, правил і норм з охорони праці, державних стандартів, а також виконання зобов'язань, передбачених колективним договором (контрактом). Директор готелю наказом призначає відповідального за безпеку праці, формує склад служби охорони праці, призначає відповідальних за стан охорони праці в кожному підрозділі і відповідальних за навчання персоналу готелю і перевірку знань з охорони праці. На основі положень, правил і типових інструкцій у кожному готелі розробляється своє положення про організацію роботи з охорони праці і виробничої санітарії. Крім того, для кожної категорії працівників розробляються інструкції. Працівник готелю зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей. Працівники готелю допускаються до роботи лише після проходження інструктажу з техніки безпеки. Видами інструктажу є вступний, первинний, повторний, позаплановий, поточний.

Забезпечення мікроклімату і чистоти повітря в готелі. Під час виконання різних видів робіт в готелі на інтенсивність витрат енергії людського організму впливають не лише зміст і характер праці, її інтенсивність, але й навколишнє повітряне середовище, зокрема параметри мікроклімату. Мікрокліматом називають стан повітря в робочій зоні або в зоні обслуговування та на постійних робочих місцях. Параметри мікроклімату виробничих приміщень: температура повітря; відносна вологість повітря, %; рухливість повітря, м/с; теплове випромінювання, Вт/м^3.

Параметри мікроклімату нормуються ДСН 3.3.6.042-99. Норми на оптимальні та допустимі значення температури, відносної вологості та швидкості руху повітря встановлюються для робочої зони виробничих приміщань залежно від періоду року та категорії робіт, що виконуються. Крім того, допустимі значення температури повітря, встановлені диференційно, як для постійних, так і непостійних робочих місць.

У приміщеннях готелю таких як рецепція, адміністративна група приміщень слід дотримуватись оптимальних значень температури повітря 22…24°С, відносної вологості 40…60% та швидкості переміщення повітря не більш як 0,1 м/с. Перелік інших виробничих приміщень готелю (інженерно - технічні, побутові, з організації харчування) де треба дотримуватись оптимальних параметрів мікроклімату, визначається за погодженням органами санітарного нагляду.

При санітарно-гігієнічному нормуванні умов мікроклімату відповідно нормативу ДСН 3.3.6.042-99 виділяють два періоду року: теплий (середньодобова температура зовнішнього середовища вище +10 °С) і холодний (середньодобова температура зовнішнього середовища не перевищує 10 °С.)

Для створення необхідних параметрів мікроклімату у літній період у виробничому приміщенні застосовують системи вентиляції та кондиціонування повітря, а у зимовий період опалюванням. Для підтримки заданої температури повітря в приміщеннях в холодну пору року використовують водяну систему опалення. У системах водяного опалення в якості теплоносія використовується вода, або перегріта вище цієї температури. Такі системи опалення найбільш ефективні в санітарно-гігієнічному відношенні.

Для створення необхідних параметрів мікроклімату у всіх приміщеннях виконуються систематичні прибирання приміщень (поточне та генеральне), чистка фільтрів вентиляції 1 раз

у 2 тижні у всіх приміщеннях готелю, а у виробничих приміщеннях 1 раз у тиждень. Для підтримки необхідних параметрів мікроклімату широко застосовують установки для кондиціонування повітря (кондиціонування та іонізування повітря в приміщеннях з великою кількістю людей-торговий зал та хол готелю).

Вентиляція приміщень досягається видаленням з них нагрітого або забрудненого повітря і подачею чистого зовнішнього повітря. Загально обмінна вентиляція, призначена для забезпечення заданих метеорологічних умов здійснює зміну повітря у всьому приміщенні.

Згідно вимог ДБН В 2.2.8-20 2008 Готелі , кількість зовнішнього повітря, що надходить на одну людину для житлових приміщень готелів, рекомендується приймати в межах 60 $м^3$/год.

Житлова частина готелю та основні громадські приміщення повинні мати особливий захист від надходження небажаних запахів від приготування їжі, ремонтних робіт, експлуатації автотранспорту та інших механічних систем тощо. Допускається озонування повітря житлових і громадських приміщень і очищення їх від двоокису вуглецю. .

Заходи і засоби забезпечення нормованих значень шуму і вібрації. З фізичної точки зору між шумом і вібрацією принципової різниці не існує. Різниця є у сприйнятті: вібрація сприймається вестибулярним апаратом і органами дотику, а шум – органом слуху. Причиною появи вібрації є неврівноважені сили та ударні процеси в діючих механізмах.

Організаційні заходи у готелі, щодо забезпечення нормованих значень шуму та вібрації:

– організаційно-технічні (своєчасний ремонт та обслуговування обладнання за технологічним регламентом, контроль вібрації);

– організаційно-режимні (режим праці та відпочинку, заборона залучення до вібраційних робіт осіб молодше 18 років);

Найбільш важливим напрямком захисту від вібрації у готелі є конструктивні методи зниження віброактивності машин та механізмів – зменшення діючих змінних сил у конструкції та зміна її параметрів (жорсткості, приведеної маси, сили тертя демпферного пристрою).

Для зниження шуму систем вентиляції і кондиціонування повітря у готелі застосовують вентиляційні агрегати з найменшим рівнем звукової потужності. Також знижують опір вентиляційної мережі і не застосовують вентилятори з надлишковим тиском і витратою повітря.

Шахта ліфтів межується з приміщеннями нежитлового призначення (коридорами, вестибюлем, холами). При цьому між огороджувальною конструкцією шахти і стінами передбачений повітряний проміжок шириною в 70 мм, заповнений пружним звукоізоляційним матеріалом. Безпосереднє прилягання шахти до номерів готелю не допустиме.

У готелі застосовують будівельно-акустичні засоби, які знижають повітряні і структурні шуми, що проникають в приміщення номерів і у коридори готелю.

Слід передбачати особливі заходи щодо захисту номерів і громадських приміщень від шуму з коридорів (шумозахисні двері, ущільнення в притулах, влаштування тамбурів або других дверей у передпокоях тощо) і від шуму та вібрації, що спричиняє механічне обладнання (влаштування амортизаторів, гнучких вставок, підвісок, плаваючих фундаментів тощо) згідно з вимогами СНиП 11-12-77

Допустимі рівні шуму, що створюються в житлових приміщеннях системами вентиляції та іншим інженерно-технічним обладнанням (ліфти, насоси, електродвигуни, трансформатори тощо), необхідно приймати на 5 дБА нижче (поправка мінус 5 дБА) відповідних гігієнічних нормативів для нічного часу доби. В житлових приміщеннях готелів вібрація від зовнішніх та внутрішніх джерел не повинна перевищувати величин, регламентованих СНиП 11-12-77

Заходи і засоби забезпечення нормованих значень освітлення. Освітлення у готелях повинно створювати комфортні умови проживання для гостей, сприяти ефективному обслуговуванню номерів.

Окрім загального освітлення у номерах готелю використовують освітлювальні прилади для освітлення локальних зон - робочого стола, журнального столика, ліжка, дзеркала, що

забезпечує повноцінні умови для відпочинку та роботи. При використанні освітлювального обладнання враховане колірне оформлення приміщення - оздоблення стін, підлоги, стелі.

Суттєву роль в освітленні житлової частини готелю відіграє категорія номера. У номерах класу "люкс", апартаментах використовують декоративне освітлювальне обладнання, що доповнює загальний дизайн номера. До декоративних освітлювальних приладів належать торшери, підвісні світильники з декоративним розсіюванням і затемненням, настільні, настінні світильники.

У виборі світильників для загального освітлення номера враховані такі фактори:

- освітлення номера повинно бути рівномірним без різких контрастів яскравості;

- при освітленні номера необхідно враховувати яскравість освітлення коридорів і холів, контраст яскравості і кольору між приміщеннями загального користування і номером не повинен бути значним;

- в освітленні номерів необхідно враховувати сонячну інсоляцію, що визначається орієнтуванням на сторони горизонту споруди готелю;

- при недостатньому освітленні у номері створюється ефект пригніченого тонусу, дискомфорту; якщо освітлення занадто яскраве - видозмінюється кольорове сприйняття приміщення.

Розміщення освітлювального обладнання у номерах часто незручне у використанні. У його розміщенні враховане розташування основних функціональних зон - для сну, відпочинку, роботи, тому для підключення світильників передбачено не менше трьох розеток. Їх розмістили на поперечних стінах на відстані не більше одного метра від зовнішньої і внутрішньої стіни номера.

В освітленні функціональних зон номера важливу роль відіграє забезпечення світловим обладнанням передпокою, ванної кімнати - найменше забезпечених сонячним освітленням. Ці приміщення забезпечуються загальним і локальним освітленням - у передпокої біля вішалки і дзеркала, у ванній кімнаті - біля дзеркала.

Основним документом, який регламентує норми освітлення, є ДБН.В.2.5-28-2006 "Природне і штучне освітлення". У готелі дотримуються нормам даного документу.

Найменшу освітленість приміщень готелів штучним світлом слід приймати відповідно до таблиці 5.18.

Таблиця 5.18

Найменша освітленість приміщень готелів штучним світлом

Приміщення	Найменша освітленість, лк, при лампах:		Поверхня, до якої відноситься норматив
	розжарювання	люмінес-центних	
1. Житлові приміщення (номери)	100	200	0,8 м від підлоги
2. Вестибюль		150	підлога
3. Загальні вітальні, холи, буфети, бари	75	200	підлога
4. Бюро обслуговування, адміністративні приміщення, приміщення обслуговування проживаючих	150	300	0,8 м від підлоги
5. Основні сходи, загальні коридори, центральна білизняна, майстерні, кімнати чищення і прасування	30(50)[1)]	100	підлога
6. Загальні санвузли, санвузли в номерах	30	75	підлога
7. Загальні душові	50	-	підлога
8. Приміщення обслуговуючого персоналу	75	150	0,8 м від підлоги
9. Складські приміщення	20	-	0,8 м від підлоги
10. Технічні приміщення	30	-	підлога
[1)] Число в дужках стосується майстерень			

Житлові приміщення готелів повинні бути захищені від неіонізуючого випромінювання, як від зовнішніх, так і від внутрішніх джерел (медичне, кухонне, технічне обладнання тощо) – відповідно до ДСанПіН 239.В приміщеннях, де працює персонал, слід виконувати вимоги ДСанПіН 239-96 У готелях категорій **** і ***** рекомендується в разі потреби знижувати рівень неіонізуючих випромінювань технічними заходами.

Забезпечення належного санітарного стану готелю. У готелі дотримуються санітарно-гігієнічних норм і правил, встановлених органами епідеміологічного нагляду, зокрема з чистоти приміщень, стану сантехнічного обладнання, видалення відходів, ефективного захисту від комах і гризунів, обробки білизни. Усе газове, водопровідне і каналізаційне обладнання встановлене й експлуатуватися відповідно до "Правил технічної експлуатації готелів та їхнього обладнання".

У приміщеннях щодня проводиться вологе прибирання, видаляється пил і павутиння, прибираються килими і килимові покриття, протираються вікна, двері. По закінченні роботи приміщення ретельно прибирають і залишають в повному порядку. Періодично прибирається приміщення з використанням мильно-лужного розчину, хлорного вапна, проводити генеральні прибирання, дезінфекції й дезінсекції (заходи боротьби з комахами).

Особлива увага приділяється роботі покоївок. Транспортування білизни, прибиральних матеріалів й інвентарю здійснюється покоївками на візках.

У службових приміщеннях, призначених для відпочинку, прийому їжі, зміни одягу обслуговуючого персоналу забороняється тримати прибиральний інвентар і брудну білизну. Ці кімнати обладнані індивідуальними шафами, обідніми столами, стільцями тощо.

Інструкція з санітарного утримання вимагає від персоналу особливої уваги до постільної білизни гостей та їхньої своєчасної заміни. У білизняній повинна бути ідеальна чистота. Чиста і брудна білизна зберігається в різних приміщеннях, окремо одна від одної. Після прийому брудної білизни необхідно вимити руки і змінити халат. Прання білизни гостей здійснюється покоївками в спеціально обладнаних приміщеннях. Мийні засоби в підприємстві готельного господарства використовуються тільки ті, що дозволені Міністерством охорони здоров'я України та мають сертифікат відповідності.

Інструкція з санітарного утримання включає також вимоги до стану території, що прилягає до готелю. Територія прибрана, озеленена, облагороджена. Для збору побутових відходів на території двору встановлені сміттєзбиральники. Вторинна сировина і макулатура має збиратися і складатися окремо.

Усі працівники готелю не рідше одного разу в рік проходять медичний профогляд у поліклініках і подають на роботу довідки про стан свого здоров'я. Співробітники, що не пройшли медогляд, до роботи не допускаються. У випадку, якщо занедужає проживаючий, адміністрація готелю має викликати лікаря. У випадку інфекційного захворювання працівники СЕС проводять у номері дезінфекцію. Прибирання номерів, у яких знаходяться хворі, має проводитися із застосуванням розчину хлорного вапна.

На кожному поверсі готелю знаходяться пам'ятки про надання першої допомоги й аптечки з набором необхідних медикаментів.

Для кожної групи працівників виділений свій спец одяг, що відповідає санітарним правилам та нормам. Він повинен бути чистий, охайний, випрасуваний, без сторонніх аксесуарів, підходити за розміром, виготовлений з не синтетичних матеріалів, зручним і багатофункціональним.

Заходи електробезпеки в готелі. Електричний струм становить велику небезпеку для життя і здоров'я людини. Враження електричним струмом на території готелю найчастіше відбувається в результаті: випадкового дотику до відкритих струмопровідних частин, що знаходяться під напругою; появи напруги в результаті пошкодження ізоляції на зовнішніх металевих частинах електроустановок; неякісного заземлення або занулення електроустановки; незадовільного огородження струмопровідних частин установки від випадкового дотику; виконання робіт на розподільних пристроях без відключення напруги і без дотримання необхідних заходів безпеки.

У результаті дії електричного струму вражаються внутрішні органи людини, що часто приводить до смертельного результату. При дії електричної дуги виникають електротравми за різним ступенем важкості. Крім того, до наслідків електротравм відносять «знаки» струму і «металізацію» шкіри.

До технічних способів і засобів захисту від ураження струмом відносяться: ізоляція струмопровідних частин; захисне заземлення, занулення; захисне відключення; огороджувальний пристрій; попереджувальна сигналізація, знаки безпеки, засоби захисту та ін. У кожному готелі наказом директора з числа спеціально підготовленого електромеханічного персоналу призначається особа, відповідальна за загальний стан електрогосподарства готелю.

Електроустановки, які використовуються у готелі повинні відповідати вимогам «Правил будови електроустановок», «Правил технічної експлуатації електроустановок споживачів» і «Правил техніки безпеки під час експлуатації електроустановок споживачами».[87, 88]

Основними заходами для попередження електротравматизму у готелі є:

- забезпечення недоступності струмопровідних частин обладнання для випадкового доторкання;
- підведення електроенергії до технологічного обладнання кабелем у трубі необхідного діаметру під поверхнею підлоги;
- устаткування силових ліній рубильниками розриву для термінового відключення обладнання. Вони розміщуються у легкодоступних місцях;
- відповідність виконання пускорегулюючої апаратури, яка встановлюється у вологих, запилених приміщеннях з середовищем, шкідливо діючим на контакти до умов навколишнього середовища;
- занулення (заземлення) електрообладнання;
- живлення ручних світильників у приміщеннях з підвищеною небезпекою, напругою яка не перевищує 36 Вт.

5.6. Протипожежні засоби та заходи, евакуація людей з приміщень та будівель

Найбільш серйозною небезпекою для життя і здоров'я гостей і персоналу готелю, збереження їхнього майна, а також майна і будинку готелю є пожежі. Тому в готельних господарствах важливе значення має забезпечення захисту будинків, приміщень і людей від пожежі.

Найчастішими причинами виникнення пожеж у готелях є необережне поводження з вогнем, несправність електромереж і електрообладнання, порушення технологічного процесу і правил експлуатації, недотримання заходів пожежної безпеки при ремонтних й інших видах робіт.

Процес створення системи протипожежної безпеки в готелях складається з таких етапів:

1) проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони в готелі;
2) проведення протипожежної підготовки працівників;
3) проведення протипожежної профілактики.

Проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони в готелі передбачає таку послідовність дій. Директор готелю, який відповідно до діючого законодавства несе відповідальність за забезпечення пожежної безпеки, наказом призначає відповідального за організацію заходів із забезпечення протипожежної безпеки готелю. Призначаються також відповідальні за пожежну безпеку в кожнім підрозділі готелю. Таблички із зазначенням осіб, відповідальних за пожежну безпеку, вивішуються на видних місцях. Розробляються правила, положення пожежної безпеки для кожного підрозділу й інструкції із заходів протипожежної безпеки на кожному робочому місці. Створюються пожежні бойові розрахунки з числа чергових адміністраторів, чергових менеджерів, працівників служби безпеки готелю й іншого чергового персоналу, що здійснюють цілодобовий контроль за

пожежною безпекою. Розробляється система оповіщення у випадку виникнення пожежі. Розписуються основні обов'язки кожного члена пожежного бойового розрахунку під час пожежі. Після сигналу пожежної тривоги по системі оповіщення всі особи, призначені наказом директора відповідальними за пожежну безпеку, повинні прибути до готелю, з'ясувати причину тривоги, почати евакуацію людей, а також вжити всіх необхідних заходів для гасіння і запобігання поширення вогню до прибуття пожежних.

Проведення протипожежної підготовки працівників. Протипожежна підготовка складається з протипожежного інструктажу (вступного, первинного і повторного) і занять за програмою пожежно-технічного мінімуму. Вступний і первинний інструктажі з пожежної безпеки проводяться при прийомі на роботу. Первинний і повторний інструктажі проводить на робочому місці особа, відповідальна за пожежну безпеку в цьому підрозділі. Заняття з пожежно-технічного мінімуму проводяться за спеціально затвердженою директором готелю програмою з працівниками інженерно-технічної служби і з матеріально-відповідальними особами. Після закінчення навчання проводиться залік, результати якого заносяться у відомість. Для забезпечення суворого протипожежного режиму в готелях розробляються спеціальні пам'ятки, у яких викладають і основні рекомендації з заходів пожежної безпеки і правила поведінки при пожежі. Ці пам'ятки знаходяться в кожному номері в папці з рекламними матеріалами. Не завжди гість заглядає в цю папку, тому в деяких готелях високого класу для ознайомлення з правилами використовують готельний відеоканал. Проведення протипожежної профілактики. Протипожежна профілактика - це комплекс організаційних і технічних заходів з попередження, локалізації та ліквідації пожеж, а також із забезпечення безпечної евакуації людей і матеріальних цінностей на випадок пожежі. Протипожежна профілактика полягає у профілактиці пожеж на етапі проектування і будівництва, застосуванні системи автоматичної пожежної сигналізації, використанні засобів і систем пожежогасіння, застосуванні системи оповіщення про пожежу, відпрацьовуванні системи дій у випадку пожежі й евакуації людей. Профілактика пожеж на етапі проектування і будівництва. Профілактика пожеж у готелі починається ще на етапі проектування і будівництва будинку готелю (ДБН В.2.2-11-2002, ДБН В.2.2-13-2003, ДБН В.2.2-15-2005, ДБН В. 2.2-16, 2005). Правилами пожежної безпеки для готелю передбачається спеціальне планування будинку, створення протипожежних перешкод, відсіків, ізольованих негорючими конструкціями. За допомогою протипожежних стін, перекриттів, дверей можна в межах одного будинку або споруди ізолювати пожежонебезпечні приміщення і не допустити поширення вогню у випадку його виникнення.

Засоби і системи пожежогасіння:

1. Установка автоматичного газового пожежогасіння. Пристрої газового пожежогасіння встановлюються в приміщеннях трансформаторної підстанції й головного розподільного щита, а також у приміщенні зберігання дизельного палива. Пристрої спрацьовують від димових і теплових датчиків, розташованих у цих приміщеннях. При цьому сигнал про пожежу надходить на пульт ЦДП.

2. Установка автоматичного водяного пожежогасіння. Установка автоматичного водяного пожежогасіння - це ціла мережа труб, заповнених водою під тиском, розташованих у всіх коридорах і приміщеннях готелю. На трубах знаходяться спринклерні голівки-розпилювачі. Основним робочим елементом є легкоплавкий замок у цій голівці, що при температурі 50 °С плавиться, і вода через розподільник покриває певну площу палаючого приміщення.

3. Внутрішній протипожежний водопровід. На вертикальних трубопроводах по всіх поверхах повинні бути змонтовані внутрішні пожежні крани (патрубок з вентилем), до яких приєднані пожежні рукави з патрубками. Пожежний рукав повинний бути змотаний, покладений з патрубком до чохла, що розташований у спеціальній ніші, і закритий дверцятами з умовним зображенням. Довжина кожного рукава - 20 м. Місця їхнього розташування в готелі повинні бути зазначені на поверхових планах евакуації.

4. Водяні завіси. Для захисту від поширення полум'я при розвиненій пожежі на всіх поверхах готелю можуть бути передбачені водяні завіси. Пуск води здійснюється вручну.

Система оповіщення гостей про пожежу і управління евакуацією є складовою частиною системи протипожежного захисту готелю. У готелях високого класу система оповіщення гостей про пожежу знаходиться на ЦДП. Після того, як бойовий розрахунок з'ясував, що причиною спрацювання пожежної сигналізації дійсно стала пожежа, включається система оповіщення про пожежу. При цьому автоматично включаються дзвінки і зумери тривоги, а також усі гостьові телевізори (або переключаються на готельний канал, якщо вони вже були включені). Це дозволяє більш конкретно, з урахуванням сформованої обстановки, донести інформацію до гостей і запобігти паніці. На екранах телевізорів висвітлюється текст національною, англійською, німецькою, французькою мовами. Крім тексту, на екрані телевізорів у номерах висвітлюється план евакуації кожного поверху. Передати необхідну інформацію можна також через гучномовці в номерах.

Евакуацію в готелі можна починати з поверху, на якому виникла пожежа, з розташованих вище поверхів або з готелю в цілому (залежно від обстановки, що склалася в зоні горіння), використовуючи подачу дзвінків і зумерів тривоги. Тому перед прийняттям рішення про евакуацію гостей і персоналу необхідно знати обстановку в зоні пожежі. Рішення про включення системи оповіщення людей про пожежу й евакуацію приймає черговий менеджер (начальник зміни пожежного бойового розрахунку) або черговий по готелю.

Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних у всіх номерах планів евакуації (Рис. 5.2)., а персоналу готелю - відповідно до спеціальних пам'яток, що наявні у всіх відділах, службах і підрозділах.

Евакуаційне освітлення і світлові покажчики напрямку евакуації мають бути включені постійно, цілодобово.

Дії чергового персоналу при евакуації людей. Керівник гасіння пожежі, залежно від сформованої ситуації, при пожежі приймає рішення почати евакуацію людей шляхом включення системи оповіщення і управління евакуацією (слід зазначити, що рішення про евакуацію приймається без страху бути підданим будь-якій критиці або стягненню, навіть якщо згодом виявиться, що необхідності в евакуації не було). Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних планів евакуації, що повинні відпрацьовуватися з усіма задіяними для евакуації працівниками готелю не рідше одного разу за півроку.



Рис. 5.2. Приклад плану евакуації з приміщень готелю

Співробітники готелю, що прибули в розпорядження керівника гасіння пожежі, можуть залучатися (якщо їм не загрожує небезпека) до евакуації гостей і персоналу готелю, перевірки гостьових поверхів, офісів і підвальних приміщень з метою показу тому персоналу, який ще не евакуювався, і гостям найкоротших шляхів до виходів; порятунку найбільш цінних документів, коштів тощо. Співробітники служби безпеки перекривають усі входи в готель, відкривають виходи, що використовуються для евакуації, контролюють їх, зупиняють спроби мародерства. Для евакуації співробітників готелю використовуються спеціальні пам'ятки, розроблені для кожного відділу, служби. Керівник гасіння пожежі призначає відповідальних осіб з переклички гостей і персоналу на евакуаційному пункті, дає їм списки гостей і персоналу і відправляє на евакуаційний пункт. Заходи з евакуації великої кількості людей і припинення паніки координуються старшим начальником пожежних підрозділів. Травмовані особи евакуюються в першу чергу. Щоб уникнути паніки, евакуація повинна проводитися спокійно і зосереджено. В окремих випадках використовуються засоби індивідуального захисту.

Системи пожежної безпеки забезпечують виконання таких завдань: автоматичне оповіщення служби безпеки, усіх співробітників і гостей готелю (а, можливо, і служби міської пожежної охорони) про загоряння; ефективне і своєчасне виявлення загоряння з точною вказівкою місця; вжиття заходів щодо гасіння пожежі, запобігання поширенню вогню, диму; організація евакуації людей з будинку, що горить, включаючи розблокування всіх дверей і ліфтів, включення світлозвукових покажчиків, блокування ліфтів.

Система пожежної сигналізації призначена для ефективного і своєчасного виявлення загоряння з точним визначенням місця, оповіщення співробітників служби безпеки, міської служби пожежної охорони, ініціювання подачі сигналу на включення\відключення інших систем, документування інформації. Для виявлення факту загоряння використовуються димові пожежні датчики. Усі датчики адресні (точне визначення місця загоряння). Інформація від датчиків збирається центральною станцією пожежної сигналізації, що виконує функції контролю стану і нездатності датчиків, виконавчих пристроїв, пристроїв оповіщення, передачі інформації, ініціювання і документування інформації.

Функції центральної сигналізації виконують модулі концентрування інформації, відображення, інтерфейсу тощо інтегрованої системи безпеки.

Пожежна безпека готелю включає розвинуті системи сповіщення, що формують звукові і візуальні повідомлення залежно від конкретної ситуації (конкретного місця загоряння, і на території, охопленої вогнем, часу, що пройшов з моменту загоряння тощо), що забезпечує найбільшу ефективність системи безпеки і системи пожежогасіння.

Системи управління вентиляцією і димовиділення призначені для запобігання поширенню диму і вогню по ліфтових і вентиляційних шахтах і трубах, видалення диму з приміщень кухні та допоміжних приміщень.

При виявленні системою пожежної сигналізації загоряння здійснюється автоматичне розблокування всіх дверей, в тому числі готельних номерів, пожежних і інших виходів для забезпечення безперешкодної евакуації з готелю. Також необхідним відбувається автоматичний спуск ліфтів донизу і повне їхнє блокування при виникненні пожежі.

Центральна станція пожежної сигналізації формує сигнали, що передаються головному контролеру (локальним контролерам) системи управління доступом, що забезпечує розблокування дверей. При цьому система розблокування є інтелектуальною, тобто, наприклад, при локальному загорянні окремої комори інвентарю на останньому поверсі немає потреби розблоковувати всі двері будинку, і, навпаки, при загорянні подібної комори, прилягаючої до центральної пультової, реальною є загроза виходу з ладу всієї системи її цілому, оскільки подальший розвиток пожежі найчастіше непередбачуваний, але розраховувати треба на найгірше, може бути необхідне моментальне розблокування дверей.

У закладі ресторанного господарства при готелі наявні окремі входи і виходи для відвідувачів і персоналу, які використовуються для відвідувачів як евакуаційні. Евакуаційні виходи розміщуються розосереджено.

Для забезпечення оперативного гасіння пожежі на підприємстві передбачене внутрішнє і зовнішнє протипожежне водопостачання. Витрати води на пожежогасіння регламентуються СНіП 2.04.01-85 і залежать від ступеню вогнестійкості будівлі, категорії виробництва пожежо- і вибухонебезпечної та об'єму будівлі. Пожежні крани влаштовуються на висоті 1,35 м над підлогою приміщення і розміщуються в шафах, що мають отвори для провітрювання, пристосування для їх опломбування і напис «П».

Мінімальні відстані (протипожежні розриви) між готелем та прилеглими до нього будинками (спорудами) слід приймати згідно з вимогами ДБН 360 та інших відповідних нормативних документів.

Слід передбачати під'їзд пожежних автомашин до будинків готелів згідно з вимогами ДБН 360, а також до пожежних гідрантів, основних евакуаційних виходів з будинку, входів, що ведуть до ліфтів, які мають режим роботи "Транспортування пожежних підрозділів".

Ступінь вогнестійкості будинків готелів та допустимі при цьому поверховість та площі протипожежних відсіків слід приймати за табл. 5.19.

Таблиця 5.19

Ступінь вогнестійкості будинків

Ступінь вогнестійкості	Гранична поверховість	Максимальна площа протипожежного відсіку, м^2
I	25 (але не вище 73,5 м умовної висоти)	2200
II	10	2200
III	5	1800
IV, III	1	1400
IV, IIIб	2	1000
V, IIIа, IVа	1	1000
V	2	800
Примітка 1. Для будинків I, II, III ступенів вогнестійкості, обладнаних автоматичними установками пожежогасіння (спринклерними установками водяного пожежогасіння), площа протипожежного відсіку може бути збільшена не більше ніж удвічі (крім підвальних поверхів). **Примітка 2.** У підвальній частині будинку готелю (незалежно від поверховості надземної частини) найбільша площа протипожежного відсіку може бути не більше 1000 м^2, для підземних автостоянок -згідно з ДБН В.2.3-15.		

Допускається розташовувати готелі (готельні приміщення) у громадських будинках іншого призначення, житлових будинках I, II, III ступенів вогнестійкості. Такі готелі (готельні приміщення) слід виділяти в окремий протипожежний відсік (протипожежними стінами класу вогнестійкості не менше REI 150-у будинках I ступеня вогнестійкості; не менше REI 120-у будинках II, III ступенів вогнестійкості) із самостійними шляхами евакуації (коридорами, сходовими клітками, вестибюлями тощо), ліфтовими шахтами. Вбудовані (прибудовані) приміщення незалежно від призначення, які розраховані на одночасне перебування більше 500 людей, повинні відокремлюватися від інших приміщень протипожежними стінами і перекриттями 1-го типу.

Приміщення (групи приміщень) загальною місткістю більше 100 місць, які складають єдиний архітектурний об'єм одного функціонального призначення (приміщення громадського харчування, культурно-дозвіллєвого призначення, житлові зони й інші групи приміщень), повинні бути виділені в окремий протипожежний відсік (протипожежними стінами класу вогнестійкості не менше REI 150-у будинках I ступеня вогнестійкості; не менше REI 120-у будинках II, III ступенів вогнестійкості) та мати самостійні шляхи евакуації (коридори, сходові клітки, вестибюлі).

Допускається у будинках готелів розміщувати підприємства роздрібної торгівлі загальною площею не більше 500 м^2 за умови відокремлення їх від інших приміщень протипожежними перегородками 1-го типу.

При розміщенні в складі готелів ресторанів, вар'єте та інших громадських приміщень місткістю більше 50 людей необхідно передбачати не менше одного евакуаційного виходу з цих приміщень на сходову клітку або безпосередньо назовні.

Допускається розміщувати на експлуатованих покрівлях готелів літні ресторани, кафе, оглядові і прогулянкові площадки за умов:

- одночасної місткості не більше 50 людей;
- застосування в усіх шарах покрівлі (крім пароізоляції) негорючих матеріалів;
- влаштування евакуаційних виходів, що ведуть до двох розосереджених сходових кліток.

У будинках I-III ступенів вогнестійкості офісні приміщення, які розташовані на поверхах із житловою зоною, повинні бути відокремлені від приміщень іншого призначення глухими протипожежними перегородками 1-го типу і мати вихід по окремому коридору на сходові клітки. Вихід із зазначених офісних приміщень до загальних сходових кліток будинку допускається передбачати через протипожежні двері 1-го типу (у будинках I, II ступенів вогнестійкості), 2-го типу (у будинках III ступеня вогнестійкості).

Застосування евакуаційних сходових кліток, в залежності від умовної висоти готелю, слід передбачати згідно з НАПБ А.01.001-2004.При цьому у будинках готелів не слід застосовувати незадимлювані сходові клітки типу Н2, а сходові клітки типів СК1, СК2 повинні мати двері з ущільненнями у притулах та з пристроями для самозачинення.

У готелях матеріали покриття підлог на шляхах евакуації (загальних коридорах, сходових клітках, вестибюлях тощо) повинні відповідати вимогам НАПБ А.01.001-2004

У двоповерхових будинках готелів із кількістю не більше 10 номерів як другий евакуаційний вихід із другого поверху допускається передбачати вихід на зовнішні сходи типу С3.

Вхідні двері в номери будинків готелів повинні мати клас вогнестійкості не менше EI 30.

Відстані по шляхах евакуації від найбільш віддалених вхідних дверей номерів готелів до дверей сходових кліток повинні бути не більше зазначених у табл.. 5.20.

При розміщенні на шляхах евакуації дверей, що замикаються за умовами експлуатації, у них повинні бути передбачені запори, що відчиняються (без ключа) з боку тих, хто евакуюється.

У будинках готелів (секційних будинках - у кожній секції) з умовною висотою понад 26,5 м слід передбачати не менше одного ліфта, що має режим роботи «Транспортування пожежних підрозділів, облаштування», якого слід здійснювати згідно з НАПБ Б.01.007.

Таблиця 5.20

Відстані по шляхах евакуації

Ступінь вогнестійкості будинку	**Відстань, м, при щільності людського потоку під час евакуації D,люд/м^2**				
	D ≤ 2	**2 < D ≤ 3**	**3 < D ≤ 4**	**4 < D ≤ 5**	**D > 5**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
із готельних номерів, розташованих між сходовими клітками або зовнішніми виходами					
I -III	60	50	40	35	20
IIIб, IV	40	35	30	25	15
IIIа, IVа, V	30	25	20	15	10
із готельних номерів з виходами у тупиковий коридор або хол					
I-III	30	25	20	15	10
IIIб, IV	20	15	15	10	7
IIIа, IVа, V	15	10	10	5	5

Примітка 1. Щільність людського потоку D, люд/м^2 визначається відношенням кількості людей, які евакуюються, до площі шляху евакуації (площі загального коридору будинку).
Примітка 2. Відстань від вхідних дверей номерів готелів до дверей сходових кліток визначається по коридору до:
-дверей сходових кліток типів СК1, СК2;
-дверей виходу на повітряну зону сходової клітки типу Н1;
-дверей виходу в протипожежний тамбур-шлюз сходових кліток типів Н3, Н4.

Розміщення трансформаторних підстанцій у готелях повинно передбачатися на першому, цокольному, підвальному або першому підземному поверхах, які мають вихід безпосередньо назовні. Трансформаторні підстанції повинні бути з сухими трансформаторами.

Готелі, які розраховані на 50 та більше номерів (незалежно від поверховості), обладнуються адресними системами автоматичної пожежної сигналізації з встановленням виносного пристрою індикації про пожежу.

Сигнали про спрацювання систем протипожежної автоматики виводяться на пульти централізованого пожежного спостереження.

Автоматичними установками пожежогасіння обладнуються будинки готелів з умовною висотою понад 26,5 м. У зазначених будинках необхідно влаштовувати диспетчеризацію систем протипожежного захисту з обладнанням пульта керування.

Приміщення електронних АТС та серверних готелів категорій **** та ***** необхідно обладнувати системами газового пожежогасіння.

Кухонне обладнання та системи вентиляції ресторанів готелів необхідно обладнувати спеціальними установками локального пожежогасіння згідно з вимогами НАПБ А.01.001-2004

У приміщеннях, де встановлюються приймально-контрольні прилади, слід розміщувати плани поверхів (картки або плани пожежогасіння, узгоджені з місцевим органом Держпожнагляду).

Готелі слід обладнувати знаками безпеки та покажчиками згідно з ДСТУ ISO 6309 та ДБН В.2.5-27-2006 .

У готельних номерах та приміщеннях для обслуговуючого персоналу, які розташовані у будинках із атріумами (пасажами), у готелях умовною висотою понад 26,5м категорії *** і більше, у готелях **** і ***** категорій незалежно від умовної висоти слід влаштовувати шафи зберігання засобів індивідуального захисту органів дихання для саморятування людей під час пожежі. Такі шафи повинні бути вбудованими (у стіну, перегородку) або навісними (кріпитися до стіни, перегородки), розміщуватися на висоті від 0,5 м до 1,0 м (від низу шафи до рівня підлоги), мати отвори для провітрювання. Кількість засобів індивідуального захисту органів дихання визначається за кількістю місць у готельних номерах та кількістю обслуговуючого персоналу. Габаритні розміри шаф повинні забезпечувати можливість розміщення зазначених засобів у шафі із розрахунку кількості місць у готельних номерах, кількості обслуговуючого персоналу та габаритних розмірів цих засобів. Зазначені засоби індивідуального захисту органів дихання повинні мати сертифікат відповідності.

Готелі слід оснащувати вогнегасниками згідно з НАПБ А.01.001-2004 При цьому на кожному поверсі готелів слід передбачати розміщення не менше двох переносних вогнегасників.

Місцезнаходження вогнегасників має бути позначено знаком згідно з ДСТУ ISO 6309, який розміщується на видному місці .Готелі повинні бути забезпечені вогнегасниками до початку здачі їх в експлуатацію.

У будинках готелів умовною висотою 47 м і більше вікна у зовнішніх стінах повинні бути з класом вогнестійкості не менше Е 30.

5.7. Заходи щодо цивільної оборони

Цивільний захист - це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період.

Відповідно до законів України з цивільної оборони, керівництво будь-яких підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності і підпорядкування повинно вирішувати задачі захисту життя і здоров'я працівників від наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру та застосування сучасних засобів ураження, незалежно від кількості працюючих.

В структурі готелю повинна бути служба цивільного захисту на чолі з начальником служби цивільного захисту, що відповідає за захист всіх, хто перебуває в готелі.

З метою захисту населення, зменшення втрат та шкоди економіці в разі виникнення НС має проводитися спеціальний комплекс заходів.

Заходи щодо захисту населення в сучасних умовах:

- Оповіщення та інформування суб'єктів забезпечення цивільного захисту
- Укриття населення у захисних спорудах цивільного захисту
- Заходи з евакуації
- Інженерний захист територій
- Радіаційний і хімічний захист населення і територій
- Медичний захист, забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення
- Біологічний захист населення, тварин і рослин
- Психологічний захист населення
- Навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях.

5.8. Заходи щодо охорони навколишнього середовища

Готелі мають функціонувати відповідно до вимог охорони навколишнього середовища (щодо утримування території, технічного стану і утримування приміщень, вентиляції, водопостачання, каналізації згідно з чинними нормативними документами [88, 98].

Готелі повинні мати екологічний паспорт або висновок природоохоронних служб, що підтверджує відсутність шкідливих впливів на навколишнє середовище, та довідку щодо екологічного стану навколишнього середовища [82].

Під час функціонування готелів і надавання послуг не повинно бути шкідливих впливів на навколишнє середовище.

У готелях має бути передбачено систему санітарного очищання та прибирання території (раціональне збирання, тимчасове зберігання, швидке видаляння, регулярне вивезення твердих та рідких побутових відходів, їх надійне знешкоджування та доцільна утилізація). Господарчі та підсобні будівлі, сміттєзбірники потрібно розмістити та облаштувати з дотриманням санітарних вимог і правил [100].

Екологічну безпеку забезпечують дотримання встановлених вимог охорони навколишнього середовища, вимог до чистоти будівель, приміщень і прилеглих територій, наявність у виконавця достатньої інформації про технічні характеристики місць, що підлягають прибиранню, яке надає споживач послуг, щоб виключити шкідливу взаємодію з деякими хімічними засобами і можливість збитку.

Технологічне устаткування й інвентар для прибирання слід зберігати чистими і справними у відведених для цих цілей приміщеннях, за винятком машин для мокрого і сухого прибирання великих площ акумуляторного типу (кислотних), які повинні зберігатися в сухих провітрюваних приміщеннях.

Хімічні засоби повинні зберігатися тільки в оригінальній упаковці фірм-виробників в спеціально відведених місцях відповідно до ДСП 201-97 «Державні санітарні правила охорони атмосферного повітря населених місць (від забруднення хімічними і біологічними речовинами)» [101]. Відходи, що утворюються при проведенні операцій по прибиранню і прибирання після від'їзду, підлягають розміщенню відповідно до вимог.

У випадках проектування ***екоготелю*** комплекс заходів з охорони навколишнього середовища значно розширюється з метою отримання екологічної сертифікації. Виконуються вимоги міжнародних стандартів.

Еколог забезпечує екологічний менеджмент у готелі. Для цього формулюється екологічна політика закладу. Вона включає екологічні питання стосовно соціальних, культурних, економічних прав людини, якості, здоров'я, ризиків та кризи. Екологічна політика – це основні установки із зобов'язанням майбутніх вдосконалень, моніторингу, однак вона також стосується конкретних питань чи засобів досягнення. В екологічній політиці приймають участь як керівництво, так і весь персонал закладу, який обов'язково ознайомлюється з нею та має у постійному доступі. Вона підписується генеральним керівником закладу. Керівництвом формулюються цілі та річний план дій для постійного вдосконалення. Еколог забезпечує підготовку всіх критеріїв сертифікації та супроводжує процес отримання екологічних сертифікатів та відзнак. Проводиться пошук та забезпечується співпраця з суспільними зацікавленими організаціями у сфері охорони навколишнього середовища. Щорічно вираховується «вуглецевий слід» екоготелю, за яким регулярно контролюється споживання енергії, води та виробництво відходів підприємства. За необхідності розробляються та проводяться додаткові заходи для зменшення споживання, вуглецевих викидів та відходів.

В екоготелі проводяться заходи щодо збереження води. Встановлюються системи контролю витрат води з датчиками, за необхідністю пристрої для аерації на кранах у кожному номері, у адміністративно-побутових та у приміщеннях загального використання. Персоналом готелю проводиться регулярний облік витрат води та аналіз загального споживання.

Системи змивання в унітазах встановлюються з двома варіантами змиву для зменшення використання води. Регулярно персоналом служби прибирання перевіряються крани та унітази на справність для запобігання витрат води у вигляді крапель. Усі стічні води очищаються відповідно до законодавчих норм та використовуються повторно для поливу зелених насаджень на території готелю.

За наявності басейнів до них теж висуваються додаткові вимоги. Басейн на території готелю повинен відповідати національним затвердженим стандартам якості води, здоров'я та безпеки води. При відкритих басейнах для зменшення втрат води та збереження комфортної для користування температури використовуються розсувні павільйони над басейном. Сам басейн розташовують таким чином, щоб він максимально нагрівався сонячною енергією. Очищення та пом'якшення води повинно проводитись за допомогою природних мінералів.

У номерах також можна запроваджувати екологічні заходи. Постільну білизну та рушники можна замінять за запитом гостя. Для прибирання використовувати лише органічні засоби та інвентар, що мають міжнародну визнану екологічну марку та сертифікацію, не мають у своєму складі сполук, занесених до чорного списку шкідливих речовин. Прибирання виконувати з використанням тканин з мікрофібри, що економлять воду та засоби прибирання. Заклад повинен уникати використання засобів клінінгу з вмістом ароматичних спреїв та речовин. Дезінфекційні речовини використовуються лише за необхідності та відповідно до законодавства про гігієну. Використовуються екосертифіковані паперові рушники та туалетний папір.

В егоготелях обов'язково сортують відходи. Сортування сміття організовується як в номерах, так і в загальних приміщеннях закладу. На території готелю встановлюються три різні урни для сортування сміття, а в номерах кошики для сміття на два відділення. Органічні відходи компостуються та використовуються як добрива для озеленення. Велика частина відходів йде на вторинне перероблення. З цією метою готель може співпрацювати з компаніями з вторпереробки. У ванних кімнатах номерів, у санвузлах службових та загального використання встановлюються диспенсери для рідкого мила, що знижує витрати матеріалів та виключає використання одноразової упаковки.

Для збереження енергії в готелі може використовуватись лише LED-освітлення, що економить до 40-60 % електроенергії в порівнянні з іншими джерелами світла. Такі лампочки підлягають повторній переробці та не забруднюють навколишнє середовище забруднюючими

речовинами. Вони майже не виділяють тепла, не випромінюють ультрафіолетові та інфрачервоні промені, тому абсолютно безпечні для рослин та людини. В денний час освітлення повністю забезпечується природним сонячним джерелом за рахунок вдалого розміщення та достатньої кількості вікон. Зовнішнє освітлення повинно мати автоматичний датчик вимкнення, що реагує на рух.

Сонячна енергія також може використовуватись для нагрівання води. З цією метою встановлюються термосифонні геліосистеми,

Кліматичне обладнання (кондиціонери) використовуються з функцією енергозбереження відповідно до сезонних змін та режиму роботи закладу. Регулярно необхідно проводити огляд обладнання на можливість пошкоджень та очищення фільтрів для енергоефективної роботи.

Під час будівництва можна використовувати сучасні енергозберігаючі технології. Вже давно використовуються технології будівництва із sip-панелей, що не промерзають та не пропускають низькі температури. Це дозволяє раціонально застосовувати системи опалення у міжсезоння та у зимовий період. Вікна повинні мати високий ступінь теплоізоляції. Будівля готелю утеплюється для забезпечення значного скорочення споживання енергії.

При виборі постачальників увагу приділяють екоскладовій продукту, що використовується. Обираються товари із переробленої сировини; товари, що підлягають наступній переробці, та товари, що не шкодять природі. Один із екологічних заходів – заміна пластикового посуду та трубочок в барі на паперові. Закладом закуповуються місцеві послуги та товари.

В номерах готелю повинна діяти заборона паління. З цією метою спеціально обладнують місця з позначками на території готелю поза будівлею. Серед персоналу також проводиться політика щодо заборони паління в робочий час. Заклад повинен здійснювати ініціативи щодо скорочення використання паперу у службових приміщеннях та номерах готелю. Заохочується використання екологічно чистих засобів пересування персоналом (електромобілі, автомобілі з електродвигуном, велосипеди).

Керівництво екоготелю повинно проводити періодичні зібрання персоналу для ознайомлення з питаннями, що стосуються існуючих та нових екологічних ініціатив. Еколог закладу приймає участь у зібраннях з метою представлення екологічних розробок готелю. Весь персонал проходить навчання з питань охорони навколишнього середовища. Еколог забезпечує обізнаність працівників про екологічні зобов'язання підприємства. Службою покоївок виконується система зміни рушників та постільної білизни лише за проханням гостя.

Інформаційні матеріали про екологічну сертифікацію та засоби з охорони навколишнього середовища, що проводить заклад, повинні розміщуватись на видному місці, у безпосередньому доступі для гостей та персоналу готелю. Вебсайт екоготелю також повинен містити цю інформацію. Виконуються різноманітні засоби по заохоченню та застосовуються матеріали (наприклад паперові у кожному номері) по залученню мешканців готелю до екологічної ініціативи. Мешканці готелю повинні інформуватись про можливість використання екологічно чистого транспорту, місця оренди та маршрути велотранспорту. Заклад повинен надавати можливість своїм гостям оцінити їх екологічні та/або соціокультурні показники.

РОЗДІЛ 6. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ: РОЗРАХУНОК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ГОТЕЛЮ

6.1. Сутність та особливості бізнес-планування в сфері гостинності

Сфера гостинності – це комплекс галузей, основне завдання яких пов'язане з обслуговуванням туристів під час їх перебування поза місцем постійного проживання. До неї, згідно з визначеннями провідних спеціалістів, належить і готельний і ресторанний бізнес.

Одним з методів планування господарської діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в умовах ринкової економіки є бізнес-план, який є об'єктивною оцінкою діяльності підприємства, необхідним інструментом прийняття проектно-інвестиційних рішень, пов'язаних із взаємодією підприємства з зовнішнім середовищем.

В українському законодавстві і на сьогоднішній день не закріплена обов'язковість розробки бізнес-плану, але для підвищення ефективності діяльності підприємств в Україні бізнес-план має бути детально пророблений за відповідними міжнародними стандартами.

Бізнес-план – це документ, у якому, з метою апробації певної бізнес-ідеї, всесторонньо описуються ринкові, виробничі, фінансові, маркетингові, організаційні й інші аспекти її реалізації та обґрунтовується доцільність інвестування у новий підприємницький проект (або в розширення уже існуючого бізнесу) .

Бізнес-план, в перекладі з англійської «businessplan» – це техніко-економічне обґрунтування діяльності підприємств у ринкових умовах, програма його діяльності, що характеризує модель поведінки підприємства в майбутньому та розробляється з метою забезпечення зростання прибутків підприємства, пошуку резервів зменшення витрат і зростання доходів.

Бізнес-план може складатися для нового підприємства, діючого або нового виду діяльності, продукції, послуги. Він потрібен керівникам підприємств, акціонерам, інвесторам, та частіше складається на рік, два роки, зрідка
на більший період.

Основні завдання бізнес плану підприємства відображені на рис. 6.1.

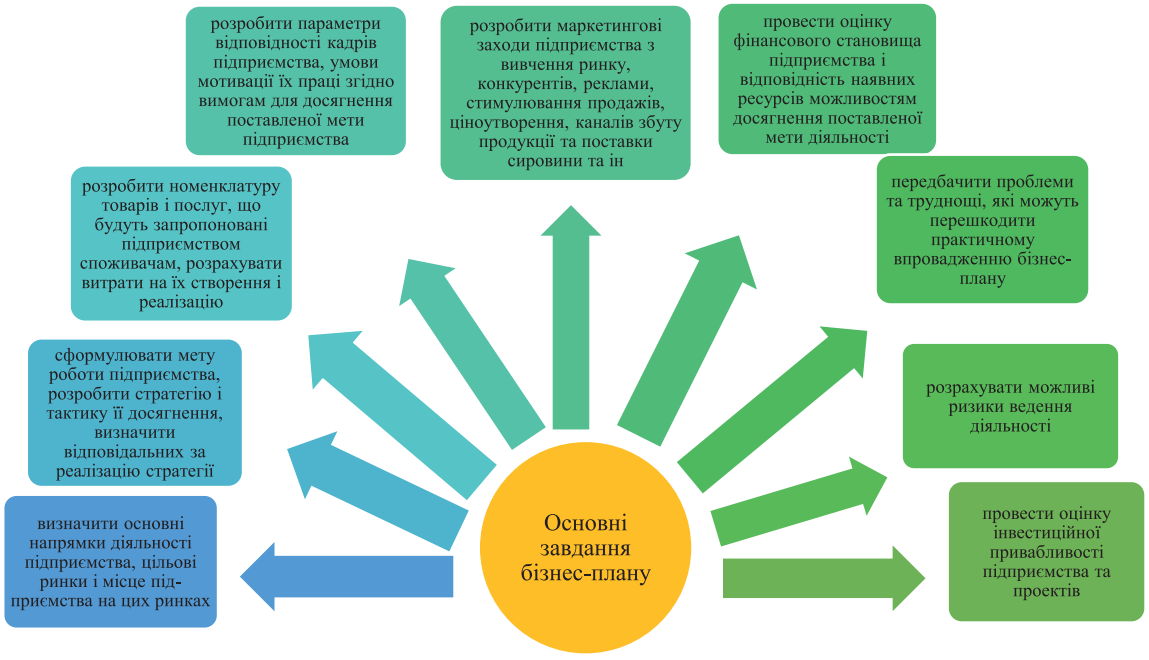


Рис. 6.1. Основні завдання бізнес-плану

Головна перевага бізнес-планування в тому, що правильно складений план дає перспективу розвитку підприємства та відповіді на основні для підприємця питання: чи варто вкладати гроші в цю справу, які принесе вона доходи, які потрібні інвестиції та за який строк вони окупляться.

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві основні функції: зовнішню та внутрішню (рис. 6.2).

Порядок та сутність складання бізнес-плану залежить від економічних, політичних, соціальних та інших факторів розвитку країни, наявному ринку та діяльності конкурентів на ньому, розміру та стану підприємства, характеру діяльності, продукції та послуг, що пропонуються, наявності всіх видів ресурсів та ін.

Процес бізнес-планування складається з наступних етапів (рис. 6.3):

Зовнішня

ознайомлює із сутністю та основними аспектами реалізації певної підприємницької ідеї

- Макроекономічний аналіз галузі виробництва
- Створення інформаційної бази для розробки макроекономічної політики
- Залучення інвестиційних коштів
- Залучення позикового капіталу
- Встановлення ділових контактів, вивчення цілей учасників
- Обґрунтування напрямків реалізації плану

Внутрішня

допомагає розробити механізм самоорганізації та комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту

- Планування, розрахунок показників та оцінка діяльності підприємства
- Організація діяльності підприємства
- Аналіз, контроль та облік виробництва
- Розрахунок ефективності та інвестиційної привабливості підприємства та проекту

Рис. 6.2. Функції бізнес-плану

1. Вивчення методології бізнес-планування за основними літературними джерелами
2. Визначення головної мети розробки бізнес-плану
3. Визначення цільової аудиторії, для якої розробляється бізнес-план (інвестори, акціонери, банки і т.п.)
4. Розробка структури бізнес-плану та планування терміну на який він розробляється.
5. Збір та аналіз даних для всіх розділів бізнес-плану. Дослідження ринку, план маркетингу, оцінка наявних інвестицій у підприємства, аналіз строків початку виробництва, розмір обсягу послуг та продукції, фінансовий план, охорона середовища є обов'язковими складовими бізнес-плану.
6. Розробка, складання та оформлення бізнес-плану.
7. Аналіз, вивчення та перевірка якості бізнес-плану незацікавленими фахівцями високої кваліфікації, в результаті чого може бути проведена незалежна експертиза плану та усунення недоліків якщо потрібно, що підвищить якість бізнес-плану

Рис. 6.3. Етапи бізнес-планування

В українському законодавстві обов'язковість розробки бізнес-плану на підприємстві не закріплена і на сьогоднішній день, але для підвищення ефективності діяльності підприємств в Україні бізнес-план має бути детально
проопрацьований та відповідати міжнародним стандартам.

На рис. 6.4 показані основні світові стандарти складання бізнес-плану.

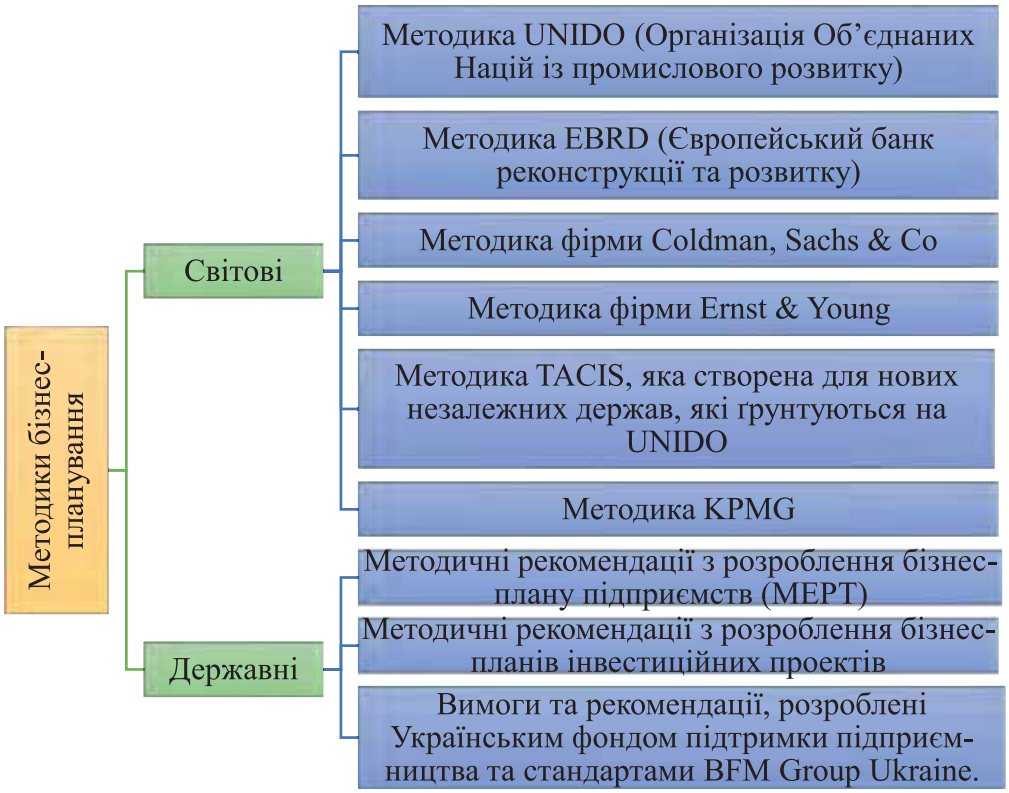


Рис. 6.4. Методики бізнес-планування

Найбільш вдалим та ефективним в інвестиційних колах є зміст бізнес-плану, який розроблений українською інвестиційно-проектною компанією BFM Group Ukraine (рис. 6.5).

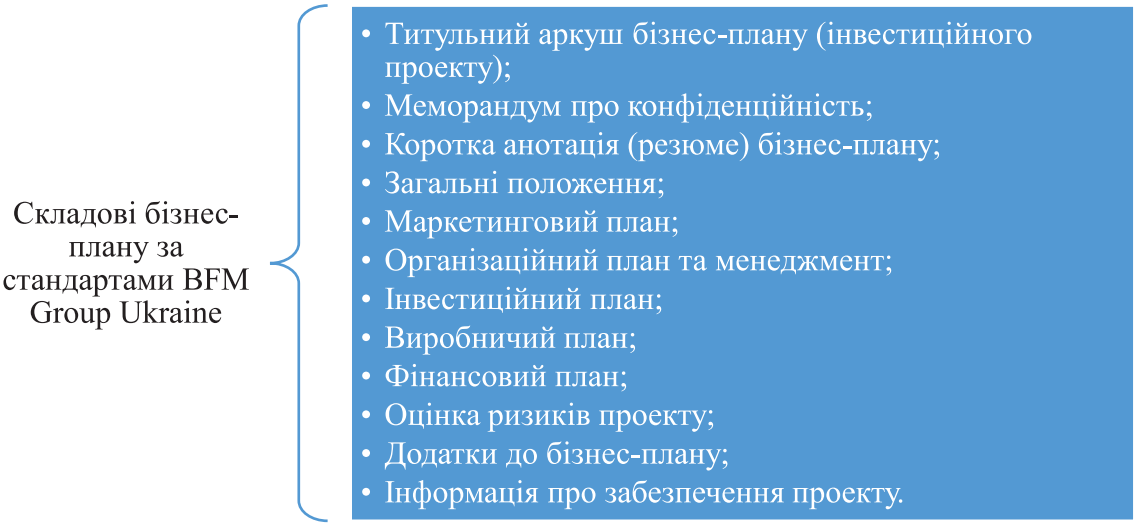


Рис. 6.5. Складові бізнес-плану за стандартами BFM Group Ukraine

Сфера гостинності є основною складовою туристичної галузі. Розвиток внутрішнього та міжнародного туризму країни пов'язаний з рівнем матеріально-технічної бази туристичних

підприємств, розгалуженістю та різноманітністю їх мережі, обсягом та якістю послуг, які пропонує готельне господарство.

Готельні підприємства виконують одну з основних функцій у сфері обслуговування туристів – забезпечують їх житлом, харчуванням, пропонують такі додаткові послуги, як: обслуговування ділових зустрічей, спортивні, медичні, посередницькі, комунально-побутові та інші та розширюють послуги та обсяги виробництва не тільки своєї галузі, а й іншим галузям.

Основна функція діяльності закладів готельного та ресторанного господарства – задоволення потреби в матеріальних та нематеріальних послугах, забезпечення людини повноцінним і раціональним відпочинком. Відповідно усі види послуг індустрії гостинності мають бути безпечні для здоров'я, життя, майна споживача та навколишнього середовища.

Ринок готельно-ресторанного бізнесу є складовою ринку товарів і послуг народного споживання та являє собою сукупність товарно-грошових відносин. Ці відносини на ринку виявляються у формі взаємодії між попитом і пропозицією готельних і інших послуг, які пропонує готельний комплекс.

Суб'єктами ринку є державні органи різних рівнів, підприємства й організації, окремі особи.

Об'єктами ринку є товари й послуги, що обертаються в міжнародній торгівлі, фактори виробництва.

При вільному доступі на ринок як виробників, так і споживачів обмін відбувається в умовах конкуренції, що характерно і для ринку готельних послуг.

Обсяги попиту й пропозиції продукції та послуг визначаються рівнем розвитку виробництва й надання послуг, а також розміром грошових доходів населення.

В табл. 6.1. показані особливості ринку готельних послуг.

Таблиця 6.1.

Особливості ринку готельних послуг

Особливості ринку готельних послуг	1) ефективність діяльності готелю залежить від відносин із споживачами, які повинні бути спрямовані на орієнтацію діяльності всіх служб готелю на клієнтів, на встановлення з ними довгострокових відносин;
	2) основним об'єктом купівлі-продажу на ринку є готельні продукти і послуги, які значно відрізняються від товарів і послуг інших сфер діяльності;
	3) пропозиція готельних продуктів і послуг носить різноманітний характер за кіль-кістю і рівнем якості, ціною, категоріям готелів та їх номерів і ін.;
	4) попит на готельні продукти і послуги має відмінні риси, включаючи різноманітність споживачів за віком, мотивами, ціннісними орієнтирами, характером, матеріальними можливостями та ін.;
	5) між виробниками і споживачами товарів і послуг є посередницькі структури та елементи, що забезпечують зв'язок між попитом і пропозицією та також впливають на обсяг та якість укладених угод.

На пропозицію ринку готельно-ресторанних послуг впливають наступні фактори: бажання підприємств збільшити обсяги виручки від реалізації продукції й послуг, зменшення рівня грошових доходів населення, зниження продуктивності праці й заробітної плати, скорочення фондів накопичення й споживання та ін.

Основний елемент ринку готельних послуг – це, попит, який формується з урахуванням наступних факторів: потреби людини у відпочинку, пізнанні, спілкуванні та ін. При цьому мотив, який спонукає до перебування у підприємствах готельної чи ресторанної сфери може бути обмеженим або, навпаки, саме від цього залежать структура і обсяг попиту.

З вітчизняних туристів 60% це діти та студенти, фінансові можливості яких досить обмежені, тому вони обирають гуртожитки або приватні квартири.

Попит у сфері українського ресторанного бізнесу залежить від низької купівельної спроможності більшої частини населення, відсутності налагодженої системи постачання, дефіциту висококваліфікованого персоналу.

На попит впливають об'єктивні фактори (розміри доходу населення й національного доходу; демографічні; вплив середовища; культурні) та суб'єктивні фактори (психологічні основи побажань споживачів; звички споживачів; традиції; мода тощо).

Відповідність між обсягом пропозиції й платоспроможним попитом населення на внутрішньому ринку країни передбачає таку ж відповідність й на ринку готельно-ресторанної індустрії.

Основні категорії споживачів на готельні послуги зосереджено у чотирьох категоріях (рис. 6.6).

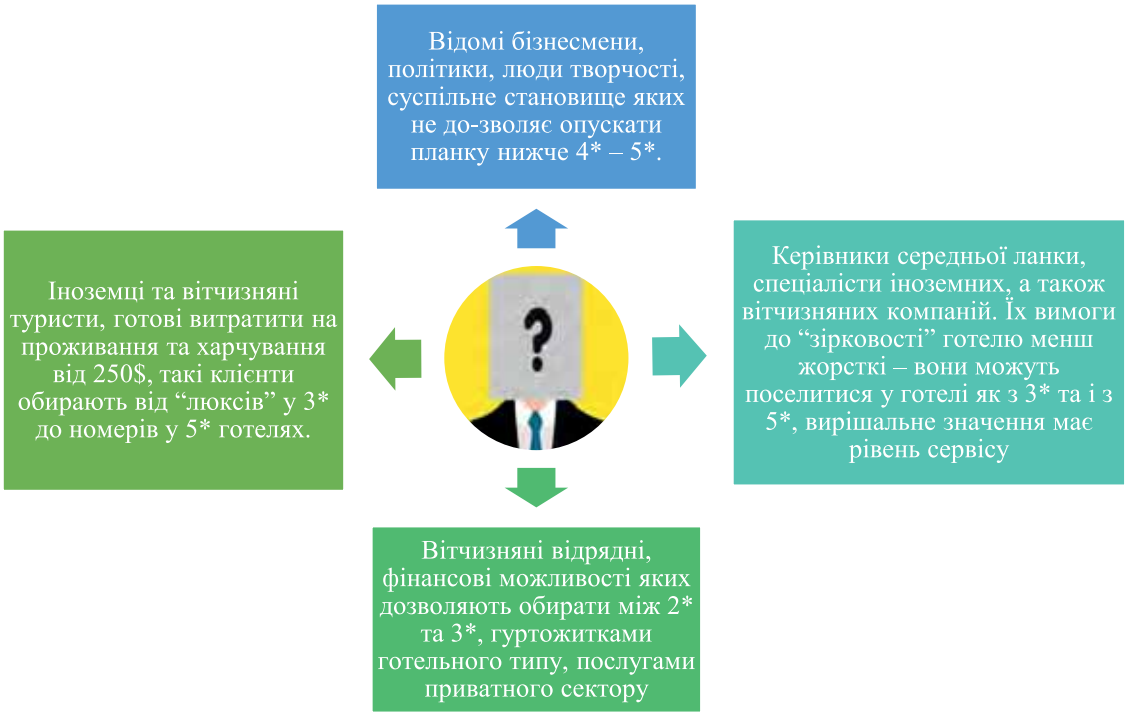


Рис. 6.6. Основні категорії споживачів готельних послуг

Кон'юнктура ринку послуг є складовим елементом загальногосподарської кон'юнктури та тісно пов'язана зі станом та розвитком інших ринків (інвестицій, цінних паперів, праці).

Термін «кон'юнктура» походить від латинського слова “conjungo”– з'єдную, зв'язую, що свідчить про системність цього поняття.

Поняття «кон'юнктура» означає сукупність факторів і умов, які визначають розвиток світового господарства, економічне становище окремої країни, розвиток певної галузі або конкретного ринку товарів чи послуг.

Сутність поняття «економічна кон'юнктура» виражається у певному співвідношенні пропозиції, попиту і динаміки цін.

У зв'язку з цим розрізняють два види кон'юнктури:

1) загальногосподарська (об'єктом дослідження є господарство) – характеризує стан всього світового господарства чи економіки окремої країни за проміжок часу;

2) кон'юнктура ринків товарів або послуг (об'єктом дослідження є товарний ринок та ринок послуг).

Кон'юнктура ринку готельних і ресторанних послуг – це реальна економічна ситуація, яку характеризують співвідношення між попитом та пропозицією товарів та послуг, рівень та динаміка цін, становище основних конкурентів, комерційні умови пропозиції послуг, а також інші показники і чинники (історичні, національні, природно-кліматичні, політичні, соціально-економічні тощо).

Головною метою вивчення кон'юнктури ринку готельно-ресторанних послуг є оцінка стану ринку на певний момент часу або за деякий період, виявити основні його закономірності та тенденції, спрогнозувати перспективи розвитку.

Для аналізу кон'юнктури ринку готельно-ресторанних послуг із сукупності факторів виділяють складові елементи, статистичні показники, які впливають на коливання кон'юнктури, будують динамічні ряди впливу факторів, визначають результат їх комплексного впливу та місце і роль кожного з них у формуванні кон'юнктури ринку.

Прогнозування кон'юнктури сфери готельно-ресторанних послуг – це науково обґрунтований прогноз ринку попиту і пропозиції, вивчення ймовірного обсягу надання послуг на основі вивчення діючих на ринку тенденцій і закономірностей.

Система аналізу кон'юнктури ринку готельно-ресторанних послуг включає наступні основні елементи: показники підприємств готельного господарства; показники підприємств ресторанного господарства; світовий ресторанний рейтинг "Зірки Мішлен"; показники зовнішньої торгівлі послугами; показники валютної та кредитно-грошової ситуації; ціни; фірмову структуру ринку готельно-ресторанних послуг та ін.

Високий рівень конкуренції готельно-ресторанного бізнесу повинен мати здатність у поточному періоді та в довгостроковій перспективі забезпечувати більш високу, порівняно з конкурентами, ефективність виробництва та реалізації своєї продукції.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів, які є складовими конкурентоспроможності.

Складові конкурентоспроможності. готельно-ресторанного бізнесу мають як зовнішні так і внутрішні фактори конкурентоспроможності (рис. 6.7).

Зовнішні фактори

- Діяльність державних владних структур (фіскальна та кредитно-грошова політика, законодавство).
- Кон'юнктура ринків сировинних,трудових, фінансових та матеріальних ресурсів та ринків засобів виробництва.
- Розвиток однорідних та підтримуючих галузей.
- Параметри попиту.

Внутрішні фактори

- Діяльність керівництва та апарату управління підприємством.
- Система технологічного оснащення.
- Наявність сировини, матеріалів і напівфабрикатів.
- Обсяг та витрати збуту продукції.

Рис. 6.7. Складові конкурентоспроможності

Основними принципами підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг є спрямованість на споживача, комплексність, об'єктивність, системність, динамічність.

Ринок збуту товарів та послуг – це аналітичний розділ бізнес-плану, який дозволяє на основі результатів аналізу можливостей наявних ринків та попиту на продукцію підприємства визначити сегменти ринку, прийнятні для продукції підприємства, зумовити можливі ніші,

оцінити потенційну ємність ринків, плановану і фактичну величину обсягу реалізації та виручку.

Готельно-ресторанний ринок є складовою ринку товарів і послуг народного споживання та являє собою сукупність грошових і товарно-послугових відносин, які відображаються у формі взаємодії між попитом і пропозицією готельних і інших послуг, які пропонують готельні комплекси.

Обсяги попиту й пропозиції визначаються рівнем розвитку виробництва й надання послуг, а також розміром грошових доходів населення.

Аналіз конкурентного середовища – це один з основних етапів дослідження конкурентоспроможності підприємства та послуг, який забезпечує системність роботи, дозволяє зібрати і систематизувати інформацію про основні характеристики галузі й окремі підприємства, що в ній працюють, визначити результати конкуренції товарів різних виробників.

Бізнес-документ, що складається з метою опису реальних ринкових позицій підприємства на період, який він охоплює, визначає ринкові цілі підприємства і методи їх досягнення та може включати наступні елементи: продуктовий план; дослідження і розробка нових продуктів; план збуту; план рекламної діяльності і стимулювання продажів; план функціонування каналів розподілу; план цін, включаючи зміну цін в майбутньому; план маркетингових досліджень; план зберігання і доставки товарів споживачам; план організації маркетингу – це і є план маркетингу.

Аналіз маркетингової діяльності має проводитися у три етапи (рис. 6.8).

З точки зору формальної структури план маркетингу може складатися з наступних розділів: анотація для керівництва, поточна маркетингова ситуація, загрози й можливості, мета маркетингу, стратегії маркетингу, програми дій, бюджет маркетингу і контроль.

Основні напрямки маркетингової діяльності – є маркетингові стратегії, які включають конкретні стратегії діяльності на певних ринках, комплекс маркетингу, що використовується та витрати на маркетинг. Стратегії розробляються для кожного ринкового сегмента, в них має бути розглянуті нові і існуючі продукти та послуги, ціни, методи реалізації, основні небезпеки та можливості ринку.



Рис. 6.8. Етапи аналізу маркетингової діяльності

Основною метою маркетингової стратегії є: збільшення обсягу продажів; виявлення і задоволення потреб споживача; збільшення прибутку; збільшення частки ринку; збільшення споживчого потоку; збільшення числа замовлень продукції та послуг.

Після завершення маркетингового планування необхідно ще раз переконатися в можливості досягнення встановленої мети і затверджених стратегій, використовуючи такі оціночні показники, як частка на ринку, обсяг продажів, витрати ресурсів, розмір прибутку і інші результати, які очікуються та ймовірність їх досягнення. Для проведення такого аналізу необхідно використовувати наступні дані: доцільність, обґрунтованість, здійсненність, узгодженість, гнучкість, ефективність.

План виробництва продукції та послуг (виробнича програма) є основним провідним розділом перспективного і поточного плану підприємства та
визначається на основі обсягу продажу, номенклатури й асортименту продукції та послуг, їх якості, обсягу прибутку, рівня рентабельності, розміру ринкової частки підприємства тощо. Розробка виробничої програми здійснюється на основі вивчення ринку спеціальним підрозділом підприємства службою маркетингу.

Експлуатаційна програма готелю – це план обсягу послуг в натуральному і вартісному вираженні, що надаються готелем. Для номерного фонду готелю експлуатаційна програма в натуральному виразі – кількість місце-днів для проживання. Від обсягу послуг залежать всі економічні показники діяльності готелів (виручка, собівартість, платоспроможність, фінансова стійкість і т.п.).

Виробнича програма планується на 3-5 років, на один рік з розбивкою на квартали і місяці, розраховується в натуральних, умовно-натуральних, трудових та вартісних показниках.

План виробництва у бізнес-плані розробляють на методичній основі, використовуючи інструментарій традиційного поточного планування виробничої програми підприємства з обґрунтуванням її виробничої потужності, матеріально-технічним забезпеченням та системою організації праці. Елементи плану виробництва показані на рис. 6.9.



Рис. 6.9. Елементи плану виробництва

Сума витрат на підготовку виробництва, виготовлення та реалізацію продукції та послуг виражена в грошовій формі – це собівартість, яка є одним із основних показників ефективності роботи підприємства, який дозволяє зробити висновок про те, наскільки раціонально використовуються матеріальні, трудові та фінансові ресурси підприємства.

Групування витрат за калькуляційними статтями використовується для розрахунку витрат за видами продукції, що виробляється і за місцем виникнення витрат. Калькулювання – це розрахунок витрат на одиницю продукції.

Розділ бізнес-плану, в якому планується кількість персоналу і планування його роботи – це організаційний план.

Основна мета цього розділу – надати інформацію про форму власності; забезпеченість підприємства персоналом, визначити організаційну структуру виробництва і штатний розклад, які повинні сприяти досягненню мети діяльності підприємства при мінімальних витратах.

Порядок формування організаційного плану показано на рис. 6.10.

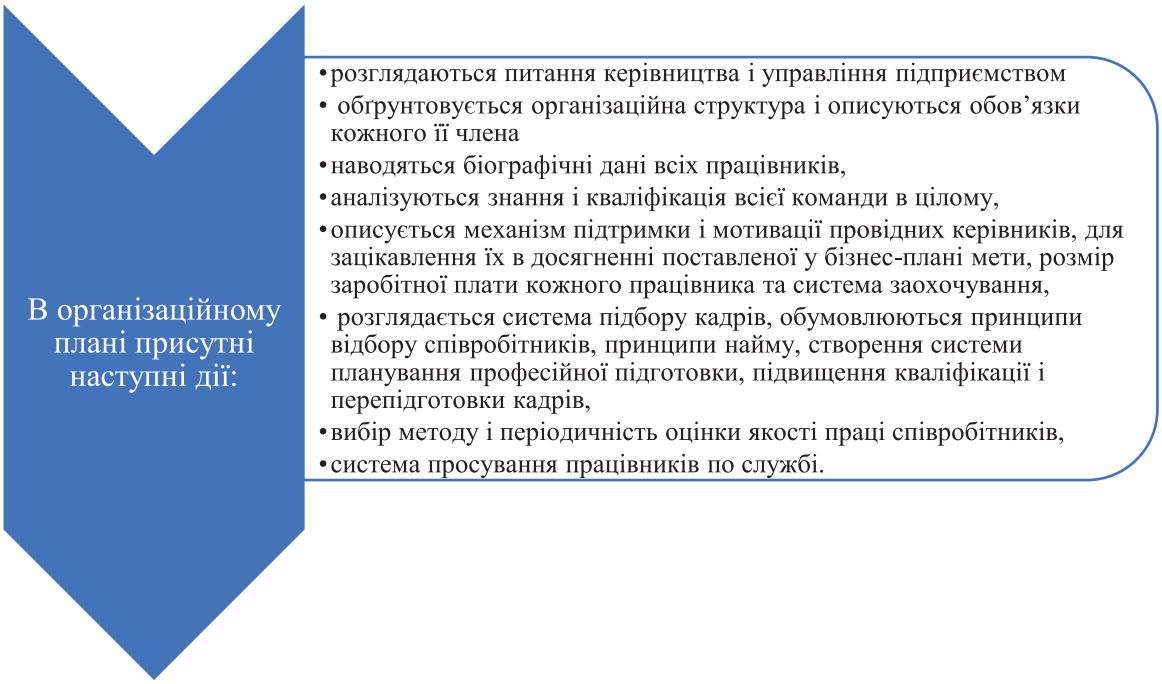


Рис. 6.10. Порядок дій в організаційному плані

Вивчивши організаційний план потенційний інвестор має отримати уяву про того, хто здійснюватиме керівництво підприємством, яким чином складатимуться стосунки між персоналом на практиці, якою буде система розстановки кадрів і кадрова політика підприємства.

Механізм реалізації кадрової політики – це система планів, норм і нормативів, а також організаційних, адміністративних, соціальних, економічних і інших заходів для вирішення кадрових проблем, задоволення потреб підприємства в персоналі.

На рівні підприємства ця система заходів повинна створювати сприятливі умови для нормального функціонування, розвитку і ефективного використання персоналу. Кожне підприємство розробляє свої власні принципи кадрової політики, основними з яких є: справедливість, послідовність, дотримання трудового законодавства, рівність і відсутність дискримінації.

Розділ бізнес-плану, в якому розраховують обсяг фінансових ресурсів, необхідних для виробничо-господарської діяльності підприємства та джерела їх надходження. – це фінансовий план підприємства.

Основні завдання та складові фінансового плану показані відповідно на рис. 6.11 та рис. 6.12.



Рис. 6.11. Основні завдання фінансового плану

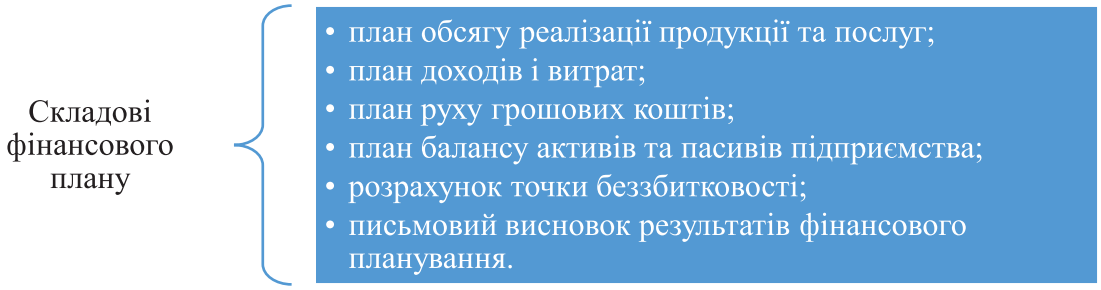


Рис. 6.12. Складові фінансового плану

Фінансовий план узагальнює результати всіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле шляхом подання у вартісному виразі, і дозволяє проаналізувати наскільки план прибутковий з економічного погляду; обґрунтовує загальні потреби підприємства в інвестиціях; складається для управління діяльністю підприємства.

Обов'язковою умовою ефективного планування є участь розробників інших розділів бізнес-плану у фінансовому плануванні (рис. 6.13).

Одна з основних цілей підготовки бізнес-плану до реалізації полягає у розподілі ризиків між тими учасниками бізнес-плану, що знаходяться у найкращій позиції, щоб узяти на себе той чи інший ризик або спромогтися його максимально знизити. При аналізі ризиків необхідно виявити найбільш важливі для проекту, показати ступінь можливого підвищення цього ризику та заходи, які допоможуть його зменшити.

Ризик –це невизначеність, яка пов'язана з можливістю виникнення в ході реалізації проекту несприятливих умов, ситуацій та наслідків. Він породжується відсутністю достатньо повної інформації про подію чи явище, і неможливістю прогнозувати розвиток подій. Ризик виникає тоді, коли рішення вибирається з декількох можливих варіантів і немає впевненості, що воно найефективніше.

Основними факторами ризику, які зустрічаються найчастіше і можуть впливати на кінцеві результати бізнес-плану, є: ризики, що відносяться до загальної соціально-економічної ситуації, виробничі ризики та ринкові ризики.



Рис. 6.13. Етапи фінансового планування

Після виявлення та аналізу ризиків потрібно розробити заходи зниження їх впливу на кінцеві результати впровадження проекту розвитку підприємства.

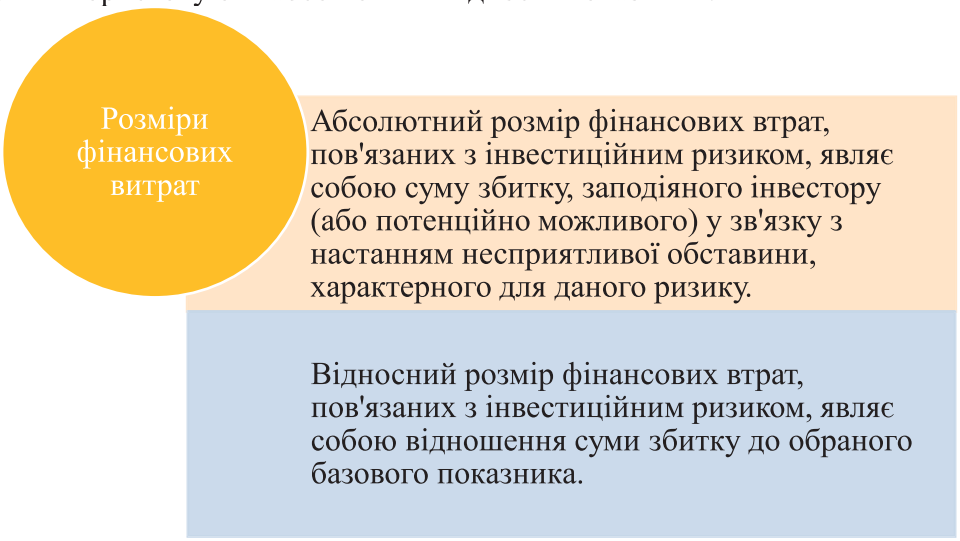
Ризики поділяють на внутрішні та зовнішні:



Даний розділ бізнес-плану повинен містити в собі аналіз ступеня всіх можливих для проекту ризиків, пояснення щодо важливості їх для проекту, ступінь можливого підвищення ризиків, заходи, за допомогою яких вдасться їх зменшити та дії з можливого страхування.

Оцінка інвестиційних ризиків завжди пов'язана з оцінкою очікуваних прибутків і можливості їх втрат, так як він характеризує можливість виникнення непередбачених фінансових втрат, його рівень при оцінці визначається як відхилення очікуваних прибутків від інвестування від середнього або розрахункового розміру.

У процесі оцінки можливого розміру фінансових втрат від здійснення інвестиційної діяльності використовують абсолютні й відносні показники.



Основні методи вимірювання рівня ризику: розрахунок середньоквадратичного відхилення, коефіцієнта варіації, бета-коефіцієнта, експертний метод. Ризики оцінюються по кожному інвестиційному проекту.

Особливість функціонування підприємств готельно-ресторанного господарства полягає у тому, що вони постійно знаходяться під впливом загальноекономічних та специфічних ризиків. Загальноекономічні ризики властиві підприємницькій діяльності в будь-якому навколишньому середовищі, а специфічні – характерні для української економіки та конкретного підприємства сфери готельно-ресторанного господарства.

Під інвестиційним проектом слід розуміти сферу діяльності по створенню або зміні технічної, економічної, соціальної систем, а також розробку нової структури управління або програми науково-дослідних робіт (оцінка інвестиційного проекту).

Оцінка ефективності інвестиційних проектів – це один з найбільш важливих етапів процесу управління інвестиціями, так як від цього залежить правильність ухвалення остаточного рішення.

Складові оцінки ефективності для отримання об'єктивних результатів діяльності показані в табл. 6.3.

Таблиця 6.3.

Складові оцінки ефективності для отримання об'єктивних результатів діяльності

Складові оцінки ефективності для отримання об'єктивних результатів	1) оцінка ефективності інвестиційних проектів повинна здійснюватися на основі зіставлення обсягу інвестиційних витрат та суми планованого прибутку і термінів окупності інвестиційних коштів;
	2) оцінка розміру інвестиційних коштів повинна враховувати всі ресурси, необхідні для реалізації проекту;
	3) оцінка окупності інвестиційних коштів повинна здійснюватися на основі показника чистого грошового потоку;
	4) при оцінці, суми інвестиційних коштів і чистого грошового потоку повинні бути приведені до справжньої вартості за допомогою дисконтної ставки,яка обирається залежно від особливостей інвестиційного проекту

Ефективність інвестиційних коштів оцінюється шляхом порівняння грошового потоку, який отримується в результаті експлуатації інвестиційного проекту та початкових інвестицій.

Проект є прибутковим, якщо інвестицій повертаються при прийнятній для всіх інвесторів нормі прибутковості.

Основні показники оцінки інвестиційної привабливості проекту показані на рис. 6.14.

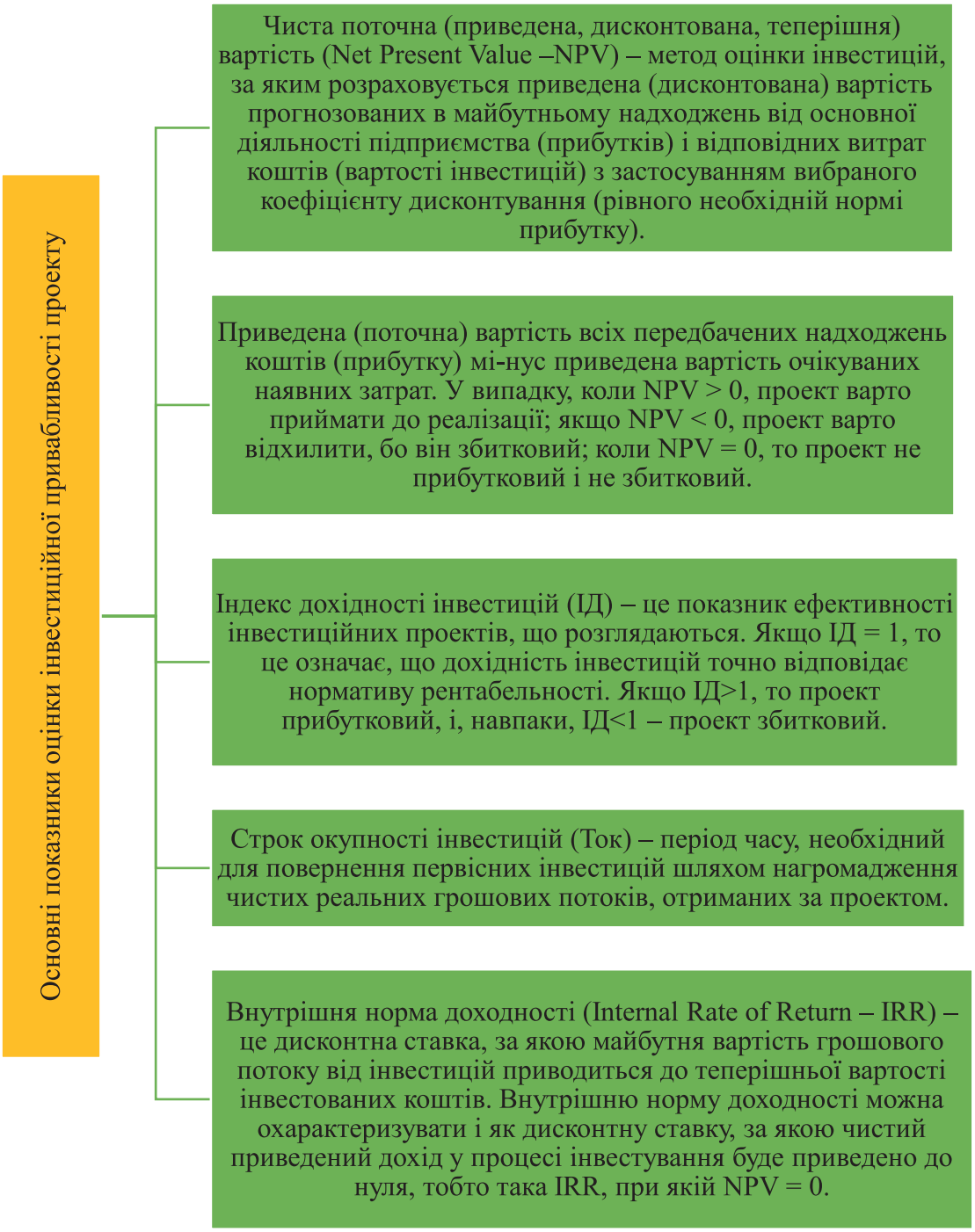


Рис. 6.14. Основні показники оцінки інвестиційної привабливості проекту

Презентація – кінцева стадія бізнес-плану, яка дозволяє підсумувати всю виконану роботу і подати свій товар чи послугу. Презентація – це коротка доповідь на пару хвилин, яка повинна бути підкріпленою презентацією (слайдами в PowerPoint), що буде відображатися на проекторі, або на листках презентації, що роздруковується на папір.

Основні вимоги до складання презентації бізнес-плану показані на рис. 6.15.

Основні вимоги до складання презентації бізнес-плану:

- презентація має бути тезисною;
- відсутня емоційна складова презентації;
- якщо доповідь є короткою, на 2-3 хвилини, то має бути запропоновані основні моменти про вигоду інвестора в участі у даному проекті.
- якщо доповідь розрахована на 5-10 хвилин, можна додати деталі;
- перший слайд презентації повинен складатися з одного речення. Це речення повинно чітко описати що планується презентувати інвесторові та споживачам;
- другий слайд повинен містити 2-3 речення – уточнення до першого речення, які дозволять плавно ввести в курс, чим ваша пропозиція є прибутковою та корисною;
- ціновий фактор не слід розглядати як основний, так як всі можуть знижувати ціни;
- концентрувати увагу споживача потрібно на цифрах і на органічності їх використання;
- всі графіки, картинки та описи повинні виконуватися в одному стилі, бути зрозумілими та з використанням легенд. Від деталізованих схем і графіків слід відмовитися;
- презентація повинна виглядати у шаблоні “проблема-рішення”;
- необхідно визначити хто є споживачем продукції і яким чином можна на нього вплинути, щоб він відмовився від існуючих альтернатив;
- необхідно чітко зазначати мету проекту, яку планується досягнути в кінцевому результаті;
- значну увагу треба звернути на маркетинг, так як від того як буде продаватися товар та послуга залежить ефективність діяльності підприємства;
- аналіз ринку необхідно показати основними цифрами та дати прогноз;
- фінансова пропозиція – це пропозиція інвесторові вкласти суму коштів на певний період і отримати прибуток;
- найбільш чітко та повно представити обсяг необхідної праці та грошей для реалізації проекту;
- познайомте інвестора із командою та описати її функції;
- представити перелік можливих ризиків, з якими підприємство може стикнутися та показати шляхи їх вирішення.
- показати необхідний час для того, щоб виробництво вийшло на планову потужність, гарне це зробити з використанням діаграми Ганта із зазначенням конкретних дат проекту;
- коротко описати можливу стратегію розвитку підприємства на 5-10 років.

Рис. 6.15. Основні вимоги до складання презентації бізнес-плану

6.2. Розрахунки інвестиційних проектів

6.2.1. Розрахунок інвестиційних витрат готелю «Мрія»

6.2.1.1. Розрахунок інвестиційних витрат. Інвестиційні засоби, пов’язані із будівництвом об’єктів готельного бізнесу включають витрати на: придбання землі, маркетингові дослідження та проектно-дослідні роботи, оформлення дозвільних документів, будівельно-монтажні роботи, придбання виробничого та офісного обладнання, оргтехніки та обчислювальної техніки, поповнення оборотних коштів.

У будівництві готелю «Мрія» планується впровадження нової системи автоматизації роботи готелю, а саме внутрішньої системи бронювання та управління номерами готелю. Це система автоматизації роботи готелю «Fidelio», за допомогою якою буде покращено роботу рецепції та оновлення застарілої системи бронювання яка зараз існує в готелі.

Впровадження системи автоматизації готелю та рецепції «Fidelio» дозволить готелю покращити продуктивність роботи рецепції та зекономити кошти на працівниках даної служби, так як частина з них будуть звільнені.

Одночасні витрати для реалізації концепції та облаштування готелю наведено в табл. 6.4.

Таблиця 6.4

Одночасні витрати для реалізації концепції та облаштування готелю, тис. грн.

Показник	Сума, тис.грн.
1. Витрати на реконструкцію	480320
2. Витрати на впровадження системи “Fidelio”	112000
3. Витрати на встановлення системи “Fidelio”та її підключення	14000
4. Витрати на обслуговування системи “Fidelio” та її підтримку, за рік	16 800
5. Витрати на облаштування зони рецепції	89 755
6. Витрати на облаштування службових приміщень	55 826
Всього без ПДВ	**762 701**
Всього з ПДВ:	**915241**

Детальний розрахунок інвестиційних витрат на облаштування приміщень готелю відображено в табл. 6.5.

Таблиця 6.5

Розрахунок інвестиційних витрат на облаштування приміщень

Найменування	Кількість	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Найменування постачальника
Витрати на облаштування готелю				
Зона рецепції				
Особистий профіль співробітника СПіР у програмі “Fidelio”	4	5 427	21 708	“Fidelio App”
Планшет Lenovo Tab	2	3 920	7 840	Ельдорадо
Касовий апарат	1	6 530	6 530	
Ноутбук Lenovo Legion 5i	1	24 999	24 999	
Сейф офісний	1	3 500	3 500	ORBITA
Картка Mifare для персоналу	3	620	1 860	
Енкодер SmartCard Reader D3	1	7 250	7 250	
NFC-мітка ORBITA	2	2 349	4 698	
Mifare card locking system v3.1	1	5 700	5 700	
Принтер звітів для сейфів	1	5 670	5 670	
Всього			**89 755**	
Службові приміщення				
Камера відеонагляду	3	7 200	21 600	Meblita.kiev
Особистий профіль співробітника у програмі “Fidelio”	1	5 427	5 427	
Ноутбук LenovoIdeaPad 5	1	22 999	22 999	Епіцентр
NFC-мітка ORBITA	1	2 349	5 800	
Всього			**55 826**	
Всього витрат на облаштування приміщень				**145 581**

6.2.1.2 Розрахунок витрат операційної діяльності. Витрати операційної діяльності підприємства групуються за наступними елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, інші операційні витрати.

Загальний фонд оплати праці на підприємстві розраховується, як сума добутків кількості осіб певної категорії працівників, їх середньомісячної заробітної плати та кількості місяців (12 місяців). Результати розрахунків наведено в табл. 6.6.

Амортизаційні відрахування можна знайти за умовно прийнятими відсотками до залишкової вартості обладнання на початок відповідного року. Результати розрахунків наведено у табл. 6.7.

Таблиця 6.6

Витрати на оплату праці працівників з обслуговування готелю «Мрія»

Категорії працівників	Кількість осіб	Середня заробітна плата в місяць, грн.	Витрати на оплату праці за рік, тис. грн.
Адміністративно-управлінський персонал			
Головний адміністратор	1	15 000	180
Адміністратор/ресепшн	2	12 000	144*2=288
Броніст	1	13 500	162
Разом по адміністративно-управлінському персоналу	4	40 500	630
Виробничий (операційний) персонал			
Охоронець	1	11 000	132
Разом по виробничому (операційному) персоналу	1	11 000	132
Допоміжний персонал			
IT-програміст (для підтримання ОС)	1	13 500	162
Разом по допоміжному персоналу	1	13 500	162
Всього	**6**	**65 000**	**924**

Таблиця 6.7

Розрахунок сум амортизаційних відрахувань за відповідний рік

Група ОЗ	Елементи основних засобів	Первісна вартість, тис.грн.	Норми АВ, %	Сума амортизаційних відрахувань за період, тис. грн. за				
				1	2	3	4	5
1	Будівлі, споруди	480,320	2	9,6	9,4	9,2	9,0	8,8
2	Меблі, обладнання	145,581	10	14,55	13,10	13,2	12,9	12,1
3	Оргтехніка	142,800	15	21,42	14,27	12,85	11,43	10,01
4	Інші основні засоби	76,870	6	4,6	4,3	4,0	3,7	3,4
	Разом	845,571	-	50,17	41,07	39,25	37,03	34,31

Для узагальнення інформації про склад поточних витрат укладемо табл. 6.8.

Інші витрати плануються у розмірі 10% від усіх наведених витрат без амортизаційних відрахувань. В табл. 6.9 поточні витрати на утримання готелю розраховано на період реалізації проекту.

Таблиця 6.8

Вихідні дані для розрахунку поточних витрат готелю на рік

Показник	
1. Витрати на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі, тис.грн.	303,8
2. Споживання електроенергії, кВт/год	504
3. Тариф (електроенергія), грн. за 1 кВт/год	0,63
4. Водопостачання, $м^3$	18 666
5. Тариф (водопостачання), грн за $м^3$	3,08
6. Водовідведення, $м^3$	11 800
7. Тариф (водовідведення), грн за $м^3$	2,2
8. Витрати на утримання авто, тис. грн.	45
9. Розрахункова вартість харчування одного відвідувача, грн.	40
10. Очікувана кількість відвідувачів	18 575

Таблиця 6.9

Поточні витрати на утримання готелю, тис. грн.

Витрати	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Заробітна плата	924	924	924	924	924
2. Відрахування на соціальні потреби (22% від ФОП)	203,28	203,28	203,28	203,28	203,28
3. Витрати на газ (на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі)	303,8	303,8	303,8	303,8	303,8
4. Витрати на електроенергію	317,52	317,52	317,52	317,52	317,52
5. Витрати на водопостачання	574,49	574,49	574,49	574,49	574,49
6. Витрати на водовідведення	25,96	25,96	25,96	25,96	25,96
7. Витрати на утримання авто	45	45	45	45	45
8.Витрати на харчування	743	743	743	743	743
9.Інші витрати	313,7	313,7	313,7	313,7	313,7
10.Разом без амортизаційних відрахувань	3450,7	3450,7	3450,7	3450,7	3450,7
11.Амортизаційні відрахування	50,17	41,07	39,25	37,03	34,31
12.Разом з амортизаційними відрахуваннями	3500,87	3491,77	3489,95	3487,73	3485,01

6.2.1.4. Оцінка інвестиційної привабливості проекту. В цьому розділі здійснено розрахунки: прибутку від впровадження нової концепції, строків окупності інвестицій та чистої приведеної вартості.

Економічна оцінка проекту виконується за показниками для інвестора: термін окупності інвестицій (ТОІ) та чистий приведений дохід (ЧПД).

Для реалізації проекту планується взяти кредит у розмірі 75 % від суми одночасних витрат під 15 % річних терміном на 5 років з рівномірним поверненням. Розрахунок розміру коштів, необхідних для повернення кредиту, наведено у табл. 6.10.

Таблиця 6.10

Розрахунок повернення кредиту, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Борг за кредитом на початок року	634,17	507,34	405,88	324,71	259,77
2. Виплата відсотків за кредитом (15 %)	95,12	76,10	60,88	48,70	38,96
3. Погашення тіла кредиту	126,83	101,46	81,17	64,94	51,95
4. Борг за кредитом на кінець року	507,34	405,88	324,71	259,77	207,82
5. Загальна сума виплат за період	221,95	177,56	142,05	113,64	90,91

Надходження від реалізації послуг готелю «Мрія» плануються, виходячи з рівня витрат (собівартості), розрахованого в табл. 6.11

Таблиця 6.11

Розрахунок надходжень від надання послуг

Найменування	За добу (24 години)	У місяць (в середньому 30,5 робочих днів)	В рік (365-14 днів простою у зв'язку з ген. прибиранням та святами)
Номера «Стандарт»	3,600	109,800	1 317,600
Номера «Напівлюкс»	7,000	213,500	2 562,000
Номера «Люкс»	9,000	152,500	1 830,000
Номера «Президентський люкс»	11,500	61,000	732,000
Всього	**31,100**	**536,800**	**5 710,332**

Чистий прибуток розраховується відніманням розміру експлуатаційних витрат від загальних надходжень від реалізації. Результати розрахунків необхідно занести у табл. 6.12.

Грошові потоки від реалізації проекту надані у вигляді табл. 6.13.

Таблиця 6.12

Фінансові результати діяльності готелю

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Обсяг реалізації послуг	5710,33	5710,33	5710,33	5710,33	5710,33
2. Експлуатаційні витрати	3500,87	3491,77	3489,95	3487,73	3485,01
3. Чистий прибуток	2209,46	2218,56	2220,38	2222,6	2225,32

Таблиця 6.13

Потік коштів інвестиційного проекту

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Надходження від надання послуг	5710,33	5710,33	5710,33	5710,33	5710,33
2. Експлуатаційні витрати без амортизаційних відрахувань	3450,7	3450,7	3450,7	3450,7	3450,7
3. Загальна сума виплат за кредитом	221,95	177,56	142,05	113,64	90,91
4. Податок на прибуток	397,70	399,34	399,66	400,06	400,55
5. Чистий грошовий потік	1639,98	1682,73	1717,92	1745,93	1768,17

Чистий приведений дохід дозволяє отримати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування, тобто його кінцевий ефект в абсолютній формі.

Під *чистим приведеним доходом* розуміють різницю між приведеною до справжньої вартості сумою грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою, що інвестується в його реалізацію.

$$ЧПД = \sum \frac{ЧДПt}{(1+\mathrm{d})^t} - ІС$$

де $\sum \frac{Д_t}{(1+i)^t} - IC$ - загальна величина дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів (табл. 6.14);

d – ставка дисконту;

t – період часу надходжень доходу, t = 1: n

Табл. 6.14

Розрахунок загальної величини дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів

Роки	Грошові потоки	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтовані грошові потоки	Повернення інвестицій	Накопичений дисконтований грошовій дохід
1	1639,98	1,15	1426,06	1426,06	0,00
2	1682,73	1,323	1271,90	1271,90	0,00
3	1717,92	1,521	1129,46	957,71	171,75
4	1745,93	1,75	997,67	-	997,67
5	1768,17	2,011	879,24	-	879,24
всього	8554,73		5704,33	3655,67	1994,66

Під терміном окупності (Payback Period) розуміють тривалість періоду, впродовж якого сума грошових потоків, продисконтованих на час вкладення інвестицій в проект, стане рівною розміру інвестицій.

Термін, протягом якого інвестор може відшкодувати початкові затрати, забезпечивши при цьому бажаний рівень доходності, називається терміном окупності інвестицій.

Термін окупності інвестицій розраховується за формулою:

$$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$$

де TOI – термін окупності (років);IC – обсяг інвестицій по проекту;

$(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед$ - річна сума грошових надходжень від реалізації

$$\text{TOI} = \frac{3655{,}67}{1717{,}92} = 2{,}1 \text{ року} = 25 \text{ міс}$$

Таким чином, термін окупності складає 2 роки та 1 місяць роботи проекту.

Індекс дохідності показує величину грошових потоків на кожну вкладену одиницю інвестиційних засобів. Індекс дохідності – це показник порівняльної ефективності інвестиційного проекту, який являє собою відношення суми наведених ефектів до величини капіталовкладень. Індекс прибутковості відображає ефективність інвестиційного проекту. Розраховується за формулою:

$$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}}{IC}$$

$\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}$ - справжня вартість грошових потоків за перших 3 роки.

ІС - сума інвестицій, спрямованих на реалізацію проекту (при різночасності вкладень також приводиться до справжньої вартості)

ІД = 5704,33/ 3655,67= 1,56

Якщо значення індексу прибутковості більше 1, то проект є ефективним, так як він принесе інвестору додатковий дохід.

Результати розрахунків занесемо до табл. 6.15 та зробимо висновки.

Таблиця 6.15

Розрахунок основних показників ефективності реалізації проекту

Показник	Розрахунок	Значення
1. Чистий приведений дохід	$ЧПД = \sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)^i} - IC$	1994,66
2. Термін окупності інвестицій	$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$	2,1
3. Індекс дохідності	$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}}{IC}$	1,56

Беручи до уваги розрахункову частину проекту, можна зробити висновки, що впровадження системи дасть змогу заощадити велику кількість коштів для готелю, а також підвищити ефективність роботи рецепції та процесу реєстрації нових гостей готелю «Мрія».

Проведені розрахунки свідчать про інвестиційну привабливість проекту, оскільки індекс дохідності проекту більш 1, та складає 1,56, термін окупності інвестицій 2,1 рік (25 місяців), що теж є привабливим за нормативом.

6.2.2. Розрахунок інвестиційних витрат готелю «Stand Up»

6.2.2.1. Розрахунок інвестиційних витрат. Інвестиційні засоби, пов'язані із будівництвом готелю «Stand Up» включають витрати на: придбання землі, маркетингові дослідження та проектно-дослідні роботи, оформлення дозвільних документів, будівельно-монтажні роботи, придбання виробничого та офісного обладнання, оргтехніки та обчислювальної техніки, поповнення оборотних коштів.

Готель «Stand Up» буде представляти собою окрему триповерхову будівлю загальною площею приміщень 611 м^2 на 7 номерів. На першому поверсі буде розміщуватися відео-студія та студія звукозапису. Всі номери (в основному другий поверх) мають панорамні вікна з виглядом на море, а три номери мають великі балкони. Всі номери мають концептуальний дизайн присвячений певному всесвітньовідомому коміку стендап-шоу. На третьому поверсі (на даху) буде літня тераса із сценою для виступів стендаперів.

Одночасні витрати для реалізації концепції та облаштування «StandUp»- готелю наведено в табл. 6.16.

Таблиця 6.16

Одночасні витрати для реалізації концепції та облаштування готелю, тис. грн.

Показник	Сума, тис. грн.
1. Витрати на будівництво об'єкту	326 885
2. Витрати на облаштування номерів Стандарт двомісний з балконом Бо Бернем	31 170
3. Витрати на облаштування номерів Стандарти двомісні: ДараО'БріенДжиммiКаррКріс Рок	95 142
4. Витрати на облаштування номерів Покращенний стандарт: Стюарт ЛіДжорджКарлін	63 400
5. Витрати на облаштування номерів Напівлюкс ДіланМоран	31 150
6. Витрати на облаштування студії відео і аудіо запису	190 853
7. Витрати на облаштування сцени та зони для концертів на даху	86 010
8. Витрати на облаштування зони відпочинку	29 489
9. Витрати на облаштування службових та адміністративних приміщень	117 260
10. Витрати на облаштування інформаційного центру (рецепції)	74 482
Всього без ПДВ	**1 045 841**
Всього з ПДВ:	**1 255 009**

Детальний розрахунок інвестиційних витрат на облаштування приміщень «Stand Up»-готелю відображено в табл. 6.17.

Таблиця 6.17

Розрахунок інвестиційних витрат на облаштування приміщень

Найменування	Кількість	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Найменування постачальника
1	2	3	4	5
Проектні роботи на будівництво спортивного готелю			326 885	Будівельна компанія «Будова»
Малярні, монтажні облицювальні, та столярні роботи	611	230,0	140 530	
Керамогранітна плитка, Дверні блоки, сухі суміші та інші матеріали	611	305,0	186 355	
Витрати на облаштування «Stand Up»-готелю				
Зона інформаційного центру (рецепції)				
Рецепція стійка (кутова)	1	14 350	14 350	Фабрика Мандарин Меблі
Журнальний стіл	1	2 700	2 700	
Шафа для документів	1	11 000	11 000	
Диван офісний одинарний	1	7 233	7 233	
Диван офісний	1	10 623	10 623	
Вішалка для верхнього одягу	1	1 240	1 240	
Підставка для квітів	2	1 720	3 440	
Касовий апарат	1	6 189	6 189	Епіцентр
Ноутбук РН	1	7 999	7 999	Магазин - склад "Будівельні рішення"
Ксеро-копіювальна машина	1	4 500	4 500	
Сейф офісний	1	2 200	2 200	
Складна корзина для сміття	1	162	162	
Телефон стаціонарний офісний	1	2 100	2 100	
Канцелярський набір органайзер	1	300	300	
Всього			**74 482**	
Стандарт двомісний з балконом Бо Бернем - 1 номер				
Ліжко двомісне 190*200 см	1	1 120	1 120	Фабрика Мандарин Меблі
Тумба	1	1 800	1 800	
Міні-бар	1	1 200	1 200	
Ванна акрилова	1	3 560	3 560	Інтернет магазин AQUACITY
Рукомийник	1	320	320	
Унітаз з бачком і сидінням	1	2 380	2 380	
Змішувач для ванни	1	400	400	
Змішувач для рукомийника	1	350	350	
Кондиціонер SAMSUNG	1	4 200	320	"УкрЮгТекстиль"
Рушник банний	2	150	300	
Коврик банний	1	60	60	
Рушник для рук	2	50	100	
Шафа-купе для одягу	1	4 300	4 300	Фабрика Мандарин Меблі

Продовження табл. 6.17

1	2	3	4	5
Постільна білизна	1	380	380	"УкрЮгТекстиль"
Відро для сміття	2	60	120	Епіцентр
Лампа настільна	1	200	200	
Бра настінні	2	90	180	
Телефон стаціонарний	1	240	240	
Телевізор	1	5 300	5 300	
Дзеркало	1	200	200	
Стілець офісний	1	380	380	
Стіл письмовий	1	2 640	2 640	
Постернастіний 594*841мм	2	720	1 440	
Всього			**31 170**	
Стандарти двомісні: ДараО'БріенДжиммiКарр Кріс Рок - 3 номери				
Ліжко двомісне 190*200 см	3	2 300	6 900	Фабрика Мандарин Меблі
Тумба	3	1 200	3 600	
Міні-бар	3	1 200	3 600	
Ванна акрилова	3	3 050	9 150	Інтернет магазин AQUACITY
Рукомийник	3	220	660	
Унітаз з бачком і сидінням	3	3 080	9 240	
Змішувач для ванни	3	200	600	
Змішувач для рукомийника	3	250	750	
Дзеркало	3	300	900	"УкрЮгТекстиль"
Рушник банний	6	150	900	
Коврик банний	3	90	270	
Рушник для рук	6	50	300	
Шафа-купе для одягу	3	4 300	12 900	«Мебліс»
Постільна білизна	3	380	1 140	"УкрЮгТекстиль"
Відро для сміття	6	50	312	Епіцентр
Лампа настільна	3	230	690	
Бра настінні	6	70	420	
Телефон стаціонарний	3	240	720	
Телевізор 55 дюймів	3	5 800	17 400	
Підставка для квітів	3	220	660	
Стілець офісний	6	240	1 440	Фабрика Мандарин Меблі
Стілець офісний	3	380	1 140	
Стіл письмовий	3	2 640	7 920	
Постернастіний 594*841мм	3	720	2 160	Епіцентр
Кондиціонер SAMSUNG	3	4 790	14 370	
Всього			**95 142**	
Покращенний стандарт: Стюарт Лі Джордж Карлін- 2 номери				
Ліжко двомісне 190*200 см	2	4 580	9 160	Фабрика Мандарин Меблі
Тумба	2	1 800	3 600	
Міні-бар	2	1 200	2 400	
Ванна акрилова	2	4 700	9 400	Інтернет магазин AQUACITY
Рукомийник	2	320	640	
Унітаз з бачком і сидінням	2	3 200	6 400	
Змішувач для ванни	2	400	800	
Змішувач для рукомийника	2	350	700	
Дзеркало	2	320	640	

Продовження табл. 6.17

1	2	3	4	5
Рушник банний	2*2=4	150	600	"УкрЮгТекстиль"
Коврик банний	2	90	180	
Рушник для рук	2*2=4	50	200	
Шафа-купе для одягу	2	4 300	8 600	Фабрика Мандарин Меблі
Постільна білизна	2	380	760	"УкрЮгТекстиль"
Відро для сміття	2*2=4	70	280	Епіцентр
Лампа настільна	2	230	460	
Бра настінні	3*2=6	90	540	
Телефон стаціонарний	2	240	480	
Телевізор 55 дюймів	2	7800	15 600	
Постернастіний 594*841мм	2	890	1 780	
Стілець офісний	2*2=4	380	1 520	
Кондиціонер SAMSUNG	2	8 679	17 358	
Всього			**82 098**	
НапівлюксДіланМоран – 1 номер				
Ліжко двомісне 220*200 см	1	1 120	1 120	Фабрика Мандарин Меблі
Тумба	1	1 800	1 800	
Міні-бар	1	1 200	1 200	
Ванна джакузі	1	3 560	3 560	Інтернет магазин AQUACITY
Рукомийник	1	320	320	
Унітаз з бачком і сидінням	1	2 380	2 380	
Змішувач для ванни	1	400	400	
Змішувач для рукомийника	1	350	350	
Дзеркало	1	4 200	320	
Рушник банний	2	150	300	"УкрЮгТекстиль"
Коврик банний	1	60	60	
Рушник для рук	2	50	100	
Шафа-купе для одягу	1	4 300	4 300	Фабрика Мандарин Меблі
Постільна білизна	1	380	380	"УкрЮгТекстиль"
Відро для сміття	2	60	120	Епіцентр
Лампа настільна	1	200	200	
Бра настінні	2	90	180	
Телефон стаціонарний	1	240	240	
Телевізор 55 дюймів	1	5 300	5 300	
Постернастіний 594*841мм	1	200	200	
Стілець офісний	1	380	380	Фабрика Мандарин Меблі
Кондиціонер SAMSUNG	1	7940	7 940	Епіцентр
Всього			**31 150**	
Облаштування студії відео і аудіо запису				
Мікрофон для запису звуку	3	780	2 340	Інтернет магазин Muzline.ua
Мікрофон студійний	3	2 088	6 264	
Штатив	1	360	360	
Компьютер ASUS GX-940	2	17 960	35 920	
Монітор	4	6 999	27 996	
Аудіосистема	1	3 000	3 000	
Навушники студійні	1	5 750	5 750	

Продовження табл. 6.17

1	2	3	4	5
DAW контролер	2	250	500	Інтернет магазин Muzline.ua
Мікшерний пульт	1	360	360	
Радіо синхронізатори	2	1 600	3 200	
Мережеві кабелі	4	135	540	
Предусилювач (преамп)	1	120	120	
Звукова карта	2	920	1 840	
Фотоапарат Nikon	1	17 700	17 700	
Відеокамера GoPro	1	5 999	5 999	
Набір змінних об’єктивів	1	1 740	1 740	
Змінні фони для фото	5	300	1 500	
Складна корзина для сміття	2	90	180	Фабрика Мандарин Меблі
Шафа для одягу	1	800	800	
Полиця для інвентарю	2	1 200	2 400	
Ліхтарі настінні	5	2 500	12 500	Інтернет магазин prodj.com.ua
Софтбокс	2	3 780	7 560	
Розсіювач світла	3	388	776	
Диван трьохмісний	2	6 890	13 780	Фабрика Мандарин Меблі
Стіл офісний	4	5 600	22 400	
Крісло офісне	4	3 932	15 728	
Всього			**190 853**	
Облаштування сцени та зони для концертів на даху				
Світлове обладнання	1	25 700	25 700	Інтернет магазин Muzline.ua
Бра настінні	7	120	840	
Крісла м’які	12	2360	28 320	
Стільці м’які	10	840	8 400	
Мікрофон для запису звуку	3	2 088	6 264	
Штатив	1	360	360	
Аудіосистема	1	3 000	3 000	
Мікшерний пульт	1	360	360	
Радіо синхронізатори	2	1 600	3 200	
Мережеві кабелі	4	135	540	
Звукова карта	2	920	1 840	
Софтбокс	2	3 780	7 560	
Розсіювач світла	3	388	776	
Шафа для одягу	1	1 300	1 300	
Складна корзина для сміття	1	50	50	
Вішалка для одягу	2	250	500	
Всього			**86 010**	
Облаштування зони відпочинку				
Столи	2	2 100	4 200	Фабрика Мандарин Меблі
Телевізор 55 дюймів	2	4 200	8 400	
Диван м’ягкий	1	5 999	5 999	
Крісла м’які	5	2 360	1 300	
Стільці барні	4	3 500	3 500	
Барна стійка	1	5 090	2 090	
Ковдра	10	1 850	4 000	
Всього			**29 489**	
Облаштування службових та адміністративних приміщень				

Продовження табл. 6.17

1	2	3	4	5
Столи офісні	20	2 300	46 000	Фабрика Мандарин Меблі
Стільці м'які	20	300	6 000	
Ноутбуки офісні	5	6 000	30 000	Інтернет магазин prodj.com.ua
Акустична ширма для столів	2	290	580	
Телевізор	2	7 000	14 000	
Стелаж офісний	2	4 000	8 000	Фабрика Мандарин Меблі
Стелаж-гардероб	2	6 340	12 680	
Всього			**117 260**	
Всього витрат на реконструкцію				**1 045 841**

6.2.2.2. Розрахунок витрат операційної діяльності. Витрати операційної діяльності підприємства групуються за наступними елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, інші операційні витрати.

Загальний фонд оплати праці на підприємстві розраховується, як сума добутків кількості осіб певної категорії працівників, їх середньомісячної заробітної плати та кількості місяців (12 місяців). Результати розрахунків наведено в табл. 6.18.

Таблиця 6.18

Витрати на оплату праці працівників з обслуговування «Stand Up»-готелю

Категорії працівників	Кількість осіб	Середня заробітна плата в місяць, грн.	Витрати на оплату праці за рік,тис. грн.
1	2	3	4
Адміністративно-управлінський персонал			
ТОП-менеджер	1	25000	300
Головний бухгалтер (фрілансер)	1	13000	156
Адміністратор ресепшн	3	13000	156*3=468
Маркетолог (фрілансер)	1	12 500	150
Разом по адміністративно-управлінському персоналу	6	63 500	1 074
Виробничий (операційний) персонал			
Покоївка	2	8 200	98*3=295,2
Головний інженер (фрілансер)	2	9 000	108*2=216
Разом по виробничому (операційному) персоналу	4	17 200	511,2
Допоміжний персонал			
Адміністратор студії відео та звукозапису	1	13 700	164
Разом по допоміжному персоналу	1	13 700	164
Всього	**11**	**94 400**	**1 749,2**

Амортизаційні відрахування можна знайти за умовно прийнятими відсотками до залишкової вартості обладнання на початок відповідного року. Результати розрахунків наведено у табл. 6.19.

Таблиця 6.19

Розрахунок сум амортизаційних відрахувань за відповідний рік

Група ОЗ	Елементи основних засобів	Первісна вартість, тис.грн.	Норми АВ, %	Сума амортизаційних відрахувань за період, тис.грн. за				
				1	2	3	4	5
1	Будівлі, споруди	326,885	2	6,5	6,4	6,2	6,1	6,0
2	Меблі, обладнання	442,443	10	44,2	39,8	35,8	32,2	29,0
3	Оргтехніка	276,863	15	41,5	35,3	30,0	25,5	21,6
4	Інші основні засоби	104,619	6	6,2	5,9	5,5	5,2	4,9
	Разом	1150,81	-	98,4	87,5	77,5	69	61,5

Для узагальнення інформації про склад поточних витрат укладемо табл. 6.20.

Таблиця 6.20

Вихідні дані для розрахунку поточних витрат готелю на рік

Показник	
1. Витрати на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі, тис. грн.	303,8
2. Споживання електроенергії, кВт/год	504
3. Тариф (електроенергія), грн. за 1 кВт/год	0,63
4. Водопостачання, $м^3$	18 666
5. Тариф (водопостачання), грн за $м^3$	3,08
6. Водовідведення, $м^3$	11 800
7. Тариф (водовідведення), грн за $м^3$	2,2
8. Витрати на утримання авто, тис. грн.	35
9. Розрахункова вартість харчування одного відвідувача, грн.	40
10. Очікувана кількість відвідувачів	12 740

Інші витрати плануються у розмірі 10% від усіх наведених витрат без амортизаційних відрахувань. В табл. 6.21 поточні витрати на утримання готелю розраховано на період реалізації проекту.

Таблиця 6.21

Поточні витрати на утримання готелю, тис. грн.

Витрати	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Заробітна плата	1749,2	1749,2	1749,2	1749,2	1749,2
2. Відрахування на соціальні потреби (22% від ФОП)	384,8	384,8	384,8	384,8	384,8
3. Витрати на газ (на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі)	303,8	303,8	303,8	303,8	303,8
4. Витрати на електроенергію	317,52	317,52	317,52	317,52	317,52
5. Витрати на водопостачання	574,49	574,49	574,49	574,49	574,49
6. Витрати на водовідведення	25,96	25,96	25,96	25,96	25,96
7. Витрати на утримання авто	35	35	35	35	35
8.Витрати на харчування	509,6	509,6	509,6	509,6	509,6
9.Інші витрати	756,2	756,2	756,2	756,2	756,2
10.Разом без амортизаційних відрахувань	3900,37	3900,37	3900,37	3900,37	3900,37
11.Амортизаційні відрахування	98,4	87,5	77,5	69	61,5
12.Разом з амортизаційними відрахуваннями	3998,7	3987,8	3977,8	3969,3	3961,8

6.2.2.3. Оцінка інвестиційної привабливості проекту. В цьому розділі здійснено розрахунки: прибутку від впровадження нової концепції, строків окупності інвестицій та чистої приведеної вартості.

Економічна оцінка проекту виконується за показниками для інвестора: термін окупності інвестицій (ТОІ) та чистий приведений дохід (ЧПД). Для реалізації проекту планується взяти кредит у розмірі 75 % від суми одночасних витрат під 15 % річних терміном на 5 років з рівномірним поверненням. Розрахунок розміру коштів, необхідних для повернення кредиту, наведено у табл. 6.22.

Таблиця 6.22

Розрахунок повернення кредиту, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Борг за кредитом на початок року	863,10	561,02	364,67	237,04	154,09
2. Виплата відсотків за кредитом (15 %)	129,46	84,15	54,70	35,55	23,11
3. Погашення тіла кредиту	172,62	112,20	72,93	47,40	30,81
4. Борг за кредитом на кінець року	561,02	364,67	237,04	154,09	100,17
5. Загальна сума виплат за період	302,08	196,35	127,63	82,95	53,92

Надходження від реалізації послуг готелю плануються, виходячи з рівня витрат (собівартості), розрахованого в табл. 6.23

Таблиця 6.23

Розрахунок надходжень від надання послуг

Найменування	За добу (24 години)	У місяць (в середньому 30,5 робочих днів)	В рік (365-14 днів простою у зв'язку з ген. прибиранням та святами)
Номера готелю			
Стандарт двомісний з балконом Бо Бернем	900	27 450	315 900
Стандарти двомісні: Дара О'Бріен ДжиммиКарр Кріс Рок	1 200	36600	421 200
Покращенний стандарт: Стюарт Лі Джордж Карлін	2 250	68 625	789 750
НапівлюксДіланМоран	3500	106 750	1 228 500
Разом по номерам готелю	7 850	239 425	2 755 350
Студія відео і аудіо запису			
Оренда студії	1 200	36 600	421 200
Відеозйомка	2 500	76 250	877 500
Аудіозапис	2 000	61 000	702 000
Монтаж та обробка	3 000	91 500	1 053 000
Разом по студії відео і аудіо запису	8 700	265 350	2 421 900
Сцена та зона для концертів на даху			
Оренда сцени	2700	82 350	947 700
Відеозйомка	2 500	76 250	877 500
Разом по концертній зоні	5 200	158 600	1 825 200
Всього	**21 750**	**661 375**	**7 002 450**

Чистий прибуток розраховується відніманням розміру експлуатаційних витрат від загальних надходжень від реалізації. Результати розрахунків необхідно занести у табл. 6.24.

Таблиця 6.24

Фінансові результати діяльності готелю

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Обсяг реалізації послуг	7002,450	7002,450	7002,450	7002,450	7002,450
2. Експлуатаційні витрати	3998,7	3987,8	3977,8	3969,3	3961,8
3. Чистий прибуток	3003,75	3014,65	3024,65	3033,15	3040,65

Грошові потоки від реалізації проекту показані у табл. 6.25

Таблиця 6.25

Потік коштів інвестиційного проекту

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Надходження від надання послуг	7002,450	7002,450	7002,450	7002,450	7002,450
2. Експлуатаційні витрати без амортизаційних відрахувань	3900,37	3900,37	3900,37	3900,37	3900,37
3. Загальна сума виплат за кредитом	302,08	196,35	127,63	82,95	53,92
4. Податок на прибуток	540,67	542,63	544,43	545,96	547,31
5. Чистий грошовий потік	2259,3	2363,1	2430,02	2473,17	2500,85

Чистий приведений дохід дозволяє отримати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування, тобто його кінцевий ефект в абсолютній формі. Під *чистим приведеним доходом* розуміють різницю між приведеною до справжньої вартості сумою грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою, що інвестується в його реалізацію.

$$ЧПД = \sum \frac{ЧДПt}{(1+\mathrm{d})^t} - IC$$

де $\sum \frac{Д_t}{(1+i)^t} - IC$ - загальна величина дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів (табл. 6.26);

d – ставка дисконту;

t – період часу надходжень доходу, t = 1: n

Таблиця 6.26

Розрахунок загальної величини дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів

Роки	Грошові потоки	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтовані грошові потоки	Повернення інвестицій	Накопичений дисконтований грошовій дохід
1	2259,3	1,15	1964,6	1964,6	0,00
2	2363,1	1,323	1786,16	1786,16	0,00
3	2430,02	1,521	1597,64	1425,89	171,75
4	2473,17	1,75	1413,24	-	1413,24
5	2500,85	2,011	1243,58	-	1243,58
всього	12026,44		8005,22	5176,45	2828,57

Під терміном окупності (PaybackPeriod) розуміють тривалість періоду, впродовж якого сума грошових потоків, продисконтованих на час вкладення інвестицій в проект, стане рівною

розміру інвестицій. Термін, протягом якого інвестор може відшкодувати початкові затрати, забезпечивши бажаний рівень доходності, називається терміном окупності інвестицій.

Термін окупності інвестицій розраховується за формулою:

$$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$$

де ТОІ – термін окупності (років); ІС – обсяг інвестицій по проекту;

$(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед$ - річна сума грошових надходжень від реалізації

$$TOI = \frac{5176,45}{2430,02} = 2,1\,року = 25\,міс$$

Таким чином, термін окупності складає 2 рокита 1 місяць роботи проекту.

Індекс дохідності показує величину грошових потоків на кожну вкладену одиницю інвестиційних засобів. Індекс дохідності – це показник порівняльної ефективності інвестиційного проекту, який являє собою відношення суми наведених ефектів до величини капіталовкладень. Індекс прибутковості відображає ефективність інвестиційного проекту. Розраховується за формулою:

$$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}}{IC}$$

$\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}$ - справжня вартість грошових потоків за перших 3 роки.

ІС - сума інвестицій, спрямованих на реалізацію проекту (при різночасності вкладень також приводиться до справжньої вартості)

ІД = 8005,22/ 5176,45= 1,54

Якщо значення індексу прибутковості більше 1, то проект є ефективним, так як він принесе інвестору додатковий дохід. Результати розрахунків необхідно занесемо до табл. 6.27 та зробимо висновки.

Таблиця 6.27

Розрахунок основних показників ефективності реалізації проекту

Показник	Розрахунок	Значення
1. Чистий приведений дохід	$ЧПД = \sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)^{i}} - IC$	2828,57
2. Термін окупності інвестицій	$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$	2,1
3. Індекс дохідності	$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i}}{IC}$	1,54

Отже, згідно проведених розрахунків, будівництво «Stand Up»-готелю є привабливим проектом для інвесторів. Основні показники: індекс дохідності проекту більш 1, та складає 1,54, термін окупності інвестицій 2 роки та 1 місяць (25 місяців).

6.2.3. Розрахунок інвестиційних витрат міні-готелю «Smail»

6.2.3.1. Розрахунок інвестиційних витрат. Головна ідея проекту готелю полягає в будівництві концептуального міні фото-готелю. Він являє собою два поверхи новобудови загальною площею приміщень 593,0 м^2 на 12 номерів різної місткості з індивідуальним дизайном номерів і основних приміщень готелю. Кожний з номерів відображає відповідний напрямок в стилях фотографії 50-х, 60-х, 70-х, 80-х років таких, як – ретро, вінтаж, пін-ап, поп-арт, гламур та сучасний стиль. Для будівництва було обрано два останніх поверхи в новобудові розташованого в районі Аркадії за адресою провулок Курортний, 2.

Одночасні витрати на будівництво та облаштування концептуального фото-готелю наведено в табл. 6.28.

Таблиця 6.28

Одночасні витрати на будівництво та облаштування фото-готелю, тис. грн.

Показник	Сума, тис. грн.
1. Витрати на будівництво об'єкту	491121
2. Витрати на облаштування номерів Стандарт одномісний «Ретро», «Пін-ап»,	206 568
3. Витрати на облаштування номерів Стандарт двомісний «Поп-арт»	61 320
4. Витрати на облаштування номерів Напівлюкс «Вінтаж»	63 400
5. Витрати на облаштування фотостудії та фотозони	123 276
6. Витрати на облаштування виставкової зали	62 447
7. Витрати на облаштування службових приміщень	239 480
8. Витрати на облаштування інформаційного центру (рецепції)	82 506
Всього без ПДВ	**1 300 118**
Всього з ПДВ:	**1 560141**

Детальний розрахунок інвестиційних витрат на облаштування приміщень концептуального фото-готелю відображено в табл. 6.29.

Таблиця 6.29

Розрахунок інвестиційних витрат на будівництво

Найменування	Кількість	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Найменування постачальника
1	2	3	4	5
Проектні роботи на будівництво фото-готелю			491 121	Будівельна компанія «Будова»
Малярні, монтажні облицювальні, та столярні роботи	593	382,9	227 059	
Керамогранітна плитка, Дверні блоки, сухі суміші та інші матеріали	593	445,3	264 062	
Витрати на облаштування фото-готелю				
Зона інформаційного центру (рецепції)				
Рецепція стійка (кутова)	1	14 350	14 350	«NewStyle»
Журнальний стіл	1	2 700	2 700	
Шафа для документів	1	11 000	11 000	
Диван офісний одинарний	2	7 233	14 466	
Диван офісний	1	10 623	10 623	
Вішалка для верхнього одягу	1	2 355	2 355	
Підставка для квітів	2	1 720	3 440	

Продовження табл. 6.29

1	2	3	4	5
Касовий апарат	1	6 189	6 189	ІКС-М510
Ноутбук Pixus Rise Grey	1	7 999	7 999	Епіцентр
Ксеро-копіювальна машина	1	4 500	4 500	
Сейф офісний	1	2 200	2 200	
Складна корзина для сміття	2	162	324	
Телефон стаціонарний офісний	1	2 100	2 100	
Канцелярський набір органайзер	1	300	300	
Всього			***82 506***	
Витрати на облаштування номерів Стандарт одномісний «Ретро», «Пін-ап», «Гламур», «Сучасний» - 8 номерів				
Ліжко одномісне 140*200 см	8	1 166	9328	Meblita.kiev
Тумба	8	1 800	14 400	
Міні-бар	8	1 200	9 600	
Ванна акрилова	8	3560	28 480	COLOMBO
Рукомийник	8	320	2 560	
Унітаз з бачком і сидінням	8	2380	19 040	
Змішувач для ванни	8	400	3 200	
Змішувач для рукомийника	8	350	2 800	
Дзеркало	8	320	2 560	Soncotton
Рушник банний	2*8=16	150	1 400	
Коврик банний	8	90	720	
Рушник для рук	2*8=16	50	800	
Шафа-купе для одягу	8	4300	34 400	Епіцентр
Постільнабілизна	8	380	3 040	Soncotton
Відро для сміття	2*8=16	70	1 120	Епіцентр
Лампа настільна	8	230	1 840	
Бра настінні	3*8=24	90	2 160	
Телефон стаціонарний	8	240	1 920	
Телевізор 55 дюймів	8	7800	62 400	
Постер настінний	8	220	1 760	
Стілецьофісний	8	380	3 040	
Всього			***206 568***	
Витрати на облаштування номерів Стандарт двомісний «Поп-арт» - 2 номери				
Ліжко двомісне 190*200 см	2	4 300	8 600	Meblita.kiev
Тумба	2	1 800	3 600	
Міні-бар	2	1 200	2 400	
Ванна акрилова	2	4 060	8 120	COLOMBO
Рукомийник	2	320	640	
Унітаз з бачком і сидінням	2	3 080	6 160	
Змішувач для ванни	2	400	800	
Змішувач для рукомийника	2	350	700	
Дзеркало	2	320	640	Soncotton
Рушник банний	2*2=4	150	600	
Коврик банний	2	90	180	
Рушник для рук	2*2=4	50	200	
Шафа-купе для одягу	2	4300	8 600	Епіцентр
Постільнабілизна	2	380	760	Soncotton

Продовження табл. 6.29

1	2	3	4	5
Відро для сміття	2*2=4	70	280	Епіцентр
Лампа настільна	2	230	460	
Бра настінні	3*2=6	90	540	
Телефон стаціонарний	2	240	480	
Телевізор 55 дюймів	2	7800	15 600	
Постер настінний	2	220	440	
Стілець офісний	2*2=4	380	1 520	
Всього			***61 320***	
Витрати на облаштування номерів Напівлюкс «Вінтаж» **-** 2 номери				
Ліжко двомісне 190*200 см	2	4 580	9 160	Meblita.kiev
Тумба	2	1 800	3 600	
Міні-бар	2	1 200	2 400	
Ванна акрилова	2	4 700	9 400	COLOMBO
Рукомийник	2	320	640	
Унітаз з бачком і сидінням	2	3 200	6 400	
Змішувач для ванни	2	400	800	
Змішувач для рукомийника	2	350	700	
Дзеркало	2	320	640	Soncotton
Рушник банний	2*2=4	150	600	
Коврик банний	2	90	180	
Рушник для рук	2*2=4	50	200	
Шафа-купе для одягу	2	4300	8 600	Епіцентр
Постільна білизна	2	380	760	Soncotton
Відро для сміття	2*2=4	70	280	Епіцентр
Лампа настільна	2	230	460	
Бра настінні	3*2=6	90	540	
Телефон стаціонарний	2	240	480	Епіцентр
Телевізор 55 дюймів	2	7800	15 600	
Постер настінний	2	220	440	
Стілець офісний	2*2=4	380	1 520	
Всього			***63 400***	
Витрати на облаштування фотостудії та фотозони				
Софтбокс	2	780	16 620	Інтернет магазин Rozetka
Розсіювач світла	3	88	14 940	
Штатив	2	360	13 440	
Стільці	4	1960	15 680	
Циклорама біла	1	3 000	8 240	
Набір змінних об’єктивів	1	5 750	19 999	
Відбивачі світла	2	250	7 458	
Рефлектори	2	360	890	
Радіо синхронізатори	2	1 600	3 299	
Мережеві кабелі	4	135	540	
Насадки на об’єктиви	2	120	240	
Акумулятори для фотоапарату	2	920	1 840	
Фотоапарат Canon D700	1	13 700	13 700	
Змінні фони для фото	6	300	1 800	
Складна корзина для сміття	1	90	90	
Вішалка для одягу	1	800	800	

Продовження табл. 6.29

1	2	3	4	5
Полиця для інвентарю	1	1 200	1 200	
Бездротова Аудіо система	1	2 500	2 500	
Всього			***123 276***	
Витрати на облаштування виставкової зали				
Столи	5	2 100	10 500	Інтернетмагазин Rozetka
Телевізор 55 дюймів	2	10 999	21 998	
Бездротова аудіо система	1	5 999	5 999	
Акустична система	2	1 695	3 390	
Проектор	1	8 500	8 500	
Екран для проектору	1	2 090	2 090	
Стелажі	5	2 000	10 000	
Всього			***62 447***	
Витрати на облаштування службових приміщень				
Столи офісні	20	2 300	46 000	Meblita.kiev
Стільці м'які	20	1 900	38 000	
Ноутбуки офісні	20	6 000	120 000	Епіцентр
Акустична ширма для столів	20	290	5 800	
Телевізор	2	7 000	14 000	
Стелаж офісний	2	4 000	8 000	Meblita.kiev
Стелаж-гардероб	2	6 340	12 680	
Всього			***239 480***	
Всього витрат на реконструкцію				**1 330 118**

6.2.3.2. Розрахунок витрат операційної діяльності. Витрати операційної діяльності підприємства групуються за наступними елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, інші операційні витрати.

Загальний фонд оплати праці міні-готелю «Smail» розраховується, як сума доходів кількості осіб певної категорії працівників, їх середньомісячної заробітної плати та кількості місяців (12 місяців). Результати розрахунків наведено в табл. 6.30.

Таблиця 6.30

Витрати на оплату праці працівників з обслуговування міні-готелю «Smail»

Категорії працівників	Кількість осіб	Середня заробітна плата в місяць, грн.	Витрати на оплату праці за рік,тис. грн.
Адміністративно-управлінський персонал			
Головний менеджер	1	15 000	180
Головний бухгалтер (фріланс)	1	13000	156
Адміністратор/ресепшн	3	12 000	144*3=432
Разом по адміністративно-управлінському персоналу	5	40 000	768
Виробничий (операційний) персонал			
Покоївка	2	8 000	96*2=192
Головний інженер (фріланс)	1	9 700	116
Охоронець	2	10 500	126*2=252
Разом по виробничому (операційному) персоналу	5	28 200	560
Допоміжний персонал			
Маркетолог (послуги рекламної агенції)	1	6 700	80
Разом по допоміжному персоналу	1	6 700	80
Всього	**11**	**74 900**	**1 408**

Амортизаційні відрахування можна знайти за умовно прийнятими відсотками до залишкової вартості обладнання на початок відповідного року. Результати розрахунків наведено у табл. 6.31.

Таблиця 6.31

Розрахунок сум амортизаційних відрахувань за відповідний рік

Група ОЗ	Елементи основних засобів	Первісна вартість, тис. грн.	Норми АВ, %	Сума амортизаційних відрахувань за період, тис. грн. за				
				1	2	3	4	5
1	Будівлі, споруди	491,121	2	9,8	9,6	9,4	9,2	9,0
2	Меблі, обладнання	653,274	10	65,32	58,78	52,90	47,61	42,84
3	Оргтехніка	123,276	15	14,79	12,57	10,68	9,07	7,70
4	Інші основні засоби	62,447	6	3,7	3,47	3,26	3,06	2,87
	Разом	1 330,118	-	93,61	84,42	76,24	68,94	62,41

Для узагальнення інформації про склад поточних витрат укладемо табл. 6.32

Таблиця 6.32

Вихідні дані для розрахунку поточних витрат готелю на рік

Показник	
1. Витрати на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі, тис. грн.	303,8
2. Споживання електроенергії, кВт/год	504
3. Тариф (електроенергія), грн. за 1 кВт/год	0,63
4. Водопостачання, $м^3$	18 666
5. Тариф (водопостачання), грн за $м^3$	3,08
6. Водовідведення, $м^3$	11 800
7. Тариф (водовідведення), грн за $м^3$	2,2
8. Витрати на утримання авто, тис. грн.	50
9. Розрахункова вартість харчування одного відвідувача, грн.	30
10. Очікувана кількість відвідувачів	17 850

Інші витрати плануються у розмірі 10% від усіх наведених витрат без амортизаційних відрахувань. В табл. 6.33 поточні витрати на утримання міні-готелю «Smail» розраховано на період реалізації проекту.

Таблиця 6.33

Поточні витрати на утримання міні-готелю «Smail», тис. грн.

Витрати	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Заробітна плата	1408	1408	1408	1408	1408
2. Відрахування на соціальні потреби (22% від ФОП)	309,76	309,76	309,76	309,76	309,76
3. Витрати на газ (на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі)	303,8	303,8	303,8	303,8	303,8
4. Витрати на електроенергію	317,52	317,52	317,52	317,52	317,52
5. Витрати на водопостачання	574,49	574,49	574,49	574,49	574,49
6. Витрати на водовідведення	25,96	25,96	25,96	25,96	25,96
7. Витрати на утримання авто	50	50	50	50	50
8.Витрати на харчування	527,4	527,4	527,4	527,4	527,4
9.Інші витрати	351,6	351,6	351,6	351,6	351,6
10.Разом без амортизаційних відрахувань	3868,5	3868,5	3868,5	3868,5	3868,5
11.Амортизаційні відрахування	93,61	84,42	76,24	68,94	62,41
12.Разом з амортизаційними відрахуваннями	3962,11	3952,9	3944,74	3937,44	3930,91

6.2.3.3. Оцінка інвестиційної привабливості проекту міні-готелю «Smail». В цьому розділі здійснено розрахунки: прибутку від впровадження нової концепції, строків окупності інвестицій та чистої приведеної вартості.

Економічна оцінка проекту виконується за показниками для інвестора: термін окупності інвестицій (ТОІ) та чистий приведений дохід (ЧПД). Для реалізації проекту планується взяти кредит у розмірі 75 % від суми одночасних витрат під 15 % річних терміном на 5 років з рівномірним поверненням. Розрахунок розміру коштів, необхідних для повернення кредиту, наведено у табл. 6.34.

Таблиця 6.34

Розрахунок повернення кредиту, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Борг за кредитом на початок року	997,58	798,07	638,46	510,77	408,62
2. Виплата відсотків за кредитом (15 %)	149,63	119,71	95,76	76,61	61,29
3. Погашення тіла кредиту	199,51	159,61	127,69	102,15	81,72
4. Борг за кредитом на кінець року	798,07	638,46	510,77	408,62	326,9
5. Загальна сума виплат за період	349,14	279,32	223,45	178,76	143,01

Надходження від реалізації послуг міні-готелю «Smail» плануються, виходячи з рівня витрат (собівартості), розрахованого в табл. 6.35.

Таблиця 6.35

Розрахунок надходжень від надання послуг

Найменування	В день (10-годинний графік)	В місяць (в середньому 30,5 робочих днів)	В рік (365-14 днів простою у зв'язку з ген. прибиранням та святами)
Оренда виставкової зали - 1200грн/год	12,000	366,000	4 212,000
Оренда фотостудії-500грн/год	5,000	152,500	1 755,000
Оренда фотозони – 200 грн/год	2,000	61,000	702,000
Всього	**19,000**	**579,500**	**6669,000**

Чистий прибуток розраховується відніманням розміру експлуатаційних витрат від загальних надходжень від реалізації. Результати розрахунків необхідно занести у табл. 6.36.

Таблиця 6.36

Фінансові результати діяльності фото-готелю

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Обсяг реалізації послуг	6669,00	6669,00	6669,00	6669,00	6669,00
2. Експлуатаційні витрати	3962,11	3952,9	3944,74	3937,44	3930,91
3. Чистий прибуток	2706,89	2716,1	2724,26	2731,56	2738,09

Грошові потоки від реалізації проекту надані у вигляді табл. 6.37.

Таблиця 6.37

Потік коштів інвестиційного проекту

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Надходження від надання послуг	6669,00	6669,00	6669,00	6669,00	6669,00
2. Експлуатаційні витрати без амортизаційних відрахувань	3962,11	3952,9	3944,74	3937,44	3930,91
3. Загальна сума виплат за кредитом	349,14	279,32	223,45	178,76	143,01
4. Податок на прибуток	487,24	488,89	490,36	491,68	492,85
5. Чистий грошовий потік	1870,51	1947,89	2010,45	2061,12	2102,23

Чистий приведений дохід дозволяє отримати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування, тобто його кінцевий ефект в абсолютній формі.

Під *чистим приведеним доходом* розуміють різницю між приведеною до справжньої вартості сумою грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою, що інвестується в його реалізацію.

$$ЧПД = \sum \frac{ЧДПt}{(1+\mathrm{d})^t} - IC$$

де $\sum \frac{Д_t}{(1+i)^t} - IC$ - загальна величина дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів (табл. 6.38);

d – ставка дисконту;

t – період часу надходжень доходу, t = 1: n

Таблиця 6.38

Розрахунок загальної величини дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів

Роки	Грошові потоки	Коеффіцієнт дисконтування	Дисконтовані грошові потоки	Повернення інвестицій	Накопичений дисконтований грошовій дохід
1	1870,51	1,15	1626,53	1626,53	0,00
2	1947,89	1,323	1472,32	1472,32	0,00
3	2010,45	1,521	1321,79	1150,04	171,75
4	2061,12	1,75	1177,78	-	1177,78
5	2102,23	2,011	1045,36	-	1045,36
всього	9992,2		6643,78	4248,89	2394,89

Під терміном окупності (PaybackPeriod) розуміють тривалість періоду, впродовж якого сума грошових потоків, продисконтованих на час вкладення інвестицій в проект, стане рівною розміру інвестицій.

Термін, протягом якого інвестор може відшкодувати початкові затрати, забезпечивши при цьому бажаний рівень доходності, називається терміном окупності інвестицій.

Термін окупності інвестицій розраховується за формулою:

$$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$$

де TOI – термін окупності (років);IC – обсяг інвестицій по проекту;

$(\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i})серед$ - річна сума грошових надходжень від реалізації

$$\text{ТОІ} = \frac{4248{,}89}{2724{,}26} = 1{,}5 \text{ року} = 18 \text{ міс}$$

Таким чином, термін окупності складає 1 рік та 5 місяців роботи проекту.

Індекс дохідності показує величину грошових потоків на кожну вкладену одиницю інвестиційних засобів. Індекс дохідності – це показник порівняльної ефективності інвестиційного проекту, який являє собою відношення суми наведених ефектів до величини капіталовкладень. Індекс прибутковості відображає ефективність інвестиційного проекту. Розраховується за формулою:

$$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}}{ІС}$$

$\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}$ - справжня вартість грошових потоків за перших 3 роки.

ІС - сума інвестицій, спрямованих на реалізацію проекту (при різночасності вкладень також приводиться до справжньої вартості)

ІД = 6643,78/ 4248,89= 1,56

Якщо значення індексу прибутковості більше 1, то проект є ефективним, так як він принесе інвестору додатковий дохід.

Результати розрахунків заносимо до табл. 6.39 та робимо висновки.

Таблиця 6.39

Розрахунок основних показників ефективності реалізації проекту

Показник	Розрахунок	Значення
1. Чистий приведений дохід	$ЧПД = \sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)^{i}} - ІС$	2394,89
2. Термін окупності інвестицій	$TOI = \frac{ІС}{(\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$	1,5
3. Індекс дохідності	$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}}{ІС}$	1,56

Проведені розрахунки свідчать про інвестиційну привабливість проекту, оскільки індекс дохідності проекту більш 1, та складає 1,56, термін окупності інвестицій 1,5 року (18 місяців), що теж є привабливим за нормативом.

6.2.4. Розрахунок інвестиційних витрат міні-готелю «Рута»

6.2.4.1. Розрахунок інвестиційних витрат. За даними наведених розрахунків необхідно провести обґрунтування реконструкції номерів на готельно-ресторанного комплексу «Рута» на першому поверсі. Загалом під реконструкцію - 10 номерів для людей з обмеженими можливостями та 22 номери категорії - 1-місний та 2-місний номер.

Одночасні витрати на реконструкцію й облаштування закладу, які складаються з: витрат на реконструкцію приміщень готелю, витрат на облаштування номерів зазначені в табл. 6.40.

Таблиця 6.40

Одночасні витрати на реконструкцію й облаштування готелю, тис. грн.

Показник	Сума, тис. грн.
1. Витрати на обробні роботи з реконструкції приміщень готелю та проектними роботами	606 280
2. Витрати на облаштування вестибюльної групи	39 200
3. Витрати на облаштування номерів для людей з обмеженими	407510
4. Витрати на облаштування номерів Одномісний	434860
5. Витрати на облаштування номерів Двомісний	388436
Всього з ПДВ	2 251543,2
Всього без ПДВ	1 876 286

Детальний розрахунок інвестиційних витрат на реконструкцію номерів готельно-ресторанного комплексу «Рута» відображено в табл. 6.41.

Таблиця 6.41

Розрахунок інвестиційних витрат на реконструкцію

Найменування	Кіль-кість	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Найменування постачальника
1	2	3	4	5
Проектні роботи на реконструкцію			606280	
Витрати на обробні роботи				
Малярні, монтажні облицювальні, та столярні роботи	348,8	350	122080	ТОВ «Гефест»
Полова дошка, керамічна плитка вагонка, декоративний камінь, дверні блоки, декоративні елементи, сухі суміші та інші матеріали лаки, фарби.	403,5	1200	484200	
Витрати на облаштування номерного фонду закладу				
Вестибюльна група				
Стійка рецепція	1	6200	6200	Інтернет-магазин Sofino
Диван 2-х	3	3600	10800	
Диван 4-х	1	6200	6200	
Крісла	2	1700	3400	
Журнальний столик	3	800	2400	
Декор		1300	1300	
Плазмовий телевізор	1	8900	8900	Інтернет-магазин Rozetka
Всього			39200	
Номер для людей з обмеженими можливостями – 10 номерів				
Двоспальне ліжко	10	3200	32000	Інтернет-магазин Sofino
Бра	10	320	3200	
Стіл письмовий	10	415	4150	
Стілець	10	480	4800	
Ванна зі спец. поручнями	10	4700	47000	
Наматрацник 90х200 см	10	2189	21890	
Світильник діодний «бра»	20	234	4680	
Світильник діодний стельовий	20	630	12600	

Продовження табл. 6.41

1	2	3	4	5
Світильник діодний для робочого місця	20	440	8800	
Світильник діодний над умивальником	20	154	3080	
Світильник діодний стельовий з дистанційним керуванням	20	180	3600	
Стакани	10	50	500	
Телевізор Smart TV	10	5750	57500	
Телефон	10	820	8200	
Тумба прикроватна	10	1120	11200	
Умивальник	10	1760	17600	
Унітаз із бачкомзі спец. поручнями	10	2312	23120	
Наматрацник 180х200 см	10	1900	19000	
Світильник діодний «бра»	40	349	13960	
Міні сейф	10	2198	21980	
Комплект постільної білизни	10	600	6000	
Шафа для одягу	10	3421	34210	
Кондиціонер	10	4200	42000	
Дзеркало	10	434	4340	
Підставка для квітів	10	90	900	
Картина настінна	10	120	1200	
Всього			407510	
Номер Одномісний – 10 номерів				
Одномісне ліжко	10	2400	24000	Інтернет-магазин Sofino
Бра	10	320	3200	
Стіл письмовий	10	415	4150	
Стілець	10	480	4800	
Ванна зі спец. поручнями	10	4700	47000	
Наматрацник 90х200 см	10	2189	21890	
Світильник діодний «бра»	20	234	4680	
Світильник діодний стельовий	20	630	12600	
Світильник діодний для робочого місця	20	440	8800	
Фен для волосся	20	554	11080	
Кондиціонер	20	5680	113600	
Стакани	10	50	500	
Телевізор Smart TV	10	5750	57500	
Телефон	10	820	8200	
Тумба прикроватна	10	1120	11200	
Умивальник	10	1760	17600	
Унітаз із бачкомзі спец. поручнями	10	2312	23120	
Наматрацник 90х200 см	10	1900	19000	
Світильник діодний «бра»	40	349	13960	
Міні сейф	10	2198	21980	
Комплект постільної білизни	19	600	6000	
Всього			434860	
Номер Двомісний – 12 номерів				
Двомісне ліжко	12	3200	38400	
Бра	12	320	3840	
Стіл письмовий	12	415	4980	
Стілець	12	480	5760	

Продовження табл. 6.41

1	2	3	4	5
Ванна зі спец. поручнями	12	4700	56400	
Наматрацник 180х200 см	12	2189	26268	
Світильник діодний «бра»	24	234	5616	
Світильник діодний стельовий	24	630	15120	
Світильник діодний для робочого місця	24	440	10560	
Фен для волосся	24	154	3696	
Кондиціонер	24	180	4320	
Стакани	12	50	600	
Телевізор Smart TV	12	5750	69000	
Телефон	12	820	9840	
Тумба прикроватна	12	1120	13440	
Умивальник	12	1760	21120	
Унітаз із бачком зі спец. поручнями	12	2312	27744	
Наматрацник 90х200 см	12	1900	22800	
Світильник діодний «бра»	44	349	15356	
Міні сейф	12	2198	26376	
Комплект постільної білизни	12	600	7200	
Всього			388436	
Всього витрат на реконструкцію			1270006	

6.2.4.2. Розрахунок витрат операційної діяльності. Витрати операційної діяльності підприємства групуються за наступними елементами: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; інші операційні витрати.

Загальний фонд оплати праці на підприємстві розраховується як сума доходів кількості осіб певної категорії працівників, їх середньомісячної заробітної плати та кількості місяців (12 місяців). Результати розрахунків наведемо в табл. 6.42.

Таблиця 6.42

Розрахунок витрат на оплату праці

Категорії працівників	Кількість осіб	Середня заробітна плата в місяць, грн.	Витрати на оплату праці за рік, тис. грн.
Адміністративно-управлінський персонал			
Директор	1	25 000	300
Головний бухгалтер	1	15 000	180
Адміністратор ресепшн	4	12 000	144х4=576
Адміністратор ресторану	1	12 000	144
Разом по адміністративно-управлінському персоналу	7	64 000	1 200
Виробничий (операційний) персонал			
Покоївка	4	9 000	108х4=432
Швейцар	1	8 300	99,6
Шеф-кухар	1	14 500	162
Кухар	2	12 000	174х2=348
Офіціант	3	11 500	138х3=414
Разом по виробничому (операційному) персоналу	11	55 300	1 455,6
Допоміжний персонал			
Сантехнік	1	8 000	96
Прибиральник	1	7 000	84
Разом по допоміжному персоналу	2	15 000	180
Всього	**20**	**134 300**	**2 835,6**

Амортизаційні відрахування необхідно знайти за умовно прийнятими відсотками (табл.6.43) до залишкової вартості обладнання на початок відповідного року. Результати розрахунків необхідно занести у табл. 6.43.

Таблиця 6.43

Розрахунок сум амортизаційних відрахувань за відповідний рік

Група ОЗ	Елементи основних засобів	Первісна вартість, тис. грн.	Норми АВ,%	Сума амортизаційних відрахувань за період, тис. грн. за рік				
				1	2	3	4	5
1	Будівлі, споруди	606,280	2	12,12	11,88	11,64	11,41	11,18
2	Автотранспорт, меблі, прилади, обладнання	1230,80	10	123,08	110,77	99,69	89,72	80,75
3	Оргтехніка	39,200	15	5,88	4,9	4,2	3,6	3,09
4	Інші основні засоби	187,628	6	11,25	10,5	9,9	9,3	8,8
	Разом	2063,90	-	152,33	138,05	125,4	114,0	103,82

Для узагальнення інформації про склад поточних витрат укладемо табл. 6.44.

Таблиця 6.44

Вихідні дані для розрахунку поточних витрат готелю на рік

Показник	
1. Витрати на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі, тис. грн.	607,6
2. Споживання електроенергії, кВт/год	1008
3. Тариф (електроенергія), грн. за 1 кВт/год	0,63
4. Водопостачання, $м^3$	56000
5. Тариф (водопостачання), грн за $м^3$	3,08
6. Водовідведення, $м^3$	35400
7. Тариф (водовідведення), грн $зам^3$	2,2
8. Витрати на утримання авто, тис. грн.	110
9. Розрахункова вартість харчування одного відвідувача, грн.	60
10. Очікувана кількість відвідувачів	30380

Інші витрати плануються у розмірі 10 % від усіх наведених витрат без амортизаційних відрахувань. В табл. 6.45 поточні витати на утримання міні-готелю розраховано на період реалізації проекту.

Таблиця 6.45

Поточні витрати на утримання готелю, тис. грн.

Витрати	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Заробітна плата	2835,6	2835,6	2835,6	2835,6	2835,6
2. Відрахування на соціальні потреби (22% від ФОП)	623,83	623,83	623,83	623,83	623,83
3. Витрати на газ (на опалення, підігрів води, газ для приготування їжі)	607,60	607,60	607,60	607,60	607,60
4. Витрати на електроенергію	635,04	635,04	635,04	635,04	635,04
5. Витрати на водопостачання	172,48	172,48	172,48	172,48	172,48
6. Витрати на водовідведення	77,88	77,88	77,88	77,88	77,88
7. Витрати на утримання авто	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00
8. Витрати на харчування	1822,8	1822,8	1822,8	1822,8	1822,8
9. Інші витрати	688,52	688,52	688,52	688,52	688,52
10. Разом без амортизаційних відрахувань	7573,75	7573,75	7573,75	7573,75	7573,75
11. Амортизаційні відрахування	152,33	138,05	125,43	114,03	103,82
12. Разом з амортизаційними відрахуваннями	7726,08	7711,8	7699,18	7717,78	7677,57

6.2.4.3. Оцінка інвестиційної привабливості проекту. В цьому розділі здійснено розрахунки: прибутку від впровадження нової концепції, строків окупності інвестицій та чистої приведеної вартості.

Економічна оцінка проекту виконується за показниками для інвестора: термін окупності інвестицій (ТОІ) та чистий приведений дохід (ЧПД). Для реалізації проекту планується взяти кредит у розмірі 75 % від суми одночасних витрат під 15 % річних терміном на 5 років з рівномірним поверненням. Розрахунок розміру коштів, необхідних для повернення кредиту, наведено у табл. 6.46.

Таблиця 6.46

Розрахунок повернення кредиту, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Борг за кредитом на початок року	1547,92	1006,16	654,01	425,11	276,33
2. Виплата відсотків за кредитом (15 %)	232,18	150,92	98,10	63,76	41,44
3. Погашення тіла кредиту	309,58	201,23	130,80	85,02	55,26
4. Борг за кредитом на кінець року	1006,16	654,01	425,11	276,33	179,63
5. Загальна сума виплат за період	541,76	352,15	228,9	148,78	96,7

Надходження від реалізації послуг готелю плануються, виходячи з рівня витрат (собівартості), розрахованого в табл. 6.47

Таблиця 6.47

Розрахунок собівартості

Найменування	За добу (24 години)	У місяць (в середньому 30,5 робочих днів)	В рік (365-14 днів простою у зв'язку з ген. прибиранням та святами)
Номер Апартаменти	12 730	388 265	4 468230
Номер Дуплекс/люкс	10000	305000	3 510 000
Номер І категорії на 1 місце	3200	97 600	1 123 200
Номер І категорії на 2 місця	4 700	143 350	1 649 700
Всього	**28 720**	**875 960**	**10 751 130**

Чистий прибуток розраховується відніманням розміру експлуатаційних витрат від загальних надходжень від реалізації. Результати розрахунків необхідно занести у табл. 6.48.

Грошові потоки від реалізації проекту необхідно подати у вигляді табл. 6.49.

Таблиця 6.48

Фінансові результати діяльності готелю, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Обсяг реалізації послуг	10751,130	10751,130	10751,130	10751,130	10751,13
2. Експлуатаційні витрати	7726,08	7711,8	7699,18	7717,78	7677,57
3. Чистий прибуток	3025,05	3039,33	3051,95	3033,35	3073,56

Таблиця 6.49

Потік коштів інвестиційного проекту, тис. грн.

Показники	Роки реалізації проекту				
	1	2	3	4	5
1. Надходження від надання послуг	10751,130	10751,130	10751,130	10751,130	10751,130
2. Експлуатаційні витрати без амортизаційних відрахувань	7573,75	7573,75	7573,75	7573,75	7573,75
3. Загальна сума виплат за кредитом	541,76	352,15	228,9	148,78	96,7
4. Податок на прибуток	544,50	547,07	549,35	546,0	553,24
5. Чистий грошовий потік	2091,12	2278,16	2399,13	2482,6	2527,44

Чистий приведений дохід дозволяє отримати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування, тобто його кінцевий ефект в абсолютній формі.

Під *чистим приведеним доходом* розуміють різницю між приведеною до справжньої вартості сумою грошового потоку за період експлуатації інвестиційного проекту і сумою, що інвестується в його реалізацію.

$$ЧПД = \sum \frac{ЧДПt}{(1+\mathrm{d})^t} - IC$$

де $\sum \frac{Д_t}{(1+i)^t} - IC$ -загальна величина дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів (табл. 6.50); d – ставка дисконту;

t – період часу надходжень доходу, t = 1: n

Таблиця 6.50

Розрахунок загальної величини дисконтованих (приведених) надходжень грошових засобів

Роки	Грошові потоки	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтовані грошові потоки	Повернення інвестицій	Накопичений дисконтований грошовій дохід
1	2091,12	1,15	1818,36	1818,36	0,00
2	2278,16	1,323	1721,96	1721,96	0,00
3	2399,13	1,521	1577,33	1362,73	214,60
4	2482,6	1,75	1418,62	-	1418,62
5	2527,44	2,011	1256,80	-	1256,80
Всього	11778,45		7793,07	4903,05	2890,02

Під терміном окупності (PaybackPeriod) розуміють тривалість періоду, впродовж якого сума грошових потоків, продисконтованих на час вкладення інвестицій в проект, стане рівною розміру інвестицій.

Термін, протягом якого інвестор може відшкодувати початкові затрати, забезпечивши при цьому бажаний рівень доходності, називається терміном окупності інвестицій.

Термін окупності інвестицій розраховується за формулою:

$$TOI = \frac{IC}{(\sum_{n=1}^{n} \frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$$

де TOI – термін окупності (років);

IC – обсяг інвестицій по проекту;

$(\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i})серед$ - річна сума грошових надходжень від реалізації

$$\text{ТОІ} = \frac{4903{,}05}{2399{,}13} = 2{,}0 \text{ року} = 24 \text{ міс}$$

Таким чином, термін окупності складає 2 роки роботи проекту.

Індекс дохідності показує величину грошових потоків на кожну вкладену одиницю інвестиційних засобів. Індекс дохідності – це показник порівняльної ефективності інвестиційного проекту, який являє собою відношення суми наведених ефектів до величини капіталовкладень. Індекс прибутковості відображає ефективність інвестиційного проекту. Розраховується за формулою:

$$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}}{ІС}$$

$\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}$ - справжня вартість грошових потоків за перших 3 роки.

ІС - сума інвестицій, спрямованих на реалізацію проекту (при різночасності вкладень також приводиться до справжньої вартості)

ІД = 7793,07 / 4903,05= 1,58

Якщо значення індексу прибутковості більше 1, то проект є ефективним, так як він принесе інвестору додатковий дохід.

Результати розрахунків необхідно занесемо до табл. 6.51 та зробимо висновки.

Таблиця 6.51

Розрахунок основних показників ефективності реалізації проекту

Показник	Розрахунок	Значення
1. Чистий приведений дохід	$ЧПД = \sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)^{i}} - ІС$	2890,02
2. Термін окупності інвестицій	$TOI = \frac{ІС}{(\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i})серед}$	2,0
3. Індекс дохідності	$ІД = \frac{\sum_{n=1}^{n}\frac{ДПi}{(1+d)i}}{ІС}$	1,58

Додаток А

Приклад SWOT-аналізу підприємства

SWOT-аналіз готелю «Вікторія»

	Позитивний вплив	**Негативний вплив**
	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	Місцезнаходження (Аркадія), море, пляжі Багато номерів та велика площа об'єкту Наявність великої кількості конференц-залів Добрий ремонт на першому поверсі, вестибюлі та ресторані «Карамель» Наявність якісного веб-сайту	Більшість номерів та приміщень потребують ремонту Стиль інтер'єру залишився з часів СРСР В низький сезон номери не опалюються Гаряча вода йде не регулярно Сантехніка не всюди працює Сніданки та система харчування потребують перегляду
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	Розширення асортименту додаткових послуг Перспектива виходу на ринок бізнес-класу (семінари, конференції) Залучення різних груп відвідувачів за рахунок гнучкої цінової політики Підвищення рівня кваліфікації всього персоналу Підвищення якості наданих послуг Збільшення ефективності роботи готелю за рахунок інноваційної діяльності Заохочення постійних споживачів гнуч- кою ціновою політикою, наданням додаткових послуг, націлене на нала- годження і розвиток взаємини з кліє- нтом Можливість проведення різних заходів і конференцій, банкетів, зустрічей і т.д. Організація роботи MICE відділу	Висока конкуренція на ринку готельних послуг Нестабільність економічного середовища Посилення позицій конкурентів Неконтрольоване завантаження готелю

Аналіз конкурентів

НАЗВА ГОТЕЛЮ	РЕЙТИНГ	КІЛЬКІСТЬ ВІДГУКІВ	ЧИСТОТА	МІСЦЕ-РОЗТАШУ-ВАННЯ	ПЕРСОНАЛ	WI-FI
АРКАДІЯ	7,4	445	7,4	8,1	7,1	7,7
ATLANTIC	7,7	54	8,6	7,7	6,9	8,1
АРК ПАЛАС	8,2	88	8,7	8	8,8	8,9
GENEVA	8,7	182	9	8,3	9,5	8,7
АРКАДІЯ ПЛАЗА	8,9	52	9,1	9,6	8,5	8,4
ОК ОДЕСА	7,7	453	7,6	8,8	7,4	8
BON APART	9,3	370	9,6	9	9,6	9,1
ВИЛЛА ВЕНЕЦИЯ	7,9	44	8,6	8,3	8,1	6,2
ГАГАРИН	8,5	893	8,8	9	8	8,4
PORTOFINO BEACH RESORT	8,1	144	8,8	8,5	8,4	8,4

НАЙКРАЩИЙ ПОКАЗНИК **НАЙГІРШИЙ ПО**

Приклад ситуаційного плану та аналізу конкурентів

Показники	**Русь**	Конкурент	
		Дністер	Magic Fly
1. Місце розташування	вул. Шевченко, 1, центр міста	вул. Шевченко, 46 центр міста	вул. Перемоги 3-Г, 1. лин до центру
2. Широта послуг	4	3	4
3. Рівень обслуговування споживачів	4	3	5
4. Середній рівень цін на послуги	90	80	90
5. Кількість номерів	106	48	6
6. Надання знижок споживачам та їх ро-змір	0	0	5
7. Дизайн, інтер'єр	3	3	4
8. Наявність підприємства харчуван-ня	Ресторан на 120 місць	Відсутнє	Відсутнє
9. Наявність автостоянки	Платний паркінг	Платний паркінг	Платний паркінг



Додаток Г

Концепція закладу готельно-ресторанного господарства

Додаток Д

Номери готелів різних типів

Категорії готелів	Назва номерів	Типи номерів		% номерів кожного типу
		Кількість місць	Житлова площа, $м^2$, не менше	
*****	Президентський	1(2)	60	Не більше 5
	Апартамент	2	45	
	Дуплекс, люкс	2	35	
	Напівлюкс, студіо	2	25	Не більше 35
	Номер І категорії	1(2)	14	Не менше 50
	Номер ІІ категорії	2	16	
****	Апартамент	1(2)	50	Не більше 5
	Дуплекс, люкс	2	35	
	Напівлюкс, студіо	1	16	
	Номер І категорії	1	10	Не менше 20
	Номер ІІ категорії	2	15	Не менше 60
***	Апартамент	1(2)	40	Не більше 5
	Дуплекс, люкс	1(2)	30	
	Номер І категорії	1	10	Не менше 20
	Номер ІІ категорії	2	14	Не менше 70
**	Люкс	1(2)	30	Не більше 5
	Номер І категорії	1(2)	9(12)	Не більше 10
	Номер ІІ категорії	2	12	Не менше 25
	Номер ІІІ категорії	3	16	Не менше 50
*	Люкс	1(2)	30	Не більше 3
	Номер І категорії	1(2)	8	Не більше 7
	Номер ІІ категорії	2	12	Не менше 20
	Номер ІІІ категорії	3	14	Не менше 60

Додаток Е

Приклади розрахунків

У готелях планування персоналу здійснюється, як правило, на короткий термін (приблизно на 1-2 тижні). У його основі лежать службовий розклад і режим роботи.

Розробити графік виходів на роботу персоналу на 2 тижні за наступною формою.

Графік виходів на роботу персоналу готелю

Посада	Понеділок	Вівторок	Середа	Четвер	П'ятниця	Субота	Неділя	Тижні	Час на обід
1	2	3	4	5	6	7	8	9	16

Приклад: Розрахувати чисельність чергових бізнес центру у готелі.

Початкові дані. Кількість приміщень центру в готелі - 2; кількість місць : у першому - 200, у другому - 90, чергові працюють у 2 зміни; коефіцієнт, що враховує заплановані для даного готелю невиходи персоналу під час відпустки, хвороби -1,1.

Розрахунок. За таблицею, виходячи з кількості місць в центрі, визначаємо нормативну явочну чисельність працівників в зміну, яка для даного готелю дорівнює для першого залу - 1,19, для другого - 0,92.

Далі визначаємо загальну явочну чисельність працівників для роботи в 2 зміни:

(1,19 + 0,92) * 2 = 4,22

Розраховуємо загальну облікову чисельність персоналу (без поєднання професій):

$$Ч_{об} = 4,22*1,1 = 4,64$$

Приклад. Розрахувати чисельність покоївок в готелі.

Початкові дані. Готель має категорію «1 зірка» і наступну кількість номерів: однокімнатних одномісних (з повним санвузлом) - 15; однокімнатних двомісних (з повним санвузлом) - 25; однокімнатних одномісних (без санвузла) - 17; однокімнатних двомісних (без санвузла) -20; однокімнатних двомісних (без санвузла, але обладнаних умивальником) -7; кількість ліжко-діб, що надається протягом року - 41063; кількість мешканців протягом року - 12400; коефіцієнт, що враховує заплановані для даної категорії готелю невиходи покоївок - 1,3.

Розрахунок. Знаходимо норми часу обслуговування для вищезгаданих номерів. Підставивши числові значення, знаходимо явочну чисельність покоївок першої зміни:

$Ч_{об}$ = (15*1,03*25*1,17+17*0,81+20*0,95+7*0,88)/8 = 10,5 ≈ 11 (осіб)

Знаходимо норматив явочної чисельності покоївок другої і третьої змін, який для даного готелю дорівнює 3,36 осіб.

Розраховуємо загальну облікову чисельність покоївок першої, другої і третьої змін:

$Ч_{об} = Ч_я * К_н$ = (10,5+3,36)*1,3 = 18,02 ≈ 18

Приклад. Розрахувати чисельність комірників камери схову в готелі.

Початкові дані. Кількість камер схову в готелі - 2; кількість місць в одній камері - 60, в іншій - 100, камери схову працюють у 2 зміни; коефіцієнт, що враховує заплановані для даного готелю невиходи комірників під час відпустки, хвороб, тощо - 1,2.

Розрахунок. Відповідно до таблиці, виходячи з кількості місць в першій камері схову (60) і другій (100), визначуваний норматив явочної чисельності комірників в зміну, який для першої камери схову рівний 0,68, для другої -1,18.

Визначаємо загальну явочну чисельність комірників для роботи у дві зміни: (0,68 + 1,18) * 2 = 3,72 (осіб).

Розраховуємо загальну облікову чисельність комірників:

$$Ч_{об} = Ч_я * К_н = 3,72 * 1,2 = 4,46 = 4 \text{ комірника}$$

Приклад. Визначити кількість швейцарів в готелі.

Початкові дані. Норматив явочної чисельності швейцарів в зміну на 1 пост - 1 робітник. У першу зміну кількість постів - 3; у другу - 3, у третю -1; коефіцієнт невиходів - 1,2.

Розрахунок. Визначаємо загальну явочну чисельність швейцарів для роботи:

$$3*1 + 3*1 + 1*1 = 7 \text{ (осіб).}$$

Розраховуємо загальну облікову чисельність комірників:

$$Ч_{об} = Ч_я , * К_н = 7*1,2 = 8,4 \approx 9 \text{ (осіб).}$$

Додаток Ж

Перелік служб готелю

Адміністративна служба

Відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, питання кадрового забезпечення, займається створенням і підтримкою необхідних умов праці для персоналу готелю, контролює дотримання встановлених норм і правил з охорони праці, техніки безпеки, протипожежної та екологічної безпеки. До складу служби входять секретаріат, фінансова служба, кадрова служба, еколог, інспектори з протипожежної безпеки та техніки безпеки.

Фінансова служба

Вирішує питання фінансового забезпечення готелю, отримує звіти від касирів кожної торгової точки, включаючи службу харчування, службу портьє, сувенірні кіоски і спортивні комплекси, якщо такі є. Фінансова служба веде єдиний фінансовий облік в готелі (тобто доходи від торгових точок, облік витрат і доходів, ведення операцій з обліку оплачуваного робочого часу).

Кадрова служба

Вирішує питання добору, розстановки та підвищення кваліфікації кадрів. В обов'язки цього підрозділу входить ведення особових справ всіх співробітників готелю.

Служба бронювання

Дана служба отримує і обробляє заявки на бронювання від споживачів. При необхідності менеджер з бронювання зв'язується з споживачем з метою підтвердження його прибуття в готель в призначений термін. Служба формує для споживача «Підтвердження бронювання» і відсилає йому факсом або електронною поштою.

Служба прийому і розміщення (СПіР)

Служба прийому і розміщення надає гостям послуги з бронювання, прийому, реєстрації та розміщення, виписки з готелю, веде облік зайнятості та використання номерного фонду готелю. Основне завдання служби прийому та розміщення - робота з інформацією, що надходить від гостей і здійснення зворотного зв'язку. Персонал служби вітає гостей, заповнює необхідних для реєстрації документи; веде облік номерного фонду; зберігає і видає ключі.

Служба розрахунку (касир)

У цій службі здійснюється оплата туристом основних і додаткових послуг, які він отримав в готелі за весь час проживання.

Служба експлуатації номерного фонду (господарська служба, Housekeeping Department) забезпечує обслуговування гостей у номерах, підтримує необхідний санітарно-гігієнічний стан номерів і рівень комфорту в житлових приміщеннях, надає побутові послуги гостям.

Є найбільш функціонально значимим підрозділом, так як відповідає за прибирання вестибюлів, холів, коридорів і інших внутрішніх приміщень, в яких здійснюється прийом і обслуговування гостей. Головна мета - підтримка необхідного рівня комфорту та санітарно-гігієнічного стану номерів і громадських приміщень. Старша покоївка несе відповідальність за роботу персоналу з підтримки чистоти і порядку в житлових і службових приміщеннях готелю. Вона ж розподіляє завдання на прибирання серед підлеглих.

Служба сервісу

Швейцари вітають гостей, допомагають при виході з авто, надають інформацію про район, місто, готель. Коридорні зустрічають біля стійки, доносять багаж, перевіряють роботу техніки.

Консьєржі є на кожному поверсі готелю. Вони організовують надання всіх додаткових послуг, повинні володіти іноземними мовами, бути приємними в спілкуванні і комунікабельними.

Служба безпеки

Малі готелі наймають сторонніх охоронців з міліції або приватних агентств. Великі – мають свою службу безпеки.

Завдання служби: охорона і безпека гостей та їхнього особистого майна під час перебування в готелі; захист майна готелю; захист будівлі від терактів; підтримання громадського порядку в готелі та конфіденційності гостей. Працівники служби безпеки зобов'язані: знати норми адміністративного та кримінального права; знати готель: коридори, комунікації і т.д.; знати в обличчя всіх працівників готелю; володіти хорошою фізичною підготовкою; справляти приємне враження на постояльців

Служба харчування (Food and Beverage)

Підрозділи цієї служби (ресторан, бари, кафе, тощо) забезпечують гостей послугами харчування. Кожен відділ у службі має свого керівника, включаючи менеджера з обслуговування в номерах.

Керівник служби харчування контролює меню, доставку необхідних вихідних продуктів, розподіляє по ділянках обслуговуючий персонал, контролює якість готової продукції та обслуговування.

Служба Room Service

Служба Room Service підпорядковується керівнику Food and Beverage або директору ресторану. Основною задачею Room Service є покращення рівня обслуговування споживачів готелю. Зазвичай Room Service пропонує послуги, пов'язані виключно з харчуванням: замовлення гостей можуть доставляти не тільки у номер, але й розташовані при готелі розважальні заклади, оздоровчі клуби, салони краси. Однією з задач служби Room Service є комплектація и доставка до номерів VIP-гостей подарунків.

Допоміжні служби

Забезпечують процес роботи готельного комплексу, пропонуючи послуги пральні, кравецької, білизняний служб, послуги складу та ін..

Додаткові служби надають платні послуги. До їх складу входять перукарня, басейн, сауна, солярій, спортивні споруди та інші підрозділи.

Інженерна служба повинна забезпечити гостям готелю безперебійну роботу технічних засобів і займається ремонтом інженерних систем, споруд та обладнання готелю. Створює умови для функціонування систем кондиціювання, теплопостачання, санітарно-технічного обладнання, електротехнічних пристроїв, служб ремонту і будівництва, систем телебачення та зв'язку.

До складу служби входять головний інженер, служба поточного ремонту, служба благоустрою території, служба зв'язку.

Служба поточного ремонту (у великих готелях)

Здійснює профілактичний і поточний ремонт не тільки номерного фонду та встановленого в ньому обладнання, а й всього готельного підприємства.

Комерційна служба займається маркетинговими дослідженнями, вивченням діяльності готелів в ринкових умовах, аналізом кон'юнктури ринку, наданням інформації про стан справ підприємства, виявлення бажань і потреб споживачів, створення комплексу товарів і послуг, які задовольняють цим потребам, просуванням готельного продукту на ринок і його збутом, прямими продажами, визначенням допустимого рівня доходів.

№ з/п	Назва структурних підрозділів та посад	Готелі категорії «1 зірка»							Готелі категорії «2 зірки»					
		Функціональні обов'язки												
		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Адміністрація готелю													
	– директор	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	1	1	1	1	1	1
	– заступник директора	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	1	1	1	1	1	1
	– менеджер з реклами	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	-	-	-	**1**	1	**1**
	– інспектор з кадрів	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	1	1	**1**	1	1	1
2	Бухгалтерія													
	– головний бухгалтер	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	1	1	**1**	**1**	1	**1**
	– бухгалтер І категорії	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**2**	2	2	1	2	2	2
	– бухгалтер ІІ категорії	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	-	1	1	1	1	1
	– Касир	**-**	**-**	**-**	**1**	**1**	**1**	**1**	1	1	1	1	1	1
3	Служба прийому та розміщення													
	– адміністратор готелю	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	– портьє з прийому попередніх замовлень місць в готелі													
	– реєстратор	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	– касир служби прийому												1	1
	– черговий відділу пропусків													
4	Служба обслуговування													
	– консьєрж	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	– швейцар													
	– чергові	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	– комірник камери схову	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2
	– ліфтер													
	– посильний													
5	Служба експлуатації номерного фонду та надання послуг													
	– директор номерного фонду	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– завідувач номерного фонду												1	1
	– покоївка (І зміна)	9	10	11	13	13	13	15	10	11	12	12	13	14
	– покоївка (ІІ та ІІІ зміна)	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
	– кастелянша	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– черговий поверху	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

№ з/п	Назва структурних підрозділів та посад працівників готельних господарств	Готелі категорії «3 зірки»						Готелі категорій «4 та 5 зірок»						
		Функціональні обов'язки												
		14	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**	**21**	**22**	**23**	**24**	**25**	**26**
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Адміністрація готелю													
	– директор	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
	– заступник директора	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3
	– менеджер з реклами	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3
	– інспектор з кадрів	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
2	Бухгалтерія													
	– головний бухгалтер	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– бухгалтер I категорії	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– бухгалтер II категорії	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	– Касир	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	Служба прийому та розміщення													
	– адміністратор готелю	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	– портьє з прийому попередніх замовлень місць в готелі	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
	– реєстратор	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	– касир служби прийому	-	-	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
	– черговий відділу пропусків	-	-	-	-	-	-	2	2	2	2	2	2	2
4	Служба обслуговування													
	– консьєрж	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	– швейцар	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
	– гардеробник	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	– комірник камери схову	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	– ліфтер	-	-	-	-	-	-	4	4	4	4	4	4	4
	– посильний	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
5	Служба експлуатації номерного фонду та надання послуг													
	– директор номерного фонду	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– завідувач номерного фонду	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– покоївка (I зміна)	11	12	13	13	13	15	14	14	14	17	18	20	21
	– покоївка (II та III зміна)	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
	– кастелянша	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– черговий поверху	6	6	7	7	8	10	8	8	8	10	10	12	12

Додаток З

Приклад листа з послугами готелю

Норми обслуговування для покоївок, працюючих в І зміну, для готелів катег

№ п/п	Кількість кімнат і місць в номері	Категорія номерів						
		Вища		Перша		Друга		
		Норми						
		Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслу ван (номе
1	Трьохкімнатні двомісні	3,1	2,59					
2	Двомнатні двомісні	4,5	1,79					
3	Однокімнатні одномісні			7,3	1,09	9,3	0,86	10
4	Однокімнатні двомісні			6,5	1,23	8,0	1,0	8,

Норми обслуговування для покоївок готелів категорії “3 зірки”

№ п/п	Кількість кімнат і місць в номері	Категорія номерів						
		Вища		Перша		Друга		
		Норми						
		Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслу ван (номе
1	Трьохкімнатні двомісні	3,3	2,41					
2	Двокімнатні двомісні	4,8	1,67					
3	Однокімнатні одномісні			7,8	1,03	9,9	0,81	10
4	Однокімнатні двомісні			6,8	1,17	8,4	0,95	9,

Норми обслуговування для покоївок для готелів категорії “2 зірк

№ п/п	Кількість кімнат і місць в номері	Категорія номерів						
		Вища		Перша		Друга		
		Норми						
		Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів
1	Двокімнатні двомісні	5,0	1,59					
2	Двокімнатні одномісні			8,1	0,99	10,4	0,77	11,4
3	Однокімнатні двомісні			7,1	1,13	8,8	0,91	9,5
4	Однокімнатні двомісні			6,4	1,25	7,8	1,03	8,3

Норми обслуговування для покоївок готелів категорії “1 зірка”

№ п/п	Кількість кімнат і місць в номері	Категорія номерів						
		Вища		Перша		Друга		
		Норми						
		Обслуговування (номерів)	Час обслугову-вання (у год.)	Обслугову-вання (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів)	Час обслуговування (у год.)	Обслуговування (номерів
1	Двокімнатні двомісні	5,5	1,45					
2	Двокімнатні одномісні			8,5	0,94	11,1	0,72	12,3
3	Однокімнатні двомісні			7,4	1,08	9,3	0,86	10,1
4	Однокімнатні двомісні							7,8

Норми чисельності покоївок, працюючих в II та III зміни, для готелів категорі

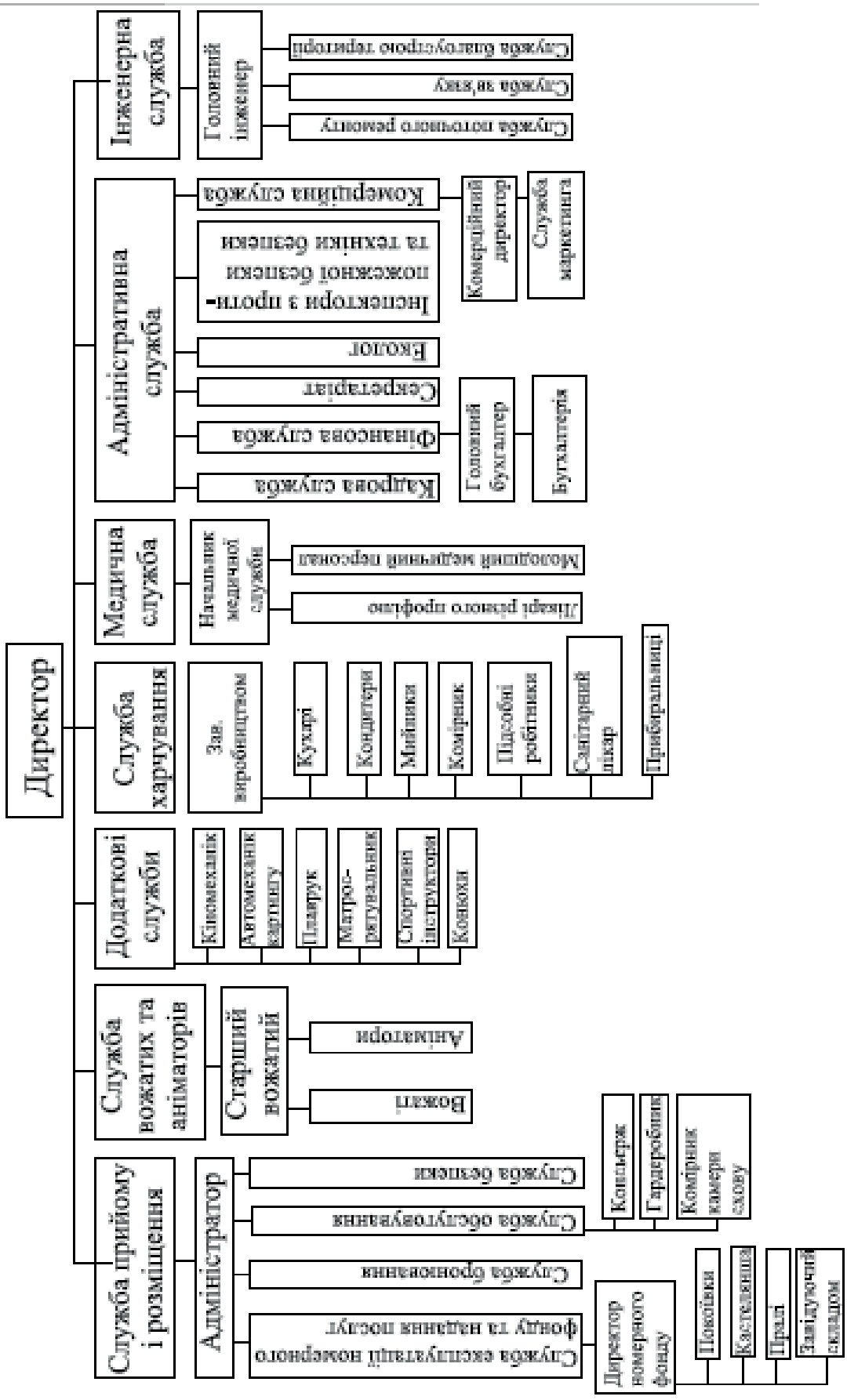
Кількість мешканців в рік	Кількість ліжко-діб, що надаються за рік																			
	До 15000	15001-18000	18001-22000	22001-27000	27001-32000	32001-38000	38001-46000	46001-55000	55001-66000	66001-80000	80001-96000	96001-115000	115001-139000	139001-167000	167001-200000	200001-240000	240001-288000	288001-346000	346001-415000	415001-500000
	Нормативи чисельності покоївок (осіб)																			
До 5000	0,87	1,14	1,43	1,77	2,15	2,57	3,08	3,75	4,49	5,44	6,55									
5001-30000	1,14	1,42	1,70	2,04	2,44	2,84	3,36	4,02	4,77	5,72	6,86	8,19	9,82	11,8	14,1					
30001-60000	1,43	1,70	1,97	2,31	2,69	3,11	3,64	4,29	5,05	6,00	7,14	8,47	10,1	12,0	14,4	17,1	20,4	24,5	29,3	
60001-95000	1,76	2,03	2,30	2,64	3,02	3,44	3,96	4,62	5,37	6,32	7,46	8,79	10,4	12,4	14,8	17,5	20,8	24,9	29,7	35,3
95001-135000			2,67	3,01	3,39	3,81	4,34	4,99	5,75	6,70	7,84	9,17	10,8	12,8	15,2	17,9	21,2	25,3	30,1	35,9
135001-185000						4,26	4,79	5,44	6,20	7,10	8,29	9,62	11,2	13,2	15,6	18,3	21,6	25,7	30,5	36,3
185001-240000									6,72	7,67	8,81	10,1	11,8	13,7	16,1	18,8	22,2	26,2	31,0	36,9
240001-300000												10,7	12,4	14,3	16,7	19,4	22,8	26,8	31,6	37,5
300001-400000															17,4	20,2	23,6	27,6	32,4	38,3
400001-500000															18,4	21,2	24,6	28,6	33,4	39,3
500001-600000															19,4	22,2	25,6	29,6	34,4	40,3

Норми чисельності покоївок, працюючих в II та III зміни, для готелів категорі

Кількість мешкаючих в рік	Кількість ліжко-діб, що надаються за рік																			
	До 5000	5001-6000	6001-7000	7001-9000	9001-10500	10501-12500	12501-14500	14501-18000	18001-21000	21001-26000	26001-31000	31001-38000	38001-45000	45001-54000	54001-65000	65001-78000	78001-94000	94000-110000	110001-130000	130001-160000
	Нормативи чисельності покоївок (осіб)																			
До 1000	0,27	0,35	0,43	0,54	0,66	0,79	0,93	1,13	1,37	1,65	2,01	2,45	2,95							
1001-11000	0,35	0,43	0,51	0,62	0,74	0,87	1,01	1,21	1,45	1,73	2,09	2,53	3,03	3,61	4,33	5,19	6,23	7,39		
11001-24000					0,82	0,95	1,09	1,29	1,53	1,81	2,17	2,61	3,11	3,69	4,41	5,27	6,31	7,47	8,76	10,6
24001-40000										1,92	2,28	2,71	3,21	3,79	4,51	5,37	6,42	7,56	8,86	10,7
40001 60000																	6,54	7,69	8,99	10,8
60001-80000																			9,13	10,9
80001-110000																			9,13	11,1
110001-140000																				
140001-170000																				
170001-220000																				

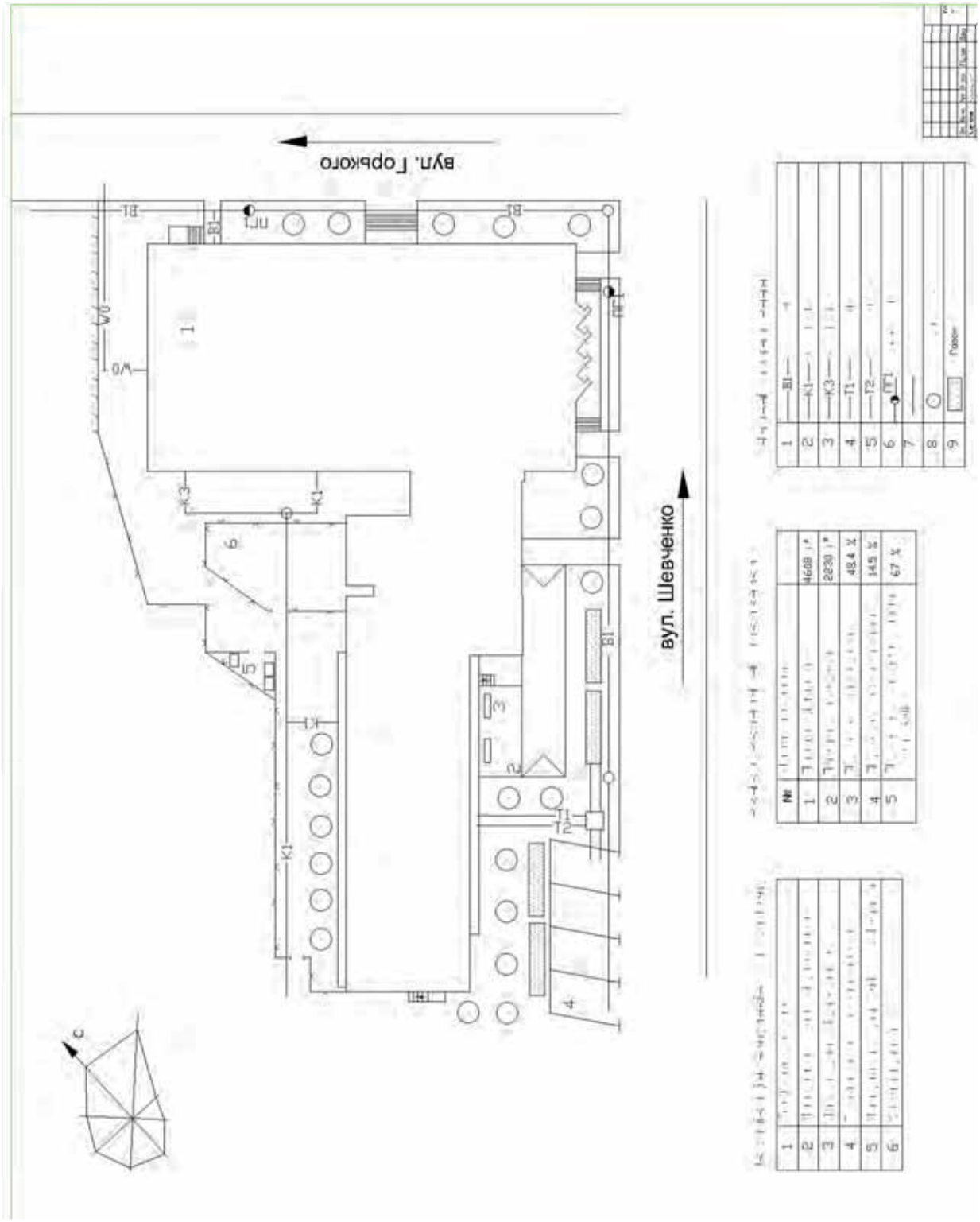
Додаток Л

Приклад структури управління



Додаток М

Приклад генерального плану підприємства



Додаток Н

Макет посадової інструкції

Назва організації

Затверджую
(директор, посадова особа, уповноважена затверджувати посадову інструкцію)

Посадова інструкція

№ 00

00.00.0000[1]

00.00.0000 р.

(найменування посади)

I. Загальні положення

1.
2.
3.

II. Посадові обов'язки

1.
2.
3.

III. Права

1.
2.
3.

IV. Відповідальність

1.
2.
3.

Посадова інструкція розроблена у відповідності з …

Керівник структурного
Підрозділу

(підпис) (прізвище, ініціали)
00.00.0000

ПОГОДЖЕНО:
Начальник юридичного відділу

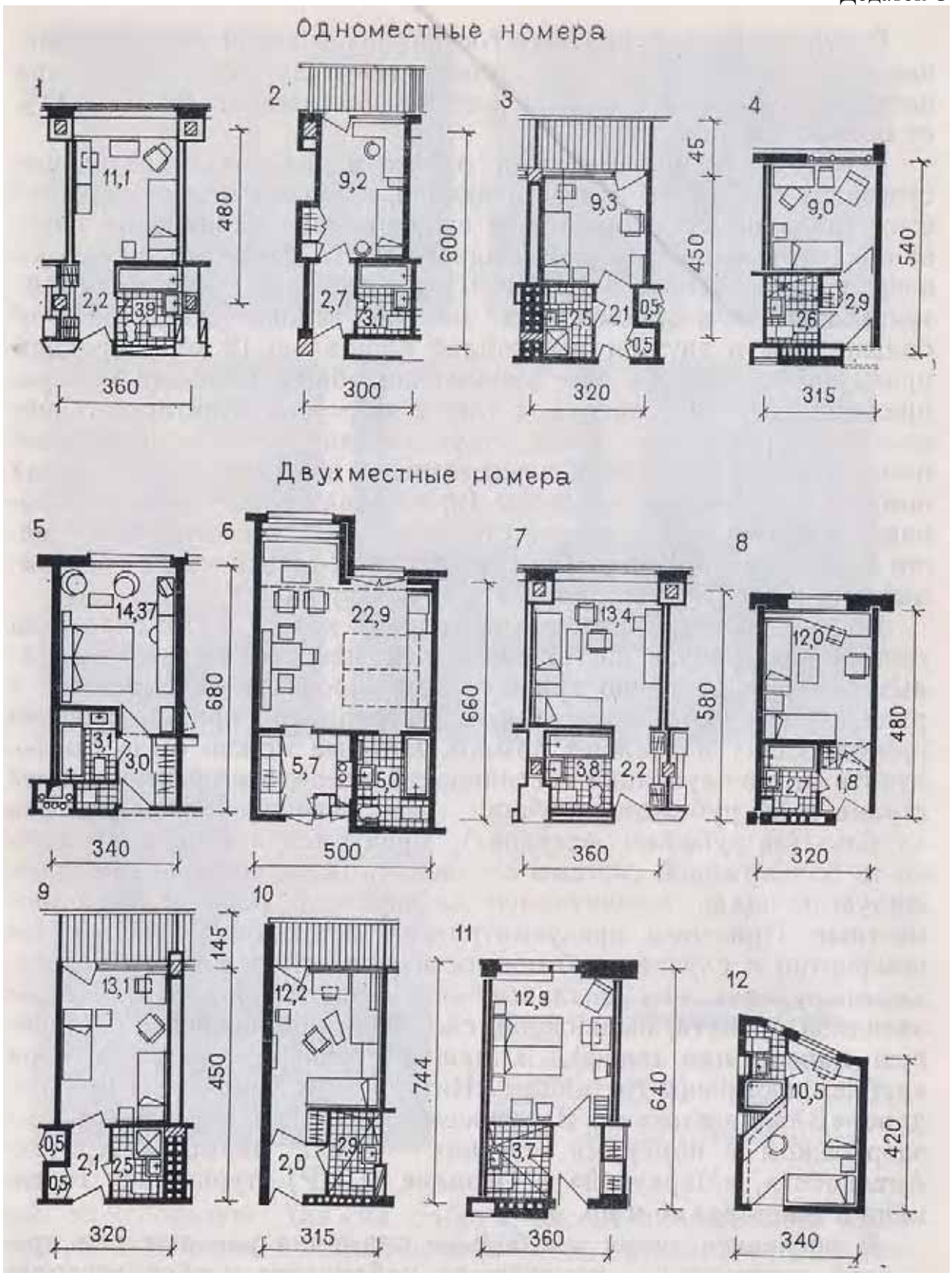
(підпис) (прізвище, ініціали)
00.00.0000

З інструкцією ознайомлений

(підпис) (прізвище, ініціали)
00.00.0000

[1]день місяця і місяць оформлюються двома парами арабських цифр, розділених крапкою, а рік – чотирма арабськими цифрами. Наприклад: дату 2 грудня 2014 року оформляти: 02.12.2014.

Додаток О


Одноместные номера
1
11,1
2,2
3,9
480
360
2
9,2
2,7
3,1
600
300
3
9,3
2,5
2,1
0,5
0,5
45
450
320
4
9,0
2,9
2,6
540
315
Двухместные номера
5
14,37
3,1
3,0
680
340
6
22,9
5,7
5,0
660
500
7
13,4
3,8
2,2
580
360
8
12,0
2,7
1,8
480
320
9
13,1
0,5
2,1
2,5
0,5
145
450
320
10
12,2
2,0
2,9
744
315
11
12,9
3,7
640
360
12
10,5
420
340



Luxury Bungalow (33m2+35m2 terrace)



Junior Presidential Villa priv. heated pool (67.5m2 inside, 52.5m2 outside)



Luxury Beach Villas (53m2 inside, 40-90m2 outside)



Presidential Villa priv. heated pool (88m2 inside, 52-60m2 outside)

Додаток П

Приклад плану номеру з розстановкою обладнання

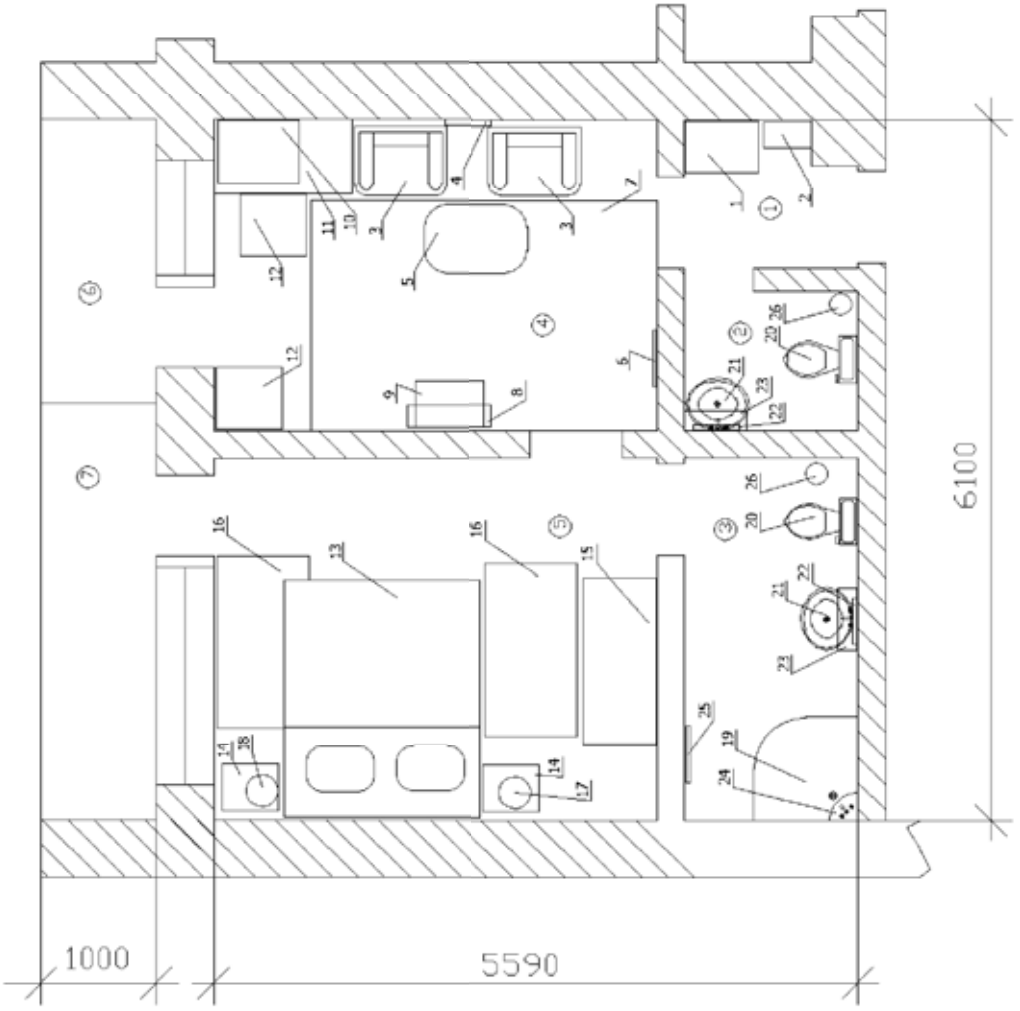
Експлікація приміщень номеру

№	Назва приміщення	Площа, м²
1	Передпокій	3,8
2	Додатковий санвузол	1,8
3	Основний санвузол	4,7
4	Вітальня	16,4
5	Спальня	12,1
6	Балкон вітальні	2,5
7	Балкон спальні	3,6

Специфікація обладнання

№	Назва обладнання	Кількість
1	Щаблева під бігунк ФОЛІ ШАКС	1
2	Щаблева для вуття SK-0606.2	1
3	Крісло Мастестер	2
4	Годинник настінний Classic	1
5	Стіл журнальний Соната	1
6	Дзеркало Indiana JLL.S 50	1
7	Клетка Карат Сарреселла 160/592	1
8	Гамак Bravis LUD-265000	1
9	Комод Indiana JKOM 1K60	1
10	Кондиціонер Liberg LBS-T0812	1
11	Стіл письмовий Indiana JBIU28	1
12	Стілець Bari	2
13	Диван Ірис ламель 160 з матрасом	1
14	Тумбочка прикроватна Ірис ШІ	2
15	Шафа Ірис 3Д	1
16	Клетка Карат Сарреселла 160/572	2
17	Лампа керамічна Olivia	1
18	Лампа Shelf	1
19	Душова кабіна KOLO NEST	1
20	Унітаз підлоговий з бачком KOLO	2
21	Раковина підвісна KOLO	2
22	Дзеркало KOLO DOMINO	2
23	Полотенце Ретро Сасова сушка	2
24	Полотенце Ретро вертикал	1
25	Електричний сушилка для рушників	1
26	Кошик для сміття Basic	2

План розміщення меблів та обладнання номеру «Люкс»



Додаток Р

Приклад плану поверху готелю

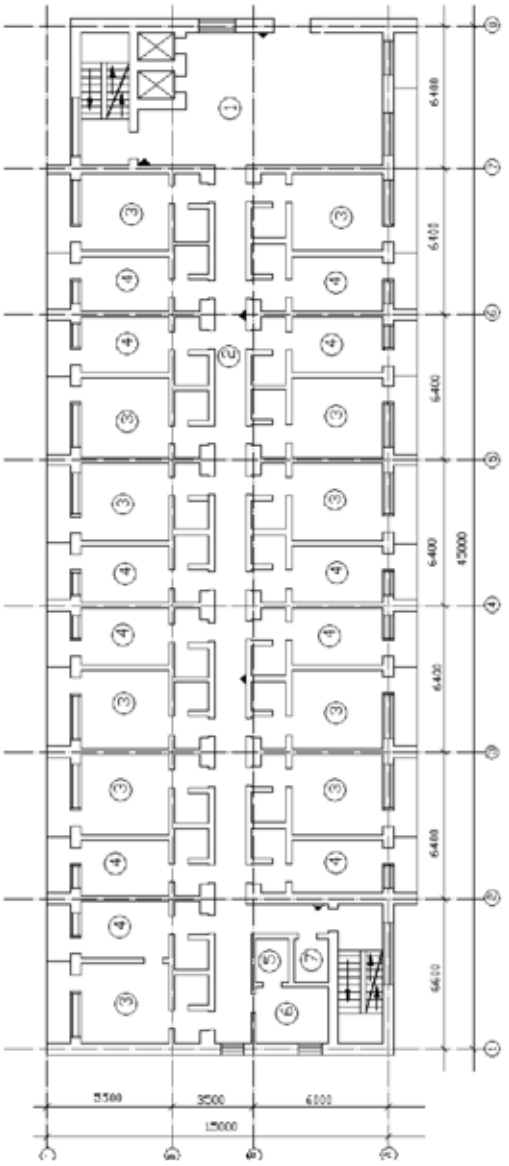
Експлікація приміщень до реконструкції

№			
1	Хол	55,3	1
2	Коридор	64,2	1
3	Двомісний номер	36,7	11
4	Одномісний номер	22,5	11
5	Підсобне приміщення	2,8	1
6	Кімната для покоївок	8,0	1
7	Приміщення для брудної білизни	2,9	1

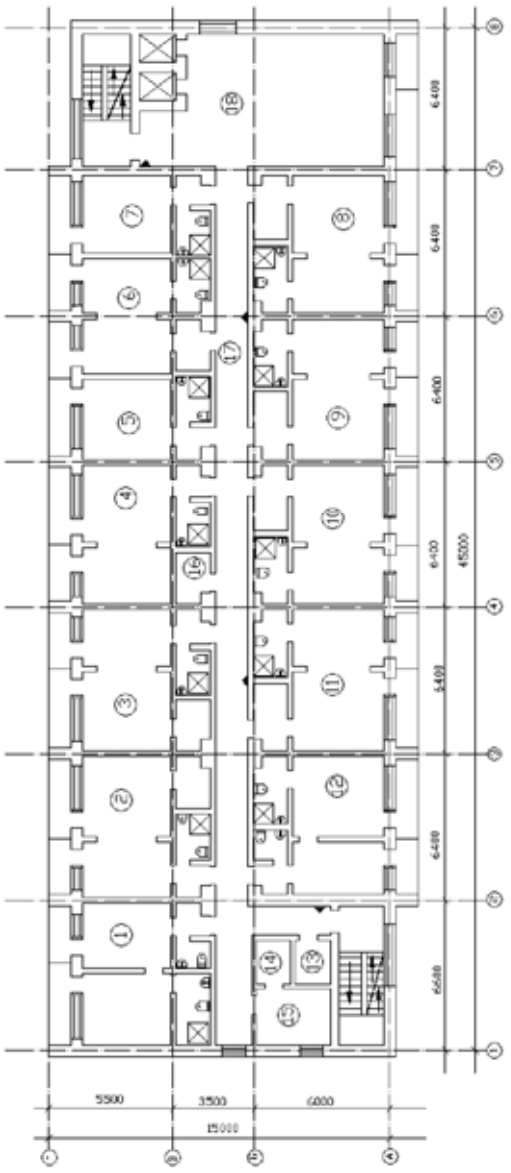
Експлікація приміщень після реконструкції

№			
1	Номер-люкс	32,0	
2	3-х місний номер	31,6	
3	3-х місний номер	31,7	
4	2-х місний номер	28,5	
5	2-х місний номер	18,4	
6	2-х місний номер	25,9	
7	2-х місний номер	17,1	
8	Номер напівлюкс	32,3	
9	Номер напівлюкс	32,7	
10	Номер напівлюкс	32,9	
11	Номер напівлюкс	32,7	
12	Номер-люкс	32,0	
13	Приміщення для брудної білизни	2,9	
14	Підсобне приміщення	2,8	
15	Кімната для покоївок	8,0	
16	Підсобне приміщення	3,1	
17	Коридор	62,2	
18	Хол	55,3	

План 5 поверху готелю "Русь" до реконструкції

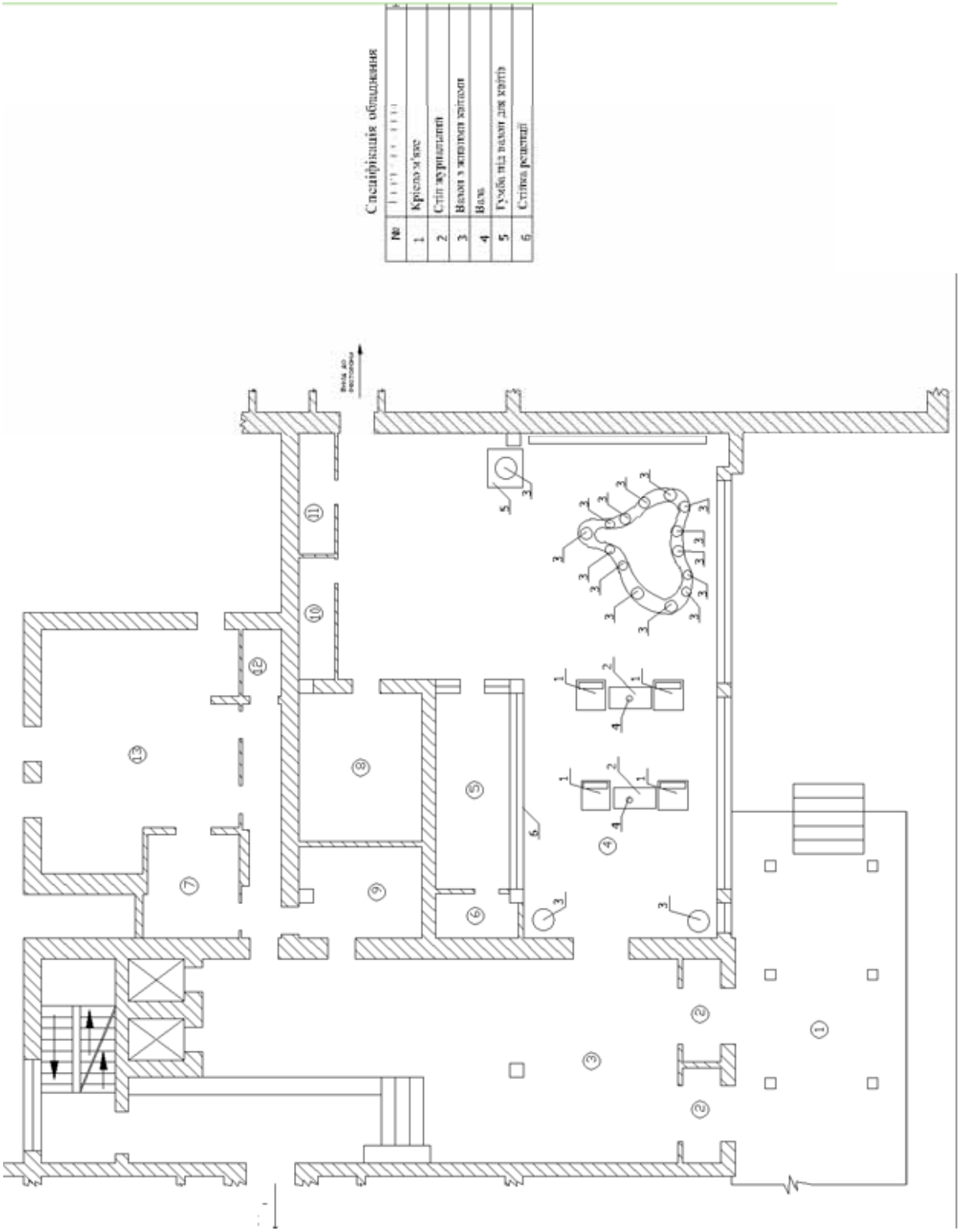


План 5 поверху готелю "Русь" після реконструкції



Додаток С

Приклад плану вестибюльної групи приміщень



РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Основи наукових досліджень : підручник / Ю. В. Носачова, О. І. Іваненко, Я. В. Радовенчик. – К. : Видавничий дім «Кондор», 2020.
2. Методика та організація наукових досліджень : Навч. посіб. / С. Е. Важинський, Т І. Щербак. – Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. – 260 с.
3. Методологія та організація наукових досліджень : навч. посібник / О.І. Гуторов; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва – Х.: ХНАУ, 2017. – 272 с.
4. Навчально-методичний посібник з навчальної дисципліни «Організація та методологія наукових досліджень» для аспірантів (здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії) / уклад.: О. Г. Данильян, О. П. Дзьобань. – Харків : Право, 2019. – 40 с.
5. Іванова Л. О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства : навч. посіб. / Іванова Л. О. – Львів : Вид-во Львів. комерц. Академії, 2012. – 216 с.
6. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
7. Решетілова Т.Б. Маркетингові дослідження: підручник : [Електронний ресурс] / Т.Б. Решетілова, С.М. Довгань ; М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. – Електрон. текст. дані. – Дніпропетровськ : НГУ, 2015. – 357 с.
8. Павловська Л. Д., Маркетингові дослідження : навч. посібник : [Електронний ресурс] / Л. Д. Павловська, Д. В. Павловський. – Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2017. – 344 с.
9. Жегус О. В. Маркетингові дослідження : навч. посібник : [Електронний ресурс] / О.В. Жегус, Т.М. Парцирна. – Харків: ФОП Іванченко І.С., 2016. – 237 с.
10. Квятко Т.М. Маркетингові дослідження: навч. посібник : [Електронний ресурс] / Т.М. Квятко, О.В. Мандич, І.О. Сєвідова, Н.М. Бабко, І.А. Романюк, Ю.П. Вітковський, А.В. Микитась. – Харків: ХНТУСГ, 2020. – 163 с.
11. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження : підручник / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. – К. : КНТЕУ, 2015 – 455 с.
12. Мацеха Д.С., Бурий С.А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму // Вісник Хмельницького національного університету, 2014, № 5, Т. 2. – С.43-47
13. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: підручник. Київ: ТОВ «Видавництво «Центр учбової літератури», 2014 – 342 с.
14. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології : підручник / В.Н. Парсяк. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015 – 324 с.
15. Григорук П. М. Аналіз даних маркетингових досліджень : монографія / П.М. Григорук. - К. : Кафедра, 2012. – 426 с.
16. Методологія маркетингових досліджень (навчальний посібник) / За ред. І.Т. Кіщака, С.П. Шевчука, В.В. Лагодієнко; Миколаїв. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського. – Миколаїв: вид-во Іліон, 2013 – 325 с.
17. В'юн В.Г., Кіщак І.Т., Шевчук С.П, Лагодієнко В.В. Організація і методика маркетингових досліджень (навчально-методичний посібник для самостійного вивчення); Миколаїв. нац. ун-т ім. В. О. Сухомлинського. – Миколаїв: Іліон, 2015 – 312 с.
18. Косар Н.С., Мних О.Б., Крикавський Є.В., Леонова С.В. Маркетингові дослідження : підручник. Львів, 2018. – 460 с.
19. Маркетинговий аналіз / Штефанич Д. та ін.; за ред. Штефанича Д.А. Тернопіль : Економічна думка, 2011. – 267 с.
20. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / ред. Н.В. Карпенко. - К. : Центр учбової літератури, 2016. – 251 с.
21. Герасименко О.В. Маркетингова концепція споживчої цінності готельної послуги // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2015. – № 4. – С.87-94
22. Терешко Ю.В. Економічне обґрунтування інноваційних рішень: навч. посіб. / Ю.В. Терешко. – Одеса: ОНАЗ. – 2016. – 116 с.

23. Степанов І. Концептуальні готелі: науково-практичні основи функціонування / Сучасні проблеми сервісу та туризму. 2010.- № 5. С. 38-39.

24. Остервальдер Олександр, Пинье Ів / Розробка ціннісних пропозицій. Як створювати товари і послуги, які захочуть купити споживачі / Олександр Остервальдер, Ів Пинье, Грег Бернарда, Алан Сміт - Альпіна Паблішер, 3 видання, 2020. - 312 с.

25. Русалова А. М. Сучасні маркетингові технології в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу / Русалова А. М. // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4 (59). – С. 215–220.

26. Кучечук Л. Інтернет-реклама як інноваційний елемент комплексу маркетингових комунікацій підприємств готельного бізнесу / Лариса Кучечук // Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу. – Розділ 3. Сучасні концепції менеджменту та маркетингу в управлінні. – 2014. - С. 268–284.

27. Герасименко В. Г. Інтернет як засіб просування туристичних послуг / В.Г. Герасименко, І.В. Давиденко // Маркетинг в Україні. – 2009. - № 2. – С. 41-46.

28. Batinić I. The role and importance of internet marketing in modern hotel industry //Journal of Process Management. New Technologies. – 2015. – Т. 3. – №. 3. – С. 34-38.

29. Скорбенко С. Интернет как инструмент продвижения услуг для индустрии гостеприимства [Електронний ресурс] / DigitalWill Hotel's Best Friend [сайт] / Скорбенко Сергей. – 2008-2020. – Режим доступу: http://www.digitalwill.ru/

30. Коноплицкий С. Інтернет як предмет соціологічного аналізу // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. - 2005. - №3. - С. 186-193.

31. Зубарєва М.А. Інструменти популяризації готелю у соціальних мережах // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Вип. 4. – С. 738-742

32. Leung, D., Law, R., Hoof, H. v. & Buhalis, D., 2013. Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review. Journal of Travel & Tourism Marketing, 30(1-2), pp. 3-22

33. 14 рекомендаций для эффективного продвижения праздничных предложений отеля [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://prohotelia.com.ua/2014/11/holidayhotel-marketing/.

34. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління / О.М. Гончарова // Ефективна економіка. – № 2. – 2012. – 8 с

35. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов / Н.М. Абдикеев, Т.М. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. – М.: Эксмо, 2007. – 592 с.

36. Ойхман Е.Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е.Г. Ойхман, Э.М. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 333 с.

37. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация. СПб.: АЗБУКА БМикро.– 2002. – 314 с.

38. Рындина С.В. Процессный подход в гостиничном деле: переход на проактивное управление бизнес-процессами / С.В. Рындина, С.В. Куликова, К.Д. Михайлова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – № 3 (31). – С. 71-82.

39. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов /В.В. Репин, В.Г. Елиферов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.

40. Немковский Б.Л. Использование информационных технологий – шаг в сторону прибыли / Б.Л. Немковский // Отель, 2010, № 2. – С. 60-65.

41. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 344 с.

42. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посібник / Л. І. Нечалюк. – Київ : Центр навчальної літератури, 2011

43. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. - К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. - 448 с.

44. Організація готельно-ресторанного господарства / Ковєшніков В.С., Матвієнко А.Т., Разметова О.Г., Ліра-К. 2021. 564 с.

45. Головко О.М. Організація готельного господарства: Навч. посібник / Головко О.М., Кампов Н.С., Махлинець С.С., Симочко Г.В. //За ред. О.М. Головко. - К.: Кондор, 2011. - 410 с

46. Мальська М. П. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика : підручник / М.П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук. – К.: «Центр учбової літератури». – 2019. – 336 с

47. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту: Підручник. - К.: Кондор, 2009.-408с.

48. Готельна справа / Арпуль О.В. , Абрамова А.Г. , Мирошник Ю.А. – Кондор. – 2021. – 300 с.

49. Мальська М.П. Основи туристичного бізнесу : навч. посіб. / М.П. Мальська, В.В. Худо, В.І. Цибух. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 272 с

50. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 368 с

51. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 472 с

52. Пелюх Г. Український готельний бізнес: дефіцит середнього класу і грамотного менеджменту / Г. Пелюх // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://news.finance.ua/ua/

53. Білецька І. Діловий туризм у контексті розвитку міжнародного туризму // Журнал європейської економіки. – Т. 10. – № 2. – С. 178-187.

54. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. – К.: Держспоживстандарт України, 2006. – 28 с.

55. Конференц-сервіс в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://conference-service.com.ua.

56. Галасюк С.С. Бізнес-готелі на ринку ділового туризму Одеського регіону / Інфраструктура ринку. – 2017. – Вип. 5. – С. 139–145.

57. Оливко О., Феш М. Переваги інтернет-бронювання готелів [Електронний ресурс] // Тернопіль: ТНЕУ: [сайт] / Оксана Оливко, Мирослава Феш. – 2017. – Режим доступу: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/20978/1/193-194.pdf

58. Система «Розумний дім» для готелю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rozum-domu.at.ua/publ/sistemarozumnijdimdljagotelju/1-1-0-288

59. Гуцол П.О. Інновації в сервісному обслуговуванні гостей готелю / П.О. Гуцол // Вісник студентського наукового товариства «Ватра» ВТЕІ КНТЕУ. – 2020. – Вип. 96. – С. 135.

60. Снігур, Х. Коворкінг: переваги та недоліки в організації робочих місць [Текст] / Христина Снігур // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2017. – Вип. 4. – С. 117-124.

61. Korzh N. V., Onishchuk N.V. Social Selection of the optimal set of Revenue management tools in hotels // Технологічний аудит та резерви виробництва. – Харків. – 2018. – № 1/4 (39). – С. 16-21

62. Кравчук, Н. М. Конференц-сервіс в готелях ділового призначення / Н. М. Кравчук, В. В. Савченко // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. Серія : економічні науки. - 2014. - С. 195-203.

63. Конференц-хол [Електр. ресурс]. – Режим доступу: http://ubihall.com.ua

64. Обладнання для синхронного перекладу [Електр. ресурс]. – Режим доступу: http://www.lingua.lviv.ua/ua/2-uncategorised/27-equipment-forsimultaneous-interpretation

65. Кравчук, Н. М. Технічні системи сучасних конференц-залів / Н. М. Кравчук, В. В. Савченко // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. - № 9. - 2015. - С. 478-205.

66. Організація культурно-масового обслуговування у закладах готельного господарства[Електр. ресурс]. – Режим доступу: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14595/

67. Комзюк, В. М. Диверсифікація послуг в готелях ділового призначення / В. М. Комзюк, Ю. А. Мирошник, Н. П. Бондар // Погляд в майбутнє. – 2019. – Вип. 12, Т. 2. – С. 23–29.

68. Кіт К. Актуальність конференц-послуг у функціонуванні сучасних готелів / І. Г. Пандяк, К. Кіт // Реалії, проблеми та перспективи розвитку географії в Україні: Матеріали XV-ої студентської наукової конференції (Львів, 15 травня 2014 р.). – Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка. – 2014. – с. 83

69. Кравець О.М. Організація анімаційних послуг в туризмі: навчальний посібник / О. М. Кравець, С.І Байлик. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 240 с.

70. Федотова Ю. В. Анімаційна діяльність : сутність, особливості та соціально-економічна ефективність / Ю. В. Федотова, О. М. Кравець // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 11. – С. 530–534.

71. Travel & Tourism economic impact 2015 world [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.wttc.org//economic%20impact%20research/world 2015.pdf

72. Хвостенко Т. Корпоративне свято [Електронний ресурс] / Т. Хвостенко. – Режим доступу : http://business-territory.com/articles/korporativne-svyato, вільний. – (дата звернення: 07.05.2017). – Назва з екрана.

73. Радіонова О. М. Конспект лекцій з курсу «Івент-технології». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. – 2015. – С.41.

74. Сафарі А. Туризм в давніх культурах / А.Сафарі // Культура народів Причорномор'я.– 2012. - № 239. – С. 90-92.

75. Нікітенко С.І. Діловий туризм в Україні: проблеми та перспективи розвитку // Наукові праці. 2015. – №39. – С. 139-143.

76. Музичка, Є. О. Стан і тенденції ділового туризму в Україні / Є. О. Музичка, В. А. Петренко // Економіка та держава. – 2018. – № 1. – С. 55-60.

77. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України / Т. М. Косій // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності в країнах Європи» (4-6 грудня 2009 р.). – Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. – 176 с.

78. Рутинський М. SPA-курорт як інноваційний вид рекреаційних закладів і суспільно-географічні тенденції розбудови мережі SPA-курортів у західному регіоні України // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. – 2008. – Вип. 24. – С. 298-306

79. Курортологія : підручник / О. М. Кравець, А. А. Рябєв ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 167 с.

80. Креббин-Бейли Д. Spa-терапия в индустрии красоты. Методика процедур, эксплуатация оборудования, программы обучения spa-менеджменту / Д. Креббин-Бейли, Д. Харкап, Д. Харрингтон; [пер. с англ. В.Е. Бельченко]. – М.: РИПОЛклассик, 2010. – 304 с

81. Валіхновський Ростислав. Медичний туризм епохи глобалізації: [Електроний ресурс]. – Режим доступу: www.valihnovsky.blogspot.com.

82. Данчак І. О., Лукомська Г.В. Формування архітектури SPA-центрів (еволюція розвитку) [Електр. ресурс]. – Режим доступу:http://archive. nbuv.gov.ua/portal/natural/nvb/2010_57/danchak.pdf

83. Динамічне американське SPA [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://alfa-spa.com/uploaded/files/pdf/hotel_business/Dinamichnoe_amerikanskoe _SPA.pdf

84. Кучмистий С.А. Особенности создания мед-SPA в гостинице, расположенной в курортной местности / С.А. Кучминский: [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://alfa-spa.com/uploaded/files/pdf/hotel_business/Osobennosti-sozdaniya_MED_SPA_v_otele_raspolojennom_v_kurortnoy_ mestnosti.pdf

85. Наумік-Гладка К. Г. Маркетингові та психологічні аспекти діяльності spa-індустрії при готельних комплексах [Електронний ресурс] / Г. Г. Наумік-Гладка // Modern Economics. - 2017. - № 4. - С. 100-106. - Електр. текст. дані. - Режим доступу : http://modecon.mnau.edu.ua/issue/4-2017/UKR/naumikgladka.pdf

86. Черненко Д.О. Wellness-послуги для курортних готелів одеського регіону / Д.О. Черненко, О.В. Володько // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIV Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2020 рік (м. Полтава, 30–31 березня 2021 р.) : у 2 ч. – Полтава : ПУЕТ, 2021. – Ч. 2. – С. 224-226.

87. SPA-капсула – комплексное воздействие на организм [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.jamtour.org/procedure/spa-kapsula.html

88. Шаповалова, О. і Сапа, Ю. Сучасні тенденції розвитку «spa» і «wellness» туризму. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм, 2013 – № 1042 (1) – С. 154-158.

89. Global SPA Summit 2011 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://cs6260.userapi.com/u1171828/docs/e26658625b9c/spas_wellness_medical_tourism_report_final.pdf

90. Spa Business Association: [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.britishspas.co.uk/spa_guide/definitions.php

91. ДБН В 2.2.8-20: 2008 Будинки і споруди. Готелі

92. ДБН А.2.2-1-2003 Проектування. Склад і зміст матеріалів оцінки впливів на навколишнє середовище (ОВНС) при проектуванні і будівництві підприємств, будинків і споруд. Основні положення проектування

93. ДБН В.2.2-11-2002 Будинки і споруди. Підприємства побутового обслуговування. Основні положення

94. ДБН В.2.2-13-2003 Будинки і споруди. Спортивні та фізкультурно-оздоровчі споруди

95. ДБН В.2.2-15-2005 Будинки і споруди. Житлові будинки. Основні положення

96. ДБН В. 2.2-16, 2005 Будинки і споруди. Культурно-видовищні та дозвілєві заклади.

97. ДБН В.2.5-27-2006 Інженерне обладнання будинків і споруд. Захисні заходи електробезпеки в електроустановках будинків і споруд

98. ДБН В.2.5-28-2006 Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення

99. ДБН В. 1.1-7-2002 Захист від пожежі. Пожежна безпека об'єктів будівництва

100. ДСанПіН 239-96 Державні санітарні норми і правила захисту населення від впливу електромагнітних випромінювання в житлових будинках. Планування і вибір (ISO 4190-6:1984, IDT)

101. ДСТУ ISO 6309:2007 Протипожежний захист. Знаки безпеки. Форми та колір

102. НАПБ А.01.001-2004 Правила пожежної безпеки в Україні.

103. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщування та надавання готельних послуг, затверджені наказом Державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 р. за № 19 та зареєстровані в Міністерстві юстиції України 02.04.2004 р. за № 413/9012

104. ДСТУ 4269:2003 Послуги туристичні. Класифікація готелів

105. СНиП 2.04.05-91 Опалення, вентиляція и кондиціювання

106. СНиП 11-12-77 Санітарні норми і правила. Захист від шуму

107. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управління якістю та елементи системи якості. Пункт 4.2. Настанови щодо послуг.

108. ДСН 3.3.6.042-99.Норми мікроклімату в житлових приміщеннях.

109. СанПиН 42-128-4690.

110. ДСТУ Б В.2.5-34:2007 Інженерне обладнання будинків і споруд. Сміттєпроводи житлових і громадських будинків. Загальні технічні умови

111. ДСП 201-97 Державні санітарні правила охорони атмосферного повітря населених місць (від забруднення хімічними і біологічними речовинами)

112. СНіП 2.04.01-85 Протипожежне водопостачання

113. НАПБ Б.01.007. Транспортування пожежних підрозділів, облаштування

114. Проектування готелів. Навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / А.А. Мазаракі, М.І. Пересічний, С.Л. Шаповал та ін..; за ред. А.А. Мазаракі. – К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2012 – 340 с.

115. Організація готельного господарства. Підручник / С.І. Байлик, І.М. Писаревський; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова, 2015. – 329с.

116. Проектування комплексних підприємств харчування при готелі: навч. посіб.[для студ. вищ. навч.закл.] /Ряшко Г. М., Новічкова Т. П. - Одеса: ОНАХТ, вид. Чорномор'я – 2017 - 300 с.

Електронне навчальне видання

Д'ЯКОНОВА Анджела Костянтинівна
ІВАНЧЕНКОВА Лариса Володимирівна
ТІТОМИР Людмила Анатоліївна
РЯШКО Галина Михайлівна
ФЕДОСОВА Катерина Сергіївна
КРАВЧУК Тетяна Вікторівна
ХАЛІЛОВА-ЧУВАЄВА Юлія Олександрівна
КОРОТИЧ Олена Миколаївна
САВЕНКО Анастасія Андріївна
ЖОВТЯК Каріна Олександрівна

Організація та проектування готельного господарства

Навчальний посібник

ТОВ «Маджента»
пл. Бориса Дерев'янко, 1, м. Одеса, 65072
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 7153 від 23.09.2020

e-mail: magenta@mbx.in.ua