

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Тітомир Л.А.

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

з навчальної дисципліни
«Гостинність»

для здобувачів першого(бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності

181 «Харчові технології» денної та заочної форм навчання

Одеса , 2024р

УДК 338.478.2:640.4(075.8)

Затверджено Вченою радою Міжнародного гуманітарного університету(протокол №1 від 31.08. 2024р.

Рецензенти:

Директор оздоровчого комплексу «Кароліно» АО
«Одесатурист»- Надія Смирнова

Конспект лекцій з навчальної дисципліни **«Гостинність »**
для здобувачів першого(бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 181 «Харчові технології» денної та заочної форм
навчання/ Укладачі-к.т.н.,доцент Дишкантюк **О.В.** , к.т.н.,доцент
Тітомир Л.А:Одеса:Міжнародний гуманітарний університет,2024.70

с

Конспект лекцій з навчальної дисципліни**«Гостинність»**
створений для здобувачів першого(бакалаврського) рівня вищої
освіти стане корисним для студентів під час підготовки до
практичних занять , самостійного опрацювання матеріалу та
підготовки до складання заліку.

ПЛАН

Вступ

Структура навчальної дисципліни

Тема 1 Поняття гостинності .Характеристика моделей гостинності.

Тема 2. Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу

Тема 3 Інновації в індустрії гостинності.

Тема 4. Сучасні тенденції розвитку системи гостинності ресторанного господарства

Тема 5. Туристична діяльність у сфері гостинності.

Тема 6 Загальна характеристика туристичної галузі в Україні як прояви сфери гостинності .

Тема 7. Основи сучасної гостинності у закладах ресторанного бізнесу

Тема 8 Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності. Тема 9. Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності

Тема10.Організація туристичних анімаційних послуг у сфері гостинності

Тема 11 Загальні стандарти обслуговування на підприємствах сфери гостинності..

12. Кар'єрне зростання в індустрії гостинності

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Вступ.

Конспект лекцій з дисципліни «Гостинність», призначен для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» ступінь вищої освіти « бакалавр» денної та заочної форм навчання.

Метою навчальної дисципліни «Гостинність» є формування у майбутніх фахівців теоретичних знань і практичних навичок з загальних підходів та принципів формування концепцій моделей гостинності; факторів впливу та сучасних тенденцій розвитку ресторанної індустрії як складових сфери гостинності..

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1.На понятійному рівні – основні категорії, поняття та їх визначення з курсу, зміст предмету «Гостинність» та його структуру, особливості .

2. Описувати основні ознаки складових сфери гостинності

Уміння:

3. Розуміти якісні зміни , що відбуваються на сучасному етапі у сфері гостинності.

4. Визначати останні зміни та особливості туристичної діяльності.

5. Пояснювати зміст загальних тенденцій подальшого розвитку сфери гостинності.

6. Застосувати знання: на рівні відтворення – правильно оцінювати сутність та

зміст складових сфери гостинності; на творчому рівні – використовувати свої внутрішні якості у підвищенні ефективності основ своєї професійної діяльності.

Навички:

7. Упорядковувати набуті знання у вигляді виконання самостійних завдань.

8. Аргументовано обговорити та обґрунтувати типи світових моделей гостинності.

**ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ
ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

У процесі реалізації програми дисципліни «Гостинність» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми технічного і технологічного характеру, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства та у процесі навчання, що передбачає застосування теоретичних основ та методів харчових технологій.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 5. Здатність до пошуку та аналізу інформації з різних джерел

ЗК 11. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 14. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для забезпечення здорового способу життя.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 11. Здатність розробляти та впроваджувати ефективні методи організації праці, нести відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.

СК 12. Здатність формувати комунікаційну стратегію в галузі харчових технологій, вести професійну дискусію.

Навчальна дисципліна «Гостинність» забезпечує досягнення програмних результатів навчання (РН), передбачених освітньою програмою

: РН 2. Виявляти творчу ініціативу та підвищувати свій професійний рівень шляхом продовження освіти та самоосвіти.

РН 26. Формувати і відстоювати власну світоглядну та громадську позицію, діяти соціально відповідально та свідомо.

ПРН 27. Зберігати та примножувати досягнення і цінності суспільства, вести здоровий спосіб життя.

ПРН 28. Розробляти концепції закладів ресторанного господарства з урахуванням регіонального аспекту та стратегічних пріоритетів України.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		Л	П	ла б	ін д	с.р.		Л	П	лаб	Інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Вступ. Поняття гостинності Характеристика моделей гостинності	14	2	2			10	19	2	2			15
Тема 2. Історичний розвиток гостинності в Україні та різних країнах світу	14	2	2			10	15					15
Тема 3. Інновації в індустрії гостинності.	18	4	4			10	17	2	2			13
Тема 4 Сучасні тенденції розвитку системи гостинності ресторанного господарства	18	4	4			10	17	2	2			13
Тема 5. Туристична діяльність у сфері гостинності.	14	2	2			10	13					13

Тема 6 Загальна характеристика туристичної галузі в Україні як прояви сфери гостинності	14	2	2			10	13					13
Тема7 Основи сучасної гостинності у закладах ресторанного бізнесу .	14	2	2			10	17	2	2			13
Тема8. Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності .	14	2	2			10	13					13
Тема 9. Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності..	14	2	2			10	17	2	2			13
Тема 10. Організація туристичних анімаційних послуг у сфері гостинності.	18	4	4			10	13					13
Тема 11. Загальні стандарти обслуговування на підприємствах сфери гостинності.	14	2	2			10	13					13
Тема 12. Кар'єрне зростання в індустрії гостинності	14	2	2			10	13					13
Усього годин	180	30	30	-	-	120	180	10	10	-		160
Підсумковий контроль-іспит												

Загальні основи сфери гостинності

Лекція 1. Поняття гостинності. Характеристика моделей гостинності

План

1. Основні терміни та визначення індустрії гостинності.

2. Характеристика моделі гостинності

3. Фактори, що впливають на сферу гостинності

1.1. Основні терміни та визначення індустрії гостинності. На сьогоднішній день індустрія гостинності - це одна з великих систем сектора економіки, що швидко розвивається.

Поняття «індустрія гостинності» прийшло до нас зі Сполучених Штатів Америки.

Різні іноземні фахівці по-різному трактують поняття «індустрія гостинності». Наприклад, *Лінн Ван Дер Ваген* вважає, що *гостинність* - обслуговування, що спирається на принципи гостинності, що характеризуються щедрістю і дружелюбністю по відношенню до гостей.

Індустрія гостинності - це сектор індустрії туризму, що відповідає за розміщення туристів, а також галузі, діяльність яких спрямована на надання житла, їжі і розважальних заходів.

На думку *Дж. Р. Уокера*, *індустрія гостинності* об'єднує туризм, готельний і ресторанний бізнес, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад.

З точки зору *Роберта А. Браймера*, *індустрія гостинності* є збірним поняттям для різноманітних і численних форм підприємництва, які спеціалізуються на ринку послуг, пов'язаному з прийомом і обслуговуванням гостей. Основні напрямки індустрії гостинності: ресторанне господарство, розміщення, перевезення та відпочинок.

Закордонна методологія індустрії гостинності включає в себе підприємства розміщення, ресторанного господарства, транспортного та культурно-розважального сектора.

Необхідно відзначити, що сфера діяльності індустрії гостинності пов'язана з функціонуванням численних підприємств різної спрямованості і спеціалізації: готелі, ресторани, туристичні агентства, музеї, транспортні компанії, інформаційні центри і т. д., об'єднаних спільною метою - задоволення будь-яких запитів і бажань споживачів. Тому у *вітчизняній літературі* це поняття також використовується, але в нього працівники туризму, державні та наукові кола суспільства вкладають інший зміст.

У науковій літературі дуже складно знайти точний опис поняття «індустрія гостинності».

Існує тільки одне приблизне визначення індустрії гостинності. Це сукупність готелів і інших засобів розміщення, засобів транспорту, об'єктів ресторанного господарства, об'єктів і засобів розваги, об'єктів пізнавального, ділового,

оздоровчого, спортивного та іншого призначення.

Основні терміни. **Ресторан** - загальнодоступне підприємство ресторанного господарства, яке надає споживачам широкий асортимент страв складного приготування, в основному за індивідуальними замовленнями і надає широке коло послуг.

Послуга (сервіс) - результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача щодо задоволення потреби останнього.

За функціональним призначенням послуги поділяються на *матеріальні і соціально-культурні*. (Перші - забезпечують відновлення споживчих властивостей виробів або виготовлення нових за замовленнями громадян, другі - забезпечують підтримку і відновлення здоров'я, духовний та фізичний розвиток, підвищення професійної майстерності. Це перш за все - мед. послуги, послуги культури, туризму, освіти і т. д.)

Технологія гостинності - це процес виробництва послуг, якість яких визначається створенням комфортних умов в середовищі гостинності, проявом персонального уваги до гостя, забезпеченням позитивного іміджу підприємства.

Якість послуги - сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача.

Процес обслуговування - це процес інформаційної взаємодії між гостем і обслуговуючим персоналом, який визначає кінцеві результати гостинності.

Якість обслуговування - сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживачів.

Стандарт обслуговування - це встановлені організацією вимоги, що висуваються до послуг, які надає те чи інше підприємство індустрії гостинності.

Професіограма - це документ, що описує, по-перше, зміст роботи за певною професією, по-друге, вимоги до співробітника, який виконує цю роботу.

Конкурентоспроможність підприємств - це перш за все ефективне функціонування господарської системи підприємства, яке має ресурсний потенціал і здатне забезпечувати якість споживчого попиту.

Бездоганий сервіс — привітність, дружелюбність, обізнаність, моторність, розрахунок часу, гнучкість, ввічливість, стабільність, одноманітність, особистий контакт з гостем, навіювання довіри, перевершені очікування гостя.

Корпоративна культура підприємств - це сукупність цінностей і переконань, що розділяються його співробітниками і обумовлюють норми їх поведінки в процесі обслуговування гостей або туристів.

Характеристика моделі гостинності

2.1. Модель гостинності, її концепції та фактори впливу.

Гостинність - комплексна послуга, якій притаманні певні споживчі властивості і яка створює позитивний образ закладу, означає прояв «вторинного попиту» на послуги. Позитивний образ в сфері гостинності має створюватися за допомогою всебічного використання ресурсів гостинності, його комфортного середовища, стратегії та концепції. Сукупна взаємодія умов гостинності в єдиному

технологічному процесі має бути скоординовано розробкою *моделі гостинності* (рис. 2.1).

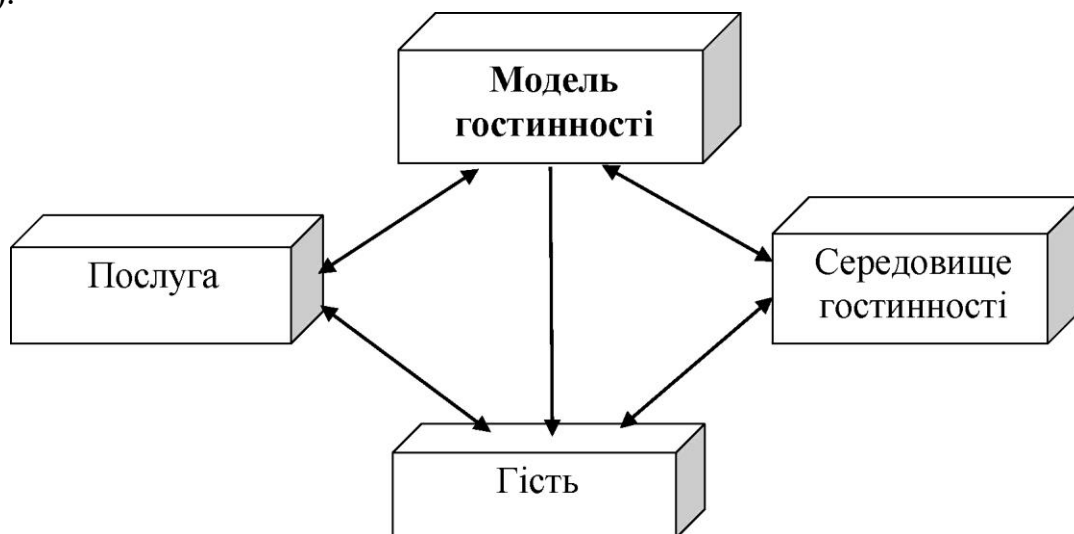


Рис. 2.1 - Модель гостинності

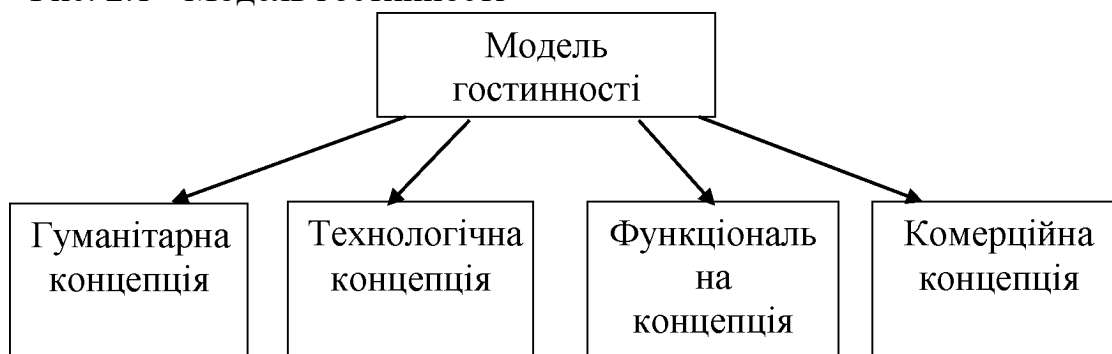


Рис. 2.2 - Концепції моделі гостинності

Модель гостинності включає чотири основні концепції: гуманітарну, технологічну, функціональну і комерційну, що визначають взаємини в системі гостинності між «гостем (клієнтом) - послугою - середовищем гостинності».

Гуманітарна концепція включає вироблення позитивного іміджу підприємства на морально-етичному рівні, створення емоційного задоволення гостя від спілкування з персоналом.

Технологічна концепція гостинності охоплює процес реалізації гуманітарних принципів обслуговування в поєднанні з комплексом особистих і професійно-кваліфікаційних характеристик обслуговуючого персоналу, матеріально-технічною базою підприємства, архітектурно-планувальними особливостями споруди, забезпечення закладу розміщення інформаційними комунікаціями та інформаційною базою даних.

Функціональна концепція характеризує ефективність організації управління процесом обслуговування. Якість обслуговування визначається раціональністю побудови організаційної структури та реалізації принципів управління.

Комерційна концепція, пов'язана з отриманням доходів підприємством, визначається стратегією підприємства.

Детермінантою (показником/чинником) комерційної концепції

гостинності є повторне звернення гостей, аналізуючи їх потреби. Ця концепція безпосередньо залежить від реалізації попередніх принципів моделі гостинності.

2.2. Фактори, що впливають на сферу гостинності

Модель гостинності відображає призначення підприємства, його філософську концепцію, визначає пріоритети, цінності та принципи, згідно з якими підприємство буде здійснювати свою діяльність в сфері послуг. Модель гостинності асоціюється з можливістю підприємства швидко реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, визначати суть існування і суттєві відмінності від інших підприємств.

Внутрішнє середовище закладів готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом змінних: структури ЗГРБ, культури його організації, ресурсів, та безпосередньо впливає на процес виробництва продукції і послуг. *Внутрішнє середовище* підприємств ГРБ складають люди, які утворюють певні відносини і піддаються регулюванню.

Зовнішнє середовище закладів готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом чинників, таких як економічні, політичні, правові, соціально-демографічні, технологічні та ін. *Зовнішнє середовище закладів ГРБ складають всі, хто має відношення до даного підприємства* чинники - власні, фінансові та подібні структури, акціонери, постачальники, споживачі, гості, громадськість, місцева спільнота громадян та ін.

Сфера гостинності багато в чому визначається зовнішніми чинниками (економічними, політичними, культурними, соціальними) і взаємодією спеціалізованих чинників (ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності).

Найбільший вплив на сферу гостинності здійснюють економічні і політичні чинники. **Економічні чинники** (інфляційні процеси, стан ринку товарів і послуг, валютний курс та ін.). Побічно впливають як на споживачів сфери гостинності, так і на виробників (рис. 1.3).



Рис. 2.3 - Фактори, що впливають на сферу гостинності

Це виражається в тому, що споживачі і виробники порівнюють і оцінюють свої можливості з точки зору використання або вкладення коштів.

Політичні чинники впливають через прийняття державою законів і нормативних актів (закони, постанови директиви, регламенти і т.д.).

Культурні фактори безпосередньо впливають на споживачів і виробників, так як і ті й інші живуть і взаємодіють в суспільстві, яке вносить поправки в їх поведінку. Культура визначає цінності суспільства в цілому і

складається з субкультур, які можна класифікувати за різними ознаками.

Соціальні чинники впливають на сферу гостинності через соціальний стан споживача в суспільстві, приналежність до тієї чи іншої референтної групи, висловлює позицію людини, визначену його соціальною роллю і статусом.

Взаємодія цих факторів направлено на забезпечення попиту на продукцію сфери гостинності. *Фундаментом гостинності є ресурси.*

Ресурси гостинності включають оцінку природних ресурсів:

- за функціональним аспектом, тобто по придатності для певного виду сфери послуг,
- за екологічним аспектом - з огляду на обґрунтованість вибору території
- за психофізіологічною комфортністю (відсутність шумових, вітрових та інших негативних впливів зовнішнього середовища),
- за естетичними аспектами, тобто емоційного впливу ландшафтів на гостя.

Результати гостинності визначаються позитивним або негативним сприйняттям сукупного процесу обслуговування (безпека середовища і умови обслуговування, сталість якості обслуговування, форми поведінки обслуговуючого персоналу, повнота набору послуг, комфортність навколишнього середовища (технічна і естетична), доступність отримання обслуговування, короткочасність очікування обслуговування).

2.3. Сучасні моделі гостинності (по регіонам). Аналіз світових тенденцій в індустрії гостинності дозволяє зробити висновок, що ця сфера діяльності має стрімкі темпи розвитку і високий дохід.

Слід сказати, що у світовій практиці існує *чотири моделі гостинності.*

1. Європейська модель є гостинністю «високого польоту» та високої репутації, відмітними рисами якої є:

- прагнення європейських готелів до скорочення місткості номерного фонду, що посилює індивідуалізацію обслуговування споживачів;
- головне достоїнство готелів не в розкоші, а у вишуканих і стильних інтер'єрах, високій репутації та популярності, висококласному обслуговуванні;
- найбільш дорогі готелі розташовані в унікальних місцях та будівлях, в історичних центрах міст;
- традиційність і вимогливість дорогих готелів щодо відвідувачів;
- автоматизація європейських готелів не замінює особистісних відносин із відвідувачем;
- в Європі виражена готельна сегрегація, яка призводить до того, що відвідувач дорогого готелю ніколи не зустрінеться в холі з відвідувачем іншого соціального статусу;
- разом із тим європейський ринок послуг відрізняється диверсифікованістю пропозиції - від дешевих придорожніх готелів до вкрай дорогих елітних.

2. Азійська модель гостинності протилежна європейській, що

відображається в любові азіатів до розкоші, показного багатства, гігантизму. Саме в Азії знаходяться найвищий (Шанхай), наймісткіший (Бангкок) і найрозкішніший (Дубаї) готелі світу. Якщо в Європі категорія готелю обернено пропорційна його місткості, то в Азії навпаки. Відмітними рисами азіатських готелів класу люкс є:

- найбільш вдале місце розташування;
- велика площа номерів і громадських приміщень;
- велика місткість;
- розкіш і багатство інтер'єрів і особливо екстер'єрів готелів;
- невисока (порівняно з Європою) вартість і доступність послуг;
- можливість користування різноманітною інфраструктурою та додатковими послугами;
- широке розповсюдження систем обслуговування «All inclusive» та «Ultra all inclusive».

3. *Американська модель* гостинності містить риси як європейської моделі, так і азіатської. Так, в центрах найбільших американських міст поширені готелі класу «люкс», що відповідають вимогам типових європейських готелів (стиль, невеликі розміри, індивідуальне обслуговування). З іншого боку, основні курорти та туристські центри країни забудовані готелями, зовні й внутрішньо нагадують азіатські (велика місткість, розкіш, розвинена інфраструктура).

4. *Східноєвропейська модель* гостинності відокремлена від європейської внаслідок наявності великої частки пострадянських підприємств готельної індустрії, а також, як в американській моделі, сусідством готелів, типових як для європейської, так і для азіатської моделей. З іншого боку, сучасний етап

розвитку готельного ринку на пострадянському просторі Європи характеризується будівництвом нових засобів розміщення, типових як для Європи, так і для Азії.

Лекція 2. Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу

План

1. Основні чинники становлення та розвитку сфери гостинності

2. Розвиток гостинності у різних країнах світу

Історичний принцип у вивченні сфери гостинності дає змогу виявити основні етапи, особливості та тенденції її розвитку. Необхідно встановити вплив мотивів подорожей і туризму, культурних, економічних особливостей на розвиток системи гостинності, а також зворотний зв'язок — дію системи засобів гостинності на мотиви та характер подорожей, економічний і культурний розвиток поселень.

Назвемо основні чинники становлення та розвитку сфери гостинності:

1. Соціальні. Розвиток суспільних відносин зумовив демографічні й міграційні процеси, необхідність системи засобів гостинності для їхньої реалізації.

2. Економічні. Збільшення доходів населення, значний економічний потенціал окремих регіонів і центрів зумовлює розвиток туристично-рекреаційних комплексів, насамперед розвиток сфери гостинності.

3. Культурні. Особливості ментальності, культури, релігії вплинули на потреби, мотиви, цінності подорожуючих, зумовили формування системи засобів гостинності, визначили профіль їхньої спеціалізації.

4. Науково-технічний прогрес. Використання досягнень науки і техніки зумовило зміну форм та методів діяльності засобів гостинності — використання новітніх технологій, технічних засобів, інформаційних систем.

5. Політичні. Система законодавчих і нормативних принципів держави зумовлює вплив на комплекс функціональних характеристик засобів гостинності, будівництво й умови оснащення засобів розміщення, створення корпоративних форм організації. Чинник освоєння або завоювання нових територій визначив геопросторове поширення принципів організації сфери гостинності тієї чи іншої держави.

6. Природно-ресурсні. Освоєння рекреаційно-туристичних природних ресурсів, ландшафтів зумовлює створення рекреаційно-туристичної інфраструктури, насамперед сфери гостинності.

7. Історичні. Відобразилися в еволюції форм і методів організації засобів та сфери гостинності загалом і зміні одних історичних форм засобів та методів гостинності іншими.

Виокремлено основні періоди в еволюції сфери гостинності:

- виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н. е. — V ст. н. е.);
- формування спеціалізованих закладів розміщення (VI—XV ст.);
- розвиток готельної та ресторанної сфери у XVI — на початку XX ст.;
- сучасний поступ світового готельного господарства.

Формування перших закладів гостинності (IV тис. до н. в. — V ст. н. в.)

Створення перших закладів розміщення у IV тис. до н. е. пов'язано з необхідністю забезпечення мандрівників місцем для ночівлі, харчування та відпочинку. Від стану розвитку системи засобів гостинності суттєво залежала інтенсивність подорожей, господарство окремих центрів і регіонів. Засоби гостинності відображають риси матеріальної та духовної культури, традиції прийому гостей різної національності.

Перші історичні згадки про мандрівки розміщені в античних джерелах і пов'язані з регіонами Стародавнього Єгипту, Близького Сходу та Греції. Саме між ними здійснювались найінтенсивніші подорожі з метою торгівлі, паломництва, завоювання, а також оздоровлення, розваг і культурного пізнання.

Вишуканістю обслуговування, оригінальністю архітектурного стилю та широким використанням прогресивних нововведень для зручності перебування гостей вирізнялись давньогрецькі заїжджі двори. У Стародавній Греції набули поширення два типи заїжджих дворів: приватні — катагогії; державні — пандокеї. У таких міських дворах, незалежно від форми власності, передбачалось постійне водопостачання керамічними трубами, наявність у дворі туалету, водоймищ, фонтанів, декоративного озеленення. У подібних закладах часто зупинялись державні службовці, багаті патриції, котрі прибували на спортивні змагання, відвідували театри, відомі храми.

За Римської імперії мережа заїжджих дворів і таверн, головно державних, стає особливо розгалуженою. Такі двори розташовувались, окрім міст, у селах, уздовж усіх основних доріг, на відстані близько 25 миль (40,225 км) один від одного з таким розрахунком, щоби державні чиновники не втомлювались у дорозі, відпочиваючи в кожному з них. Чітка суспільна диференціація, характерна для Римської імперії, позначилась на особливостях обслуговування. Послуги у державних закладах гостинності надавали державним службовцям строго за спеціальною урядовою перепусткою. У таких заїжджих дворах, згідно з твердженнями знаного мандрівника Марко Поло, умови облаштування й обслуговування давали змогу зупинятись чиновникам найвищого державного рівня. До часу подорожі відомого венеціанця у Східну Азію таких дворів налічувалось близько 10 тис.

Високий рівень сервісу забезпечували, окрім державних заїжджих дворів, приватні заїжджі двори, які створювали багаті землевласники на окраїнах своїх володінь, гладіатори, котрі вкладали заощадження у сферу гостинності.

Заїжджі двори і таверни, зорієнтовані на обслуговування широкого кола відвідувачів, — купців, ремісників, селян та інших категорій простолюду, пропонували обмежений обсяг послуг. Здебільшого місце для ночівлі надавали на соломі поряд з худобою, елементарні послуги були відсутні. Таверни вважались місцем розпусти, аристократам заходити туди вважалося непристойно.

Водночас у Стародавньому Римі значну увагу приділяли лікувальним процедурам — оздоровленню мінеральними й термальними водами, цілющим гірським повітрям. У III-IV ст. до н. е. була створена мережа оздоровчих центрів на Адріатичному узбережжі, де використовувались термальні джерела та

морське повітря, кліматичних курортів у тяжко доступних районах Альп, послугами яких користувалася лише політична еліта римського суспільства.

Отже, виникнення перших засобів гостинності — розміщення та харчування — пов'язане з регіонами найвищого економічного розвитку — Близьким Сходом та Середньою Азією і тяжіють до місць найбільшого руху

людей — найважливіших торгових шляхів, великих міст. Серед закладів гостинності простежуємо диференціацію стосовно категорії гостей, які обслуговувались, регіону виникнення.

XIX століття стало часом, коли індустрія гостинності розвивалася найбільш інтенсивно.

Кінець XIX і початок XX ст. залишили помітний слід в історії розвитку індустрії гостинності в Радянському Союзі. У цей час були побудовані відомі готельні підприємства, деякі з них продовжують функціонувати і сьогодні. Слід звернути увагу на те, що здебільшого вони відповідали європейським зразкам гостинності, архітектури та інтер'єру.

У середині XIX століття в Європі з'явилися фахівці - професіонали у сфері гостинності. Ними стали власники готелів, для яких вже недостатньо було освоїти лише кілька прийомів гостинності. Вони керували цілим колективом, а сам заклад мав внутрішній розподіл на різні служби (у першу чергу в окрему службу виокремився ресторан із кухнею, потім з'явилися служба прийому та господарсько-технічний відділ). У повсякденну мову ввійшли назви нових готельних професій: консьєрж, швейцар, портьє, грум тощо.

Лекція 3.Інновації в індустрії гостинності.

1.Інновації в ресторанно-готельному господарстві

2. Інновації в туристичному бізнесі.

Україна стає на шлях реформування, в якому туристична галузь займає провідне місце. Важливою її складовою є готельний бізнес. Сектор готельної індустрії - найбільш динамічний сектор економіки України. У сучасних умовах розвитку туризму особливої актуальності набувають питання розвитку індустрії гостинності. У науковому обігу термін «гостинність» трактується як «Властивість за знач. гостинний. Готовність, бажання приймати гостей і пригощати їх. Гостинне приймання».

Поняття «індустрія туризму та гостинності» розглядається як єдине ціле, оскільки туристи - це споживачі, які мають величезні потреби, що залежать від різних чинників. Індустрія гостинності - це одна із складних та комплексних сфер, в якій завдяки зусиллям працівників задовольняються різні потреби клієнтів та споживачів послуг. У цій індустрії поєднуються різні види людської діяльності: відпочинок, харчування, туризм. Гостинність стала невід'ємною частиною туризму, яку вимагають всі споживачі туристичних послуг.

В економічній літературі індустрія гостинності розглядається як складовий елемент туризму і як вид економічної діяльності. Порівнюючи поняття «готельна індустрія» і «готельне господарство», слід зазначити, що в першому понятті акцент робиться на послугах (послугах гостинності), а в другому - характеризується матеріально-технічна база надання цих послуг.

Для вдосконалення розвитку туристичного бізнесу необхідно досягти певного рівня конкурентоспроможності. Незважаючи на важке становлення ринкових відносин, в Україні за останні роки відкрилося чимало готелів. Створюються нові підприємства, але через якийсь час частина з них не витримує конкуренції й виходить з бізнесу. Конкуренція - сильний стимул для поліпшення роботи готельного господарства. Гостинність звикли вважати як форму проведення дозвілля, а не як дохідну статтю бюджету. Найважливіші сфери готельного господарства (керування, фінансування, дизайн) є резервами підвищення його конкурентоспроможності. Підприємства готельного господарства функціонують зі значним ступенем ризику. Це пов'язане із сезонним характером, ціновою політикою, залученням додаткових коштів, удосконаленням послуг, функціонуванням приватного сектору поблизу території готельних комплексів, туристичних баз відпочинку.

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності підприємства готельного бізнесу при обслуговуванні туристів та інших категорій громадян повинні забезпечити не лише високий рівень комфорту

проживання, але й постійно підвищувати рівень сервісного обслуговування гостей, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, у тому числі інформаційних, побутових, посередницьких, послуг бізнес-центру, організації дозвілля та ін.

Галузь готельного бізнесу формує обсяг робіт для туризму, транспорту, роздрібної торгівлі, суспільного харчування, страхування, екскурсійного обслуговування, рекламної індустрії. Активний розвиток цієї сфери надасть нові робочі місця, додаткові надходження до бюджету, дозволить сформувати позитивний туристичний імідж окремих регіонів та країни в цілому, тому визначення перспектив розвитку готельного господарства України є актуальним. Але існують такі проблеми, через які українські готелі стають неконкурентоспроможними. актуальні проблеми цієї індустрії, серед яких:

- дефіцит якості обслуговування і сервісу, що не відповідає світовим нормам;

- брак кваліфікованих кадрів, що є однією з підстав неефективної організації праці та низького рівня сервісу;

- неготовність до формування і розвитку готельних комплексів;

- відсутність мотивації до підвищення ефективності функціонування готелів.

- володіння іноземною мовою, культурою мовлення, мовленнєвим етикетом, зокрема;

- належний рівень розвитку інформаційних технологій;

- впровадження інновацій, що відповідають задоволенню потреб споживачів;

Не менш важливою є проблема пошуку джерел фінансування для будівництва нових і реконструкції вже діючих підприємств.

Ураховуючи думки науковців з проблеми індустрії гостинності та аналізу сучасного її стану, можемо внести окремі пропозиції щодо розвитку цього напрямку туристичного бізнесу:

- глобалізація готельного бізнесу, що передбачає об'єднання кількох готелів в мережу;

- зручне місце розташування в екологічно чистих районах з покращенням інфраструктури;

- впровадження інноваційних інформаційних технологій у діяльності готелів;

- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє більш чітко орієнтуватися на визначені сегменти споживачів;

- удосконалення системи бронювання номерів та послуг щодо трансферу, належний дизайн;

- висококваліфікована підготовка конкурентоспроможного персоналу, який володів би комунікативною культурою, мовленнєвим

етикетом, належним рівнем спілкування іноземною мовою;

- удосконалення реклами на туристичних сайтах;
- доступність готельної індустрії масовому споживачу.

Отже, індустрія гостинності тісно взаємопов'язана з індустрією туризму. Гостинність передбачає систему заходів та їх реалізацію з метою задоволення потреб споживачів, що вимагає високого рівня підготовки, розвитку й самовдосконалення самого працівника.

Термін «інновація» вперше ввів у науковий обіг австрійський учений Йозеф Шумпетер 1912 р. у праці «Теорія економічного розвитку». Він визначав інновації як нову науково-організаційну комбінацію використання виробничих факторів, яка мотивована підприємницьким духом.

Інноваційні технології – радикально нові чи вдосконалені технології, які істотно поліпшують умови виробництва або самі є товаром. Зазвичай мають знижену капіталомісткість, характеризуються більшою екологічністю й меншими енергопотребами. Технології в галузі гостинності розвиваються стрімко. Це пов'язано з тим, що перед готельно-ресторанними підприємствами стоять дві основні завдання:

- отримати більше гостей;
- зробити їх постійними відвідувачами.

Здійснити ці завдання без інноваційних рішень неможливо, що потребує від готельно-ресторанних підприємств модернізації в технологіях, заощадження часу, грошей та енергії. Тому шлях до інноваційних технологій у готелі або у ресторані полягає в заощадженні природної енергії.

Готельно-ресторанний бізнес багатоплановий, а управління ним – це складне трудомістке завдання, що потребує впровадження нових технологій. Управління будь-яким бізнесом сьогодні неможливе без активного використання інновацій.

Інновації в ресторанно-готельному господарстві можуть бути, з одного боку, виробничого характеру, а з іншого невиробничі. Вони надають переваги як підприємству, так і споживачам.

Перелік найбільш високотехнологічних прогресів сьогодення:

- використання QR-коду - вдалий маркетинговий хід, завдяки якому привертають увагу відвідувачів. Зайшовши на сайт закладу, потенційні гості можуть переглянути on-line меню, де вказані всі позиції, що є в наявності у ресторані чи кафе. Це зручний спосіб, що спрощує процес вибору і замовлення страв безпосередньо на місці або через доставку.

- меню на вітринах та при вході в заклад ресторанного господарства.
- електронне меню;
- інноваційні формати закладів: салат-бар, суп-бар, чайний клуб, кава шоп та інші;
- автоматизовані системи управління підприємства індустрії гостинності;
- інноваційні види холодильного обладнання: шокове охолодження, шокове заморожування, льодогенератори, винні кліматичні шафи;

- інноваційні види технологічного обладнання для закладів ресторанного господарства: хоспер, стефан-гриль, пакоджетінг, темоміксінг, технологія sous vide та інші.

- готелі, номери яких оснащені новітніми панелями Grow, які кріпляться на зовнішній стороні фасаду і акумулюють енергію сонця і вітру. Температура і вологість в будівлях регулюється за допомогою водоспаду у внутрішньому критому дворіку - атріумі. Величезна скляна стіна періодично відкривається, щоб в приміщення проникав свіжий морський бриз.

- в готелях також є «безшумні електронні дверні дзвінки». Обслуговуючий персонал натискає на кнопку дзвінка біля ваших дверей, і у вашому номері включаються інфрачервоний сканер. Якщо він фіксує якийсь рух, з'являється електронний сигнал «не турбувати» і службовець йде, щоб прийти пізніше.

- як тільки людина входить до готелю, вона стає одним з персонажів відео, що транслюється у вестибюлі і містить кадри з 2400 встановлених в готелі камер. Тут немає ключів і номерів на дверях, тільки iPhone. Кожному відвідувачеві видається телефон від Apple з технологією розпізнавання, за допомогою якого постоялець може потрапити у свій номер. З iPhone можна подзвонити консьєржу, вийти в Інтернет і переглянути заздалегідь завантажену туристичну інформацію.

В умовах жорсткої конкуренції готельно-ресторанні підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення привабливості та доступності своїх послуг. Недооцінка інноваційного управління в діяльності вітчизняних готельно-ресторанних підприємств призвела до:

- зниження рівня їх конкурентоспроможності;
- порушення принципів і методів управління;
- зниження якості готельних та ресторанних послуг.

Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельно-ресторанного обслуговування.

Інноваційний підхід в готельно-ресторанному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі). При цьому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій.

На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. Але їх наявність не забезпечує підприємству конкурентних переваг. Тому керівництво кожного великого готелю або підприємства харчування намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проектів. Якщо ще кілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики. На ринку з'являється безліч автоматизованих систем управління, які дозволяють полегшити роботу персоналу і зробити її ефективнішою.

Обґрунтовуючи той чи інший варіант інноваційної стратегії, необхідно

враховувати й те, що вона має відповідати загальній стратегії розвитку готелю або ресторану, бути прийнятною для нього за рівнем ризику й передбачати готовність ринку до сприйняття нововведень.

Основними інноваціями в індустрії гостинності є:

- Продуктові;
- Маркетингові;
- Ресурсні;
- Організаційні;
- Технологічні.

Продуктові інновації спрямовані на створення нових послуг та впровадження нових технологій обслуговування:

- використання нових матеріалів, нових н/ф або виключно нових продуктів;
- застосування сучасних клінінгових технологій (дозування миючих засобів, низькотемпературна побутова хімія);
- встановлення енергозберігаючих технологій (автоматичні системи опалення, вентиляції та подачі води);
- використання екологічних матеріалів (білизна з антибактеріальними і бактерицидними властивостями та інші);
- ароматехнологія тощо

Маркетингові інновації пов'язані з появою технології QR-коду двомірного штрих-коду, приготування страв відомими кухарями «на відкритих площадках», випуск дисконтних або бонусних карток, технології дистрибуції в електронних системах бронювання, що дозволяють в режимі on-line керувати процесом бронювання, оригінальна концепція закладу.

Ресурсні інновації передбачають застосування електронної системи управління рестораном або готелем та системи планування ресурсів підприємства.

Організаційні інновації пов'язані з розвитком готельно-ресторанного підприємства в системі та структурі управління:

- новітні методики навчання персоналу;
- купівля готельної або ресторанної франшизи;
- створення власної готельної або ресторанної мережі тощо.
- поява кейтерингу;
- особливі види обслуговування;
- креативна подача страв;
- проведення дегустацій страв тощо.

Технологічні інновації пов'язані з:

- використанням прогресивних галузевих технологій;
- нові технології та напрями у кулінарії, пов'язані з появою модних течій у ресторанному бізнесі та кухні.

Організаційні інновації пов'язані з розвитком готельно-ресторанного підприємства в системі та структурі управління: новітні методики навчання персоналу, купівля готельної або ресторанної франшизи, створення власної мережі тощо.

У минулому багато готельно-ресторанних підприємств могли успішно функціонувати, щодня вирішуючи внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням

ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. У цей час винятково важливою є стратегія, що забезпечує адаптацію підприємства до швидко змінюючого навколишнього середовища.

Наприклад, стратегія японських готельно-ресторанних підприємств характеризується наступним:

- орієнтацією на постійні зміни як у зовнішньому середовищі, так і всередині фірми;
- орієнтацією на місце в цьому середовищі;
- відсутністю детермінованого курсу;
- обліком і використанням всіх можливостей для виживання, посилення своєї ролі у світі, що змінюється, не тільки в даний момент, але й на тривалу перспективу;
- інтелектуальним потенціалом працівників підприємств й технологій, що постійно розвиваються.

При даній стратегії, що відрізняється гнучкістю, здатністю до адаптації, прагненням бути на гребені змін, об'єктивно позначається потреба в умінні завойовувати своє місце на ринку. Єдиної стратегії не існує. Кожне підприємство індустрії гостинності унікальне, тому й процес вироблення стратегії специфічний. Він залежить від позиції фірми на ринку, динаміки її розвитку, потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого товару або надаваних послуг, стану економіки та ін. У той же час є основні моменти, що дозволяють виділити деякі узагальнені принципи вироблення стратегії бізнесу

Отже, в умовах жорсткої конкуренції готельно-ресторанні підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення привабливості та доступності своїх послуг. Недооцінка інноваційного управління в діяльності вітчизняних підприємств призвела до зниження рівня їх конкурентоспроможності, порушення принципів і методів управління, зниження якості готельно-ресторанних послуг. Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу, дають змогу підприємствам не тільки займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельно-ресторанного обслуговування.

Інноваційний підхід в готельно-ресторанному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі). При цьому найбільш ефективною інноваційна політика підприємства буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій.

На кожному підприємстві існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. Але їх наявність не забезпечує підприємству конкурентних переваг. Тому керівництво кожного великого готелю або підприємства харчування намагається знайти нові технологічні розробки для своїх проектів. Якщо ще кілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики. На ринку з'являється безліч автоматизованих систем управління, які дозволяють полегшити роботу персоналу і зробити її ефективнішою.

Обґрунтовуючи той чи інший варіант інноваційної стратегії, необхідно враховувати й те, що вона має відповідати загальній стратегії розвитку готелю, бути прийнятною для нього за рівнем ризику й передбачати готовність ринку до сприйняття нововведень.

використання ресурсів.

Лекція 4. Сучасні тенденції розвитку систем ресторанної гостинності у різних країнах світу .

План

1. Тенденції в ресторанному бізнесі, які зумовляють його розвиток в найближчому майбутньому

2. Головні тренди у ресторанному бізнесі

У сфері ресторанної гостинності можна виокремити такі *тенденції в ресторанному бізнесі*, які зумовляють його розвиток в найближчому майбутньому:

1. Заклади «переїжджають» до споживачів.

Споживачі бажають відвідувати заклади ресторанного господарства не тільки у вихідні, а й у будні дні, проте витратити час на часті поїздки в центр великого міста не всі готові не мають на це часу. Тому ще попереду зростання популярності в спальних районах не стільки ресторанів високої кухні, скільки демократичних і гостинних пабів, барів, піцерій, спеціалізованих кафе (молочних, кондитерських, коктейль-барів тощо.) та інших видів «закладів однієї вулиці» - своєрідні центри спілкування та відпочинку.

2. *«Бургерізація»* ринку харчування була на піку в 2016 році, заклади де бургери значаться як основне меню відкриваються і зараз і будуть відкриватися в 2017 році. Бургери - це не просто вуличний фаст-фуд, сьогодні бургер це повноцінна страва, у якої безліч своїх шанувальників і гурманів. Створюються незвичайні види: додають чорнило каракатиці, придумуються незвичайні соуси і начинки.

3. *Азіатський фаст-фуд і паназійська кухня* в цілому продовжує набирати популярність. Найбільш популярна страва - суп з локшиною, він же рамен. Воно прийшло до нас з Японії, саме там це блюдо досягло найвищого ступеня витонченості. Рамен представляє собою простий ситний суп з пшеничною wok- локшиною (рецептів рамен існує величезна кількість, що їх і не злічити, зазвичай такий суп готується з шматочками «рваної» свинини, яйцем і зеленою цибулею).

4. *Імітація продуктів.* Ідея імітації смаків, текстури і навіть зовнішнього вигляду їжі все набирає обертів на ринку ресторанного бізнесу. Шинка з «сейтан», незвичайний бургер з «кров'ю» - одна з найцікавіших гастрономічних творінь, що минає. Даний тренд відмінно вписується до вегетаріанства, а воно як окрема ніша ще розвивається і буде актуальна і надалі.

5. *Заклад з «монопродуктовою» кухнею* - це заклад ресторанного

господарства, що спеціалізується на виробництві одного продукту або різних його видів. Це може бути піцерія, бургерна, сендвіч-бар, суші і т.д. Заклади даного формату завжди будуть користуватися інтересом у покупців, головне обрати потрібний продукт.

6. *Розвиток «дитячої» теми.*

Практично вільна ніша, яку ще належить освоїти. Дитяча тема часто наявна в ресторанах і кафе у вигляді ігрових кімнат і автоматів, проте закладів, орієнтованих на різні вікові групи дітей та підлітків з урахуванням їх інтересів і гастрономічних смаків, у нас поки немає.

7. *Пріоритет «авторської» кухні.*

Надзвичайно популярний напрям ресторанів національних кухонь впевнено змінює інша тенденція ресторанного бізнесу, коли концепція ресторану будується навколо майстерного приготування однієї головної страви у виконанні різних кухонь: м'яса певного виду (птиця, свинина, баранина, яловичина), риби, морепродуктів, овочів або одного овоча (картопля, капуста, баклажан, помідор). Концепція «авторського» ресторану має тонкі особливості ресторанного бізнесу: шанувальники будь-якої національної кухні стануть постійними відвідувачами ресторану, де їм подадуть улюблений продукт в найкращому виконанні. Успіх зумовлений майстерністю кухаря та авторською подачею страви. Можна також вибудувати концепцію ресторану навколо одного напою, наприклад, текіли, хересу тощо.

8. *Послуги кейтерингу.*

Зростаючий попит на організацію якісного корпоративного харчування зумовив нові тенденції ресторанного бізнесу: доставка готових обідів в офіси, організація буфета або кафе в офісному центрі, кейтеринг під час обслуговування бізнес-заходів, конференцій, симпозіумів, корпоративних банкетів.

9. *Розвиток мережевих проектів.*

Реалізуючи успішний проект, багато фахівців сфери гостинності відкривають ще кілька аналогічних закладів, що утворюють впізнану мережу. Нерідко мережі створюються на базі ідей франчайзингу, коли досвідчені власники розширюють свій бізнес, а молоді підприємці можуть із мінімальними ризиками почати власну справу.

Останнім часом разом із традиційними повносервісними ресторанами стали з'являтися спеціалізовані підприємства зі скороченим набором пропонованих послуг і страв. Спеціалізація підприємств буває найрізноманітнішою. Ресторани, як правило, спеціалізуються на приготуванні національних страв, вечерь, сніданків. Великої популярності у всьому світі набули ресторани швидкого обслуговування, що спеціалізуються на приготуванні гамбургерів і смаженої картоплі («Макдональдс»), піци («Pizza Hut», «Domino», «Little Ceasar»), біфштексів («Sizzler»), морепродуктів («Red Lobster»), сендвічів («Subway»). У цьому зв'язку особливий інтерес становлять також ресторани, орієнтовані на яку-небудь тему: Дикий Захід, рок-н-рол, футбол, літаки, залізниця, ностальгія за 50-ми, обідній будинок тощо. Зазвичай вони пропонують обмежену кількість страв, їх головне завдання полягає у

створенні настрою та атмосфери.

Лідуючі позиції на світовому ринку ресторанного бізнесу займає **Європа**, яка по праву вважається батьківщиною сучасних підприємств харчування, а також законодавцем світових тенденцій ресторанного бізнесу. Саме європейський ресторанний бізнес є найбільш стабільним в світі, що безперечно робить його прикладом для наслідування, досвідченим «старшим братом» на міжнародному ресторанному ринку.

Одним з *найбільш популярних напрямків* європейської ресторанної індустрії є **стиль «фьюжн»** або, як його ще називають, **cross-cooking** (з англ. Cross - «перехрестя»; cooking - «приготування їжі»). Кухня все більше орієнтується на естетів. Вона стає схожа на музику. Власники ресторанів мікширують стилі в їжі і концепції, щоб задовольнити своїх гостей. У зв'язку з цим збільшується інтерес до такого роду закладів.

Різноманітніше стає і формат подачі їжі. Зокрема, популярні **finger-food** (фуршет, де їдять тільки руками) і **tapas** (на стіл подається одна величезна тарілка - на всіх, добре підходить для бізнес-ланчів і сприяє зближенню людей, що сидять за столом).

Напрямок на здоровий спосіб життя також вплинула на культуру харчування, визначивши ще одну світову тенденцію розвитку ресторанного бізнесу - **вживання здорової їжі** (тобто якісних продуктів, що пройшли мінімум обробки), що стало вимогою часу.

Суттєвою проблемою на сьогоднішній день є труднощі перевірки якості продуктів харчування в місці їх споживання, встановлення «чистоти» продуктів (відсутність шкідливих речовин, добрив і т.д.). Тому зростає потреба в контролі якості сировини, його сертифікації на безпеку вживання. Незважаючи на це, тенденція переходу на *екологічні продукти харчування* набуває все більшої популярності. Так, в Європі вже зараз люди готові платити великі гроші за чисті продукти, але для цього знадобилося 30 років підготовки.

Зростаючий інтерес до здорової і смачної їжі вплинув на появу ще декількох популярних напрямків ресторанного бізнесу. По-перше, набирає популярність формат **penkitchen**: клієнти хочуть бачити, як і з чого для них готують. По-друге, затребуване такий напрямок, як **slow-food**, яке ґрунтується на повільному вживанні смачної і здорової їжі, вихованні смаку у споживача і поваги до їжі. Тому при приготуванні використовується мінімум обробки: гості хочуть відчувати смак продукту, а не численних спецій. А в меню - все більше **страв з овочів і фруктів**. Овочі в Європі зараз - найпопулярніший продукт. У разі зростає кількість *суп-барів, салат-барів*, збільшується число *вегетаріанських ресторанів*.

Другим цікавим напрямком сучасного європейського ринку підприємств харчування є поява такого терміна як **«дахові-ресторанний бізнес»**, тобто створення ресторанів на дахах будинків. Такі заклади вирішують проблему нестачі простору в перевантажених будови містах, економлять кошти на покупку або оренду дорогих земель і приваблюють величезну кількість клієнтів-естетів.

США. Варто зауважити, що ресторан у Америці - це будь-яке підприємство харчування, а не класичний ресторан в звичному нам розумінні.

Сучасні американські ресторани вражають своєю творчістю, вишуканістю, почуттям стилю і чудовою кухнею. У них є все, що може знадобитися людині для гарного відпочинку та насолоди. Сьогодні сучасна американська кухня повстала проти посуду із синтетичних матеріалів і одноразових приладів, як це було дуже популярно протягом багатьох років.

Улюбленими стравами американців є овочеві та фруктові салати, а також м'ясо та птиця з овочевими гарнірами.

Американські ресторани відомі в усьому світі своєю організованістю і розумним підходом до клієнтів. Саме тому, сьогодні нам знайомі такі назви як: Макдональдс, Subway, Burger King.

Все розмаїття американських ресторанів можна розбити на кілька груп.

Ресторани високої кухні (High-scale restaurants) - це скатертини, дорогий посуд, офіціанти, ціни на страви від 20 \$ і дрес-код.

Сімейні ресторани (Family restaurants) (в тому числі ресторани національної кухні) - більш демократичні щодо ціни і вимог до одягу відвідувачів.

Фаст-фуд ресторани (Fast Food Restaurants) - мають обмежене меню, все закуски готуються на місці з напівфабрикатів, часто страви просто розігріваються. Тут обов'язково уточнять, де ви будете їсти - тут в ресторані (For Here) або взявши їжу з собою (To Go), щоб при необхідності упакувати замовлення. Можна зустріти як окремі, так і великі мережеві заклади. Багато американських мережі ресторанів Fast Food вже давно стали міжнародними. Серед них не тільки McDonald's, але і Subway, Wendy's, Kentucky Fried Chicken (KFC), Subarro Pizza, Pizza Hut і інші.

Кафе, кав'ярні, закусочні (Cafes, coffe shops, dinners) - пропонують обмежений вибір страв, напоїв, випічку. Деякі з них (наприклад, Starbucks) пропонують також кави на винос.

Кафетерії (Cafeterias) - тут вибір страв організований за принципом самообслуговування («free flow») - ви набираєте на піднос будь-які страви, потім оплачуєте все на касі. Часто закладу такого типу можна зустріти на фуд- кортах торгових центрів.

Кулінарії (Delicatessen, Deli) - невеликі магазинчики, що пропонують приготовані тут же закуски, сендвічі, салати, випічку, а також напівфабрикати на винос. Часто обладнані кількома столиків, сидячи (або стоячи) за якими можна швидко перекусити.

Снек-бари (Snack Bars) - пропонують сендвічі, розфасовані закуски, чіпси і напої.

Бари, паби (Bars, Pubs) - простенькі закуски, вибір напоїв, в тому числі алкогольних, музика, трансляції спортивних змагань за встановленим в залі телевізору.

Багато американських ресторанів розміщують меню і спеціальні пропозиції перед входом. Якщо меню немає, то можна попросити хостес показати його вам перш, ніж буде запропонований столик; пропонують різні

стандартні трапези в залежності від часу доби; пропонують порції великих розмірів; мають строгі правила щодо куріння - воно дозволено тільки при наявності окремого залу для курців; пропонують упакувати з собою те, що не було з'їдено; вітають чайові для офіціанта (зазвичай в розмірі 10-15% від рахунку), хоча іноді чайові вже включені в суму рахунку.

Головними трендами у ресторанному бізнесі є:

- використання м'яса і морепродуктів від місцевих постачальників;
- використання місцевих овочів, фруктів, зелені;
- дитячі меню, корисні для здоров'я;
- просування традиційних місцевих рецептів;
- стійкість (sustainability-термін, що раніше застосовувався, насамперед в екології) як кулінарна тема;
- дитяче корисне харчування і розвиток навичок здорового харчування у дітей як кулінарна тема;
- просування гіпоалергенних продуктів і продуктів без глютену;
- просування місцевих марок вина і пива;
- використання сортів риби і морепродуктів, популяція яких є стійкою;
- пропозиція цілнозернового хліба в дитячих меню.

Необхідно зазначити, що незважаючи на сучасні тенденції ресторанного бізнесу у різних країнах світу, *Основними критеріями під час вибору ресторану споживачами є:*

1. *Практичність.* Ураховуються фактори близькості до будинку, розташування офісу, швидкість обслуговування за умови обмеженого часу клієнта.

2. *Лояльність.* Ураховуються такі емоційні чинники, як особиста симпатія до закладу - «мені там подобається» або «я постійно тут відпочиваю». Залежить від доброзичливості обслуговуючого персоналу та якості меню.

3. *Цінова політика* - вартість страв і можливість знижок, проведення будь-яких акцій.

4. *Різноманітність меню та його смакові якості.*

5. *Бажання себе побалувати*, принести собі задоволення, спробувавши щось нове, приготоване фахівцем, що працює тільки в цьому ресторані тощо.

6. *Любов до новизни.* Це критерій вибору закладу серед поціновувачів нових вражень.

7. *Вибір ресторану на підставі рекомендації іншої людини, реклами.*

Лекція 5. Туристська діяльність у сфері гостинності.

План

1. Мотивація здійснення подорожей

2. Економічний вплив туризму. Ефект мультиплікатора

Визначення поняття «туризм». В англійській мові слово «туризм» з'явилося на початку XIX ст. Його коріння «*tour*» більше асоціюється з «вояжем» або «турне» театральної трупи, ніж з «індивідуальними поїздками для власного задоволення». Слово «туризм» має французьке походження (від фр. «*tour*» - «прогулянка, поїздка, подорож (поїздка, похід) у вільний час, один з видів активного відпочинку»).

У відповідності до Закону України «Про туризм» визначено, що **туризм** - це тимчасовий виїзд особи з місця постійного проживання в оздоровчих, пізнавальних, професійно-ділових чи інших цілях без здійснення оплачуваної діяльності в місці перебування.

Більш точно туризм можна визначити як науку, мистецтво і бізнес із залучення туристів та організації їх перевезення і проживання, а також створенню умов для кращого задоволення їх потреб і запитів. Поняття «гостинність», в свою чергу, спрямоване на задоволення потреб не тільки туристів, але й споживачів взагалі.

Слід зазначити, що поняття «туризм» і «гостинність» не можна розглядати окремо: це два взаємопов'язаних терміна, хоча поняття «індустрія гостинності» є більш широким, ніж поняття «індустрія туризму». Гостинність - це одне з понять цивілізації, яке завдяки прогресу і часу перетворилося на потужну індустрію, в якій працюють мільйони професіоналів, створюючи все найкраще для споживачів послуг (туристів). Індустрія гостинності включає в себе різні сфери діяльності людей - туризм, відпочинок, розваги, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, екскурсійну діяльність, організацію виставок і проведення різних наукових конференцій. Таким чином, індустрія гостинності - це комплексна сфера діяльності працівників, що задовольняють будь-які запити і бажання туристів.

Мотивація здійснення подорожей

Існує безліч причин, за яких люди відправляються в подорожі. Але в цілому їх можна розділити на дві основні категорії: поїздки заради задоволення і поїздки в справах бізнесу. Разом з тим, проведені дослідження показали: коли споживачів галузі подорожей запитують, що вони пов'язують з успіхом і досягненнями у своєму житті, то на першому місці виявляється відповідь - можливість подорожувати заради задоволення.

У свою чергу поїздки подібного роду також обумовлені різними причинами, з яких можна виділити наступні: відвідування друзів і родичів; лікування; освіта і навчання; відвідання цікавих місць і пам'яток (наприклад,

національних парків); поїздки з релігійними цілями; поїздки, щоб розв'язатися від повсякденних турбот; на спортивні заходи; на фестивалі; за покупками; поїздки в розважальні центри; азартні ігри; пригоди; з метою отримання спадщини; екотуризм; на атракціони.

Туристські організації

Оскільки заняття туризмом часто пов'язане з перетином державного кордону, держава бере участь у прийнятті рішень, що пов'язані з цією галуззю бізнесу. Зокрема, уряд здійснює контроль за в'їздом іноземних туристів на територію своєї країни та їх виїздом з неї, контролює культурні та соціальні аспекти туризму, оскільки національні парки і сховища культурної спадщини країни, що є об'єктом особливої уваги з боку туристів, знаходяться під його захистом. У той же час туризм справедливо вважають послом миру, оскільки сприяє розвитку ініціатив доброї волі та кращого взаєморозуміння у представників різних культур.

Залежно від масштабів, сфери і спрямованості своєї діяльності **турорганізації класифікують** на: локальні та міжнародні.

Найбільш впливовою є *Всесвітня туристська Організація - ВТО (World Tourism Organization - WTO)*.

Державні органи регулювання туристської діяльності в Україні

Вітчизняна туристська галузь відіграє надзвичайно важливу роль у соціально-економічному житті країни, зміцнює її статус та збільшує зацікавленість держави в подальшому розвитку галузі. Прийнятий Верховною Радою України Закон «Про туризм» констатує: «Держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку національної культури та економіки і створює сприятливі умови для турдіяльності»

Економічний вплив туризму. Ефект мультиплікатора

Крім безпосереднього економічного ефекту туризм надає ще й вторинний ефект. Коли турист витрачає гроші на подорожі, зупиняючись в готелі або обідаючи в ресторані, в цих галузях бізнесу відбувається рециркуляція грошей, на них купують нові товари та отримують послуги, які туристи куплять у майбутньому, що в свою чергу знову принесе гроші. І цей цикл буде повторюватися знову і знову.

Крім того, службовці індустрії гостинності самі витрачають велику частину грошей, які вони заробили в своєму ж районі, купуючи на них різні товари і послуги. Ця ланцюгова реакція триває до тих пір, поки не відбувається витік, тобто гроші «витікають» на купівлю чого-то за межами регіону. Для більшості галузей економіки коефіцієнт мультиплікатора становить 1,7-2,0. Це означає, що зароблені галуззю гроші використовуються від 1,7 до 2,0 разів.

Світова криза, наслідки якої торкнулися України набагато більше за країн-сусідів, довела факт щодо вичерпаності потенціалу багатьох секторів національної економіки. Країні необхідні нові точки економічного зростання - основа наповнення бюджету.

Відповідно до рейтингу Міжнародної ради з туризму Україна перебуває лише на 25-му місці, проте має значний туристський потенціал завдяки унікальному географічному розташуванню і наявності різноманітних

туристських зон: від жних курортів Карпатдо чорноморських пляжів.

Щорічно близько 20 млн. іноземців відвідують Україну (більше 80% їдуть до Києва, Криму й Одеси), при цьому їх середні витрати становлять \$200 на людину, що удвічі менше, ніж у Росії й утричі менше, ніж у Польщі. Обсяг офіційно наданих в Україні турпослуг у 2009 р. склав 9,4 млрд. грн., платежі до держбюджету- 96 млн. грн., або 0,11% ід усіх податкових надходжень

Розвиток туристичної індустрії стимулює зростання суміжних галузей: будівництво, роздрібну торгівлю тощо. Приплив туристів підвищує попит на послуги з високою доданою вартістю, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу.

Статистика свідчить про наближення етапу насичення на ринку у світі за рахунок зниження попиту та турпослуги. В Україні ж зростання пропозиції у сфері туризму призводить до розширення сфери малого і середнього бізнесу готельного та ресторанного напрямів.

Формальності в індустрії гостинності.

Міжнародний туризм — це поїздки осіб, що з туристичною метою подорожують за межі країни постійного проживання. При цьому в'їзний і виїзний туризм відрізняються напрямками туристичного потоку. Одного і того ж туриста можна вважати таким, що в'їжджає, і таким, що виїжджає, одночасно залежно від того, відносно якої країни він переміщується.

Формуючи туристичні маршрути, фірми долають багато труднощів. З одного боку, це пов'язано з існуванням великої кількості формальностей, зокрема обміну національних валют, офіційні курси та курси "чорного ринку" яких постійно коливаються, митних обмежень, політичних та економічних обмежень тощо. З іншого — в окремих випадках навіть найактивніші туристи не бажають їхати в деякі регіони через несприятливі обставини — військові дії, екологічну ситуацію, національні та релігійні конфлікти та ін.

Туристи, які перетинають державний кордон, обов'язково відбувають туристичні формальності — процедури перевірки прикордонними службами правильності оформлення виїзних документів, дотримання митних, валютних, медико-санітарних правил. Туристичні формальності, пов'язані з перетином державних кордонів, є невід'ємною частиною міжнародного туризму, його головною особливістю. Чим більше відрізняються грошові системи держав, чим більше перешкод постає на шляху вільного пересування людей, чим значніші мовні бар'єри (хоч вони і не належать до туристичних формальностей, але, розділяючи народи, впливають на розвиток туристських контактів), тим суттєвішими є відмінності міжнародного і внутрішнього туризму.

Види формальностей у міжнародному туризмі

Формальність — це переважно обов'язкова дія, передбачена встановленими правилами, або дотримання певної форми чи процедури. Формальності в міжнародному туризмі — це дії і процедури, пов'язані з обов'язковим виконанням туристами, які перетинають державний кордон,

встановлених правил, що регулюють порядок виїзду, в'їзду і перебування в іншій країні. Правила для мандрівників встановлюються на підставі міждержавних договорів, чинних міжнародних норм і місцевих звичаїв і є обов'язковими для туристів, туристичних фірм, інших організацій, які мають відношення до міжнародного туризму. Туристичні формальності держави запроваджують з метою державної безпеки, боротьби з незаконною міграцією, міжнародним тероризмом, торгівлею наркотиками, проституцією тощо, а також для гарантування безпеки мандрівників і захисту навколишнього середовища. Туристичні формальності безпосередньо стосуються самих туристів: оформлення закордонних паспортів і віз, проходження митних процедур, валютний, медичний і санітарний контроль. Туристичні фірми теж зобов'язані дотримуватися адміністративних формальностей, до яких належать оформлення ліцензії, сертифіката відповідності на створюваний турпродукт, реєстрація в МЗС, присвоєння туристичного референс-номера, акредитація в іноземних посольствах.

Туристичні формальності можна поділити на такі види:

- поліцейські;
- паспортні та візові;
- сплата мита і валютний контроль;
- медико-санітарні;
- формальності безпеки і страхові.

Недотримання хоча б однієї з формальностей може перешкодити виїзду туриста за кордон. Жорсткість формальностей впливає на міжнародні туристичні потоки, ускладнюючи пересування людей. Не сприяють зростанню кількості туристичних поїздок, наприклад, складна і затягнута в часі процедура оформлення виїзних документів, надмірно високий консульський збір, запровадження обмежень на обмін валюти.

Загальна декларація прав людини, прийнята на сесії Генеральної Асамблеї ООН 1948 р., проголосила рівність усіх людей без будь якої дискримінації, право на життя, на волю й особисту недоторканність, на відпочинок і соціальне забезпечення, на захист прав та ін. Відповідно до Загальної декларації, всі держави світового співтовариства, великі та малі, є юридично рівними і зобов'язані поважати суверенні права людини й інших держав. Загальна декларація прав людини стала першим міжнародним документом історичного значення, який проголосив основні права і свободи людини. Її основні положення слугують правовим фундаментом міжнародного туризму. На ній, зокрема, базується Манільська декларація зі світового туризму (1980), яка проголосила право громадянина на відпочинок, свободу подорожей і туризму як найважливіший фактор розвитку туризму й індивідуальності туриста. У сфері одержання послуг турист не має обмежень і не може бути дискримінований за національними і расовими ознаками, статтю чи релігією. Усіма міжнародними нормами туризм визнаний загальнолюдським явищем, і ніхто не може бути обмежений у можливості здійснити подорож. Водночас право громадян на свободу подорожей припускає обов'язкове дотримання правил міжнародного туризму, повагу законів і місцевих звичаїв відвідуваної

країни і виїзд із відвідуваного місця в зазначений термін.

Головну роль у гармонізації і спрощенні формальностей відіграє держава. Державне регулювання туристичних формальностей передбачає сукупність державних заходів однієї чи групи держав, спрямованих на запровадження взаємно прийнятних умов і спрощених правил, які дозволяють кожній людині брати участь у міжнародному туризмі.

Основна мета державного регулювання туристичних формальностей — сприяти свободі подорожей і доступу максимальної кількості людей до міжнародного туризму. Державні органи повинні своїми рішеннями, з одного боку, створювати умови, сприятливі для розвитку туристичної діяльності, з іншого — гарантувати свободу і безпеку туристичних поїздок і відвідувань, запроваджуючи такі прикордонні, митні, медичні і інші формальності, які не заважатимуть розвитку міжнародного туризму.

Поліцейські формальності: приведення паспортів у відповідність зі стандартами ІКАО, що дає змогу здійснювати перевірку за допомогою комп'ютерних систем.

Паспортні формальності: встановлення терміну дії паспорта не менше п'яти років із необмеженою кількістю поїздок; децентралізація паспортних служб; скорочення термінів і спрощення процедури оформлення закордонних паспортів; запровадження поміркованого збору за оформлення паспорта; зберігання закордонного паспорта у власника без права його конфіскації.

Візові формальності: взаємне визнання візи низкою держав; в окремих випадках надання дозволу на в'їзд на контрольно-пропускному пункті; поширення чинності візи до 12 місяців на один чи кілька в'їздів у всі пункти і по всіх маршрутах, відкритих для туристів; безвізовий в'їзд на термін до трьох місяців; запровадження єдиного консульського збору не* залежно від громадянства туриста.

Митні формальності: запровадження для туристів пільгових митних податків, зборів; надання митних пільг (у тому числі скасування податків) на ввезення устаткування для готелів та інших туристичних об'єктів; включення деяких податків і зборів на утримання і відновлення туристичних об'єктів у структуру непрямого оподаткування, у вартість квитків замість прямого збору валюти з відвідувачів.

Валютні формальності (за рекомендаціями UNWro): можливість отримувати в країні, з якої туристи виїжджають, вільно конвертованої валюти, необхідної для їхніх поїздок; дозвіл на ввезення валюти в розмірі, зазначеному в митній декларації; обмін ввезеної валюти тільки на добровільній основі; забезпечення можливості зворотного обміну валюти при виїзді з країни перебування; надання туристам права мати при виїзді достатні суми в національних грошових одиницях для зворотної поїздки своєю країною; надання туристам і відвідувачам повної інформації про правила і поточний курс обміну валюти; розміщення в обов'язковому порядку необхідної інформації на контрольно-пропускних пунктах в'їзду.

Медико-санітарні формальності: розширення співпраці національних туристичних адміністрацій з санітарно-епідеміологічними організаціями і

органами охорони здоров'я в справі надання вичерпної інформації медичного характеру всім зацікавленим особам; укладання багатосторонніх державних договорів щодо надання невідкладної медичної допомоги всім без винятку туристам; у разі захворювання в гострій формі чи смерті негайне повідомлення консульства і родичів; перевезення тіла на батьківщину чи його поховання; швидке оформлення потрібних документів.

Формальності безпеки: впровадження жорстких вимог до безпеки туристів і зменшення ризиків при подорожах; забезпечення дотримання екологічних норм на туристичних об'єктах і в регіонах відвідування.

Ці рекомендації ґрунтуються на основних принципах спрощення туристичних формальностей, сформульованих у документах Будапештської конвенції (1989) і майже повністю повторених у документах Гаазької декларації з туризму.

Великі міжнародні туристичні асоціації, наприклад, Туристична асоціація країн Азії і Тихого океану (ПАТА), одним із своїх найважливіших завдань вважають сприяння співпраці з питань спрощення прикордонних формальностей, валютних і митних правил та інших норм.

Попри суттєві відмінності, міжнародний і внутрішній туризм є взаємозалежними і виступають свого роду взаємними каталізаторами. Так, внутрішній туризм сприяє освоєнню нових рекреаційних ресурсів і районів, створенню туристичної інфраструктури, підготовці фахівців і тим самим пожвавлює інтеграційні процеси, формування єдиного світового туристичного простору. З урахуванням вразливості міжнародного туризму, що є наслідком впливу різних факторів (різкі коливання валютних курсів, жорсткість правил повітряних перевезень та ін.), робота національних туристичних адміністрацій усіх країн повинна будуватися в тісному контакті з усіма іншими зацікавленими організаціями.

Лекція 6. Загальна характеристика туристичної галузі в Україні як прояви сфери гостинності .

План

1. Поточна організація рекреаційного господарства України

2. Аналіз основних складових туристичної конкурентоспроможності

В умовах загострення конкурентної боротьби ефективне використання порівняльних переваг країни у сфері туризму потребує додаткових знань та зусиль як з боку державних інституцій, так і з боку суб'єктів підприємництва. Досвід провідних туристичних країн свідчить про те, що дієвим засобом у проведенні ефективної туристичної політики є використання конкурентних стратегій, які забезпечують активний розвиток галузі туризму в країні, сприяють створенню конкурентоспроможного туристичного продукту та допомагають зайняти вагоме місце на міжнародному ринку туристичних послуг. Одним із методів проведення діагностики розвитку туристично- рекреаційного комплексу на національному рівні є дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища з використанням SWOT-аналізу. SWOT-аналіз як метод проведення аналітичних досліджень стану об'єкта широко використовується в практиці стратегічного планування і має низку переваг, які впливають із алгоритму його проведення.

Поточна організація рекреаційного господарства України - незадовільна та неконкурентоспроможна на світовому ринку туристичних послуг. Основний матеріально-технічний комплекс застарілий, 70% його потребують реконструкції та відновлення, рівень сервісу не відповідає міжнародним стандартам, відсутня індустрія розваг, а наявна - хаотична та неорганізована, пам'ятки культури та історії занедбані, низку проблем екологічного, соціального та економічного характеру не вирішено.

Здійснений аналіз основних складових туристичної конкурентоспроможності нашої країни показав, що, незважаючи на ресурсну забезпеченість, вона, на жаль, не може конкурувати з розвиненими туристичними державами. Єдиний шлях вирішення цієї проблеми - це сформувати продуману, стратегічно-орієнтовану державну політику, основним завданням якої було б реально визначити туризм одним з основних пріоритетів держави, створити сильний орган влади з управління розвитком туризму, впровадити апробовані у світі економічні механізми успішного ведення туристичного бізнесу й заохотити інвесторів вкладати кошти в розвиток туристичної інфраструктури України. Наступним кроком методичного підходу оцінки конкурентного середовища є формулювання конкурентних переваг сучасних суб'єктів господарювання. Оцінка існуючих конкурентних переваг виступає важливим аналітично-інформаційним підґрунтям для формування й реалізації успішної стратегічної діяльності на базі сучасного маркетингового інструментарію.

Для аналізу переваг і недоліків діяльності різних підприємств, регіонів та

країн у всьому світі використовують метод SWOT-аналізу SWOT - це аббревіатура: Strengths - сильні сторони, Weaknesses - слабкі сторони, Opportunities - сприятливі можливості, Threats - загрози. Цей універсальний метод особливо ефективний при аналізі переваг і недоліків туристичного ринку країни. SWOT-аналіз допомагає з'ясувати обставини, за яких розвивається туристичний ринок України, збалансувати вплив внутрішніх переваг і недоліків із впливом сприятливих можливостей і загроз. Такий аналіз допомагає визначити не тільки можливості країни, а й усі доступні переваги над конкурентами.

SWOT-аналіз конкурентоспроможності України щодо розвитку туризму для виявлення найсильніших та найслабших місць сторін України як об'єкта туризму наведено в табл. 1.

Критерії проведення SWOT-аналізу конкурентоспроможності туристичної діяльності в Україні

Сильні сторони	Можливості
1. Багата історія. 2. Широка географія. 3. Розмаїття ландшафту. 4. Історичні пам'ятки архітектури. 5. Сім чудес України, які можна порівняти зі світовими. 6. Доброзичливе населення. 7. Наявність ресурсів до створення оздоровчих комплексів. 8. Рівномірна густина населення	1. Розвиток туристичної інфраструктури. 2. Покращання рівня обслуговування. 3. Покращання екологічної ситуації. 4. Розширення асортименту надаваних послуг. 5. Розроблення нових видів турів. 6. Створення іміджу країни як стабільної та безпечної. 7. Зниження цін на відпочинок
Слабкі сторони	Загрози
1. Неякісні дороги. 2. Нестабільний рівень сервісу. 3. Висока вартість обслуговування. 4. Негативне відношення великої кількості українців до внутрішнього туризму. 5. Відсутність сформованого цілісного бренду України.	1. Нестабільна політична ситуація. 2. Техногенні катастрофи. 3. Конфлікт між західними та східними регіонами. 4. Можливість виникнення епідеміологічних захворювань. 5. Можливе підвищення цін на відпочинок. 6. Розвиток закордонного туризму в близько розташованих країнах

Найсильнішими сторонами є багата історія, широка географія та з невеликим відривом - розмаїття ландшафту. Найслабшою стороною є нестабільність сервісу, на другому місці - негативне відношення великої кількості українців до внутрішнього туризму, а на третьому, з відривом у 3 бали від першого місця, - відсутність сформованого цілісного бренду країни.

Серед основних можливостей можна виокремити розроблення нових видів турів, зниження цін на відпочинок - на другому місці, розвиток туристичної інфраструктури - на третьому. Найбільшими загрозами є погана

політична ситуація та конфлікт між західними і східними областями, а також може стати розвиток закордонного туризму в близько розташованих країнах, крім того, з відривом у два бали виокремилися на друге місце такі загрози, як можливе підвищення цін на відпочинок та нестабільна політична ситуація. Отже, для того щоб туристичний бізнес в Україні розвивався, необхідно налагодити стабільний сервіс, створити цілісний бренд країни через розроблення нових тематичних турів на основі історичних, географічних та ландшафтних багатств України, завдяки чому нівелювати загрозу переміщення потоку туристів закордон.

Реформування туристично-рекреаційного комплексу вже сьогодні потребує реалізації таких заходів за напрямками, як:

- туризм та готельне господарство:

1) залучення інвестицій та формування на базі основних туристичних центрів, курортів і регіонів відпочинку єдиної системи туристично-рекреаційних зон, у яких є можливість надавати повний комплекс послуг для туристів (включаючи проживання, харчування, культурно-побутове обслуговування, транспортне обслуговування, розваги, екскурсійне обслуговування, довідково-інформаційне забезпечення);

2) створення нових інноваційних туристичних продуктів (туристичної пропозиції) України різнопланового тематичного характеру (з охопленням таких елементів, як розміщення, транспорт, послуги гіда, перекладача, а також оглядом визначних пам'яток, відвідин музеїв, театрів, фестивалів, художніх салонів, вернісажів, галерей тощо), розрахованих на різні сегменти туристичного ринку;

3) активізація проведення культурних акцій і заходів та популяризації країни як бази конгресово-виставкового та ділового туризму задля підвищення заповнюваності готелів і покращення туристичної активності у несезонний період;

4) розвиток видових туристичних ринків: сільського, гірськолижного, пляжного;

5) проведення інвентаризації об'єктів готельного господарства за такими параметрами, як наявність та комфортність підприємств, їх рентабельність, цінова політика, характер клієнтури та ритмічність завантаженості з метою комплексного аналізу структурної відповідності наявної пропозиції та існуючого і потенційного попиту на готельний продукт;

6) розбудова мережі готелів рівня 4-5 зірок у головних туристичних і курортних центрах; готелів середнього класу рівня 2-3 зірки, розрахованих на середнього туриста; дешевих готелів для обслуговування масового клієнта та розвитку молодіжного туризму;

- туристична транспортна інфраструктура:

1) розробка генеральної схеми транспортного забезпечення туристичних маршрутів і об'єктів в ув'язці з міжнародною транспортною мережею, з розрахунками потужності видів транспортних мереж та з урахуванням прогнозованих потоків туристів;

2) ремонт та облаштування автошляхів, оснащення їх сучасними технічними засобами організації та безпеки руху, доведення їх стану до міжнародного рівня;

- система кадрового забезпечення сфери туризму і рекреації:

1) підготовка висококваліфікованих кадрів для рекреаційно-туристичних комплексів, для чого слід створити нові навчальні заклади або відкрити нові спеціальності у існуючій системі державної та недержавної освіти, формувати наукові кадри для проведення науково-дослідних робіт у цій сфері, налагодити міжнародне співробітництво для підготовки та обміну досвідом працівників;

2) систематична підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації існуючих кадрів рекреації й туризму (навчання, тренінги, курси, семінари, стажування, учбово-рекламні поїздки тощо);

- організаційно-управлінське забезпечення туристичної галузі:

1) стабілізація економічного та політичного середовища, урегулювання регіональних конфліктів в межах України;

2) подання та сприяння реалізації законопроектів, лобіювання питань децентралізації у сфері регулювання розвитку туристичної індустрії в країні;

3) проведення маркетингових, рекламних та PR-кампаній у вітчизняній і зарубіжній пресі, на радіо і телебаченні з метою формування іміджу України як однієї з найсприятливіших для відпочинку;

4) зниження податкового тиску.

Висновки. Як показує практика, розвиток туризму залишається ключовими інтересами держави і бізнесу в Україні. Ключовими пріоритетами для стійкого розвитку галузі подорожей і туризму, стабільного зростання її конкурентоспроможності у світовому масштабі є питання захисту прав власності і спрощення регулювання в цьому секторі, збереження культурних і природних ресурсів, підвищення їх привабливості для іноземних туристів, а також забезпечення високого пріоритету сектору в державній політиці.

Аналізуючи переваги та недоліки, можливості та загрози туристичного комплексу України, ми дійшли висновку, що перспективний розвиток туризму в країні повинен ґрунтуватися на таких складових: інвестиції та інновації в туристичному та готельному господарствах; реорганізація транспортного забезпечення; підготовка кваліфікованих кадрів; нормалізація політичного, економічного та законодавчого клімату; інформаційні комунікації. Без реалізації зазначених заходів нереально розбудувати ефективний національний міжгалузевий туристичний комплекс. Без запозичення туристичних інновацій та переходу на прогресивні європейські стандарти гостювого й рекреаційного сервісу неможливий розвиток конкурентоспроможного на міжнародному ринку туристичного сектору. Без цілеспрямованих маркетингово-промоційних заходів з інформаційного «прориву» країни буде проблематичною її інтеграція у глобальний ринок туристичних послуг.

Лекція 7. Основи сучасної гостинності у закладах ресторанного бізнесу

План

1.Формування атмосфери гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства

2. Основні принципи та правила високоякісного обслуговування.

1.Етичні, психологічні та естетичні аспекти. Під *етичною культурою сервісу* закладів гостинності розуміється найвищий рівень розвитку у його працівників етичних знань, навичок, умінь і моральних норм, необхідних для бездоганного обслуговування споживачів. Однією з форм суспільної свідомості людей є мораль.

Мораль - це сукупність історично сформованих у суспільстві принципів, норм і правил поведінки, які регулюють відносини людей один з одним і суспільством і слугують для оцінки поведінки людей.

Основне призначення моралі - подолання протиріч між особистістю та суспільством за допомогою моральних норм.

Етика - наука про мораль, особливості її походження та розвитку. У перекладі з грецької етика означає «звичай», «вдача».

Завдання етики полягає як в розробці норм поведінки (моральних кодексів), так і в обґрунтуванні тієї чи іншої моральної системи.

Специфіка норм моралі в тому, що її приписи мають загальнолюдський характер, їх знання необхідне в різних ситуаціях спілкування людей.

Мета етики, крім надання людині моральних знань, - сприяти виробленню у неї звички до скоєння моральних вчинків.

В етиці визначені вищі *моральні цінності* - це життя, свобода, повага честі та гідності кожної особи. Саме ці вищі моральні цінності роблять повсякденне життя людини духовно насиченим. Етика у вивченні поведінки людей, їх спонукань і мотивів тісно пов'язана з психологією.

Психологія розглядає психічну природу та умови формування моральних норм і принципів, а етика пояснює моральне значення дій, звичок.

Етика має певні «категорії». Під «*категоріями етики*» розуміють основоположні, найбільш загальні поняття, які відображають моральні цінності суспільства.

До основних категорій етики належать: *добро і зло, обов'язок, совість, честь, гідність, щастя й сенс життя.*

Добро і зло - основні поняття моральної свідомості особистості. За допомогою цих понять оцінюються вчинки людини і вся його діяльність. Добром в етиці вважається все те, що сприяє всебічному, гармонійному розвитку особистості на благо всього суспільства. *Основний засіб боротьби зі злом - добрі вчинки.*

Обов'язок - це моральна необхідність виконання професійних і суспільних вимог під час виконання своїх обов'язків. Виконання свого обов'язку возносить особистість.

Совість - це здатність особистості здійснювати моральний самоконтроль за своєю поведінкою, оцінювати свої думки, почуття і вчинки згідно з діючими моральними нормами. Найбільш поширеним проявом совісті є *сором*.

Чесць - це усвідомлення людиною свого значення (положення) в суспільстві як особистості, громадянина, майстра своєї професії. У категорії

«чесць» відображається прагнення працівника зберегти свою репутацію, своє добре ім'я, чесць і суспільну оцінку людини, і ступінь поваги до неї. Заслужити почесні та повагу нечесним шляхом (обманом, оковамилюванням, показухою) - аморально.

Гідність - форма індивідуальної самооцінки, усвідомлення своєї особистої значущості. У категорії «гідність» знаходить вираз потреби людини в повазі з боку оточуючих.

Гідність працівника індустрії гостинності багато в чому *визначається якістю та продуктивністю його праці*.

Сенс життя є також важливим елементом етичної культури. Якщо людина не визначила для себе сенс життя, то вона морально деградує, схильна до нервових захворювань і стресу.

Сенс життя - це певна спрямованість життєдіяльності людини, і вона реалізується в тих моральних цінностях, яких дотримується людина. Сенс життя - це його генеральна лінія і вона залишається відносно постійною протягом усього життя людини.

Щастя - це стан найбільшої моральної задоволеності людини життям, відчуття його повноти та осмисленості.

Працівник готельно-ресторанної індустрії з важким характером, як правило, неприємний у спілкуванні і нерідко вносить розлад у свій трудовий колектив. Такій людині професія працівника контактної зони в закладі готельно-ресторанного бізнесу протипоказана.

Естетика. Гостинність умовно можна поділити на внутрішню (етичну, яка включає психологію) і зовнішню (естетичну). Можна сказати, що *етика* визначає зміст вчинку, а *естетика* - форму.

В умовах ринкової економіки велике значення має не тільки розширення асортименту послуг, але й підвищення їх естетичних властивостей. *Підестетичними розуміють такі властивості послуг, які виражаються через елементи споживчих параметрів* (ступінь досконалості форми, рівень якості, корисність та ін.)

Естетичну функцію в закладах сфери послуг виконують багато елементів: зовнішній і внутрішній дизайн закладу, якість рекламних засобів, форма, досконалість, зручність обладнання, колір, освітлення і т. ін.

Однак найбільш важливим елементом створення атмосфери гостинності є *естетична культура працівників сфери послуг*.

Естетична культура працівника виявляється в умінні зі смаком, з урахуванням індивідуальних особливостей і віку «створити» свій зовнішній

вигляд (імідж). Зовнішній вигляд працівника контактної зони складається з багатьох складових: одяг, взуття, зачіска, косметика, постава, міміка, жести, манери тощо.

1 Основні принципи та правила високоякісного обслуговування.

Заклади сфери обслуговування надають споживачам різноманітні послуги, для яких характерні специфічні риси:

- невідчутність послуг;
- невіддільність від джерела та об'єкта послуги;
- непостійність якості послуг;
- незбереженість послуг;
- нерівномірність надання послуг.

Для організації обслуговування на високому рівні в першу чергу необхідно дотримуватися основних принципів і правил гостинності.

До основних правил гостинності належать:

Перше правило - підтримувати всю прилеглу територію та всі приміщення закладу в бездоганному порядку.

Друге правило - забезпечити постійний високий рівень обслуговування на всіх ділянках підприємства, де відбувається безпосередній контакт зі споживачами.

Третє правило - кожний співробітник повинен мати в наявності такі риси, як:

- здатність до спілкування;
- почуття власної гідності.

Четверте правило - кожний співробітник має знати фази спілкування з відвідувачем:

Перша фаза - взаємне орієнтування (обидві сторони вивчають один одного, прагнуть одержати один про одного необхідні відомості, при цьому ті, що спілкуються, намагаються представити себе в більш вигідному світлі);

Друга фаза - перше враження один про одного (воно необхідно для вибору тактики взаємного зближення);

Третя фаза - пристосування власної поведінки до мінливих обставин;

Четверта фаза - реалізація проміжних завдань;

П'ята фаза - результат спілкування (досягнення кожним партнером своїх завдань).

П'яте правило - під час спілкування зі споживачами треба враховувати вік відвідувачів, склад компанії за віком і статтю тощо.

Шосте правило - знати та вміти застосовувати правила обслуговування відвідувачів з важким характером.

Сьоме правило - обслуговуючий персонал повинен знати типологію відвідувачів і вміти цим користуватися. Частіше за все споживачів розрізняють за такими типами:

Восьме правило - у своїй роботі обслуговуючий персонал повинен вміти користуватися такими спеціальними прийомами.

Дев'яте правило - уміти грамотно працювати зі споживачами у складних ситуаціях.

Увага до деталей - це саме те, що відрізняє високоякісне обслуговування від звичайного.

Кожний заклад готельно-ресторанної індустрії - це складова багатьох чинників, які й визначають з першого погляду стан гостинності.

Основні чинники, що впливають на враження відвідувачів про заклад:

- архітектурне вираження та ландшафтний дизайн (зовнішній вигляд закладу);
- дизайн інтер'єру (внутрішнє оформлення приміщень);
- зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу (наявність та вигляд спецодягу, стан зачіски, вираз обличчя тощо);
- якість продукції та послуг (виготовлення та оформлення страв, номенклатура послуг та умови їх надання);
- психологічна атмосфера, що панує на кожному етапі обслуговування.

3. Дев'ять основних принципів гостинності. У сучасній сфері обслуговування виокремлюють **дев'ять основних принципів гостинності**. Ці принципи відображають різні аспекти обслуговування й спрямовані на те, щоб споживачі почували себе комфортно. Деякі з цих принципів у чомусь перетинаються, але разом становлять єдиний стандарт обслуговування.

Отже, до основних принципів високоякісного обслуговування належать:

1. *Високоякісне обслуговування - це привітність, дружелюбність і ввічливість.* Дружній прийом переконує гостей у тому, що вони зможуть гарно відпочити в номері й смачно поспідати та одержати задоволення від цих двох складових. А тепле прощання викликає в гостей почуття вдячності й спонукає їх скористатися послугами підприємства знову.

2. *Високоякісне обслуговування - це поінформованість.* Контроль вірогідності й повноти інформації про якість послуг здійснює безпосередньо споживач послуг. Контроль якості послуг забезпечується, зокрема, ознайомлювальними поїздками туроператорів перед складанням контрактів на послуги розміщення та організації харчування з метою включення їх до складу турпакета.

3. *Високоякісне обслуговування - це ефективне обслуговування.* Ефективність обслуговування важлива як для обслуговуючого персоналу, так і для підприємства загалом, чим вище ефективність, тим більше роботи з меншими зусиллями може виконати кожний працівник і тим більшим буде прибуток.

4. *Високоякісне обслуговування - це своєчасне обслуговування.* У сфері надання послуг проблема своєчасного обслуговування - це насамперед проблема самоконтролю роботи обслуговуючого персоналу.

5. *Високоякісне обслуговування - це прояв гнучкості.* Високоякісне обслуговування - це не тільки пряме дотримання низки принципів і правил, які іноді трохи видозмінюються.

6. *Високоякісне обслуговування - це стабільність якості послуг.* Існує

багато причин, з чимало яких люди користуються послугами закладу індустрії гостинності вперше. Проте є тільки одна причина, що змушує їх повернутися: їм сподобався цей заклад - його сервіс і обслуговування. Нестабільне обслуговування не сприяє повторному відвідуванню закладу. Достатньо єдиної помилки, навіть якщо в цьому немає провини персоналу (наприклад, занедужали відразу два кухарі або портьє, посильний, консьєрж), і люди можуть розчаруватися в закладі, а несприятливі відгуки дороблять останнє. Запорукою довгострокового успіху є стабільний рівень послуг, надаваних кожному споживачу щодня, щотижня, місяць за місяцем, рік у рік.

7. *Високоякісне обслуговування - це мистецтво особистого контакту з гостем, ефективна взаємодія з ним.* Мистецтво особистого контакту полягає в тому, щоб потрібну кількість інформації передати саме тоді, коли в цьому виникає необхідність.

8. *Високоякісне обслуговування - це прояви довіри.* Між обслуговуючим персоналом і споживачем повинні встановитися довірчі взаємини. Гість хоче відчувати впевненість у тому, що позиції меню чи реєстру номерів описані точно, дотримані вимоги охорони здоров'я й санітарії. Довіра є основним елементом індустрії гостинності, від неї найбільше залежать повторні відвідування.

9. *Високоякісне обслуговування - це перевершені очікування гостя.* Якщо правильно застосовуються вісім із дев'яти основних принципів гостинності, то, можливо, хто-небудь відвідає підприємство ще раз, однак єдиний спосіб привернути в ресторан чи готель постійних відвідувачів - не забувати про дев'ятий принцип.

Лекція 8. Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності.

План

1. Професійна етика працівника Професійний етикет.

2. Принципи професійного поводження обслуговуючого персоналу.

Професійна етика. *Основою створення атмосфери гостинності будь-якого закладу є працівник, особливо працівник контактної зони, від професійної етики якого залежить успіх роботи підприємства загалом.*

Професійна етика працівника сфери послуг включає такі норми (правила) поведінки, які повинні забезпечувати постійно зростаючу культуру обслуговування, ефективність і високу якість роботи (свідомість, дисциплінованість, відповідальність, діловитість, принциповість, гуманність спілкування і ще набагато більше).

Професійна етика має на меті формування у працівника сфери обслуговування почуття професійного обов'язку та честі, вироблення навичок культури спілкування як з відвідувачами, так і зі своїми колегами. Вона слугує працівникові контактної зони орієнтиром на наявні еталони моральності.

Обов'язковими якостями працівника є привітність, ввічливість, тактовність. Кожен із них має прагнути під час обслуговування відвідувачів до цього зразкового набору.

Професійна етика працівників сфери обслуговування містить чіткі моральні вимоги до їх поведінки. Працівник контактної зони зобов'язаний володіти своїм настроєм, не піддаватися хвилинному пориву роздратування.

Вимоги професійної етики працівників сфери обслуговування визначаються в спеціальному документі (кодексі або стандарті) закладу.

Основні положення якого, як правило, наступні:

- кожен споживач послуги повинен відчувати, що в закладі йому раді;
- кожен відвідувач - потенційний гість;
- привітний погляд, добра усмішка в поєднанні з діловою поведінкою створюють дружній контакт зі споживачем і полегшують його обслуговування;
- ввічливість - найбільш надійний засіб у спілкуванні з людьми різного віку, характеру та темпераменту;
- уважність працівника контактної зони - одна з основних умов високої культури обслуговування. Неуважність - найбільший недолік у взаєминах зі споживачем;
- ніщо так не травмує психічно, не пригнічує споживача, як байдужість, зневажливе ставлення до нього;
- слід володіти собою, проявляти витримку та терпіння, берегти себе, не дозволяти собі надмірно дратуватися;

- відповідати на грубість гостя витримкою та ввічливістю;
- ніколи не залишати без уваги претензії та заперечення гостей;
- щире та своєчасне вибачення - це не приниження, а гідне визнання певної провини, це й ознака культури обслуговування;
- кожен вчинок працівника повинен бути мотивований і не викликати у споживача сумнівів у його справедливості.

2. *Професійний етикет.* Автори й упорядники сучасних тлумачних і енциклопедичних словників дають розширене тлумачення терміна «*етикет*» як «*встановленого порядку поведінки та взаємин*». *Професійний етикет* - це встановлений порядок поведінки обслуговуючого персоналу відносно споживачів і основи взаємин між собою всього обслуговуючого персоналу.

Друга за значенням функція етикету - *функція зручності*, тобто доцільність і практичність. Багато хто вважає, що етикет - гра у ввічливість, умовність. Якоюсь мірою це справедливо, якщо не брати в розрахунок того, що в більшості випадків це дуже практична умовність.

Правила службового етикету наказують працівникові контактної зони зустрічати споживача (готелю, ресторану) з привітною усмішкою - як зовнішньою формою прояву доброзичливості. Усмішка при зустрічі слугує важливим аргументом того, що споживач у конкретному закладі бажаний, його появі раді.

На обличчях обслуговуючого персоналу ніколи не повинно бути злості, роздратування, яку б нетактовність ні допустив споживач. Обслуговуючий персонал підприємств індустрії гостинності повинен уміти керувати своєю мімікою, що досягається за допомогою тренувань. *Професійний етикет регулює також і поведінку працівників.*

Поведінка людини - це сукупність вчинків, здійснених ним при взаємодії з іншими людьми. Вона характеризує його потреби, смаки, погляди, особливості темпераменту та характеру, особистість загалом.

Велике значення у регулюванні поведінки мають емоції та почуття.

Під час взаємодії зі споживачем послуг, працівник сфери обслуговування *вирішує низку професійно-етичних завдань*, таких як:

- оцінка психологічної характеристики споживача;
- вибір способу підходу до споживача (установлення контакту);
- визначення своєї лінії поведінки загалом.

Працівникові контактної зони закладів гостинності необхідно будувати свою лінію поведінки, щоб завоювати довіру, розташувати до себе споживача послуг.

Доброзичливість і привітність вимагають високої моральності та душевної чистоти. Привітність працівників викликає у гостя почуття симпатії до них.

Ввічливість і люб'язність. Під ввічливістю розуміють такий рівень моральної поведінки, коли людина діє без контролю свідомості, в силу звички. *Ввічливість працівника* - це й вміння співпереживати відвідувачеві. Вона

несумісна з нав'язливістю та настирливістю, протистоїть черствості та формалізму в спілкуванні.

Люб'язність виявляється в готовності працівника сфери обслуговування зробити більше, ніж він зобов'язаний відповідно до посадових інструкцій.

Стриманість і тактовність. *Стриманість* - це вміння контролювати свій настрій і почуття. Працівникам сфери обслуговування ніколи не слід приймати на свій рахунок непривітну поведінку відвідувачів.

Тактовність - це міра поваги й до інших людей, і до себе. Тактичний працівник зможе надати послугу, не підкреслюючи промахів інших людей. Він дбає не тільки про точність тих чи інших висловлювань, а й про їх форми.

Майстерність. Професійна майстерність дозволяє працівникові сфери послуг підходити до обслуговування творчо, бути не просто виконавцем, а віртуозом своєї справи. Справжній фахівець відразу зрозуміє, чого хоче споживач, навіть якщо той не зовсім ясно й точно висловлює свої побажання. *Майстерність працівника* виявляється й зовні, коли він, без суєти, вправно обслуговує відвідувачів. Його майстерність визначається ступенем розвитку необхідних навичок і вмінь.

Працівник контактної зони - «обличчя» закладу сфери обслуговування. Професійні знання, широта кругозору обслуговуючого персоналу багато в чому визначають репутацію закладу.

Культура спілкування. Особливістю роботи працівників контактної зони закладів сфери обслуговування є постійне спілкування зі споживачами послуг.

Спілкування - це процес взаємодії конкретних людей, заснований на обміні думками та почуттями за допомогою слів і виразних рухів. Грамотне культурне спілкування передбачає взаємне вивчення співрозмовниками один одного, вибір найкращої лінії поведінки.

Культура спілкування працівника контактної зони зі споживачем виявляється в умінні формулювати свої думки та слухати відвідувача, в чуйності та співпереживанні йому.

Працівник контактної зони сфери послуг, який володіє культурою спілкування, повинен уміти мотивувати відвідувачів на придбання тих чи інших послуг («надихати» відвідувачів на придбання послуг), проте для цього він сам повинен бути натхнений пропозицією цих послуг.

Культура мовлення - важливий показник культури спілкування. Під культурою мовлення слід розуміти її нормативність, правильність, відповідність вимогам сучасності.

Змістовність. Мовлення працівника контактної зони сфери послуг повинно бути змістовним, тобто свідчити про те, що він усебічно знає асортимент послуг. В іншому випадку він не зможе дохідливо та переконливо розповісти про привабливість послуг, їх особливості. Так, під час розповіді про ту чи іншу послугу слід зупинитися на її головних особливостях, а це неможливо без багатого словникового запасу.

Мовлення працівника повинно бути виразним, зрозумілим.

Голос - це відображення особливостей людини. Слід говорити досить голосно, виразно, чітко.

Обслуговуючому персоналу необхідно стежити за тим, як каже споживач послуг і прагнути підлаштуватися до його інтонації. *Професійний (службовий) етикет* - це сукупність норм і правил поведінки працівників під час обслуговування споживачів послуг.

У професійному етикеті містяться вимоги, які мають чіткий регламентований порядок щодо якості обслуговування.

3. Принципи професійного поводження обслуговуючого персоналу.

Обслуговуючий персонал як психолог - з гостем один на один.

Роль високопрофесійного обслуговуючого персоналу полягає у створенні невимушеної, вільної обстановки, у якій кожний відвідувач почував би себе бажаним гостем.

Принципи професійного поводження обслуговуючого персоналу:

- постійна привітність, увічливість, тактовність, щирість до всіх споживачів;

- передбачливість, готовність до надання послуг і виконання прохань споживачів;

- доброзичливе й уважне ставлення до претензій споживачів;

- прийняття споживача таким, який він є, відмова від спроб повчати його;

- урівноваженість, спокій, стриманість.

Краща форма прояву привітності - невимушеність і природна посмішка.

Обслуговуючому персоналу варто завжди пам'ятати: чим менше ввічливості виявляє споживач, тим чемніше повинен бути він сам.

Залежно від типу нервової діяльності людей можна умовно поділити на самовпевнених і нерішучих, товариських і замкнених, нервових і спокійних. До кожного типу споживачів необхідно застосовувати свій підхід, особливу манеру обслуговування.

Самовпевнені споживачі відрізняються рішучою й твердою ходою, вільними рухами. Вони товариські, люблять першими привітати оточуючих, самостійні у виборі місця. Із такими споживачами краще тримати себе тепло й сердечно, хоча й стримано, обслуговувати швидко й добре, але ненав'язливо. Головне - виразити свою повагу до них.

Нерішучі споживачі, переступивши поріг закладу, починають оглядатися, готові сісти на будь-яке місце. Вони соромляться занадто пильної уваги обслуговуючого персоналу. Вибір послуг для них через нерішучість - нелегке завдання. Тому вони звертаються за допомогою обслуговуючого персоналу. Тактовна, ненав'язлива допомога сприймається з вдячністю, а швидке й культурне обслуговування - з великою вдячністю.

Товариські споживачі першими вітаються з персоналом, невимушено посміхаються, іноді заводять неформальну бесіду. У цьому випадку

обслуговуючий персонал повинен тактовно перевести розмову на ділову основу. Якщо це не допоможе, краще вибачитися й сказати, що зайняті, і відійти, через якийсь час знову підійти та прийняти замовлення. Саме в такій формі, залишаючись у службових рамках, але не ображаючи відвідувача

неуважністю або байдужністю, можна уникнути зайвого тісного контакту з ним.

Відвідувачів із нестійкою нервовою системою можна відрізнити за поведінкою, якою вони входять у заклад. Вони не завжди відповідають на привітання офіціанта, але не варто вважати це безцеремонністю. Не треба надавати значення й можливим реплікам на адресу персоналу, висловленим у різкій формі. Рекомендується у таких споживачів відразу ж прийняти замовлення, уникаючи зайвих розмов.

Недовірливих споживачів характеризують їх іронічні усмішки й критичні зауваження. Вони виражають своє незадоволене ставлення до якості страв, сумніваються в тому, що кухарі правильно дотримуються норм, накладаючи страви. Таким відвідувачам даремно давати ради й заперечувати. Це може стати приводом до подальшої недовіри. Персонал повинен чітко виконувати свої функції під час обслуговування, демонструвати свою доброзичливість і високий професіоналізм.

Споживачам із важким характером необхідно надати можливість самим вибрати стіл і страви в меню; прийнявши замовлення, відразу виконувати його; виконувати замовлення швидко й без суєти; діалог зі споживачем звести тільки до відповідей на запитання; пояснення особливостей тих або інших страв давати короткі, уникаючи професійних слів і виразів; під час розмови з таким споживачем, дотримуватися правила «Поважай співрозмовника, зберігаючи при цьому свою гідність».

1. Поняття корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Корпоративна культура закладів індустрії гостинності*

- це сукупність цінностей і переконань, які розділяються його працівниками і що зумовлюють норми їх поведінки в процесі обслуговування гостей (туристів).

На корпоративну культуру закладів індустрії гостинності впливає його репутація, стиль керівництва, морально-психологічний клімат у колективі, ставлення адміністрації до своїх співробітників, партнерів, взаємини між самими співробітниками. Ця культура сприяє інноваційному управлінню підприємства, об'єднуючи зусилля персоналу в досягненні кінцевої мети його діяльності.

Суть корпоративної культури закладів готельного та ресторанного бізнесу виявляється в її функціях. Існують такі *функції корпоративної культури* закладів готельного та ресторанного бізнесу:

- *відтворювальна функція* - відтворення кращих елементів накопиченої культури в готельно-ресторанному сервісі, проектування нових цінностей обслуговування споживачів та їх накопичення;

- *оціночно-нормативна функція* - порівняння реальної поведінки працівника та трудового колективу закладу готельного та ресторанного господарства загалом із загальноприйнятими нормами культури сервісу, що діють;

- *регламентуюча та регулююча функція* - коригування поведінки співробітників колективу закладу готельного та ресторанного господарства

відповідно до прийнятих культурних норм;

- *пізнавальна функція* - ознайомлення та засвоєння співробітниками колективу закладу готельного та ресторанного господарства всіх елементів корпоративної культури, що сприяє її повноцінному впровадженню в життя колективу;

- *смысловірна функція* - корпоративна культура безпосередньо впливає на світогляд працівника, оскільки корпоративні цінності колективу закладу готельного та ресторанного господарства мають перетворитися на його особисті цінності (не суперечити одна одній);

- *комунікативна функція* - цінності корпоративної культури колективу закладу готельного та ресторанного господарства повинні забезпечити ефективну взаємодію та взаєморозуміння співробітників;

- *рекреативна функція* - відновлення духовних сил працівників у процесі реалізації корпоративної культури. Реалізація можлива лише в разі високого етичного потенціалу корпоративної культури та розділення співробітниками колективу закладу готельного і ресторанного господарства її цінностей;

- *функція суспільної пам'яті* - збереження та накопичення досвіду корпоративної культури в закладі готельного та ресторанного господарства.

Особливо важливу роль у формуванні корпоративної культури закладу готельного та ресторанного господарства відіграють особи, що мають владні повноваження: керівники, лінійні та функціональні менеджери та власники. Інтереси цих трьох груп часом не збігаються, але від задоволення інтересів і потреб кожної групи залежить майбутнє закладу гостинності.

Основними цінностями корпоративної культури закладів готельно-ресторанного бізнесу є:

- отримання прибутку та розвиток закладу готельного та ресторанного господарства за дотримання взаємної вигоди закладу та споживачів послуг;

- проведення чесної конкурентної боротьби;
- участь працівників в управлінні закладом;
- забезпечення високих індивідуальних досягнень співробітників і створення злагодженої команди;

- досягнення високої продуктивності та впровадження прогресивних технологій обслуговування, стимулювання активності та креативності працівників;

- створення загальної атмосфери задоволеності роботою на підприємстві, причетності до його досягнень.

У змісті корпоративної культури виокремлюють три структуроутворювальні компоненти.

Перший - це базові припущення або переконання, яких дотримуються працівники підприємства у своїй поведінці і діях.

Другий - це цінності та вірування (або ціннісні орієнтації), яких дотримуються співробітники підприємства в ухваленні рішень і своїх

подальших діях.

Третій - це зовнішні прояви або символи, за допомогою яких ціннісні орієнтації передаються оточенню.

Корпоративна культура закладів готельного та ресторанного бізнесу може бути охарактеризована за допомогою таких ознак.

- *визначення місця роботи працівника та усвідомлення ним свого місця.*

У одних закладах гостинності цінують приховування працівником своїх внутрішніх настроїв і поривань, в інших - заохочують їх зовнішній прояв. У рамках однієї корпоративної культури незалежність і творче ставлення до своїх обов'язків виявляються через співпрацю та взаємодопомогу, а в інших - через індивідуалізм;

- *комунікативна система та мова спілкування співробітників.*

Використання усної, письмової, невербальної комунікації, «телефонного права» та міра відвертості комунікації різні для різних готельно-ресторанних закладів. Крім того, залежно від територіальної, галузевої, функціональної приналежності закладу готельно-ресторанного бізнесу різними є професійний жаргон, аббревіатури, жестикуляція тощо;

- *зовнішній вигляд, одяг.* У цьому випадку враховуються обґрунтовано існуючі відмінності ділового стилю, наявність уніформи або спецодягу, охайність, косметика, зачіска;

- *організація робочого часу та ставлення до нього працівників.* Міра точності та відносності часу у працівників; дотримання часового розпорядку та заохочення за це;

- *взаємини між людьми.* Відмінності в спілкуванні за віком і статтю, статусом і владою, мудрістю та інтелектом, досвідом і знанням, рангом і протоколом, релігією та громадянством; мірою формалізації стосунків, отриманої підтримки, шляхів вирішення конфліктів тощо;

- *цінності.* Існуючий набір орієнтирів відносно того, що добре й що погано, і норми як набір припущень і очікувань відносно певного типу поведінки. У цьому випадку необхідно виявити, що люди цінують у своєму виробничому житті (своє положення, статус, титули або саму роботу) і як ці цінності зберігаються;

- *віра в щось або прихильність до чогось.* Віра в керівництво, успіх, свої сили, взаємодопомога, етична поведінка, справедливість; ставлення до колег, споживачів і конкурентів, зла і насильства, агресії; вплив релігії та моралі;

- *процес розвитку працівників і навчання.* Оцінюється ставлення до роботи - бездумне або усвідомлене виконання завдання та своїх обов'язків; на що більше покладаються співробітники під час виконання роботи - на власний інтелект, досвід або допомогу колег; процедури інформування працівників; визнання або відмова від первинності логіки в міркуваннях і діях; підходи до пояснення причин успіхів і невдач тощо;

- *етика в роботі та мотивування.* Ставлення до роботи, почуття обов'язку та міра відповідальності; розділення, поєднання обов'язків; чистота робочого місця; якість роботи; звички по роботі; оцінка роботи та винагорода; індивідуальна або групова робота; просування по службі.

Усі відзначені вище характеристики корпоративної культури готельно-ресторанного підприємства, узяті разом, дозволяють оцінити відмінність однієї конкретної культури від інших.

Найбільш значущу роль у формуванні загальної корпоративної культури відіграють три основні типи «чистої» субкультури.

Перший тип - одна субкультура, що склалася, має домінуючий вплив на загальну корпоративну культуру закладів гостинності.

Другий тип субкультури зазвичай має мало загального з домінуючою культурою закладів гостинності та іншою субкультурою. Окремі групи персоналу закладів гостинності створюють власний унікальний набір цінностей, який співіснує, але не конкурує з базовими цінностями закладів гостинності.

Третій тип субкультури знаходиться в стані конфлікту з домінуючою корпоративною культурою або ж взагалі несумісний з нею. При цьому можлива ситуація, коли існуючі субкультури можуть досить наполегливо спростовувати та чинити опір тому, до чого в цілому прагне заклад. У цьому випадку йдеться про перетворення субкультури на контркультуру.

Серед корпоративних контркультур можуть бути відокремлені такі **види**:

- пряма опозиція до цінностей домінуючої в закладі готельно-ресторанного бізнесу культури;
- опозиція до керівництва в рамках домінуючої корпоративної культури;
- опозиція до зразків відносин і взаємодій, які підтримуються домінуючою культурою.

Контркультури з'являються зазвичай тоді, коли окремі співробітники або групи знаходяться в умовах, які не можуть забезпечити їм звичного, бажаного або очікуваного задоволення.

2. Формування корпоративної культури підприємств ресторанного бізнесу. Кожен заклад гостинності має власну корпоративну культуру, але призначення у неї одне - *об'єднання трудового колективу на основі загальних норм і цінностей для досягнення загальних цілей.*

Формування корпоративної культури - це спроба конструктивного впливу на соціально-психологічну атмосферу та поведінку співробітників ресторанного комплексу.

Формування корпоративної культури відбувається під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Формування корпоративної культури підприємства сфери гостинності є результатом і наслідком його взаємодії із зовнішнім середовищем.

Зовнішнє середовище закладу гостинності - це сукупність факторів, які йому необхідно враховувати у своїй діяльності, змінити їх заклад гостинності не в змозі.

До зовнішнього середовища закладу гостинності належать владні, фінансові структури, акціонери, постачальники, споживачі, клієнти, громадськість, місцеве співтовариство громадян тощо.

Зовнішнє середовище істотно впливає на всі сторони життя підприємства, у тому числі й на його корпоративну культуру.

До чинників зовнішнього середовища належать також рівень соціально-

економічного розвитку країни, стан суспільної моралі, політична та економічна стабільність, загальні умови ведення бізнесу, у тому числі інвестиційний і податковий клімат, ринкова кон'юнктура, роль громадської думки в процесі прийняття та реалізації державних і господарських рішень.

Внутрішнє середовище закладу сфери гостинності складають люди, організаційна структура, технології, завдання, корпоративна культура, які утворюють певні стосунки і піддаються регулюванню. Це стосується перш за все безпосередніх умов повсякденної трудової діяльності. Конкретний зміст трудових функцій працівників закладів сфери гостинності, стан робочих місць і устаткування, якість сировини, кваліфікація працівників не можуть не впливати на формування та прояв корпоративної культури.

Із проблемою обліку зовнішніх і внутрішніх умов формування корпоративної культури тісно пов'язані питання зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції закладу сфери гостинності.

Зовнішня адаптація - пошук і знаходження підприємством своєї ніші на ринку продуктів (послуг), пристосування до постійно змінних зовнішніх умов, що є необхідним для виживання та розвитку.

Внутрішня інтеграція включає все те, чим зайняті працівники підприємства у своїй щоденній роботі, і те, як вони вирішують проблеми, що виникають при цьому.

Проблеми зовнішньої адаптації включають визначення місії підприємства готельного та ресторанного бізнесу, вироблення стратегії, формулювання цілей, вибір засобів їх досягнення, контроль і корекцію.

Місія підприємства - це концепція або філософія її життєдіяльності, що зумовлюється принципом соціальної відповідальності та є основою заходів, що проводяться зовні й усередині підприємства.

Місія підприємства як основна мета його діяльності має чітко виражати причини його існування, пріоритетні цілі, цінності та стратегії.

Цілі підприємства є основою проектування як структури самого закладу сфери обслуговування, так і роботи окремих підрозділів і виконавців.

Наявність або відсутність корпоративних цінностей формує *імідж* закладу сфери гостинності, його *репутацію*, сприйняття суспільством.

Імідж підприємства можна розглядати як певний результат його адаптації до зовнішніх умов.

Процес внутрішньої інтеграції пов'язаний із встановленням і підтримкою ефективних взаємин по роботі між співробітниками підприємства. Це складний процес знаходження способів спільної роботи та співіснування на підприємстві.

Процес внутрішньої інтеграції починається зі встановлення специфіки у визначенні себе, що відноситься як до окремих груп (субкультур), так і до всього колективу організації. Часто це приводить до диференціації підприємства, виділення його структурних підрозділів у самостійні господарюючі суб'єкти.

Взаємодіючи в процесі комунікації, співробітники підприємства прагнуть найбільш і адекватно представити для себе навколишнє оточення. При цьому процес внутрішньої інтеграції передбачає формування командного духу, єдиної команди, яка готова до нововведень за умови впевненості, що вони можуть

привести до важливих позитивних змін.

Під *командою* розуміється *робоча група*, що досягла вищого рівня згуртованості, діяла як нова система в якій задіяний груповий потенціал, поєднуються переваги формальних і неформальних груп за відсутності їх недоліків, забезпечується найбільш ефективне досягнення результатів підприємства та задоволення особистих і соціальних потреб членів команди.

За своїми ознаками команда має як схожість, так і відмінності порівняно з робочою групою.

Загальними рисами для команди та робочої групи є історія, норми, загальні цілі та завдання спільної діяльності, майбутнє тощо.

Основні якості, які необхідні команді: взаємна турбота, загальні цілі, уміння спілкуватися, спільний розвиток злагодженості (стосунки партнерства), самовідданість, довіра.

Командний (корпоративний) дух поєднує в єдине ціле активне корпоративне життя, надає йому відповідну форму. Його компоненти створюють сприятливий духовно-емоційний фон життєдіяльності закладу гостинності та є необхідною умовою ділового успіху, як необхідна умова формування і один з найважливіших елементів корпоративної культури.

На формування корпоративної культури значно впливає управлінська культура лідера.

Особиста віра лідера, його цінності, переконання та стиль багато в чому можуть визначати корпоративну культуру підприємства.

Найбільшою мірою вплив лідера підприємства на формування корпоративної культури виявляється, якщо він є сильною особистістю з яскраво вираженою управлінською культурою, а підприємство лише створюється.

Корпоративна культура будь-якого підприємства повинна розглядатися перш за все як придбана та засвоєна позитивна поведінка його працівників.

Професіоналізм у роботі формує професійний імідж підприємства в уявленні споживачів, що супроводжується зростаючими доходами, хорошою репутацією в професійному середовищі.

У сервісній діяльності особливе значення набувають психологічні особливості процесу обслуговування споживачів.

Особливістю сервісної діяльності є комунікативна взаємодія, спілкування зі споживачами. Для успішної взаємодії надання та споживання послуг необхідно визначення моделі комунікативної взаємодії та умов міжособистісного спілкування. Таким чином, якість обслуговування споживачів у закладі сфери гостинності значною мірою визначається рівнем корпоративної культури підприємства.

Лекція 9. Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності

План

1.Принципи формування конкурентоспроможності закладів готельно- ресторанного бізнесу.

2.Напрями (стратегії) конкуренції на ринці готельно-ресторанних послуг та їх характеристика.

Конкуренція - необхідна умова існування ринку послуг гостинності, де зустрічаються інтереси виробників послуг. Вона пронизує всю систему відносин на ринку. Успіхи одних означають обмеження інтересів інших учасників ринку послуг.

Під конкуренцією розуміють боротьбу двох або більш суперників на конкретному ринку, що займаються тим самим видом діяльності й зацікавлених у досягненні тих самих цілей.

Адам Сміт трактував конкуренцію як поведінкову категорію, коли індивідуальні продавці й покупці змагаються на ринку за більш вигідні продажі й покупки відповідно.

Йозеф Шумпетер стверджував, що з погляду економічного зростання конкуренція являє собою суперництво старого з новим: нові товари й послуги, нові технології, нові джерела забезпечення потреб, нові типи організації.

Конкуренція - це боротьба між виробниками послуг за більш вигідні умови господарювання, за одержання максимального прибутку.

Зміст конкуренції розкривається в її функціях.

Конкуренція - це частина ринку послуг гостинності. Як елемент ринку вона сприяє збагаченню пропозиції послуг та його пристосуванню до нових потреб (відновленню послуг).

Конкуренція як стимулятор зростання активності виробників послуг - це благо для споживача. Це виявляється в:

- усуненні нерентабельних виробництв і вирівнюванні цін на послуги;
- зниженні цін і поліпшенні обслуговування споживачів послуг;
- створенні можливості вибору між виробниками послуг.

На поведінку виробників послуг на ринку впливає низка факторів, що формують конкурентне середовище. Найбільшу увагу приділяють таким факторам:

- *кількість продавців і покупців, що визначає рівень конкуренції на ринку. Рівень конкуренції на ринку послуг гостинності дуже високий, а кількість конкуруючих підприємств значна. Конкурентне середовище на ринку послуг включає безліч невеликих підприємств, які здатні швидко адаптуватися до змін попиту;*

- *ступінь схожості надаваних послуг, що визначає стратегію поведінки виробника на ринку.*

Залежно від другого фактора поведінкова стратегія підприємства послуг ґрунтується на трьох критеріях:

1. Ідентичні товари й послуги проводяться в рамках однієї галузі.
2. У рамках однієї галузі проводяться не ідентичні, а схожі товари й послуги.
3. Боротьба за споживача між підприємствами різних галузей.

2. Напрями (стратегії) конкуренції на ринці готельно-ресторанних послуг та їх характеристика. У практичній діяльності підприємств гостинності склалися напрями (стратегії) досягнення конкурентних переваг на ринку послуг. Найбільш загальні з них:

- стратегія провідних позицій за витратами - прагнення підприємств гостинності до мінімальних витрат під час виробництва й реалізації послуг, щоб установити більш низькі ціни й розширити свою частку ринку;

- стратегія диференціації - націленість на завоювання компанією першості за рівнем сервісу, якості послуг, технології обслуговування тощо. Ця стратегія спрямована на *надання* споживачам особливих універсальних послуг, що є модифікацією стандартних;

- стратегія концентрації (фокусування) - вибір *обмежень* за масштабами сфери діяльності підприємства *гостинності* з концентрацією діяльності на відносно невеликій цільовій групі споживачів, частині асортиментів *послуг*. Ця стратегія заснована на виборі вузької *області* конкуренції всередині галузі;

- стратегія раннього виходу на ринок означає, що *підприємство*

гостинності першим пропонує на ринку оригінальну послугу;

- стратегія синергізма - одержання конкурентних *переваг* за рахунок об'єднання декількох підприємств із *метою* місцевого використання ресурсів, спільного досвіду, маркетингових розробок тощо. Ця стратегія лежить в основі створення різних союзів, альянсів і об'єднань.

Диверсифікаційна діяльність - це одночасний розвиток багатьох не пов'язаних один із одним видів виробництва, розширення асортиментів вироблених послуг.

Стратегія диверсифікованості застосовується готельними комплексами для зниження комерційного ризику, згладжування несприятливих коливань у збуті продукції, збільшення припливу готівки й загальної стабільності ділової активності комплексу. Ураховуючи деякий надлишок пропозиції на світовому ринку готельних послуг, багато компаній продовжують пошук джерел збільшення доходу за рахунок розвитку ділової активності в галузях, не пов'язаних безпосередньо з основною діяльністю. Наприклад, відбувається активне впровадження готельних компаній на ринок шоу-бізнесу. У практичній діяльності стратегії диверсифікованості можна поділити на чотири групи:

- стратегії концентрованого зростання;
- стратегії інтегрованого зростання;
- стратегії диверсифікаційного зростання;
- стратегії скорочення.

Будь-яка форма конкуренції (суперництва) заснована на застосуванні цінового механізму. Формування цін відбувається в результаті тристороннього суперництва. У цьому розрізі розрізняють цінову й нецінову конкуренції.

Конкурентоспроможність характеризує:

а) для біологічних систем - їх (систем) здатність перемагати або бути лідером у конкурентній боротьбі на даному ринку праці або життєвому просторі за володіння будь-якими цінностями для задоволення фізіологічних, соціальних чи інших потреб;

б) для технічних систем - їх (систем) здатність змагатися з конкурентами на цьому ринку за задоволення потреб споживачів шляхом забезпечення оптимального рівня якісних і ресурсних показників;

в) для соціально-економічних систем - їх (систем) здатність випускати (виконувати) конкурентоспроможний товар (послугу) для реалізації на зовнішньому або внутрішньому ринку.

Під час визначення конкурентоспроможності підкреслюють три особливості:

1. За ціною та якістю *товар* має відповідати вимогам споживачів на обраному сегменті ринку.

2. На *ринку*, де реалізується товар, повинен бути вільний доступ конкурентних товарів, і ці товари не мають дискримінуватися або, навпаки, отримувати сприятливі впливу, наприклад, преференційним митом, дотаціями експорту тощо.

3. Цінова конкурентоспроможність має досягатися не за рахунок зменшення доходів виробника, а за рахунок зменшення витрат на *виробництво* продукції, збільшення продуктивності праці тощо.

Конкурентоспроможність товару визначається тільки тими властивостями, які становлять помітний інтерес для покупця. Тому перевищення вимог стандартів і правил (якщо тільки воно не викликано в перспективі підвищенням державних та інших вимог) не тільки не поліпшує конкурентоспроможність товару, але нерідко знижує її, оскільки з точки зору інтересів покупця таке перевищення призводить до зростання ціни без збільшення споживчої цінності, а тому є йому марним для нього. *Якість обслуговування є основною умовою високої конкурентоспроможності запропонованих послуг на світовому ринку.*

Лекція 10. Організація анімаційної діяльності в індустрії гостинності

У туризмі анімація поживає, активізує відпочинок туристів. Метою анімаційної діяльності є супроводження відпочинку людини до фізичного відновлення через відчуття радості та задоволення потреб у творчій відтворюючій діяльності [8].

У світовій практиці сфери туризму анімація проявляється у різних формах. Найчастіше її пропонують як одну з туристичних послуг. Аналіз форм анімаційної діяльності в туризмі дозволяє окреслити два основні типи анімації:

1) рекреаційна анімація - комплекс активізуючих культурно-розважальних програм, що сполучається з лікувально-оздоровчими програмами в межах рекреаційного закладу;

2) туристична анімація - туристична послуга, під час якої турист залучається до активної діяльності.

Підвищення ролі анімації у розвитку сучасного туризму визначається об'єктивними передумовами. Реалією сьогодення стало таке явище, як глобалізація.

У галузі міжнародного туризму глобалізація знаходить своє втілення у наступних напрямках:

- поява нових туристичних ринків;
- укрупнення туристичних підприємств;
- розширення міжнародної співпраці у галузі туризму;
- втілення єдиних міжнародних стандартів обслуговування туристів;
- розповсюдження глобальних комп'ютерних систем бронювання туристичних продуктів.

Процес глобалізації, крім безумовних досягнень у світовій економіці, призводить до погіршення фізичного і духовного стану здоров'я людства.

До основних чинників, що викликають ці негативні явища щодо погіршення здоров'я людини, можна віднести наступні:

- бурхливий розвиток інформаційних технологій - обсяг інформації постійно зростає;

- нові та значно збільшені вимоги до кадрових ресурсів, що спонукає людей до більш інтенсивної праці;

- загострення конкуренції та зростання нестабільності в економіці, що також не найкращим чином відображаються на людині.

Привабливий з точки зору сучасного споживача туристичний продукт, крім традиційного розміщення та харчування, має включати додаткові елементи, спрямовані на задоволення потреб у розвагах, веселому проведенні дозвілля й емоційному розвантаженню. При цьому вважається, що рекреаційного ефекту досягнуто у випадку, якщо людина починає відчувати психофізіологічний комфорт та готовність сприймати нові навантаження. Подібне завдання, безперечно, може виконати туристична подорож у співвідношенні з відповідно організованим анімаційним супроводом. Із трьох головних рекреаційних

функцій (лікувальної, оздоровчої і пізнавальної) туристська анімація виконує безпосереднім чином дві функції - спортивно- оздоровчу і пізнавальну.

Опосередковано у відповідних умовах виконується і лікувальна функція.

В практиці анімаційної справи для цільового конструювання анімаційних програм можна виділити наступні функції туристичної анімації:

- адаптаційна функція, яка дозволяє перейти від повсякденного середовища до вільного (дозвільного);
- компенсаційна функція, яка звільняє людину від фізичної та психологічної втоми повсякденного життя;
- стабілізуюча функція, яка створює позитивні емоції та стимулюючу психічну стабільність;
- оздоровча функція, яка спрямована на відновлення фізичних сил людини;
- інформаційна функція, яка надає можливість отримати нову інформацію про країну, регіон та людей;
- освітня функція, яка дозволяє набути і закріпити внаслідок яскравих вражень нові знання про оточуючий світ;
- удосконалююча функція, яка призводить до інтелектуального і фізичного удосконалення;
- рекламна функція, яка надає можливість через анімаційні програми зробити туриста носієм реклами про країну, регіон, туристичний комплекс, готель, туристичну фірму.

Виходячи з внутрішніх потреб, інтересів, рівня культури та існуючих можливостей, людина під час відпочинку може брати участь у найрізноманітніших видах анімаційної діяльності.

Слід зазначити, що програми з туристичної анімації готуються з урахуванням особливостей як окремих туристів, так і туристичних груп. До особистих характеристик туристів належать вік, стать, освіта, культурний рівень, темперамент, національність, віросповідання, соціальний статус. Вибір виду і форми програми в значній мірі залежить також від природно-кліматичної характеристики місця організації анімаційної діяльності.

Розглядаючи перспективи і тенденції розвитку туризму в Україні, треба пам'ятати: туристичний попит безпосередньо залежить від таких факторів, як вільний час, платоспроможність населення і його бажання витратити кошти на туризм. Звісно, сучасна людина, отримуючи туристичні послуги, розраховує на задоволення своїх фізіологічних, психологічних і емоційних потреб. Добре організувати роботу анімаційної служби можна тільки за наявності достатньої матеріальної бази. Для проведення шоу-програм, спортивних ігор і інших розважальних заходів необхідні відповідне устаткування і реквізит. Завдання полягають також у визначенні основних складових моделі фахівця туристської анімації; визначенні оптимального співвідношення практичного та теоретичного навчання та основних методів у процесі підготовки організаторів туристського дозвілля.

Лекція 11. Загальні стандарти обслуговування на підприємствах сфери гостинності

План

- 1. Основні чинники, що впливають на сприйняття споживачів.**
- 2. Стандарти обслуговування**

Основні чинники, що впливають на враження відвідувачів про заклад, - це архітектурне вираження та ландшафтний дизайн (зовнішній вигляд закладу), дизайн інтер'єру (внутрішнє оформлення приміщень закладу), зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу (наявність та вигляд спецодягу, стан зачіски, вираз обличчя тощо), якість продукції та послуг (виготовлення та оформлення страв, номенклатура послуг та умови їх надання), психологічна атмосфера, що панує на кожному етапі обслуговування.

Абсолютна якість обслуговування навряд чи може бути досягнута в силу її зумовленості людським фактором, а отже, прагнення до якості є процесом нескінченним, але в сучасних ринкових умовах вирішення питань якості - шлях до перемоги в конкурентній боротьбі. Одним із ключових питань є зниження мінливості якості, якому повинна сприяти розробка єдиних стандартів, нормативів, правил обслуговування.

3. Стандарти обслуговування: цілі та завдання. *Стандарт* як нормативний документ у більш широкому сенсі документ, що містить правила, загальні принципи, характеристики, що стосуються певних видів діяльності, у тому числі ресторанної, і доступний широкому колу споживачів.

Стандарт за своєю природою призначений для встановлення мінімально необхідних вимог, що роблять будь-яку послугу відповідною своїм призначенням за показниками якості, безпеки і т. ін.

Упровадження стандартів і нормативів у закладах ресторанного бізнесу є важливим елементом системи управління якістю. Вони мають за мету зниження ймовірності помилок у функціональній якості та забезпечення сталості високої якості обслуговування.

Стандарти, нормативи та правила (інструкції) докладно закріплюють виробничі обов'язки за окремими підрозділами та службами, посадовими особами закладу ресторанного господарства, визначають порядок їх взаємодії та субординації, регламентують процес виконання різних операцій під час надання тих чи інших послуг.

Стандарти обслуговування - це критерії, необхідні для забезпечення результативності системи менеджменту якості.

Під стандартами обслуговування розуміють сукупність процедур і щоденних операцій, що виконуються персоналом та сприяють максимальному задоволенню відвідувачів.

Стандарти мають бути гнучкими та відображати побажання гостей,

особливо постійних, а також відповідати концепції підприємства. Під стандартами розуміють не тільки правильну технологію обслуговування гостей, але й ставлення персоналу до своєї роботи, тобто до відвідувачів.

Найчастіше причина невдалого обслуговування криється не у відсутності якого-небудь дорогого обладнання та недостатній вишуканості інтер'єру, а в

«ненав'язливому» сервісі, тому кожен заклад ресторанного бізнесу повинен мати свій кодекс нормативів, що стосуються:

- поведінки;
- зовнішнього вигляду;
- технологічного процесу;
- знання іноземної мови в рамках професії;
- знання концепції закладу та його структури .

Упровадження системи якості та стандартів обслуговування дозволить досягти високої якості послуг і забезпечити економічний успіх у сфері гостинності.

4. Стандарти обслуговування для різних категорій співробітників.

Для організації обслуговування на високому рівні в закладі ресторанного господарства в першу чергу необхідно дотримуватися основних принципів і правил гостинності.

Правил гостинності, яких необхідно дотримуватися персоналу закладів ресторанного господарства, дуже багато, але достатньо знати та використовувати хоча б основні з них, щоб підприємство було успішним та користувалося попитом у споживачів.

Під час розробки правил гостинності необхідно враховувати специфіку свого закладу, а саме: його тип і клас свого закладу, метод і форму обслуговування, особливості основного контингенту, який обслуговується в закладі тощо.

У рекомендаціях до правил гостинності для метрдотелів, буфетників, касирів, гардеробників, швейцарів, паркувальників автівок, продавців тощо доцільно включати такі *універсальні вимоги*:

- відповідально та сумлінно ставитися до своїх професійних обов'язків;
- свою професійну діяльність спрямовувати на підвищення іміджу свого закладу та бути його патріотом;
- мати почуття власної гідності;
- підтримувати своє робоче місце в бездоганному порядку;
- підтримувати свій зовнішній вигляд відповідно до спеціальних правил і вимог, які існують у закладі;
- уміти спілкуватися стримано та поважно зі співпрацівниками та відвідувачами;
- бути прогнозованим у своєму поведінці;
- постійно знаходитися в стані самоконтролю;
- виявляти готовність до надання послуг і виконання прохань;
- виявляти доброзичливість і уважність у ставленні до претензій споживачів;
- уміти приймати споживача таким, яким він є;

- не повчати споживачів;
- уміти пристосувати власну поведінку до мінливих обставин;
- діалог зі споживачем звести тільки до відповідей на запитання;
- ні в якій ситуації не пробувати звинуватити відвідувача, краще

самому вибачитися.

У рекомендації до правил гостинності для метрдотелів, адміністраторів залу, офіціантів, барменів тощо бажано включати окрім загальних вимог, ще й *спеціальні*, а саме:

- забезпечити постійний високий рівень обслуговування на всіх ділянках підприємства, де відбувається безпосередній контакт зі споживачами послуг;
- мати навички активного впливу на естетичні смаки споживачів і прищеплювати їм культуру поведінки власним прикладом;
- знати особливості кухні свого закладу й вміти використовувати це під час обслуговування;
- знати асортимент вино-горілчаных виробів свого закладу та правила добору їх до страв і напоїв власного виробництва;
- уміти застосовувати індивідуальний підхід в обслуговуванні до кожного споживача;
- завжди прагнути обслуговувати швидко;
- під час обслуговування завжди демонструвати впевненість і спокій;
- уміти визначати психологічний тип споживача;
- знати та використовувати під час обслуговування фази спілкування з відвідувачем - взаємне орієнтування, використовувати перше враження один про одного для вибору тактики взаємного зближення, реалізація проміжних завдань, досягнення кожним партнером своїх завдань;
- під час спілкування вміти враховувати вік відвідувачів, склад компанії за віком і статтю тощо;
- знати та вміти застосовувати правила обслуговування відвідувачів з важким характером;
- знати типологію відвідувачів і вміти цим користуватися;
- користуватися спеціальними прийомами під час обслуговування споживачів;
- уміти грамотно працювати з відвідувачами у складних ситуаціях.

Як загальні, так і спеціальні правила гостинності можуть бути поширені або звужені з огляду на специфіку та особливостей кожного закладу ресторанного господарства.

Порядок проведення робіт для розробки стандартів сервісу

Порядок проведення робіт для розробки стандартів сервісу виконується в декілька етапів:

1. Збір інформації, необхідної для створення стандартів сервісу:
 - побажання клієнтів і керівників щодо дій співробітників;
 - вивчення найбільш частих дорікань клієнтів;
 - індивідуальні особливості, концепція, стиль і принципи.
2. Адаптація вже існуючих шаблонів стандартів обслуговування з

урахуванням отриманої інформації. Підготовка індивідуалізованих стандартів для ресторану.

3. Обговорення адаптованих стандартів із керівництвом закладу, доопрацювання за необхідності.

Усіх співробітників закладу ресторанного господарства, які контактують з відвідувачами, можна поділити на *три групи*:

- керівний склад (адміністратор/метрдотель);
- персонал, що працює з гостями (офіціанти, бармени, гардеробник);
- господарська служба (прибиральниці).

Менеджер ресторану має піклуватися про те, щоб у персоналу була необхідна кваліфікація, а також знання та навички для виконання своєї роботи якнайкраще.

Стандарт - документ, що встановлює комплекс норм, правил, вимог до об'єкта стандартизації, в якому в цілях добровільного багаторазового використання встановлюються характеристики процесів виробництва експлуатації, зберігання, реалізації, виконання робіт або надання послуг.

Стандарти якості обслуговування дозволяють не тільки домогтися того, щоб кожен працівник чітко знав що, як і коли він повинен робити, а й об'єктивно, абсолютно неупереджено оцінити якість його роботи, що часто буває дуже складним завданням в колективах.

Методи контролю за виконанням стандартів сервісу.

Під час розробки стандартів повинно бути дотримано одне з головних правил - залучення персоналу, приймання його активної участі у складанні документів.

Для виконання розробленого закладом стандарту одночасно повинна бути складена система контролю їх дотримання, для чого в стандарті сервісу передбачається окремий розділ «Контроль за виконанням стандартів сервісу для ЗГРГ».

Контроль за виконанням «Стандарту сервісу» для закладів ГРГ здійснюється на *різних рівнях* і може бути розділений на такі частини:

- внутрішній контроль;
- зовнішній контроль.

Внутрішній контроль здійснюють співробітники закладу ГРГ: виконавець послуги; безпосередній керівник; керівник закладу.

Внутрішній контроль - процес самооцінювання ведеться самим закладом ГРГ.

Самооцінювання - ефективний метод досягнення досконалості виконання стандартів сервісу, що дає змогу підвищити якість та конкурентоспроможність послуг ЗГРГ.

Самооцінювання закладу ГРГ полягає у всебічному та систематичному аналізуванні видів та результатів діяльності з погляду виконання стандарту сервісу. Воно може сприяти виявленню в межах закладу сфер, які потребують поліпшення, та визначенню пріоритетів. Заклад ГРГ може застосовувати самооцінювання для порівнюваного оцінювання.

Зовнішній контроль передбачає оцінювання якості виконання стандарту

зовнішніми сторонами. До таких можна віднести:

- «аудити першою стороною» - ведуться сторонами, які мають певний інтерес до діяльності закладу ГРГ, наприклад, замовниками або іншими засобами за їх дорученням;
- «аудити третьою стороною» - ведуться зовнішніми незалежними організаціями, що здійснюють сертифікацію або реєстрацію на відповідність вимогам.

А також, *зовнішній контроль* здійснюється шляхом застосування соціологічного методу оцінювання якості послуг, що надає заклад ГРГ, а саме:

- опитування споживачів закладу;
- «споживацький аудит послуг» - дослідження за технологією «Таємний споживач послуги».

Під час проведення контролю оцінюється певний набір параметрів послуг, що розроблені та впроваджені у закладі ресторанного господарства. Отримані результати порівнюються з еталонними (що передбачені *Стандартом сервісу*) з наступними висновками щодо їх відповідності Стандарту.

Необхідно практикувати постійне оцінювання функціонування процесів, які викладені в стандарті сервісу закладу, що дасть змогу виявляти резерви поліпшення якості надання послуг й активно їх реалізовувати. Для проведення такого оцінювання керівництву слід створити й підтримувати в робочому стані інформаційну систему зі збирання та поширення даних з усіх відповідних джерел.

Передбачається призначення за кожною складовою стандарту сервісу відповідального, який здійснюватиме контроль за його дотриманням та виконанням.

Рекомендується структурно-логічна схема внутрішнього контролю за виконанням стандарту сервісу, яка залежно від типу, класу та потужності закладу ресторанного господарства, його штатного розкладу та може варіюватись та змінюватись.

Контроль за виконанням функціональних обов'язків працівників здійснює керівник закладу ресторанного господарства та менеджер з персоналу згідно з розробленою структурою управління закладом.

Усі контролюючі функції розподіляються керівником закладу ГРГ та закріплюються за визначеними посадовими особами.

Контролюючі функції, які покладено на конкретного посадовця, повинні бути зазначені в його функціональних обов'язках.

Лекція 12. Кар'єрне зростання в індустрії гостинності

План

1. Загальна характеристика сучасного менеджера в індустрії гостинності: професійно-кваліфікаційні вимоги й організаторські якості

2. Поняття і загальна характеристика лідерства

Керівником, безумовно, має бути розумна, культурна людина, що добре знає свою справу. Менеджер готелю має знати, що може принести прибуток готелю, але при цьому піклуватися не тільки про свій дохід, але й про високу якість послуг, які надають гостям.

Основний обов'язок керівника - управління персоналом та прийняття управлінських рішень. Менеджер мусить мотивувати персонал до активного співробітництва з ним. У кожному готелі менеджери грають свою, особливу роль, проте існують основні завдання, які виконують усі без винятку менеджери, - це підготовка, прийняття й реалізація управлінських рішень. Менеджер має відповідати за прийняті ним рішення. Прийом правильного рішення передбачає детальний збір та подальшу обробку інформації про розвиток системи управління готельним комплексом. Чим більшою інформацією володіє керівник, тим ефективніше буде його діяльність. Хороший менеджер мусить уміти доносити своє бачення проблеми до людей, мотивувати, не просто управляти людьми, а управляти разом з людьми. Від менеджера залежить настрій колективу та вчинки його підлеглих.

Керівник не має права: 1) виглядати втомлено; 2) втратити бажання працювати; 3) своєю поведінкою ставити репутацію готелю під сумнів; 4) вибирати фаворитів; 5) допускати фамільярність в спілкуванні з підлеглими; 6) не виконувати обіцянок; 7) забувати про плани або зустрічі.

Вимоги, що обов'язкові для керівника:

1) *професійна компетентність* (керівник має бути прикладом для наслідування й уміти робити все те, що вимагає від працівників);

2) *соціальна компетентність* (керівник мусить мати знання в сфері управлінської психології), яка включає: 1) педагогічні навички; 2) чуйність до особистих проблем співробітників; 3) комунікабельність; 4) нестандартне

мислення; 5) рішучість і наполегливість у досягненні мети; 6) ініціативність;

7) уміння виконувати зобов'язання й обіцянки; 8) ерудованість; 9) твердість характеру; 10) чесність; 11) тактовність; 12) акуратність; 13) уміння розташувати до себе; 14) почуття гумору й гарне здоров'я

Концептуальна компетентність - здатність керівника бачити проблему й уміння вирішувати її. Менеджер мусить уміти відрізнити значиме від

несуттєвого, уміти аналізувати. Керівник має дотримуватись норм ділової етики (не використовувати недозволених прийомів у конкурентній боротьбі), уміло використовувати інформацію, час і людей.

У діяльності керівника існує ряд обмежень. Так, керівник ніколи не стане успішним, якщо він: 1) не вміє боротися з конфліктами й стресами; 2) не вміє ефективно використовувати свій час, енергію й навички; 3) не вміє управляти іншими людьми.

Менеджер має бути цілеспрямованим. Керівник постійно повинен підвищувати свій загальний рівень, тільки тоді він зможе одержати суспільне визнання. Саморозвиток містить у собі не просто вивчення матеріалу, але й наступне застосування його на практиці. Менеджер не може залишати невирішені проблеми на завтра, він повинен оперативно усувати їх. Робота менеджера пов'язана з певною невизначеністю, а тому й вимагає від нього творчих здібностей. Керівник мусить уміти експериментувати й використовувати у своїй діяльності новаторські ідеї. Підвищуючи рівень своєї освіти, керівник має підвищувати й компетентність своїх підлеглих, бути для них учителем.

Готельний бізнес у тісному взаємозв'язку з людським фактором, тобто ґрунтується безпосередньо на відносинах із гостями й персоналом. Менеджер - це фахівець, який має високий потенціал управлінської діяльності, що реалізований в різних видах робіт і системи управління - керівник, консультант, аналітик, проектувальник, дослідник, комерційний

діяч. Менеджер - це тип особистості, яку визначають спеціальною підготовкою, умовами роботи (ринкова економіка), особливостями системи управління та індивідуальними якостями людини.

Модель фахівця «менеджер» можна представити в розміщених нижче параметрах:

1. *Мислення*, якому притаманні гнучкість, сприйнятливість нового, індивідуальність, творчий підхід, аналітичність, здатність оцінювати явища не тільки з кількісної, але і з якісної сторони.

2. *Структура знань*, що дозволяє вільно орієнтуватися в різноманітних соціально-економічних та організаційно-технологічних проблемах, об'єктивно оцінювати ситуації. Особливого значення для менеджера набувають економічні знання. Менеджер - це людина економічної ініціативи.

3. *Організаторські здібності*, які проявляються в навичках розподіляти обов'язки з урахуванням усіх факторів (виробничих і людських) спільної роботи, забезпечити необхідні умови роботи, визначити реальні терміни її виконання, узгодити роботу людей, об'єднавши їх спільною метою.

4. *Комунікабельність* - здатність вільного спілкування, адаптації до певної соціально-психологічної обстановки, вміння зрозуміти людину, мотиви його поведінки та інтереси.

5. *Підприємливість, соціальна й ділова активність* - якості, які проявляються і розвиваються в процесі одержання освіти, трансформуючись у професійні навички.

Крім того, до основних якостей, властивим менеджеру в індустрії гостинності, можна віднести наступні: впевненість у собі; високий рівень відповідальності; здатність мислити стратегічно; орієнтація на майбутнє; політична прозорливість; рішучість; витривалість; ініціативність; цілісність характеру; здоровий глузд; почуття справедливості; вірність; тактовність; позитивний настрій та ін.

З кожним днем пред'являються все нові вимоги до якостей менеджера. Менеджер має реагувати на потреби ринку і забезпечувати отримання організацією прибутку, проявляти інноваційний підхід і прагнути до максимальної ефективності діяльності організації.

Поняття і загальна характеристика лідерства

Попит на лідерів існував завжди. У ХХІ ст. у всіх галузях економіки, в т.ч. в індустрії гостинності, в умовах жорсткої конкуренції розгорнулась гостра боротьба за найвищу якість надаваних споживачам послуг. І саме від лідерів залежить різниця між діяльністю кращих організацій і тих, хто є в галузі типовими представниками.

Для індустрії гостинності найбільш актуально звучить таке визначення лідерства: **лідерство** - процес, за допомогою якого люди з ідеями здатні надавати бажаний напрямок діяльності інших людей.

Умови динамічних змін вимагають від сучасного менеджера наявності лідерських якостей. *Характерні ознаки менеджера-лідера:*

- кидає виклик будь-яким труднощам;
- формулює ідею, яка стає загальною: конкретизує її до відповідних цілей, об'єднує людей для її реалізації;
- надихає інших: нічого не робить сам, створює мотивацію до дії в інших, робить інших сильними, організовує взаємодію;
- моделює шлях: складає план, подає приклад, розставляє основні віхи;
- заохочує сміливість: визнає внесок кожного, святкує загальну перемогу. *Характеристика лідера (за дослідженнями П. Друкера):*

1. Лідер - людина, за якою ідуть інші. Але без послідовників лідерів може не бути.

2. Ефективно діючий лідер це не та людина, яку люблять або якою захоплюються, а та, чий послідовники здійснюють правильні дії. Характеристика лідерства - не популярність, а результативність.

3. У лідерів завжди загострене бачення, відчуття перспективи. Лідери показують приклад.

4. Лідерство не пов'язане з рангами, привілеями тощо, головне - відповідальність.

5. Лідери не починають з питання: «Що я хочу?», а запитують: «Що потрібно зробити?». Потім: «Що я можу і маю зробити, щоб домогтися потрібного стану справ?».

6. Лідери постійно запитують: «Яка місія і цілі організації»? Що впливає на показники роботи і результати цієї організації?».

7. Лідери толерантно ставляться до різноманітності людей і не намагаються, щоб інші були схожі на них. Але вони стають жорсткими і непохитними, коли мова заходить про показники в роботі, стандарти і цінності підлеглих.

8. Лідери не бояться сильних якостей, що наявні у підлеглих - вони ними пишаються.

9. Лідери піддають себе т.зв. дзеркальному тесту - домагаються, щоб людина, яку вони бачать у дзеркалі вранці, була саме тією, яку вони хотіли б бачити, поважати й вірити.

Ринок, споживачі, технології і конкуренти змінюються постійно. Істинний лідер передбачає ці зміни і коригує свої дії під нові умови: перепозиціює товар / послуги, щоб отримати перевагу в конкурентній боротьбі; залучає талановитих людей для реалізації нових стратегій; видобуває організаційні ресурси для забезпечення реалізації нових стратегій.

Різниця між лідерством та менеджментом

Під *лідерством* розуміється процес соціального впливу, який можливий при взаємодії з людьми. Це ширше поняття, ніж менеджмент з його зосередженістю на виконанні конкретних цілей підприємства.

Лідер сфокусований на стилі та ідеях, тоді як менеджер - на методі та процесі.

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

Різницю між менеджментом і лідерством можна показати, порівнюючи між собою риси ідеального менеджера й ідеального лідера (табл. 9.1).

Таблиця- Розходження між менеджером і лідером

Лідер	Менеджер
• творить; • «є оригіналом»; • Розвиває; • сфокусований на людях; • вселяє довіру; • має широкий кругозір; • запитує: «що?» і «чому?»; • дивиться на перспективу; • породжує нове; • кидає виклик; • виконує те, що треба	• керує; • «є копією»; • підтримує; • фокусується на системі й структурі; • покладається на контроль; • має короткострокову мету; • запитує: «як?» і «коли?»; • орієнтується на показники балансового звіту; • ініціює; • підтримує статус-кво;

Лідерство починається там, де закінчується менеджмент, де система заохочень і покарань, обліку та контролю поступається місцем мужності переконань, яскравої індивідуальності та новаторства.

Нижче наведені загальні рекомендації майбутнім лідерам:

- *будьте рішучими*: менеджеру доводиться приймати сотні рішень на день. Приймайте такі рішення, які щонайкраще відповідають цілям і не суперечать етиці та доводьте прийняті рішення до виконавців;

- *будьте обов'язковими*: ніколи не обіцяйте того, чого зробити не зможете, ніколи не обнадіюйте даремно. Розбиті надії службовця - тріщина в репутації керуючого;

- *беріть в свою команду кращих*: керівника роблять його підлеглі, і якщо хочете бути гідним керівником, оточуйте себе добрими фахівцями, на судження яких завжди можна покластися. Не поспішайте закривати вакансії: вивчайте анкети, проводьте співбесіди, відсівайте навіть кваліфікованих працівників, але які не мають необхідних особистісних якостей;

- *наділяйте підлеглих достатніми повноваженнями*: дайте їм можливість проявити себе в роботі, відчути свою незамінність. Чим вище їх самоповага, тим краще вони працюють;

- *допомагайте своїм службовцям робити кар'єру*: більшість працівників

бажають підвищувати кваліфікацію, і хороший начальник має надати їм цю можливість. Щоб працівник не пішов до конкурентів, треба забезпечувати його постійне просування службовими сходами всередині компанії.

Ефективне управління людьми - одна з найважливіших функцій менеджменту підприємства гостинності - функція управління персоналом. Передові організації визнають необхідність постійного покращення фінансового стану персоналу, здійснення грамотних програм з його підбору і розвитку, виховання внутрішньофірмового патріотизму. Світовий досвід показує, що успішно працюючі організації на ринку туристських послуг мають активно

впроваджують різні методики мотиваційних програм для персоналу з метою розвитку особистісних та професійних здібностей працівників, а також формування їх кар'єрного зростання (навчання, передача досвіду, тренінг, спостереження тощо) - головне, щоб цей процес тривав протягом усього активного періоду життя людини.

Тенденції кар'єрного зростання в індустрії гостинності

На розвиток індустрії гостинності впливають доходи населення, які в останні роки стабільно зростають. У цілому спостерігається збільшення потоків виїзного та внутрішнього туризму, стрімко розвивається культура харчування поза домом. Основна тенденція ресторанного бізнесу - зростання кількості мережевих та сімейних ресторанів, підприємств швидкого харчування, кав'ярень. У готельній індустрії відкриваються нові та реконструюються старі готелі.. Згідно зі статистичними даними, створення одного робочого місця в Україні в секторі туризму обходиться в десять разів дешевше, ніж у сфері товарного виробництва. В цілому туризм у країні забезпечує 1,3% зайнятості (до 9% - усі сектори)

Найбільш затребуваний рівень (який до речі характеризується

найбільшою плинністю) - лінійний персонал, що становить близько 80% штату, при цьому 30% потреби готельних підприємств становить персонал служби харчування (офіціанти, бармени, кухарі й ін.). Далі йде служба номерного фонду (покоївки), потім - служби прийому й розміщення, інженерно-технічна служба, служба безпеки, фінансова і т.д. До молодих фахівців пред'являють достатньо високі вимоги: профільна освіта, володіння іноземними мовами й наявність практичних навичок роботи. Професійна освіта змушена швидко реагувати на сформовану економічну ситуацію й попит на нові компетенції.

. Не дивлячись на запис у дипломі «менеджер», ніхто відразу не візьме випускника на керівну посаду, що зумовлено браком досвіду. Отже, треба бути готовим починати кар'єру з нижчих позицій.

Кар'єра в турфірмі зазвичай починається з позиції менеджера з туризму, який консультує клієнтів щодо вибору туру. Кар'єрне зростання та зростання заробітної плати залежить як від особистісних якостей самого працівника, так і від внутрішньої організації компанії.

В *готельному бізнесі* кар'єру краще починати з 2-3 курсу навчання. Студентів беруть на позиції офіціанта, хостес або портьє з подальшим підвищенням до старшого зміни, асистента менеджера або менеджера ресторану (який веде звітність та контролює офіціантів). Пропрацювавши у фронт-офісі на одній із посад, яка потребує безпосередньої взаємодії з клієнтами, можна претендувати на позицію у відділах маркетингу, фінансів, управління персоналом.

У *ресторанному бізнесі* кар'єра починається зі стартової позиції офіціанта, на яку зазвичай приходять працювати студенти 1-2 курсів. За наявності диплому про закінчення факультету менеджменту можна претендувати

на менеджерську позицію. Далі - робота безпосередньо в ресторані. Через 2-3 роки людина може претендувати на високооплачувану посаду директора ресторану або ресторанного комплексу, яка передбачає розуміння організації робочого процесу як в залі, так і у барі, на кухні,

складських приміщеннях тощо; існує певна техніка подання блюд, сервіровки столу, правила теплової обробки продуктів, технологія приготування їжі - все це є професійним надбанням кар'єрного зростання. Наступний щабель - територіальний менеджер. Щоб досягти цього рівня, знадобиться ще 2-3 роки успішного керування рестораном або комплексом.

Проте визначити конкретний проміжок часу, що необхідний для серйозного підвищення, достатньо важко. Кандидат мусить мати лідерські якості, придбати відмінні операційні знання й досвід, навчитися керувати колективом, швидко приймати коректні управлінські рішення, ефективно взаємодіяти з офісними службами, із зовнішніми (перевіряючими та контролюючими) організаціями.

Проробивши кілька років територіальним керуючим (менеджером, відповідальним за 5-10 ресторанів однієї або декількох ресторанних концепцій на певній території), можна претендувати на позицію менеджера або навіть директора з операційної діяльності якогось бренду або концепції (залежить від досягнень) і т.д.

Робота в індустрії гостинності - це перш за все робота з людьми, яка передбачає вміння вибудувати ефективну комунікацію з гостями, вміти вирішувати конфліктні ситуації на місці. На практиці, якщо молодий співробітник має зазначені якості, йому знадобиться 1-3 роки на те, щоб зайняти серйозну менеджерську посаду.

Кожний крок кар'єрними сходами в ідеалі займає 3-4 роки, а щоб стати генеральним директором готельного комплексу - необхідно відпрацювати в галузі не менше 20 років, причому мінімум п'ять із них - на управлінських позиціях.

З метою формування певних уявлень щодо вимог, що постають перед людьми, які вирішили працювати у сфері послуг, в табл. 9.2 наведений витяг з посадових інструкцій працівників індустрії гостинності і туризму.

Специфіка бізнесу в індустрії гостинності полягає в тому, що нерозуміючи суті роботи своїх підлеглих, менеджер навряд чи зможе стати гідним керівником і грамотно вибудувати бізнес, якою б гарною не була його теоретична підготовка. Більше того, у багатьох компаніях серед обов'язкових вимог до кандидата - здатність у будь-який момент замінити свого підлеглого. Це зумовлено тим, що робота готелю - свого роду безперервне виробництво: 24 години, 365 днів на рік. У менеджерів робочий день ненормований та характеризується великою часткою розмовних контактів (безпосередньо та по телефону), значною нервовою напруженістю тощо.

У становленні молодого фахівця особливо важливу роль відіграє *технологічна практика* на провідних підприємствах індустрії гостинності, основна мета якої - ознайомлення із професією, збір матеріалів і одержання практичних навичок, закріплення, розширення, поглиблення й систематизація

знань, отриманих при вивченні загально-професійних і спеціальних дисциплін на основі вивчення діяльності підприємства, галузі. Відповідно до навчального плану та графіка проходження практики тривалість технологічної практики складає майже чотири місяці (для студентів денної форми навчання).

Персонал в індустрії туризму та гостинності - фактор, що визначає характер індустрії гостинності, важлива складова частина кінцевого продукту, і, отже, якість обслуговування в організаціях готельного і туристського бізнесу залежить від майстерності і самосвідомості їх службовців. Проте важко дати повне й точне визначення гостинної поведінки - гостинність важко виміряти або включити до навчальної програми. Це, насамперед, якість обслуговування, а не рівень підготовки або досвід, якому вчать

Рекомендована література

Основна

1. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посіб.: [для закладів вищої освіти] / За заг. ред. д.е.н., проф. В.Я. Брича. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2021. – 484 с.
2. Управління сферою готельного господарства: теорія та практика [Текст] : підручник / М. П. Мальська, В. Л. Кізима, І. З. Жук ; Львів. нац. ун-т ім. Франка. Київ : ЦУЛ, 2021. 336 с. : табл., рис. Бібліогр.: с. 238-250.
3. Мистецтво спілкування [Текст] / Г. І. Віват. Навч. вид. Одеса : ВМВ, 2018. 208 с. : іл., худож. Г. І. Віват. Бібліогр.: с. 199-207
4. Гостинність: навчально-методичний посібник / О.В. Дишкантюк, Л.А. Тітомир, А.В. Марковська. - Одеса: Олді+, 2022-92с.
5. Організація та проектування готельного господарства [Електронний ресурс] : навч. посіб. / А. К. Д'яконова, Л. В. Іванченкова, Л. А. Тітомир та ін. - Одеса : Маджента, 2021. Електрон. текст. дані: 264 с

Додаткова

1. Закон України від 05.09.2017 р. «Про освіту» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 07.08.2023)
2. Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII «Про вищу освіту» URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 01.08.2023)
3. Тітомир Л.А. Інноваційні напрямки розвитку закладів готельного господарства / Л.А. Тітомир, А.К. Д'яконова, Ф.А.Трішин., О.М.Коротич // Економіка харчової промисловості. 2021. Т.13. № 1. С. 62-66
4. Innovative development of the economy: global trends and national features [Текст]: collective monograph / edited by J. Tukovskis, K. Shaposhnykov; Aleksandras Stulginskis University, Business and Rural Development Management Institute; Л. А. Тітомир, О. І. Данилова; Одес. нац. акад. харч. технологій. – Kaunas: Baltija Publishing, 2018. – 716 p
5. Туристичні послуги в Україні / Зб. нормат. актів: - К.: Юриском інтер, 2010. 319 с.
6. Нормативні служба туризму і курортів України. URL: www.tourism.gov.ua
7. Booking.com: веб-сайт. акти України. URL: www.nau.kiev.ua
8. Статистика України. URL: www.ukrstat.gov.ua