

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Кафедра туристичного та готельного бізнесу

«До захисту в ЕК»

В.о. декана факультету

_____ Цирульнікова В. В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

_____ Мельник І. Л.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 242 «Туризм» _____
(код та назва спеціальності)
освітньо-професійної програми _____ «Туризм» _____

на тему: «Удосконалення форм і методів управління персоналом туристичного підприємства»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗТУ-5-2

_____ Іванов Дмитро Вікторович
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник _____ Харченко Олена Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____ Шаран Л. О.
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельного-ресторанного та туристичного бізнесу

Кафедра туристичного та готельного бізнесу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 242 «Туризм»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма Туризм

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри _____

Мельник І. Л.

“ ” _____ 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Іванова Дмитра Вікторовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення форм і методів управління персоналом туристичного підприємства»
керівник роботи Харченко Олена Миколаївна Доцент кафедри туристичного і готельного бізнесу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “27” листопада 2020 року №969-к

2. Строк подання здобувачем роботи 10 лютого 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистична звітність підприємства

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Теоретична система управління персоналом на туристичному підприємстві
Дослідження практики управління персоналом на туристичному підприємстві
Діагностика та вдосконалення системи управління персоналом на туристичному підприємстві
Впровадження сучасних інформаційних технологій на туристичному підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу

Таблиць – 8

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Харченко О.М. доц. кафедри		
II	Харченко О.М. доц. кафедри		
III	Харченко О.М. доц. кафедри		
IV	Харченко О.М. доц. кафедри		

7. Дата видачі завдання 01 жовтня 2020 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	01.09.2020-30.09.2020	виконано
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	01.10.2020-07.10.2020	виконано
3	Вступ РОЗДІЛ 1 (теоретичний)	08.10.2020-21.10.2020	виконано
4	РОЗДІЛ 2 (аналітичний)	22.10.2020-30.10.2020	виконано
5	РОЗДІЛ 3(рекомендаційний)	02.11.2020-20.11.2020	виконано
6	РОЗДІЛ 4 (інформаційні технології)	23.11.2020-04.12.2020	виконано
7	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	07.12.2020-14.12.2020	виконано
8	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі та попередній захист у комісії	15.12.2020-20.01.2021	виконано
9	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	21.01.2021-03.02.2021	виконано
10	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедрі	08. 02.2021-09.02.2021	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	15, 16, 17, 18.02.2021	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Іванов Д. В.
(прізвище та ініціали)Харченко О.М.
(прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

на кваліфікаційну роботу

Іванова Дмитра Вікторовича

на тему:

«Удосконалення форм і методів управління персоналом туристичного підприємства»

Дипломна робота складається з – 80 сторінок. Кількість розділів – 4, таблиць – 8.

Об’єктом дослідження є готель «Ibis Kiev City Center», готельної мережі «Ассор».

Предметом кваліфікаційної роботи є удосконалення форм і методів управління персоналом в туристичному підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз етапів організації роботи персоналу та формування ефективної системи управління персоналом в практичній діяльності підприємства.

У I розділі досліджено поняття терміну «сервісне підприємство» та історія розвитку сервісного менеджменту в цілому.

У II розділі досліджена практика управління персоналом на туристичному підприємстві, складена організаційно-технологічна характеристика туристичного підприємства «Ассор».

У III розділі продіагностована система управління персоналом та знайдені шляхи вдосконалення системи управління персоналом на туристичному підприємстві.

У IV розділі проведено аналіз технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт на підприємстві, проведена оцінка Інтернет-контенту сайту підприємства «Ассор», та надані пропозиції по удосконаленню інформаційної діяльності підприємства.

Ключові слова: туризм, сервіс, персонал, менеджмент, управління.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1. Поняття терміну «сервісне підприємство» та історія розвитку сервісного менеджменту.....	10
1.2. Теоретичні підходи до формування ефективної системи управління персоналом на туристичному підприємстві.....	12
1.3. Особливості управління персоналом на туристичному підприємстві.....	18
Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	27
2.1. Організаційно-технологічна характеристика туристичного підприємства «Accor».....	27
2.2. Оцінка фінансового потенціалу туристичного підприємства «Accor».....	36
2.3. Дослідження процесу стратегічного управління, оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою побудови матриці SWOT на туристичному підприємстві «Accor».....	37
Розділ 3. ДІАГНОСТИКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	39
3.1. Іноваційний розвиток управління персоналом.....	39
3.2. Вдосконалення управління персоналом у туристичному підприємстві «Accor».....	40
3.3. Шляхи покращення методів управління персоналом.....	44
Розділ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	49
4.1. Сутність, поняття та основні напрями застосування інформаційних	

технологій в сфері туризму.....	49
4.2. Характеристика технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт на підприємстві.....	54
4.3. Аналіз Інтернет-контенту підприємства.....	65
4.4. Обґрунтування пропозицій по удосконаленню інформаційної діяльності підприємства.....	70
ВИСНОВКИ Й РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Управління персоналом займає вагоме місце у системі управління підприємством. В першу чергу у такій галузі як туризм, адже від персоналу залежить більше, ніж від безпосереднього керівника комплексу. Управління персоналом можна назвати однією з найважливіших сфер життя підприємства. Постійне удосконалення системи управління персоналом значно підвищує ефективність роботи підприємства. Система управління персоналом передбачує безперервне покращення техніки взаємодії з кадрами, завдяки запозиченням досягнень закордонних підприємств рівень надаваних послуг у вітчизняних підприємствах значно зростає.

Надважливим для найманих працівників, роботодавців України та інших власників підприємств є встановлення організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта і об'єкта управління. Саме у цьому полягає сенс управління персоналом.

На сьогоднішній день особлива увага приділяється раціональному використанню людських ресурсів в організації всіх форм власності. Організація нових ринкових відносин між партнерами, покращення методів керівництва, зміна стилю господарювання, психології і мислення керівників, розширення та поглиблення демократії, подальше поліпшення дисципліни, підвищення відповідальності персоналу всіх ланок виробництва та управління – все це необхідне для рішення важливих проблем інноваційного, економічного і соціального розвитку країни. Починає змінюватись і ставлення до персоналу організацій, а соціальна спрямованість економічної політики держави акцентує увагу на людині, як факторі активізації економічного зростання.

Управління персоналом є однією з надзвичайно важливих галузей праці підприємства, яка може багаторазово підвищити ефективність будь-якого виробництва.

Управління персоналом — це діяльність організації, що спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення поставлених цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих). Без відповідного персоналу

підприємство не функціонує, відповідно без необхідних спеціалістів жодне підприємство не зможе досягти запланованих цілей і бути конкурентноспроможними. Тому люди на підприємстві мають визначену вартість.

Великі зрушення у кадровій роботі викликали впровадження нових технологій у менеджменті на основі системного підходу у вирішенні управлінських завдань.

Об'єкт дослідження: мережа готелів групи «ACCOR», як об'єкт, у якому необхідно організувати ефективне керівництво персоналом.

Предмет дослідження: система управління персоналом на сервісному підприємстві.

Мета дослідження: формування ефективної системи управління персоналом в практичній діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття терміну «сервісне підприємство» та історія розвитку сервісного менеджменту

Сервісне підприємство – це сукупність інформаційних, трудових, фінансових, матеріальних, та інших ресурсів, які необхідні для задоволення широкого діапазону потреб. Підприємства сфери послуг є відкритою соціально-економічною системою, яка має ряд відмінних ознак.

По-перше, підприємство сфери послуг, а також підприємства інших галузей, є соціально орієнтованими системами, таким підприємствам властива цілеспрямована колективна поведінка.

По-друге, дані підприємства вбудовані в господарську систему країни, оскільки створені для задоволення потреб потенційних споживачів. Наряду із соціальними ці системи являються також економічними, а точніше, соціально-економічними системами.

По-третє, для діяльності таких систем необхідне залучення різних ресурсів, а для цього необхідна організація ресурсного забезпечення й управління ними для одержання бажаного результату. Лише обґрунтоване впровадження та застосування методів організації й управління створює умови для вдалої роботи підприємств. З позицій системного підходу підприємство сфери послуг являє собою відкриту динамічну цілеспрямовану систему, управління персоналом у якій займає дуже вагоме місце.

Поняття "сервісний менеджмент" було введено в науковий і практичний лексикон на початку 80-х рр. ХХ ст. у Швеції та Великобританії. Поступово воно стало загальноприйнятим, визначаючи принципову спрямованість управлінської діяльності на обслуговування. У рамках таких дисциплін, як маркетинг, управління людськими ресурсами й операційний менеджмент, подібна орієнтація, однак, почала проявлятися набагато раніше введення відповідного терміна.

Вирішальну роль у формуванні нової парадигми зіграли п'ять предметних областей - маркетинг, операційний менеджмент, теорія організацій, управління людськими ресурсами та управління якістю. Шостою складовою частиною виникаючого наукового напрямку можна вважати практику кар'єрних менеджерів і консультантів, на прийоми й способи дій яких у значній мірі вплинув досвід менеджменту відомих сервісних фірм, таких, як «САС» (авіаперевезення), «КлабМед» (готельно-туристичний бізнес), «Артур Андерсен» (консалтинг, аудиторські послуги), «Федерал Експрес» (логістика), «Уол-Март» (роздрібна торгівля).

Немало важливий той факт, що дослідники, які займались вивченням сфери послуг, певний час не розробляли нові концепції менеджменту, які пристосовані для даного наукового напрямку, а використовували традиційні. Насамперед це стосується так званої нордичної школи послуг, яка утворилася в 70-ті рр. ХХ ст. і досліджувала менеджмент у сфері послуг на загальновідомих засадах класичного менеджменту. Пізніше, на поч. 80-х рр. почали застосовувати інший, зовсім новий, підхід до вирішення проблем управління різними аспектам діяльності сервісних організацій, у зв'язку з цим були закладені основи наукової дисципліни, які пізніше Р. Норманн назвав «сервісний менеджмент».

Можна побачити багато визначень сервісного менеджменту. Наприклад, К. Альбрехт пропонує наступне: сервісний менеджмент - це тотальний організаційний підхід, що робить якість послуги, головною рушійною силою бізнес-діяльності сервісного підприємства.

На думку Б. Чернишова, «сервісний менеджмент являє собою філософію управління, відповідно до якої система менеджменту повинна бути принципово орієнтованою, по-перше, на максимально можливе задоволення специфічних потреб конкретного клієнта шляхом надання йому сервісного продукту (самостійної послуги або системи, що поєднує матеріальний продукт і супутні послуги), що володіє певним ефектом корисності, тобто якістю, оцінюваною споживачем; по-друге, на створення в організації можливостей та умов для

виробництва відповідного продукту (забезпечення персоналом, матеріальними ресурсами, технологією); по-третє, на погоджування цілей і інтересів (вигоди) всіх залучених у процес надання послуги сторін (організації, клієнтів, інших груп інтересів)».

Якщо проаналізувати визначення взяті для прикладу, а також прочитати ще декілька визначень, запропонованих іншими авторами, можна зробити висновок, що головною метою, а також основним фактором успіху сервісного підприємства є здатність задовольняти вимоги клієнта. Одже зрозуміло, що стратегічна орієнтація сервісного підприємства повинна бути направлена на споживача.

1.2. Теоретичні підходи до формування ефективної системи управління персоналом на туристичному підприємстві

Управління персоналом (менеджмент персоналу) — це систематично-організаційний процес відтворювання і ефективного використання персоналу. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, вироблення продукції, яка була б конкурентоспроможною на іноземних ринках, вона залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом. Структура управління персоналом являє собою складову різних демографічних, соціальних, функціональних і професійних груп працівників і відносин між ними. Професійні фактори впливають на зміст праці під впливом науково-технічного прогресу (поява нових професій, відмирання старих професій). Кваліфікаційна структура управління персоналом визначає ефективність трудового потенціалу в цілому і кожного працівника окремо. Діяльність управління персоналом орієнтована на досягнення найбільш ефективного використання працівників для досягнення цілей підприємства та

особистісних цілей. Цілі, поставлені для досягнення підприємством пов'язані з забезпеченням ефективності підприємства. Ефективність також можна розуміти в іншому вузькому значенні — як отримання максимального прибутку. Проте на сьогоднішній день ефективність розглядається не тільки в економічному плані — як економічність, нововведення, якість, прибуток, продуктивність. Наразі ефективність розглядається у більш широкому контексті й пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників безпосередньо своєю працею, працею у трудовому колективі підприємства, високий рівень самооцінки колективу, мотивація персоналу до підвищення кваліфікації для більш ефективної праці.

Розвиток відбувається у трьох фазах:

- практична діяльність- більше розвивається на практиці;
- зорієнтований індивідуально на працівника, як особистість і надає послуги по задоволенню потреби;
- зорієнтований на майбутнє.(вписується у стратегію організації).

Як сфера практичної діяльності *Управління Персоналом* - це система взаємозв'язаних організаційно-економічних заходів по створенню умов для нормального функціонування, розвитку ефективного використання кадрового потенціалу організації. Управління персоналом стоїть у центрі управління організації, відповідно Управління організації стоїть в управлінні бізнесом.

Предметом менеджменту персоналу є найбільш повне та ефективне використання потенціалу працівників керівництвом у процесі виробництва. Метою менеджменту персоналу є поєднання постійного навчання персоналу, підвищення кваліфікації, заохочення його до високоефективної праці шляхом

стимулювання особистісного розвитку . Щоб досягти даної поставленої мети необхідно розуміти особливості управлінської праці.

4 рівні управління персоналом:

Оперативний — переважає кадрова робота.

Тактичний — переважає, власне, управління персоналом.

Стратегічний — переважає управління людськими ресурсами.

Політичний — переважає робота по розробці кадрової політики.

Зв'язок управління персоналом з іншими науками:

1. Менеджмент
2. Соціологія, психологія, фізіологія
3. Психологія
4. Економіка праці
5. Трудове право
6. Соціальна політика.

Трудові ресурси — населення у працездатному віці, які мають фізичні і інтелектуальні здібності, здатне до участі у трудовому процесі. Персонал (від лат. *personalis* — особистий) — це особистий склад організації, який працює за наймом і має певну компетенцію, що поєднує здібності і мотивацію кожного співробітника та визначає його поведінку в рамках організації у трудовому процесі. Людина в організації виконує роль суб'єкта управління та об'єкта управління. Працівники організації виступають об'єктом управління тому, що вони є головним складником будь-якого виробничого процесу. Планування, розподіл, перерозподіл, раціональне використання людських джерел і формування становить основний зміст менеджменту персоналу.

Управління персоналу, як спеціальна функція менеджменту.

Управління персоналом на підприємстві здійснюється лінійними керівниками при участі підлеглих їм структурних підрозділів соціального напрямку(відділу кадрів, відділу перепідготовки кадрів) Зміст управління персоналу, як спеціальної функції, визначається специфікою виконання праць:

- Розробка концепції управління персоналом, кадрової політики і кадрової стратегії;
- Облік кадрів, ведення кадрової документації, інвентаризація кадрового складу;
- Планування персоналу;
- Набір/відбір персоналу;
- Професіональна орієнтація і адаптація персоналу;
- Підвищення кваліфікації персоналу;
- Мотивація персоналу;
- Оцінка персоналу;
- Створення організаційної культури.

Управління персоналом - це взаємозв'язаний процес наступних етапів:

- Місія
- Організаційна структура управління(ОСУ)
- Вдосконалення ОСУ
- Кадрова політика і кадрова стратегія
- Визначення потреби у персоналі і плануванні
- Залучення і відбір
- Вчення і розвиток
- Оцінка персоналу
- Мотивація і стимулювання праці
- Технологія ефективної діяльності
- Поточна праця службовців управління персоналом

- Організація

У зв'язку з бурхливим зростанням туризму і його важливого ряду в світовій економіці країн, успішно розвивають індустрію туризму, одержуючи значні прибутки й надходження іноземної валюти.

Формування ефективної системи управління персоналом на туристичному підприємстві можна здійснити виходячи з наступних концептуальних положень:

- Необхідно усвідомити, що використання традиційних принципів менеджменту, заснованих на спеціалізації та поділі праці, є недостатнім для забезпечення ефективного менеджменту у сфері послуг. Сервісний менеджмент повинен базуватися на принципово іншій основі: робота в команді, міжфункціональне співробітництво, міжорганізаційне партнерство й довгострокова перспектива – ось що є головними цінностями, властивими цьому напрямку науки.

- Орієнтація на клієнта. Це означає, що клієнт перебуває в центрі уваги підприємства, яке повинно прагнути якнайкраще зрозуміти тенденцію розвитку системи клієнтських переваг. З іншого боку, підприємство у певній мірі може впливати на поведінку споживача і споживчий ринок.

- Фокусування на клієнті в дослідженні послуг зробило вирішальний вплив на загальний підхід до управління якістю і стало центральним аспектом програм тотального управління якістю (TQM). Сутність сервісного менеджменту визначає орієнтація на якість, яка також має вирішальне значення для менеджменту послуг. Управління якістю туристичного обслуговування має проводитись системно, тобто на підприємствах суб'єктах туристичної індустрії має функціонувати система управління якістю туристичних послуг. Така система є організаційною структурою з чітким розподілом відповідальності, процедури, процесів та ресурсів, які вкрай важливі для управління якістю туристичного продукту. Світовий досвід сформував загальні ознаки діючих систем управління якістю, принципи та методи, які можуть застосовуватись у

кожній із них. Можна виділити три типи систем управління якістю, що мають концептуальні розходження: *системи, що відповідають вимогам стандартам ISO серії 9000; загальнофірмові системи управління якістю (TQM загальне управління якістю Total Quality Management); системи, що відповідають критеріям національних або міжнародних (регіональних) премій, дипломів з якості.* Життєвий цикл послуг поєднує у собі всі стадії її існування: від первісного визначення вимог і потреб споживача до кінцевого їх задоволення.

Класифікація факторів якості послуг є достатньо об'ємна:

- Показники соціального призначення;
- Показники функціонального призначення;
- Ергономічні показники;
- Естетичні показники;
- Екологічні показники;
- Патентно - правові показники;
- Показники безпеки;
- Показники стандартизованості.

Також є деякі нестандартні фактори для сфери туризму, що мають вагомий вплив на створення якісного туристичного продукту:

1) дискретність (безперервність) виробництва туристичних послуг і цілісність їх споживання. Щоб забезпечити якість турпродукту всі служби мають працювати однаково чітко і якісно. Для виробництва якісних турпослуг необхідна робота технічної служби, котра несе відповідальність за роботу ліфтів, справність телефонів, меблів, замків або сантехніки.

2) можливість повторного виробництва турпослуг на однаково високому рівні, або тривалість якості. Вирішення даної проблеми для більшості виробників турпродукту часто стає неможливим завданням, і, як налідок, призводить до різкого зниження конкурентоспроможності цілого підприємства.

3) Особливість діяльності туризму полягає у тому, що вироблений продукт, будучи невідчутним, споживається одночасно з його виробництвом. Персонал підприємства не може помилитись, так як не має шансу на виправлення браку, а також на повернення гостя. Це ще раз показує, наскільки важлива якість роботи персоналу, та наскільки суттєво вона впливає на якісні характеристики самого турпродукту.

Як на практиці визначається якість послуги:

1) швидкість роботи по підборі і організації турів по запитах клієнтів - оперативність обслуговування в комплексі визначає ступінь задоволення кожного клієнта;

2) час за який надається довідкова інформація;

3) ввічливість обслуговування (привітність співробітників туристичної фірми або готелю, увага до запитів кожного клієнта, терпіння при обговоренні маршруту);

4) відповідність розрекламованого та пропонованого туру реальному змісту;

5) комплексне обслуговування та наявність узгодження всіх його складових частин.

1.3. Особливості управління персоналом на туристичному підприємстві

Система управління персоналом в Україні досі є нерозвинутою, і потребує ретельного вдосконалення та розвитку. Успіх будь-якого підприємства безпосередньо залежить від конкретних людей, їх знань, кваліфікації, дисципліни, компетентності мотивацій, здатності вирішувати проблеми та поставлені задачі, прагнення до розвитку та навчання.

Для того, щоб підприємство працювало ефективно, необхідно правильно організувати працю працівників, при цьому постійно контролюючи діяльність працівників, використовуючи різні методи управління персоналом.

У даній роботі особлива увага приділяється персоналу, як цінному стратегічному ресурсу, здатному вдосконалюватися, адже саме це і вимагають сучасні умови. Персоналом, як всім відомо, є люди, що наділені інтелектом, тому персонал- це найбільш складний об'єкт управління. Люди постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довготривалій основі.

На сьогоднішній день цінність людських ресурсів постійно зростає, це призвело до формування системи управління людськими ресурсами.

В управлінні організацією велику роль відіграє людський фактор, психологічні особливості колективу, особисті потреби та інтереси окремих одиниць. Завдання керівництва полягає в тому, щоб підібрати або розробити такі методи і підходи, які забезпечать вирішення поставлених завдань та будуть заохочувати працівників до підвищення ефективності праці. При такому розкладі управління персоналом є важливою складовою менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності діяльності на підприємстві.

Менеджери - основа будь якої управлінської системи. Предметом їхньої праці являється інформація, і на основі аналізу і перетворення цієї інформації вони приймають рішення з виконання всіх управлінських функцій. Тому кожен менеджер несе величезну як моральну, так і матеріальну відповідальність. Це визначає і його роль на всіх управлінських рівнях, насамперед, залежно від виявленого вміння приймати рішення в конкретних і часто змінних ситуаціях.

Менеджер має точно описати кінцеві цілі праці для кожного підлеглого. Також важливо чітко охарактеризувати механізм і етапи їх досягнення. У даному випадку доводиться давати менше доручень, пов'язаних з приватними завданнями, у таких випадках проявляється самостійність працівника. Менеджер забезпечує розробку чітких інструкцій, вказівок, використання яких дає можливість діяти без додаткових роз'яснень і більш ініціативно.

Соціально - економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом мають переважати над адміністративними. Для досягнення поставлених перед фірмою цілей керівництво співпрацює з адміністрацією та персоналом. Сьогодні все частіше можна спостерігати застосування принципу

колегіальності в управлінні, принцип заключається в тісному контакті менеджерів один з одним, співпраці, взаємозалежності та підтримці.

Як вже зазначалося раніше, система управління персоналом в Україні далеко не ідеальна та потребує ретельного вдосконалення та розвитку.

Майстерність менеджменту в туристичній галузі вимагає ретельного вивчення індивідуальної і групової психології. Кожен працівник насамперед людина, особистість, зі своїми власними переживаннями, вподобаннями, ігнорування всіх цих якостей може поставити під загрозу досягнення цілей організації. Центральним фактором будь-якої моделі управління, включаючи і ситуаційний підхід являються люди.

У повсякденному житті в поведінці кожного менеджера проявляються загальні риси, характерні різним стилям управління. Успіх керуючого у більшості визначається тим, як чітко та вірно він враховує традиції колективу, здатність і готовність підлеглих до виконання завдань, а також свій власний потенціал, зумовений рівнем освіти, готовністю та бажанням розвиватись, стажем роботи, психологічними особливостями тощо. Важливим завданням менеджера є розробка концепції управління трудовим колективом.

Основним завданням в цій галузі є вміння створити умови для розкриття та реалізації кожним працівником своїх потенційних можливостей, в здатності відкривати в людях цікавість, бажання виконувати поставлені перед ними завдання найкращим чином. Наразі достовірно відомо, що успіх у бізнесі практично повністю залежить від уміння менеджера співпрацювати з колегами, його особистими якостями, здатністю правильно керувати людьми. Тут особливо важливі здатність менеджера організувати роботу колективу оптимальним чином, вміння спілкуватися з кожним співробітником на основі сучасних вимог і знайти в кожному конкретному випадку необхідний підхід до людини, щоб спонукати її до вирішення поставлених завдань.

Організація роботи персоналу ґрунтується на вмінні керівника чітко розподіляти обов'язки між персоналом туристичної фірми чи готельного комплексу, окреслювати і покласти конкретні доручення, відображати їх

кількісними та якісними параметрами, розподіляти час потрібний для практичної реалізації поставлених цілей, забезпечити інформаційну базу і необхідні технічні засоби, структурувати послідовність виконання доручень, дивлячись на їх терміновість і важливість.

На сьогоднішній день менеджмент постійно розвивається, створює передумови для реалізації всіх найперспективніших стартапів та вирішенню найважливіших проблем. Менеджмент передбачає такі можливості як, вдосконалення професійної підготовки працівників, полегдження взаємодії між підрозділами підприємства, посилення ролі колективу у вирішенні рутинних проблем, примноження стратегічних компонентів у праці менеджерів компанії. Найістотнішим положенням керівника персоналом на сьогоднішній день є підтримка зобов'язання всього персоналу за результати своєї роботи, всі працівники мають знати, хто їх безпосередній керівник та чиї накази виконувати.

Керівник туристичного підприємства чи готелю зобов'язаний точно визначати цілі та завдання для кожного підлеглого. Зважаючи на це, важливо докладно і точно охарактеризувати механізм досягнення поставлених цілей і етапи їх досягнення. У такому випадку доводиться менше давати доручень, пов'язаних з приватними завданнями, у людини є можливість проявити себе як самостійного і відповідального працівника. Керівник зобов'язаний забезпечити розробку інструкцій, чітких вказівок, використання яких дозволяє діяти без додаткових роз'яснень, чітко, самостійно та ініціативно. Соціально-економічні та соціально - психологічні методи управління персоналом повинні переважати над адміністративними, в першу чергу це в інтересах керівників, адже в такому випадку персонал сам буде прагнути виконати і перевиконати поставлені завдання.

Керівники налаштовані на ефективну співпрацю клерків та адміністративного персоналу з метою виконання фінансових планів компанії та її корпоративних цілей. В 2021 році, ми можемо побачити новий спосіб співпраці, принцип колегіальності в управлінні, в такому разі менеджери

працюють між собою в тісному контакті, адже вони пов'язані узами співробітництва, взаємозалежності і взаємодопомоги.

Головною особливістю управління персоналом в туристичному та готельному бізнесі стає підштовхування персоналу до розвитку їх робочих здібностей для більш інтенсивної і продуктивної праці. На меті у менеджера при цьому має бути не показати що він тут «босс» і його потрібно боятись і тому виконувати накази, а орієнтувати працівників на задачі та складнощі, які зараз стоять на шляху компанії, розділяти їх за значимістю та направляти зусилля, допомагати людям, спонукати їх на самовдосконалення та зробити так щоб працівнику самому захотілось проявляти ініціативу та рости над собою, сконцентрувати їх увагу на конкретних цілях, сформувати навколо себе групу однодумців, які разом йдуть до цілі. Важливою ділянкою діяльності менеджера в підприємстві, тою що має встановлювати можливості досягнення стратегічного успіху, є утворення та функціонал еластичних, самоналагоджувальних структур, які в звичайному лексиконі мають назву «команда». Ми зараз говоримо не про звичайну групу професіоналів своєї справи, під визначенням «Команда» - слід розуміти ретельно сформований та вміло керований, самоорганізований колектив, який швидко і ефективно реагує на різноманітні коливання ринку, а також вирішує поставлені цілі як єдиний механізм.

Важливою ланкою HR-менеджменту тур фірми чи готельного комплексу є те, що працівники підприємства стають часткою туристичного продукту, відповідно прибуток фірми багато в чому залежить від кваліфікації персоналу фірми та якості надаваних послуг.

Нова концепція підготовки кадрів однозначно потребує інноваційного розвитку, до цього можна віднести розвиток творчої особистості у кожного із працівників підприємства.

Утримання на розвиток персоналу зараз позиціонуються як довгострокові інвестиції в майбутнє компанії, необхідні для процвітання підприємства, а не як пустотратство на робочу силу. Процес навчання не закінчується на передачі

студентам необхідних для роботи знань і навичок в узькому профілі, він спрямований на розвиток у них вміння та готовності опановувати нові вершини освітнього процесу, розширення потенціалу та деякому розумінні нових спеціальностей. В процесі навчання покращуються творчі здібності, працівник вчиться бути не пасивним об'єктом отримання інформації, а активним суб'єктом саморозвитку, росту над собою. Важливим компонентом нової гіпотези є прагнення самореалізації особистості, саморозвитку. Так, в японській системі персонального менеджменту виділяються три основні аспекти підготовки кадрів:

- 1) управлінський - придбання працівниками знань і навичок, необхідних для успішного функціонування виробництва і процвітання фірми;
- 2) особистісний - самоствердження і самореалізація працівників у результаті професійного зростання та кар'єрного просування;
- 3) соціальний - соціалізація особистості і розширення її внеску в розвиток суспільства.

Всі позитивні якості та досвід, накопичений в навчанні інноваційних кадрів країнами з розвиненою ринковою економікою, має змогу і необхідно ефективно використовувати в практиці України, маючи на увазі особливості країни. На мою думку, було б доцільно запровадити новий стратегічний план, який включав би в себе такі елементи:

- зміну кадрової політики підприємств із залученням готових висококваліфікованих працівників зі сторони, для формування серцевини персоналу за рахунок підвищення кваліфікації власного персоналу;
- співпраця компаній з навчальними закладами: університетами, коледжами, училищами в області розробки навчальних програм з нових технологій, на рахунок підготовки фахівців нових професій;
- запровадження системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації кадрів всередині підприємства, підхід до навчання як до інтегральної частини сучасного виробничого процесу.

Також, професійний розвиток позитивно впливає безпосередньо на самих працівників. Удосконалюючи кваліфікацію і досягаючи нових знань та навичок, персонал стає конкурентоспроможнішим на ринку праці. Працівники мають змогу отримати шанс на професійне зростання безпосередньо на своєму місці праці, так і за його межами. Засвоєння нової інформації в процесі навчання та професійної підготовки сприяє загальному інтелектуальному розвитку людини, людина стає більш ерудированою, розширює коло знайомств, зміцнює позиції людини в компанії, допомагає стати більш впевненою в собі. Працівники високу цінують можливість професійного розвитку у власному підприємстві, цей фактор має великий вплив на прийняття ними рішення про вибір місця для влаштування своєї кар'єри, в той же час вкладення капіталу в професійний розвиток сприяють створенню сприятливого клімату, підвищують мотивацію співробітників та їх відданість організації. Від професійного розвитку всередині підприємства виграє і суспільство в цілому, отримуючи більш високу продуктивність праці без додаткових витрат і кваліфіковану робочу силу. Працівникам туристичних фірм було б доцільно навчитися ефективно взаємодіяти з відвідувачами. На сьогоднішній день клієнти мають більші вимоги, ніж раніше. Для того щоб стабільно реалізувати тур продукт сьогодні вже недостатньо просто добре презентувати готельний комплекс та переліт.

У 2021 році, потенційні клієнти всесторонньо досвідчені, іноді виявляється що турист має більш широке та змістовне уявлення про світ та конкретний курорт, ніж деякі співробітники туристичного агентства, оскільки виявляється що клієнт за своє життя подорожував набагато більше ніж тур агент і має можливість порівнювати те що пропонує тур агент з своїм попереднім досвідом мандрівника. В такому разі, задля того щоб якісно розкрити потреби споживача послуг, зацікавити його і реалізувати йому тур, обов'язково треба самому добре знати країну, рекомендовану для поїздки, розбиратись в її тонкощах та підводних течіях перебування в готелі, тощо. Дивлячись на дослідження працівників турагенств (деякі з них готували фахівців з виїзного туризму ще в часи радянської влади), більша частина менеджерів з

продажу турів можуть розповісти тільки про готелі або сервіси країни в яку направляються туристи. В крайньому випадку можуть дати рекомендації, що можна купити в цій країні, на які культурні пам'ятки подивитися. Персонал готелю зазвичай має мінімальні знання про історичні факти, культурні традиції країни та особливості перебування в пропонованих місцях. В залежності від географічного регіону країни підбирають зміст туру, який відповідатиме очікуванням туристів від конкретного місця.

Базові курси компанії мають у собі перелік стандартних показників: кліматичні особливості регіону, флора і фауна регіону, історична та культурна спадщина, національне вбрання тощо. Кожен курс охоплює групу потенційних для подорожей країн. Прикладом буде, Бенілюкс, Прибалтика або Близький Схід.

Приєднання до ринку пов'язано з адаптацією до умов ринкових відносин економічного механізму, а більше навіть з підготовленістю кадрів. В процесі зміни організаційно-економічного механізму людина має властивість змінюватись і сама. При такому розкладі поряд з інтенсифікацією трудових процесів треба зертати увагу на вивчення тих людських факторів, які розкривають поведінку і активність людини як особистості в процесі спільної праці. Як у літературі так і на практиці можна спостерігати ряд визначень процесу професійного зростання персоналу: просування кадрів, їх перепідготовка та навчання, підвищення кваліфікації, кадровий резерв, регулювання тощо. Всі ці фактори тим чи іншим способом пов'язані з навчанням, а точніше з професійною підготовкою. Неминучим при переході до нових організаційних форм стає зміна ролі вищого керівництва підприємства:

- вирішення проблем повинно бути надано якщо не повністю, то частково, своїми фахівцям;
- керівництво має бути в складі лідерів у реалізації стратегічних проектів, забезпечувати інтегроване управління нововведеннями перетворенням у всіх підсистемах, включаючи розвиток людських ресурсів;

- до обов'язків менеджерів вищого рівня входить приділення великої уваги оцінці сумісності, несуперечності окремих рішень, регулюванню зв'язків між фазами реалізації та постановки цілей, ця додаткова увага необхідна через те, що в процесі розробки стратегії доводиться враховувати безліч факторів зі складними взаємозв'язками.

- у зв'язку з постійним змінням очікуваних результаті процесу розробки стратегічних рішень, керівникам не потрібно жорстко фіксувати конкретні цілі та норми на певний період, краще пропонувати сценарії, усі можливі напрямки розвитку та рекомендації для менеджерів інших рівнів;

- також потрібно постійно вистроювати нові мережі взаємозв'язків між представниками вищого керівництва, менеджерами і фахівцями, котрі працюють в різних підрозділах фірми.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Організаційно-технологічна характеристика туристичного підприємства «Accor»

AccorHotels (Euronext: AC) - готельний оператор. Компанія заснована в 1967 році. Штаб-квартира - в передмісті Парижа Еврі. Група AccorHotels володіє 4586 готелями, курортами і резиденціями в 109 країнах.

На додаток до основного бізнесу в сфері готельного бізнесу AccorHotels володіє 10 000 резиденціями, які здаються в оренду. Група також активно працює в областях надання консьєрж-послуг, коворкінг, управління ресторанами, організації заходів і надання цифрових рішень.

AccorHotels має в штаті 250 000 співробітників. Акції Accor SA розміщені на біржі Euronext в Парижі (ISIN: FR0000120404) і торгуються на позабіржовому ринку США (код: ACRYF). Портфель активів включає: Sofitel, SO / Sofitel, Fairmont, Pullman, MGallery by Sofitel, Novotel, Mercure, ibis, ibis Styles, ibis budget, Adagio, Swissôtel, Raffles, onefinestay та інші.

На 18 вересня 2018 року готельний фонд склав 4586 готелів в 109 країнах; загальне число номерів 660 599.

Історія розвитку.

Компанія розвивалася як мережа міських готелів переважно з середньою ціновою політикою.

У грудні 2015 року Accor повідомила, що придбала за 2,9 млрд. доларів США канадську FRHI Holdings, що володіє люксовими готелями брендів Fairmont, Raffles і Swissotel. При купівлі 840 млн. доларів Accor заплатив грошима, а решту відшкодувати емісією 46,7 млн. акцій на користь Qatar Investment Agency - власників FRHI. Найбільшими акціонерами об'єднаної компанії стануть QIA і Kingdom Holding з частками 10,5% і 5,8%, відповідно.

По два представника в раду директорів від кожного. Себастьян Базен вказав, що придбання зробило Accor «лідером на глобальному ринку готелів класу люкс».

На вересень 2018 року AccorHotels має в активі 4586 готелів по всьому світу.




У 2016 році AccorHotels придбала за 3,2 млрд . доларів США мережу FRHI, керуючу люксовими готелями і курортами під брендами Fairmont, Raffles і Swissotel.




У березні 2017 року AccorHotels, спільно з Rixos Hotels, створили спільне підприємство, якими стали володіти на паритетних засадах. AccorHotels інтегрувала в свою мережу 15 курортних готелів партнера в Туреччині, ОАЕ, Єгипті, Європі і в Червоній Полянці. Ще п'ять готелів очікував ребрендинг. І через деякий час Rixos Hotels передасть три готелі, що будуються, на момент угоди, в Дубаї, Абу-Дабі і на Мальдівах.

Діяльність

AccorHotels має у власності та в управлінні 4586 готелів по всьому світу із загальним номерним фондом 660 599 номерів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Бренд	Клас
 Sofitel	Люкс
 Pullman	Найвищий
 Novotel	Середній

 <u>Adagio</u>	<u>апаротель</u>
 <u>Mercure</u>	Середній
 <u>Ibis</u>	Економ клас
 <u>Ibis Styles</u>	Економ клас
 <u>Ibis Budget</u> и <u>Formule 1</u>	Бюджетний
<u>Motel 6</u>	<u>мотель</u>

Зокрема, під управлінням компанії мережі ресторанів Ticket Restaurant і Luncheon Vouchers, а також рядом казино і туристичних компаній.

Загальна чисельність персоналу Ассог - 250 тис. чоловік. У 2018 році виручка компанії склала 1,4 млрд. євро, а чистий прибуток - 2,1 млрд. євро.

У серпні 2010 року компанія оголосила про пріоритетну увагу до ринків Латинської Америки та Індії. У другому півріччі 2018 року до групи приєднається Mövenpick на Близькому Сході, Atton в Південній Америці і sbe в США (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Кількість готелів у світі по брендам станом на 01.09.2018

Бренд	Країни по світу	Готелів по світу	Номерів
Raffles	11	12	2 033
Banyan Tree	9	25	2 859
Fairmont	26	76	30 013
SO/	5	6	756
Sofitel	44	120	30 446
Rixos	7	22	8184
Mantis	10	28	556
MGallery	26	91	9 430
Pullman	35	123	36 569
Swissôtel	17	31	13 432
Angsana	9	14	2 509
Art Series	1	7	1 640
Grand Mercure	13	52	11 972
Peppers	3	28	4 153
The Sebel	3	26	1 665

Mantra	3	77	15 247
TwentyFiveHours	3	11	1 545
Novotel	59	506	98 269
Mercure	63	793	101 704
Adagio	11	60	7 303
Mama Shelter	4	8	925
BreakFree	2	24	3 477
ibis	67	1 152	147 262
ibis Styles	45	432	44 652
ibis budget	19	603	60 165
Adagio Access	4	45	4 762
hotel F1	1	169	12 912
Jo&Joe	1	1	98

Власники та керівництво

За даними Відомостей на 30 червня 2015 року Товариство з обмеженою відповідальністю складається з:

Colony Capital і Eurazeo (спільно 11,2% акцій або 19,4% голосів);

члени ради директорів (2,37% акцій або 13,57% голосів);

співробітники компанії (0,55% акцій),

французький суверенний фонд FSI (0,21%);

91.93% акцій у вільному обігу (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

Керівництво

Голова і головний виконавчий директор	Себастьян Базен
Заступник генерального директора	Sven Boinet
Головний фінансовий директор	Jean-Jacques Morin
Зв'язок	Agnès Caradec
Директор по зв'язкам з інвесторами	Sébastien Valentin
Директор відділу кадрів	Arantxa Balson
Генеральний консул	François Pinon

Для ефективного функціонування готелю розробляється організаційна структура, в якій вказуються посади та їх обов'язки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз розподілу функцій управління всередині підприємства

№	Назва підрозділу готелю	Працівник підрозділу	Основні функції посадової особи, підрозділу підприємства
---	-------------------------	----------------------	--

1.	Директор	Власник	<p>Регулює роботу менеджерів окремих напрямків, приймає рішення загального стратегічного характеру, відповідає за затвердження бюджету готелю, впроваджує і дотримується єдиної політики організації праці та інших функцій, зокрема експлуатації, збуту, дотримання норм і правил з охорони праці, підвищення кваліфікації кадрів, дотримання стандартів якості та ін., підписує угоди, зобов'язання, доручення.</p>
2.	Служба прийому та розміщення	Головний адміністратор	<p>Спостерігає за якістю обслуговування готелю, постійне вдосконалення функціонування служби з метою покращення обслуговування гостей, здійснює керівництво збутом номерів, балансові розрахунки витрат гостей, надає інформацію щодо роботи різних служб готелю, вирішує конфліктні ситуації.</p>
		Черговий адміністратор	<p>Забезпечує підготовку номера до поселення, аналізує стан зайнятості номерного фонду, робить прогноз щодо його заповнення, підбір номерів для бронювання, перевіряє документи при реєстрації, виявляє термін їх дії, відповідає за збереження ключів, перевіряє інформацію про гостей, які від'їжджають, постійно співпрацює з суміжними службами обслуговування клієнтів.</p>

3.	Господарська служба	Старша покоївка	До її компетенції входить розподіл роботи з урахуванням штатного розкладу, здійснює контроль за справністю санітарно – технічного та іншого обладнання в закріплених за нею номерах та службових приміщеннях, утримання їх в чистоті та порядку, забезпечує схоронність інвентарю, обладнання, білизни, прийому номерів при відїзді гостей.
		Покоївка	Здійснює прибирання і провітрювання номерів, утримує в чистоті житлові номери, санвузли, та ін. приміщення, здійснює заміну білизни та рушників, укомплектовує номер гігієнічними засобами.
		Прибиральниця	Утримання у належному стані коридорів, холів, сходових площадок. Миття стін, підлоги, дверей, вікон, меблів, килимових виробів
		Завідувач білизняної	Відповідає за збереження білизни, форменого одягу та інших виробів з тканин, що використовуються у готелі, здійснює обмін білизни - видає чисту білизну покоївкам і приймає використану, перевіряє стан білизни, забезпечує її ремонт, поновлення, здає білизну у пральню і приймає її після прання.
		Кастелянша	Здійснює приготування використаної білизни до прання, обмін білизни при здачі та отриманні з пральні, веде облік типу та якості білизни.
4.	Інженерно - технічна служба	Головний інженер	Керує роботою технічного персоналу, контролює техніку безпеки працівників, аналізує технічний стан електромонтажного і сантехнічного обладнання
		Сантехнік	Контролює справність санітарно-технічного обладнання, систем водозабезпечення і подачі гарячої води, системи опалення, каналізації, побутових приладів, здійснює профілактичний ремонт санітарно-технічного обладнання.

		Електрик	Контролює безперебійну роботу згідно технічної інструкції енергетичного і сантехнічного обладнання, електричних і теплових мереж, повітропроводів, водопроводу і каналізації, нагляд за технічним обслуговуванням електроустаткування і електричних мереж, несе відповідальність за дотримання протипожежних норм безпеки.
5.	Фінансово - комерційна служба	Головний бухгалтер, касир	Відповідає за своєчасне складання бухгалтерської звітності в суворій відповідності з нормативними документами; несе відповідальність за дотримання фінансової і договірної дисципліни; проводить аналіз фінансово-господарської діяльності; організовує складання бізнес-планів; складає фінансово-господарські плани і кошториси за становленими формами.

Основний технологічний цикл визначається умовами гостинності: культурою і якістю обслуговування, формою організації праці, видами клінінгових технологій. Розрізняють три види основних технологічних циклів - замкнутий, розімкнутий, технологія гостинності.

Допоміжні технологічні цикли забезпечують умови, котрі необхідні для здійснення основних циклів: контроль за технічним і естетичним станом устаткування і приміщень, їхнє обслуговування і ремонт. Розрізняють два види допоміжних технологічних циклів: технологічний цикл контролю за технічним і естетичним станом приміщень і технологічний цикл контролю за технічним станом устаткування, механізмів і автоматики.

Обслуговуючі технологічні цикли пов'язані з експлуатацією устаткування і приміщень (прибирання, чищення), збереженням і переміщенням сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції. Вони здійснюються складськими, транспортними і технічними службами. Розрізняють шість видів обслуговуючих технологічних циклів: клінінговий житлових приміщень,

ведення білизняного господарства, використання засобів для миття і чищення, інформаційні технології, технології бронювання і резервування.

2.2. Оцінка фінансового потенціалу туристичного підприємства «Ассор»

Таблиця 2.5

Фінансові показники на 2018 рік					
	2017	2016	2015	2014	2013
Чисті продажі	1 937 000	1 603 000	5 581 000	5 454 000	5 536 000
Прибуток від звичайної діяльності	1 937 000	1 603 000	5 581 000	5 454 000	5 536 000
Операційний прибуток	385 000	279 000	470 000	443 000	349 000
Вартість чистої фінансової заборгованості	-71 000	-70 000	-71 000	-58 000	-84 000
Внесок компаній в акціонерний капітал в результаті	28 000	6 000	8 000	28 000	+2 000
Чистий прибуток від припиненої діяльності	71 000	127 000	-1 000	-4 000	+1 000
Чистий прибуток	481 000	299 000	271 000	240 000	139 000
Чистий прибуток (Доля Групи)	441 000	265 000	244 000	223 000	126 000
Валютна одиниця	EUR — тисячі	EUR — тисячі	EUR — тисячі	EUR — тисячі	EUR — тисячі

Як видно по даним таблиці (табл. 2.5) ситуація за останні роки покращилась. Чисті продажі зменшились відносно 2013 року, проте мають тенденцію до зростання, починаючи з 2017 року. Прибуток від звичайної

дільності також зростає після значного спаду у 2016 році. Чистий прибуток з 2013 року виріс більше ніж у 2 рази.

2.3. Дослідження процесу стратегічного управління, оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою побудови матриці SWOT на туристичному підприємстві «Ассор»

Здорова конкуренція диктує необхідність постійно стежити за активними діями організацій, що працюють в тій же сфері. У зв'язку з цим виникає необхідність проведення SWOT-аналізу для подальшого визначення шляху підвищення конкурентоспроможності. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT – аналіз діяльності підприємства

	Позитивні фактори	Негативні фактори
	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Місцезнаходження в центральній частині міста. 2. Широкий асортимент послуг. 3. Досить висока кваліфікація персоналу. 4. Проведення внутрішніх ремонтних робіт. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перевищення витрат над доходами. 2. Недостатня кількість обігових коштів.
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення інвесторів. 2. Найм кваліфікованого маркетолога для збільшення попиту на готельні послуги. 3. Заміна застарілого обладнання 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень конкуренції. 2. Зростання цін на комунальні послуги. 3. Нестача коштів на покриття збитків 4. підвищення цін на енергоносії 5. Зниження курсу національної валюти

В цілому виявлені в ході аналізу сильні і слабкі сторони готелю дають можливість визначити ті параметри, які є вигратними не тільки для готелів мережі «Ассог», але і для готелів конкурентів. Ці параметри необхідно розвивати і підтримувати на певному рівні в процесі їх вдосконалення, при цьому зводячи до мінімуму всі можливі загрози. Даний аналіз використовується не тільки для оцінки конкурентоспроможності готелю, він дуже важливий для вибору конкурентної стратегії.

Судячи з аналізу діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Мережа готельних комплексів «Ассог» - досить популярна та одна із найкращих закладів розміщення у досліджуваному регіоні, мережа пропонує широкий перелік головних та додаткових послуг.

2. Готель займає лідируючу позицію серед своїх основних конкурентів, випереджає з великим відривом конкурентів за такими позиціями як: популярність серед населення, професійний рівень підготовки персоналу, середній рівень завантаженості, якість надаваних послуг, різноманітність асортименту додаткових послуг.

3. До сильних сторін підприємства також відносяться такі важливі критерії як: зручне та комфортне розташування, великий асортимент додаткових надаваних послуг, приємне співвідношення ціни і якості послуг що надаються, наявність програми лояльності, індивідуальний підхід до кожного клієнта тощо.

4. Робота з персоналом, залучення інвестицій, маркетингова політика- це все є аспектами, на які необхідно звернути увагу для покращення свого становища, підвищення середньорічного рівня завантаженості, підсилення слабких сторін та удосконалення сильних сторін.

РОЗДІЛ 3. ДІАГНОСТИКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Іноваційний розвиток управління персоналом

Нова концепція підготовки кадрів однозначно потребує інноваційного розвитку, до цього можна віднести розвиток творчої особистості у кожного із працівників підприємства.

Утримання на розвиток персоналу зараз позиціонуються як довгострокові інвестиції в майбутнє компанії, необхідні для процвітання підприємства, а не як пустотратство на робочу силу. Процес навчання не закінчується на передачі студентам необхідних для роботи знань і навичок в узькому профілі, він спрямований на розвиток у них вміння та готовності опановувати нові вершини освітнього процесу, розширення потенціалу та деякому розумінні нових спеціальностей. В процесі навчання покращуються творчі здібності, працівник вчиться бути не пасивним об'єктом отримання інформації, а активним суб'єктом саморозвитку, росту над собою. Важливим компонентом нової гіпотези є прагнення самореалізації особистості, саморозвитку. Так, в японській системі персонального менеджменту виділяються три основні аспекти підготовки кадрів:

- 1) управлінський - придбання працівниками знань і навичок, необхідних для успішного функціонування виробництва і процвітання фірми;
- 2) особистісний - самоствердження і самореалізація працівників у результаті професійного зростання та кар'єрного просування;
- 3) соціальний - соціалізація особистості і розширення її внеску в розвиток суспільства.

Всі позитивні якості та досвід, накопичений в навчанні інноваційних кадрів країнами з розвиненою ринковою економікою, має змогу і необхідно ефективно використовувати в практиці України, маючи на увазі особливості

країни. На мою думку, було б доцільно запровадити новий стратегічний план, який включав би в себе такі елементи:

- зміну кадрової політики підприємств із залученням готових висококваліфікованих працівників зі сторони, для формування серцевини персоналу за рахунок підвищення кваліфікації власного персоналу;
- співпраця компаній з навчальними закладами: університетами, коледжами, училищами в області розробки навчальних програм з нових технологій, на рахунок підготовки фахівців нових професій;
- запровадження системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації кадрів всередині підприємства, підхід до навчання як до інтегральної частини сучасного виробничого процесу.

3.2. Вдосконалення управління персоналом у туристичному підприємстві «Accor»

Для вдосконалення якості виконання послуг у туристичному підприємстві «Accor» необхідно вдосконалювати систему управління персоналом, а також професійність персоналу. Персонал у підприємстві «Accor» відповідає найвищими вимогам, проте керівництво завжди намагається покращити якість обслуговування та розширити спектр послуг, щоб клієнт почував себе максимально комфортно та затишно.

Підвищуючи кваліфікацію і здобуваючи нові навички та знання персонал стає більш конкурентоспроможними на ринку праці, працівники здобувають додаткові можливості для побудови кар'єри як усередині підприємства в якому працюють, так і за його межами. Нові знання, отримані в процесі професійної підготовки допомагають загальному інтелектуальному розвитку людини, покращують його ерудицію і розширюють коло спілкування, укріплюють впевненість у собі. Саме тому наявність можливості професійного росту у власній фірмі дуже цінується працівниками і має значний вплив на прийняття ними рішення про роботу в тому чи іншому підприємстві, а грошові внесення в

професійний розвиток допомагають створенню сприятливої атмосфери, підвищують мотивацію співробітників та їх відданість підприємству.

Внутрішньо-фірмовий професійний розвиток персоналу вигідний також і суспільству в цілому, чим більш кваліфікований персонал, тим більш висока продуктивність праці без зайвих витрат. Придбати навички по роботі з відвідувачами для співробітників туристичних компаній замало. Зараз клієнти висувають дуже високі вимоги до сервісу.

Необхідною вимогою для підвищення якості послуг у туристичних підприємствах є дотримання таких принципів:

Перше - це дотримання основних і найважливіших принципів для сфери туризму принципів сучасного сервісу:

- 1) максимальна відповідність надаваних послуг вимогам споживачів і характеру споживання;
- 2) тісний зв'язок сервісу з маркетингом, його основними принципами і завданнями;
- 3) гнучкість сервісу, його спрямованість на облік мінливих вимог ринку, переваг споживачів турпослуг.

Друге - налагодження сприятливої атмосфери для персоналу, щоб забезпечити якісний сервіс. До них відносяться:

- 1) ергономічність робочих місць;
- 2) чітке формулювання правил, необхідних для виконання кожним співробітником;
- 3) чітка систематизація оцінки якості показників виконаної роботи кожного працівника, що дозволяє точно вимірювати кількісно і якісно ефективність сервісу, особливо тих аспектів, які не піддаються обліку, наприклад доброзичливість та ввічливість;
- 4) персонал націлений на результат, його зацікавленість в розвитку підприємства в цілому, ентузіазм та прагнення до максимально ефективного виконання роботи, мета вдосконалювати свої навички;
- 5) система підвищення кваліфікації персоналу.

Третє - оптимізація організаційної структури управління підприємства. Оптимальною є така організаційна структура управління, де число елементів невелике (але без шкоди для якості обслуговування), тобто чим довше ланцюг реалізації замовлення, тим більша ймовірність помилки.

Важливим фактором організації безперервності технологічного процесу з однаковим рівнем якості обслуговування є ефективність взаємодії всіх елементів структури, що дозволяє швидко коригувати помилки і зводити до мінімуму можливість їх повторення.

Четверте - всесторонній, повномасштабний, об'єктивний і безперебійний контроль за якістю сервісу, що передбачає:

- 1) гість має можливість оцінювати та контролювати якість;
- 2) створення методик і критеріїв оцінки, що дозволяють порівняти вимоги стандартів з фактичним станом справ;
- 3) утворення систем самоконтролю персоналу;
- 4) постійна робота з групами якості;
- 5) застосування чітко сформульованих кількісних критеріїв оцінки якості послуг;
- 6) участь персоналу в створенні систем і критеріїв якості;
- 7) використання технічних засобів контролю за якістю;
- 8) утворення служб контролю якості, які складались би з представників різних служб: дирекції, кадрової служби, фінансового відділу, відділу безпеки, керівники або співробітники всіх функціональних служб.

Одним із головних аспектів досягнення якісного надання послуг є наявність системи контролю. Утворюючи системи контролю необхідно також дотримуватися принципу безперервності. Система контролю за якістю послуг повинна забезпечувати в буквальному сенсі щосекундний контроль на всіх етапах технологічного циклу і за всіма параметрами. Крім того, функція контролю має на пряму забезпечувати гнучкість і коригування всіх інших дій щодо забезпечення якості послуг. Таким чином, можна виділити два основних критерії системи якості: вона повинна забезпечувати високий рівень якості

послуг, його відповідність стандартам і потребам туриста, а також служити інструментом для створення спеціальних технологій щодо раціонального управління підприємством.

Наприклад, можна ввести такі напрямки для підвищення рівня обслуговування та надання послуг:

- 1) підвищення вимог до персоналу під час прийому на роботу;
 - 2) підвищення кваліфікації кадрів:
 - первинне навчання відповідно до завдань підприємства та специфіки роботи;
 - навчання для ліквідації розриву між вимогами до посади і особистими якостями;
 - навчання для підвищення загальної кваліфікації;
 - навчання для засвоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій;
 - 3) впровадження нових технологій в обслуговуванні туристів;
 - 4) застосування методу нульового дефекту;
 - 5) скорочення випадків порушення трудової дисципліни завдяки проведенню роботи з персоналом;
 - 6) зниження кількості витрат, пов'язаних з проведенням робіт щодо обслуговування персоналу;
 - 7) впровадження заходів наукової організації роботи: розстановка кадрів відповідно до кваліфікації, освітою, віком, темпераментом тощо.
- Оцінивши готель с середини можна дати декілька порад.

По-перше хотілось би щоб проміжки між кава-перервами або вказівники де чія їжа були більшими. Малі проміжки часу між кава-перервами творять багато проблем, гості не розуміють що це не їх їжа, що зараз не їх кава-перерва, і коли кажеш їм що ця їжа іншої групи то гості ображаються, деякі починають скандал і вимагають бачити організатора. Маленькі проміжки між кава-перервами створюють багато проблем. Їжу обов'язково треба ставити з табличкою що це їжа саме цієї групи.

В конференц-центрі тільки один ноутбук, і якщо одна група візьме ноутбук то решті нема на чому презентувати свої презентації. На те щоб знайти інший ноутбук йде багато часу і гості скаржаться. Потрібно закупити ще декілька ноутбуків, адже для такої компанії купити 2-3 ноутбуки не є проблемою. В готелі дуже мало місця для паркування і людям доводиться паркуватись на проспекті Тараса Шевченка або вулиці Симона Петлюри, при цьому підземна стоянка для персоналу майже завжди пуста.

Для персоналу великою проблемою є наявність тільки одного ліфту. Інколи його можна чекати до 20 хвилин.

Також я рекомендував би компанії закупити більше робочої уніформи для працівників, працівникам інколи приходилось ходити в одному й тому самому фартусі декілька днів, тому що чистий одяг не приходив з служби прання.

На час написання мною дипломної роботи, інвестори готелю інвестували в ще два готелі в Києві, при цьому грошей на такі дрібниці як нова уніформа, ноутбуки, адаптери USB, колонки та нова кава-машина не було.

Отже, важливим відповідальним завданням для туристичних підприємств є створення репутації, високої якості обслуговування гостей, яке забезпечується колективними зусиллями працівників усіх служб підприємства, постійним і ефективним контролем з боку адміністрації, проведенням роботи з удосконалення форм і методів обслуговування, вивчення та впровадження передового досвіду, нової техніки і технології, розширенню асортименту і вдосконаленню якості надаваних послуг.

3.3. Шляхи покращення методів управління персоналом

Із найгостріших проблем, що стоять перед готельними та туристичними підприємствами сьогодні, характерних для всієї галузі туризму України, слід виділити такі, як:

- недостатня кількість кваліфікованих спеціалістів;
- низька виконавча та трудова дисципліна персоналу;

- невідповідність ступеня кваліфікації займаним посадам;
- незадовільний морально-психологічний клімат;
- низький рівень мотивації працівників і, як наслідок, недостатня ініціативність при вирішенні виробничих проблем, тощо.

Розглядаючи весь комплекс проблем кадрового забезпечення, що характерний для сучасного стану туристичної галузі України, можна зробити ряд загальних висновків. Це – відсутність чітко визначеної політики в роботі з персоналом; комплексності в процесі управління персоналом; чітко сформульованих цілей роботи з персоналом; планомірного кадрового планування; інтегрованої освітньої бази, а також нерозвиненість ринку праці; недостатня кваліфікація працівників служб управління персоналом підприємств; слабкий ступінь реалізації всього комплексу соціальних цілей кадрового забезпечення

Постійне та об'єктивно обґрунтоване підвищення вимог до персоналу підприємств сфери послуг з боку клієнтів та державних органів управління значною мірою пов'язано з необхідністю впровадження сучасної кадрової політики, будівництвом комфортабельних об'єктів розміщення, якісною реконструкцією старих готелів та ресторанів, інтенсивним впровадженням прогресивних технологій та устаткування, використанням сучасних методів менеджменту та маркетингу, посиленням конкуренції серед об'єктів розміщення, поліпшенням якості обслуговування, введенням нових стандартів.

Підвищення вимог до ліцензування туристичної діяльності та сертифікації туристичних, готельних послуг і послуг харчування змусить підприємства переглянути кадрову політику, тобто зорієнтуватися на перепідготовку та підвищення кваліфікації своїх працівників з метою досягнення вищої якості обслуговування.

Для розв'язання цієї проблеми - з урахуванням специфіки галузі - необхідно:

- визначити - з урахуванням досвіду вчених і практиків - стандарти освітніх програм, виробити єдині підходи до якості послуг та технології обслуговування;

- виробити та контролювати відповідним координаційним органом кваліфікаційні характеристики персоналу;

- сприяти формуванню мережі навчальних закладів, що спеціалізуються в галузі підготовки туристичних кадрів;

- вивчити потреби закладів туристичного бізнесу в спеціалістах різного профілю.

Обґрунтована оцінка поточного стану ринку праці та зайнятості в туризмі України стане базовою інформацією для розробки потреби в трудових ресурсах для галузі на перспективу. Плани розвитку трудових ресурсів і потреба в туристичних кадрах повинні бути тісно пов'язані з перспективою розвитку галузі через державну та регіональні програми. План має бути частиною цих програм і невід'ємною складовою політики зайнятості в програмах соціально-економічного розвитку України. Такий підхід дасть можливість зробити прогноз потреби в туристичних кадрах найбільш виважено та науково аргументовано.

Задля вирішення проблем кадрового забезпечення та зайнятості у плані необхідно врахувати потреби в :

- кожній професії різних видів зайнятості;
- підвищенні рівнів кваліфікації та освіти;
- спеціалістах апарату управління;
- працівниках з неповним рівнем зайнятості;
- спеціалістах зі знанням іноземних мов;
- кваліфікованих закордонних спеціалістах та ін.

Таким чином, оцінюючи роль і місце туризму у зниженні безробіття можна констатувати:

- 1) туризм є потужним генератором зайнятості, оскільки для нього характерна специфіка багатогалузевої системи;

2) кількість зайнятих в туризмі постійно зростає. Це призводить до переоцінки ролі туризму в суспільстві, посилення уваги з боку державних органів влади;

3) подальший розвиток туризму в країні вимагає підготовки більшої кількості фахівців, що підвищує загальний рівень освіти працездатного населення.

Управлінське регулювання характеризується такими особливостями:

- менеджери на всіх організаційних рівнях повинні мати уяву про свої власні потреби в інформації, а також своїх начальників, колег та підлеглих. Відсутність такого знання може призвести до інформаційного перевантаження або, навпаки - до недостатності інформації для прийняття управлінських рішень;

- менеджер повинен вміти оцінювати якісну та кількісну сторону своїх інформаційних потреб, а також інших споживачів інформації на фірмі, намагатися визначити, що таке «надто багато» та «надто мало» в інформаційних обмінах;

- менеджер може також практикувати короткі зустрічі з одним чи декількома підлеглими, періодичні зустрічі з усіма підлеглими;

Необхідно ввести збір пропозицій розроблених з метою полегшення надходження інформації нагору та зменшення тенденції ігнорування ідей на шляху нагору. Всі робітники отримують можливість генерувати ідеї, що стосуються будь-якого аспекту діяльності організації та пропонувати свої нововведення. Можливість для всіх робітників спілкуватися між собою чесно та відкрито є визначальною для безумовного досягнення успіху організації, а також має велике значення у додаванні ентузіазму колективу. Необхідно надихати своїх робітників на відкриті висловлення, внесення пропозицій попри такі організаційні бар'єри як подрібнення на замкнуті відділи та інші умовності, які розділяють робітників. Керівництво повинно бути зацікавленим в пропозиціях працівників по покращенню внутрішньо організаційного клімату,

інформаційного потоку, адже саме низьким рівням краще видно, як вдосконалити їх роботу та роботу суміжних відділів.

РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

4.1. Сутність, поняття та основні напрями застосування інформаційних технологій в сфері туризм

Індустрія туризму ідеально пристосована для впровадження сучасних інформаційних технологій, тому за останні десятиліття зазнала значного впливу науково-технічного прогресу. Серед найважливіших досягнень сфери туризму стала її комп'ютеризація. Персональний комп'ютер та мережа Інтернет дали змогу створювати загальнодоступну, надзвичайно інформаційно містку, та, порівняно з іншими інформаційно-технологічними системами, дешевшу й швидку інформаційну інфраструктуру, їх доступність та надійність сприяли входженню у всі сфери суспільства нових інформаційних технологій, які повною мірою забезпечили ріст продуктивності у сфері послуг.

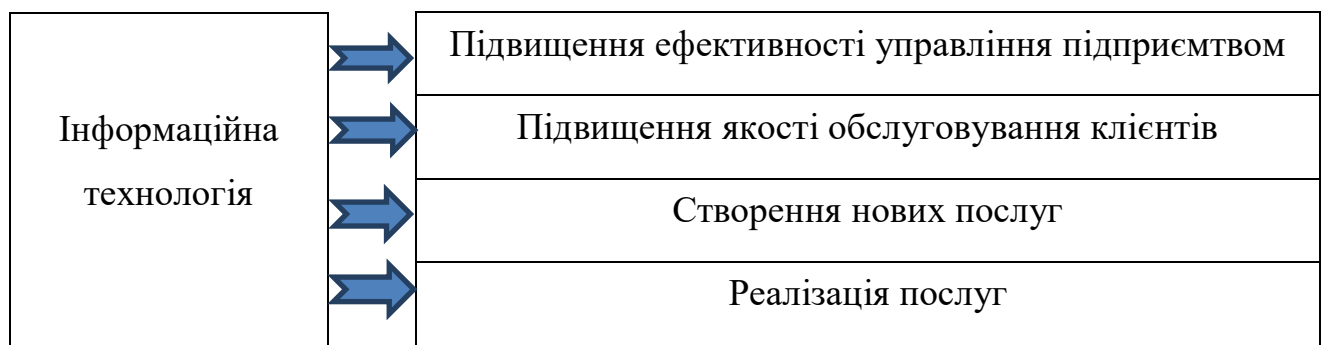
Система інформаційних технологій, що використовуються в туризмі, складається з комп'ютерної системи резервування, системи проведення телеконференцій, відеосистем, комп'ютерів, інформаційних систем управління, електронних інформаційних систем авіаліній, електронної пересилки грошей, телефонних мереж, рухливих засобів повідомлення і т.д. При цьому необхідно зазначити, що ця система технологій розгортається не турагентами, готелями або авіакомпаніями кожним окремо, а усіма ними. Більш того, використання кожним сегментом туризму системи інформаційних технологій має значення для всіх інших частин.

Застосування сучасних інформаційних технологій підвищує безпеку та якість туристичних послуг. На сьогоднішній день в туризмі використовують глобальні розподільчі системи (Global Distribution System), які забезпечують швидке і зручне бронювання квитків на транспорт, резервування місць у готелі, прокат автомобілів, обмін валют, замовлення квитків на спортивні та культурні заходи тощо. Найбільшими глобальними розподільчими системами на

міжнародному ринку туристичних послуг є AMADEUS, Worldspan, Galileo, Sabre.

Разом, ці системи нараховують приблизно 500000 терміналів, встановлених у готелях по всьому світу, що займає більше 90% ринку, 10% займають регіональні системи резервування та системи, які знаходяться у стадії злиття з однією з вищеперерахованих. Кожна GDS, хоча й є глобальною, має свій арсенал розповсюдження. Для Amadeus та Galileo – це передусім Європа, для Sabre та Worldspan – Америка. Інформаційні технології в туризмі – це система методів і способів передачі і обробки інформації на основі використання технічних засобів, що можуть застосовуватись при управлінні підприємствами сфери туризму, а саме: обслуговуванні клієнтів, співпраці з постачальниками, посередниками, органами державної влади, налагодженні з ними партнерських відносин тощо. Вплив інформаційних технологій на туризм здійснюється на різних стадіях створення та просування туристичного продукту (табл. 2.7).

Таблиця 2.7



Основні напрямки застосування інформаційних технологій в туризмі

Позитивний вплив інформаційних технологій на туристичний потік зумовлюється трансформацією сфери туризму з такої, яка орієнтована на обслуговування організованих туристів, – на багатогалузеву сферу діяльності,

що спрямована на задоволення різноманітних потреб індивідуальних туристів. Незважаючи на достатню поширеність інформаційних технологій, рівень їх використання вітчизняними підприємствами є досить незначним, що зумовлено:

- низьким рівнем розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури;
- відсутністю баз даних туристичного профілю в окремих регіонах країни; обмеженістю інформації та реклами туристичного продукту на ринках;
- низьким рівнем розвитку віртуальних туристичних підприємств;
- відсутністю державної електронної системи забезпечення суб'єктів туристичної діяльності оперативною інформацією про попит, пропозицію, ціни, тарифи.

Сфера туризму та інформація - нероздільні. Адже прийняття рішення про подорож приймається на основі правдивої, своєчасної і чіткої інформації. Туризм, це - інформаційно насичена послуга. Тому дану сферу можна вважати сферою зростаючого застосування інформаційних технологій.

Інформаційні технології (ІТ) - це системно організована для вирішення завдань управління сукупність методів і засобів реалізації операцій збирання, реєстрації, передачі, накопичення, пошуку, обробки і захисту інформації на базі застосування розвиненого програмного забезпечення, використання засобів обчислювальної техніки і зв'язку, а також способів, за допомогою яких інформація надається тим, хто її потребує.

Ознаками будь-якої інформаційної технології будуть:

- комп'ютерна обробка інформації за обраними алгоритмами;
- зберігання великих об'ємів інформації на різноманітних носіях;
- передача та обмін інформацією на будь-які відстані в обмежений час із збереженням всіх її властивостей.

Суть інформаційних технологій становлять методи і засоби формування та підтримки інформаційних потоків у системах управління об'єктами, у тому числі, підприємствами сфери туризму.

Туристична діяльність і інформація нероздільні. Рішення про поїздку приймається, як правило, на основі інформації. Тур в момент купівлі - теж інформація.

Для успішної діяльності туристичної фірми необхідно використовувати постійний потік правдивої і своєчасної інформації для прийняття важливих управлінських рішень з метою досягнення очікуваного кінцевого результату - отримання прибутку. У зв'язку з тим, що інформацією учасники туристського ринку обмінюються протягом дня, виникає необхідність у вмінні збирати, опрацьовувати її. Глобалізація суспільних процесів, активна інтеграція України у світову економічну систему зумовлює появу потреби використання прогресивних інформаційних систем та телекомунікаційних технологій в її інноваційному розвитку. Внаслідок входження України до світової мережі інформаційних комунікацій поступово вдосконалюються умови функціонування інформаційних систем, зокрема, розроблена державна програма інформатизації, формується нормативно-правова база, збільшується кількість підприємств інформаційної інфраструктури, поліпшується якість каналів зв'язку, урізноманітнюються технічні засоби та інформаційні технології активізації інформаційних систем.

В Україні інформаційні системи, у тому числі, у формі електронних комунікацій, є новим засобом організації туристичної сфери, тому вітчизняними науковцями вони досліджені недостатньо. Разом з тим, неспростовним фактом є те, що в нинішніх умовах використання інформаційних технологій у сфері туристичних послуг є необхідною умовою успішного просування туристичного продукту на національний та міжнародний ринок послуг.

Сфера туризму вимагає застосування систем, які за найкоротший проміжок часу можуть надати відомості про доступність транспортних засобів, забезпечити швидке резервування, вирішення ряду питань в момент надання туристичних послуг. Особливо актуальним це є для операторів, що працюють у сфері в'їзного туризму, а отже, мають справу з туристичними агенціями країн, в

яких поширення інформаційних технологій має тривалу історію і на даний момент розвивається більш значними темпами. Індустрія туризму ідеально пристосована для впровадження сучасних ІТ, тому за останні десятиліття зазнала значного впливу науково-технічного прогресу. Система ІТ у туризмі охоплює інформаційні системи менеджменту, глобальні системи бронювання, мультимедіа, інтегровані комунікаційні мережі.

Серед найважливіших досягнень сфери туризму стала її комп'ютеризація. Персональний комп'ютер та мережа Інтернет дали змогу створювати загальнодоступну, надзвичайно інформаційно містку, та, порівняно з іншими інформаційно-технологічними системами, дешеву й швидку інформаційну інфраструктуру, їх доступність та надійність сприяли входженню у всі сфери суспільства нових інформаційних технологій, які повною мірою забезпечили ріст продуктивності у сфері послуг.

Завдяки використанню ресурсів персонального комп'ютера та каналів зв'язку було дано перший поштовх до всесвітньої інтеграції баз даних та внутрішніх систем бронювання. На ринку туристичних послуг почали з'являтися глобальні дистриб'юторські системи - SABRE, GALILEO, GABRIEL, AMADEUS та інші, які пропонували турагентствам можливість бронювання та доступ до баз даних постачальників туристичних послуг по всьому світу. З появою та поширенням Інтернету, підвищенням комп'ютерної грамотності необхідність в установці спеціального обладнання та навчанні співробітників турагентств, що гальмувала розвиток даних систем, відпала, з'явилась можливість виходу на кінцевого споживача.

Удосконалювалося і програмне забезпечення взаємодії між туроператором та турагентом: від роботи в системі офф-лайн, в якій Інтернетом користуються лише для передачі заздалегідь заповнених заявок по електронній пошті, до роботи в режимі реального часу, коли заявки, оформлені та збережені в програмному забезпеченні турагента, автоматично потрапляють в базу даних туроператора. У випадках, коли використовується система онлайн бронювання, після відправки заявки турагент може одразу прослідкувати її стан. Така

система зручна для зв'язку туристичних підприємств, що знаходяться в різних часових поясах, економить час та ресурси турагента.

Крім глобальних дистриб'юторських систем, отримати інформацію про послуги готелів, забронювати номери можна за допомогою публічних інформаційних порталів та власних сторінок в Інтернеті. Інформаційні портали надають широкий спектр інформації про туристичні фірми, агентства, можливість вибору та замовлення туру, створюють належні умови для того, щоб ознайомитися з новинами туризму, описом курортів, країн, отримати значний обсяг корисної інформації про особливості подорожі та інше. Спеціалізовані web-сторінки містять інформацію про туристичні послуги, оформлення й відправлення замовлень, оформлення документів у режимі он-лайн для розрахунків традиційним шляхом з використанням стандартних засобів.

4.2. Характеристика технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт на підприємстві.

Управління будь-яким бізнесом сьогодні неможливе без активного використання інновацій в сфері інформаційних технологій, менеджменту обумовленим стрімким проникненням в усі сфери. Будь-який сучасний готель є складним комплексом функціональних ланок, від злагодженості роботи якого залежить успішність існування підприємства на ринку. При зростанні об'єму продажів з одного боку і конкуренції, що посилюється, з іншого, підвищується значення оперативності в роботі персоналу.

Загальний рівень автоматизації праці управлінського персоналу і не тільки його, засновується повністю на комп'ютеризації готелю, починаючи від електронних

ключів від номерів закінчуючи програмним забезпеченням MACROS, , яке використовується не тільки керівниками для контролю і перевірки роботи усіх працівників, але й усіма службами готелю «Ibis Kiev City Center», для кожної служби існує свій, спеціально розроблений для неї

комп'ютерний модуль, з яким і працює дана служба готелю.

Працівники готелю «Ibis Kiev City Center», використовують у своїй роботі різноманітні засоби зв'язку: стаціонарні телефони, мобільні телефони, рації, Viber. В готелі існує своєрідна внутрішня телефонна лінія з короткими номерами для кожного відділу готелю. Також в деяких відділах, наприклад на рецепції, у відділі маркетингу існують службові мобільні телефони, які призначені для екстреного зв'язку з різноманітними людьми, як з працівниками готелю, так і з зовнішніми людьми. Рації використовуються службою безпеки для внутрішнього зв'язку, мають свою власну „радіочастоту”.

Також менеджери у своїй роботі користуються різноманітною оргтехнікою, яка представлена в готелі «Ibis Kiev City Center», широким асортиментом:

- комп'ютери: оскільки уся робота готелю заснована на комп'ютерах, то вони сучасні, потужні надійні. Усі комп'ютери двоядерні (2 DUO), з великим обсягом вільного місця на жорсткому диску, з високошвидкісним дисководом, характеристика комп'ютера, який використовують у готелі «Ibis Kiev City Center» :RESTR комп'ютер Intel Core 2 Duo E7300, 3Gb, GF 9600GT 1024Mb, 750Gb, DVD+/-RW, Swing, WinXP Home (149259);
- монітори: усі монітори рідкокристалчні і плоскі, з великою діагоною, безпечні для зору;
- ноутбуки, але вони є переважно у керівників і це їх власні ноутбуки, ноутбук керівника рецепції, характеристика: ноутбук Asus F5G1 (90NRDA559155-5AMC106Y) тип процесора: Intel Core 2 Duo, T5900 (2.2GHz, 2MB L2 Cache, 800MHz FSB) об'єм пам'яті: 2048 Мб, DDR 2, 800 МГ;
- також менеджерами використовуються проектори, особливо для нарад, засідань;
- у менеджера по зарплаті, який приймає і оформлює кошти наявний рахувальник купюр;
- основна оргтехніка менеджера це офісна техніка: БФП (багато

функціональні пристрої) сканер-принтер-копіювальник;

Менеджери готелю мають високі комп'ютерні навички користування ПК, знають спеціальне програмне забезпечення, яке використовується в роботі готелю, загалом керівники раціонально і ефективно використовують комп'ютерну техніку.

В готелі «Ibis Kiev City Center» не тільки робота служб готелю автоматизована і побудована на комп'ютерах, але і документообіг в готелі має доволі високий рівень автоматизації (комп'ютеризації) документів. Для програмування і автоматизації документообігу в готелі використовують СЕД (система електронного документообігу).

Головне призначення СЕД - це організація збереження електронних документів, а також роботи з ними (зокрема , їхнього пошуку як по атрибутах, так і по змісту). У СЕД автоматично відслідковуються зміни в документах, терміни виконання документів, рух документів, а також контролюватися всі їхні версії і підверсії.

Комплексна СЕД охоплює весь цикл діловодства готелю - від постановки завдання на створення документа до його списання в архів, забезпечує централізоване збереження документів у будь-яких форматах, у тому числі, складних композиційних документів. СЕД поєднує розрізнені потоки документів територіально віддалених підприємств у єдину систему. Вони забезпечують гнучке керування документами як за допомогою жорсткого визначення маршрутів руху, так і шляхом вільної маршрутизації документів.

У кожного співробітника є своя електронна поштова адреса, за якою можна отримувати і відправляти пошту як з інтернету, так і всередині організації. На більшості робочих станцій встановлена операційна система Windows 7 . На всіх комп'ютерах використовується в основному стандартне офісне програмне забезпечення: MS Office 2010 (MS Word, Excel, PowerPoint, MS Outlook), WinRAR, Total Commander, Adobe Reader, правова система «Гарант», система електронного документообігу Directum, антивірусне ПЗ Kaspersky Anti-Virus.

Сьогодні автоматизація готелів вимагає використання сучасних технічних рішень для готельного і ресторанного бізнесу. При цьому на ринку є всього кілька програм, здатних задовольнити всі вимоги замовника. Адже хороша програма для готельного бізнесу повинна враховувати не тільки автоматизацію взаємин з клієнтами, але управління готельним господарством і персоналом. У цьому випадку враховуються всі нюанси управління готелем.

На базі розвитку індустрії інформатики, а також використання сучасних традиційних технічних засобів у поєднанні з новими комп'ютерними комплексами розроблено пропозиції з підвищення ефективності управління готельним господарством. Сучасне готельне господарство у всьому світі стало на індустріальну основу і є самостійною галуззю економіки майже кожної країни.

Рівень прийому гостей, обсяг і якість послуг, які надаються їм, свідчать про ділові та моральні якості народу й суспільства, яке їх приймає. Звідси ті різнобічні вимоги, які висуваються до готелів, і передусім високий рівень розвитку матеріально-технічної бази та використання сучасних прогресивних форм і методів управління й організації господарства.

Останнім часом головним напрямком перебудови менеджменту і його радикального поліпшення, адаптування до сучасних, різко ускладнених умов внутрішнього і зовнішнього ринку, стало масове використання комп'ютерної і телекомунікаційної техніки, формування на її основі високоефективних інформаційно-управлінських технологій.

Засоби і методи прикладної інформатики використовуються насамперед у менеджменті. Нові технології, засновані на комп'ютерній техніці, вимагають радикальних змін організаційних структур менеджменту, його процедур, регламентів, кадрового потенціалу, всієї системи документації, фіксування і передачі інформації.

На базі розвитку індустрії інформатики, а також використання традиційних технічних засобів у поєднанні з новими комп'ютерними

комплексами все ширшою стає автоматизація управлінської діяльності готельного господарства.

Створення організаційної автоматизованої системи управління (АСУ) – це шлях до впровадження нової інформаційної технології. Одним з головних завдань поряд з розробкою основ економіко-організаційного моделювання апарату управління є раціоналізація організаційних зв'язків і приведення структури апарату управління у відповідність з реальними умовами, характерними для даного підприємства готельного господарства.

Повна інтегрована автоматизація менеджменту містить у собі такі інформаційно-управлінські процеси: зв'язок, збір, збереження і доступ до необхідної інформації, аналіз інформації, підготовка тексту, підтримка індивідуальної діяльності, програмування і вирішення спеціальних завдань.

Для створення інформаційного середовища необхідно поєднати всі шість функцій системи автоматизації як в управлінському апараті центру, так і на кожному робочому місці.

Основними напрямками автоматизації інформаційно-управлінської діяльності у готельному комплексі є:

- автоматизація обробки текстів завдяки введенню електронних друкарських машин і систем для обробки тексту, автоматизація обміну інформацією (комунікації), які містять внутрішню АТС, "електронну пошту", відеотермінальні системи, локальну мережу, телекопіювальні апарати, відеоінформаційні системи;

- автоматизація діяльності керівників на базі комп'ютерних систем, які надають допомогу в прийнятті рішень, електронних секретарів, створення і впровадження інтегрованої системи підприємств, які входять до складу готельного комплексу і потребують докорінної перебудови організації робіт керівників усіх рівнів.

До сучасних технічних засобів автоматизації інформаційно-управлінської діяльності належать персональні комп'ютери, електронні друкарські машини,

копіювальні машини, комунікаційна техніка, телефонна техніка, «електронна пошта», інтегровані мережі готельного комплексу.

Зв'язок цього обладнання у складі однієї системи здійснюється через центральну ЕОМ, локальну мережу, цифрові АТС підприємства, звичайну телефонну мережу.

Деякі готелі та готельні комплекси України мають добре організовану комплексну систему централізації та управління.

Комплексна система передбачає наявність трьох взаємопов'язаних підсистем:

- диспетчеризації інженерного обладнання;
- оперативно-диспетчерського зв'язку;
- обліку і бронювання вільних місць.

Готельна індустрія використовує системи PMS (Property Management System), у той час як підприємства громадського харчування використовують системи RMS (Restaurant Management Systems).

Традиційний готельний цикл (прибуття-розміщення-виїзд) еволюціонував у послідовність подій, за своїм характером поділених на три етапи:

- перший етап до укладення контракту на розміщення;
- другий етап укладення контракту на розміщення;
- третій етап після укладення контракту на розміщення.

Готельний цикл охоплює проміжок часу від того моменту коли потенційний клієнт зв'язується телефоном чи іншим чином з готелем, і до оплати готельного рахунку. Цикл розпочинається з подій, які передують розміщенню гостя (бронювання, попередня оплата, відкриття рахунку тощо), переходить у події, пов'язані з укладанням контракту, розміщення (номер, харчування, напої тощо), і завершується розрахунками з підприємством (виїзд, уточнення суми рахунку, закриття файлу по розміщенню гостя тощо).

За умов ринкових відносин, для забезпечення конкурентоспроможності, винятково важливе значення має перебудова технічної і технологічної бази управління. Але важливо не переоцінити роль інформаційно-управлінської

техніки. Вона виконує здебільшого забезпечуючі функції. Головні напрямки робіт здійснюються у сфері організаційної, соціальної, кадрової перебудови управлінської діяльності.

Працювати по паперах, не мати оперативної статистики і контролю, підтверджувати бронювання в режимі offline і бути конкурентоспроможними на ринку – сьогодні вже неможливо. Цю істину зрозуміли майже 50 українських готелів, які цілком перевели свою діяльність на комп'ютерні рейки. Об'єкти розміщення, що залишились, можуть вибрати придатну систему автоматизації з різноманіття ПО, представленого на ринку.

Fidelio Front Office – одна з найпопулярніших у світі систем автоматизації служби прийому і розміщення гостей. Програмний комплекс Fidelio Front Office здійснює взаємозв'язок практично всіх відділів готелю і дозволяє автоматизувати бронювання номерів (у тому числі приймати бронювання з міжнародних центрів бронювання готелів та Інтернету), реєстрацію, розміщення і розрахунок гостей, управління номерним фондом, дозвіллям гостей, складання прогнозів роботи готелю на майбутнє.

До основних модулів комплексу Fidelio Front Office відносяться:

- модуль бронювання, який цілком автоматизує процес бронювання номерів готелю, що дозволяє працювати з індивідуальними, корпоративними, груповими замовленнями;
- модуль керування тарифами – дозволяє досягти оптимальної структури тарифів, беручи до уваги такі фактори, як рівень заповнюваності готелю, типи номерів, пакети послуг, корпоративні угоди;
- модуль прийому і розміщення – дозволяє гнучко організувати і реалізувати поселення гостей та ефективно здійснювати операції з обслуговування проживаючих;
- модуль ведення рахунків і розрахунку з клієнтами – дозволяє вести індивідуальні рахунки гостей, компаній, реєструвати послуги, зроблені гостю (як вручну, так і автоматично) за допомогою інтерфейсів різними системами;

- модуль керування номерним фондом (модуль господарського відділу) – дозволяє отримувати оперативну інформацію про стан номерів, видавати персональні завдання покоївкам на прибирання номерного фонду готелю (відображає поверховий план та історії кімнат);

- модуль головного інженера – дозволяє реєструвати заявки на ремонт обладнання гостьових номерів, службових приміщень та простежувати їх виконання;

- модуль керування дозвіллям – дозволяє ефективно бронювати центри дозвілля готелю як для гостей, так і для відвідувачів, які не проживають у готелі;

- модуль звітів включає більш 500 стандартних звітів (бронювання, проживання, профайли, фінансові звіти, звіти нічного аудиту, статистика, звіти змін тощо), а також генератор звітів, що дозволяє створювати власні звіти;

- модуль роботи з дебіторами дозволяє оперативно відслідковувати заборгованості контрагентів / замовників;

- модуль постійного гостя – дозволяє працювати з програмами заохочення постійних клієнтів (як існуючі програми авіакомпаній, так і власні програми готелю);

- модуль роботи з турагентами дозволяє оперативно розраховувати комісійні для туристичних фірм.

Комплекс Fidelio Front Office забезпечує зв'язок майже з 500 різними системами, використовуваними в готелях, - телефонними станціями, ресторанными системами, системами контролю доступу, платного телебачення, міні-барів, авторизації кредитних карток, енергозабезпечення, централізованого бронювання і багатьма іншими. У найближчий час готелям запропонується новий інтерфейс з фіскальним реєстратором, що дозволяє замінити використання касових апаратів.

До переваг Fidelio Front Office слід віднести легкість в експлуатації, обумовлену досить простою логікою побудови системи та зручністю

інтерфейсу; підвищений рівень безпеки використовується суворе розмежування доступу користувачів, гнучкість настроювання; як показала практика, Fidelio Front Office може з успіхом використовуватися як у готелях, що належать міжнародним мережам з суворим стандартами роботи, так і в незалежних готелях і пансіонатах із зовсім різною технологією роботи. Вартість придбання комплексу складається з 2-х частин – плати за його встановлення, настроювання, навчання персоналу й оплати поточного обслуговування.

У даний час пропонується комплексне рішення для готелів, яке містить у собі систему автоматизації діяльності готельних служб (HOTEL 2000), систему автоматизації барів і ресторанів (Restaurant 2000), автоматизовану систему керування складом ресторану (Stock 2000), автоматизований інтерфейс з системами бухгалтерського обліку, автоматизований інтерфейс з внутрішньою АТС, автоматизований інтерфейс з системою обмеження прав доступу (електронні замки).

Система Hotel 2000 – це класична front office програма, яка здійснює автоматизацію основних готельних служб – бронювання, порт'є, касирів, покоївок тощо. Система забезпечує індивідуальне й групове бронювання номерного фонду, а також бронювання компаніями і туроператорами блоків номерів з відстеженням квот по кожній організації.

Необмежена кількість тарифів дозволяє готелю вести власну цінову політику й оперативно реагувати на зміни ринку. В системі реалізована гнучка система розрахунків з гістьми і забезпечений контроль за роботою касирів. Крім цього, HOTEL 2000 дозволяє здійснювати керування номерним фондом, забезпечуючи контроль за роботою покоївок. У систему вбудований могутній аналітичний апарат, який дозволяє за допомогою системи запитів сформувати для менеджерів готелю більше ста різних статистичних операційних аудиторських і фінансових звітів.

Система Restaurant 2000 призначена для автоматизації роботи точок продажу (насамперед служб харчування – барів, ресторанів і т. д.). Вона забезпечує роботу з необмеженою кількістю страв, з їх групуванням по меню,

категоріям тощо. У системі передбачено ведення складних комбінацій податків і націнок, а також облік і контроль цін асортименту та руху продуктів і напоїв.

Система Stock 2000 служить для ведення обліку складських запасів товарів (продуктів і напоїв) і їхнього руху по складу, надходження, продажу й списання товарів зі складів, калькуляції меню, а також формування необхідних первинних документів (накладні, рахунки й ін.). У системі передбачені автоматичний розрахунок цін і автоматичне списання товарів за результатами продажів, отриманих з системи Restaurant 2000.

Автоматизований інтерфейс з системами бухгалтерського обліку реалізує перенесення проводок з систем Hotel 2000 і Restaurant 2000 у будь-яку бухгалтерську систему, що має у своєму складі функцію імпорту даних із зовнішніх систем. Використання цієї технології дозволяє істотно скоротити трудозатрати бухгалтерії і виключити дублювання інформації.

Автоматизований інтерфейс з внутрішньою АТС керує процесом включення та відключення телефонних номерів і здійснює перенос інформації про телефонні розмови на загальний гостьовий баланс у систему Hotel 2000.

Система Hotel 2000 може бути зв'язаною з будь-якою системою обмеження прав доступу, встановленою в готелі. Управління системою електронних замків здійснюється з використанням магнітних карт.

Одна з серйозних переваг комплексу – можливість здійснення технічної підтримки засобами вилученого доступу, що насамперед важливо для регіональних готелів. При такому підході будь-яку проблему можна вирішити з офісу розробника за декілька хвилин. Повний спектр систем готельної автоматизації пропонує в Україні представництво відомої американської компанії «ЛІБРА Інтернейшнл». Ряд продуктів включає систему керування готелем «ЛоджингТач ЛБІКА», систему управління ресторанами «ЛоджингТач СЕНАКОЛО», систему управління для готельних груп «ЛоджингТач СРІБЛО», систему управління продажами і заходами "ESP2000" та систему оптимізації прибутку «OPTIMS».

Функції системи «ЛоджингТач ЛБІКА» комплексно охоплюють усі процеси організації обслуговування гостей і фінансово-господарського управління готельним підприємством. Серед головних модулів системи: «Базовий», «Портъє», «Бронювання», «Розрахунки з гостями», «Управління номерним фондом», «Покоївки», «Телефонний оператор», «Нічний аудит», «Історія гостюючого», «Групові продажі», «Рахунки до отримання», «Туристичні агентства», «Управління тарифами», «Автоконсьєрж», «Продажі і маркетинг», «Контракти», «Управління заходами», «Центральне бронювання».

Управлінський апарат готелю, безумовно, привабить наявність могутнього модуля звітності, що дозволяє формувати різноманітні звіти і складати за допомогою майстра запитів довільні вибірки за будь-якими критеріями, наприклад, за рівнем завантаження, станом номерів, кількістю броні, що поступає, тощо.

Дуже зручним є у роботі модуль управління тарифами, який допомагає керівництву готелю формувати гнучку цінову політику з обліком різних граничних величин і обмежень. Можливе встановлення спеціальних тарифів по договорах у будь-якій валюті, а також для різних сегментів ринку.

Система центрального управління для готельних ланцюгів «ЛоджингТач СРІБЛО» – складова частина сімейства програмного забезпечення автоматизації готелів «ЛоджингТач». «ЛоджингТач СРІБЛО» створює єдиний інформаційний простір готельного ланцюга. З її допомогою досягається можливість консолідування маркетингових даних, фінансової звітності й іншої оперативної та аналітичної інформації, що міститься в базах даних готелів одного ланцюга. Система дозволяє здійснювати централізоване бронювання номерів і послуг готелів з одного або декількох корпоративних офісів, а також бронювання номерів між готелями.

Інша система сімейства «ЛоджингТач» – керування продажами і заходами Hodges ESP 2000 дозволяє ефективно здійснювати групові продажі, аналізувати дохідність заявок, що надходять, формувати цінову політику,

складати контракти й контролювати їх виконання, здійснювати бронювання і продаж оренди приміщень, організовувати банкети і заходи.

Стійкою тенденцією останніх років у розвитку міжнародної готельної індустрії стало активне використання готелями систем оптимізації прибутку «ЛоджингТач ЛІБКА» сумісно з найпоширенішою в Європі системою оптимізації прибутку OPTIMS. За допомогою OPTIMS персонал ключових підрозділів готелю може одержати відповіді на важливі запитання типу «Яка загальна тенденція бізнесу готелю?», «Яка цінова політика буде сприяти зростанню доходів готелю?», «Які результати застосування нових цін?».

«ЛоджингТач ЛІБКА» інтегрується з великою кількістю інших систем платного телебачення, використовуваних у готелях. Бібліотека стандартних інтерфейсів нараховує 400 систем (телефонні станції, тарифікаційні й фіскальні системи, системи платного телебачення, центрального бронювання, бухгалтерського обліку, голосової пошти, дверних замків, управління енергопостачанням, автоматичних міні-барів, управління сейфами тощо).

4.3. Аналіз Інтернет-контенту підприємства «Accor»

Готельний бізнес в 2021 році неможливо представити без сучасних інформаційних технологій, завчасне бронювання номерів гарантує швидке та надійне заселення в готель, для цього є безліч тематичних сайтів, такі як Booking , Hotels.com, Hotelscombined.com, Airbnb.com, TravelPony, HotelsCombined, Hotels24.ua, Hotellook, RoomGuru та безліч інших. Лідуючу позицію займає сайт бронювання Booking.com, на цьому сайті ви зможете знайти всю необхідну інформацію про готель в який збираєтесь заселятися, історичні місця поблизу, місця для відпочинку та розваг, супермаркети та театри тощо.

В готельній мережі Accor є власний сайт на якому клієнти можуть знайти інформацію про кількість готелів мережі в місці та їх розташування, зірковість готелю, укомплектування номерів, різноманіття надаваних послуг персоналом

готелю та актуальні ціни. Турист відвідуючи сайт мережі може побачити фото готелю, номерів, виду з вікон, терасу, ресторан та конференц-центр. Відвідавши сайт готелю турист може дізнатись корисну інформацію для комфортного перебування в готелі. Наприклад, наявність онлайн-реєстрації заселення, наявність спеціальних можливостей для гостей з обмеженими можливостями пересування, дізнатись про наявність номерів для курців, WI-FI, кондиціонерів, хімчистки, гладильної та пральної кімнати. Гості можуть попередньо замовити собі сніданок в ресторані готелю. Компанії які заїзжають для проведення робочих конференцій мають можливість орендувати 4 різні за об'ємом конференц-зали – Альфа, Бета, Гамма, Дельта, та замовити кава-брейки та обід в ресторані за необхідністю. При виїзді з готелю на сайті гість може написати відгук про роботу ресторану та готелю в цілому. На сайті доступно описані всі можливі надавані послуги, такі як банкомат, зберігання багажу, цілодобова стійка реєстрації, газети, факс, ксерокопірування, сейф, парковка та навіть станція для зарядки електромобілів. В цілому сайт зрозумілий та простий в використанні, людина майже будь-якого віку може легко забронювати собі готель та додаткові послуги.

Щоб впевнитись, що готель відповідає вашим вимогам не зайвим буде почитати відгуки гостей готелю за останній рік. В переважній більшості відгуки позитивні, але бувають виключення: гостям не подобається що в готелі замало місця для парковки та занадто дорогий сніданок. Також переглянувши відгуки гостей про готель, можемо зробити висновки, що номери в готелі ibis Kiev City Center не дуже великі, на що гості залишають негативні відгуки, але дивлячись на те, що готель має три зірки у ньому передбачені номери з достатньо невеликою площею, тому можна впевнено сказати, що готель відповідає всім вимогам.

При аналізі швидкості завантаження сторінки готелю «ibis Kiev City Center» можна відзначити, що сайт завантажується швидко, навіть при завантаженні з телефону. Помилки сайт не видає, функціонує нормально.

Вірусні бази не знаходять небезпек при переході на цю сторінку, шкідливі посилання відсутні, спаму і небезпечної реклами на сайті немає.

Переходячи до аналізу дизайну і структури, потрібно відзначити, що це - один з найважливіших пунктів для залучення і відвідувачів і оптимізації роботи сайту. Дизайн сайту повинен бути лаконічним і зручним для користувача. Цільові аудиторії для сайту готелю сильно відрізняються, тому і дизайн повинен бути універсальним і прагнути задовольнити потреби всіх клієнтів.

На етапі аналізу оптимізації сайту головну роль відіграє зручність навігації, організація контенту і можливість пошуку по сайту - все те, що ховається за популярним тепер терміном *usability*. Другий, але не менш важливий момент: відвідувачеві, що прийшов на сайт, повинно бути зручно їм користуватися. Це означає, що меню сайту має бути інтуїтивно зрозуміло, а сторінки сайту повинні відкриватися швидко. Поняття «зручності використання» має дещо суб'єктивний характер, але є кілька базових моментів, на які потрібно орієнтуватися, і які були враховані при створенні обраного для аналізу сайту.

Навігація по сайту проста і зрозуміла, меню - помітне (в верхньому лівому углу) і інформативне. Користувач завжди чітко розуміє, в якій частині сайту він знаходиться в даний момент, на кожній сторінці є вихід в головне меню.

Шрифт тексту сторінок досить великий і контрастний для комфортного читання. У користувача на головній сторінці сайту є вибір куди перейти: розділи, підрозділи і конкретні документи. При переході на будь-який рівень, користувач може перейти в кінець розділу, його початок, інший розділ або його підрозділ, а також на головну сторінку. Все це забезпечує більшу гнучкість даній структурі.

На головній сторінці знаходяться основні розділи, адреса, контактна інформація, коротка інформація, вікно само-броні, вікно зворотного зв'язку. Велика перевага - можливість оцінити якість послуг і сервісу, залишивши відгук.

В табл. 2.8 показана оцінка інтернет-контенту сайту готелю «Ibis Kyiv City Center». Оцінено за 5-бальною шкалою.

№ з/п	Критерії	Оцінка підприємства
1	Дизайн сайту	4
2	Зміна мови користування на сайті та їхня загальна кількість	4
3	Форма для зворотнього зв'язку із готелем	3
4	Прив'язаність сайту до соціальних мереж	5
5	Наявність мапи сайту	4
6	Наявність на сайті контактних даних, адреси чи пошти	5
7	Наявність мобільного додатку	5
8	Характеристика послуг	4
9	Галерея	4
10	Характеристика готелю, об'єм корисної інформації для гостя	4
11	Наявність на сайті відеоматеріалів	0
12	Можливість бронювання номерів	5
13	Огляд новин	4
14	Наявність гостьової книги відгуків	0
15	Аналіз відгуків у гостьовій книзі; на скільки позитивні відгуки переважають негативні	0
16	Інформація про акції готелю	4
17	Опис основних і додаткових послуг	4
18	Наявність розсилки на e-mail споживачів	5
19	Графа зустрічей та заходів	4
20	Інформація про співпрацю або партнерів	5
21	Наявність віконця курсу валют	0
22	Вакансії готелю	3
23	Зручність сайту	4

24	Рівень подання інформації	4
25	Середнє значення	4

З даної таблиці бачимо, що середнє значення сайту готелю становить 4.

Можемо зробити висновок, що в цілому над сайтом потрібно працювати, доопрацьовувати аби він став якомога корисніший для гостей. Обміну валют на сайті нема, що дуже великим мінусом. До того ж також дуже погано працює російська мова, сайт час від часу перебиває з російської на англійську. І деякі підрозділи суто на англійській мові.

Так само були виділені основні недоліки сайту, до яких відносяться відсутність деяких необхідних розділів, нема відгуків від клієнтів на сайті. Для досягнення балансу необхідно майстерність і багато часу, і розуміння, що дизайнерські рішення, повинні бути ретельно продумані і випробувані на фокус-групах. Що актуально для одного, для іншого може бути неприпустимо.

4.4. Обґрунтування пропозицій по удосконаленню інформаційної діяльності підприємства

Використання ІТ у діяльності будь-якої сучасної компанії є необхідною умовою підвищення ефективності її роботи. Розвиток технологій призводить до ускладнення процесів виробництва, прискорення процесу прийняття управлінських рішень. Прогрес сьогодні багато в чому визначається передовими інформаційними технологіями. У найбільш розвинених країнах, що переходять від індустріального до інформаційного суспільства, стрімкий розвиток інформаційних технологій проявляється в посиленні інформаційного забезпечення в економіці й управлінні, а також у постійній диверсифікованості інформаційного сектора.

Життєздатні системи управління повинні характеризуватись гнучкістю, мобільністю, здатністю адаптуватися й вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, можливістю швидкої, комплексної перебудови на реалізацію нових завдань. Від цього значною мірою залежить стан окремих підприємств, результатів їхнього функціонування, збереження й збільшення економічного потенціалу регіонів та країни. В такій ситуації роль основної підсистеми управління починає грати інформаційне забезпечення управління всією виробничою господарською діяльністю підприємств.

Для підвищення показників обізнаності працівників в своїх обов'язках та правах, доцільним буде проведення online та offline тренінгів, тестувань на тему корпоративного етикету, залучення іноземного досвіду. Для персоналу було б корисно почути думки своїх закордонних колег та поділитися своїм досвідом з ними. Також вдалою інвестицією для керівників буде запрошення спікерів по сервісному етикету та методів спілкуванню з проблемними клієнтами. Окремо хочу виділити користь тренінгу на тему інклюзії, працівники готелів майже кожний день зустрічаються з людьми з інклюзією, але не всі знають як себе поводити з такими людьми, це може створити незручності у роботі готелю і навіть погані відгуки та скандали, що зовсім не на користь репутації готелю.

Для ефективного використання потенціалу персоналу вдалою інновацією буде облік входів і виходів працівників готелю з підприємства за день та перевірка їх пунктуальності. Покоївкам потрібно зробити спеціальні смарт-картки на основі ключа від номерів, які будуть фіксувати скільки часу потрібно для повного обслуговування номера.

Корисною але доволі затратною інновацією буде впровадження смарт-годинників, які будуть відстежувати фізичні показники працівників щоб передбачити перевтомлення та більш точно регулювати навантаження. Це має підвищити загальну ефективність роботи персоналу.

Сучасні готелі роблять наголос на безпеку та приватність, на мою думку ефективною інновацією може стати сканер відбитків пальців та сканер сітківки

ока. Впровадження нове та немає конкурентів в Україні, це може стати дуже вдалим піар-кроком та принести додаткову популярність та прибуток.

Цікавою на мою думку ідеєю є декорування таксі-мікроавтобус готелю під саме оздоблення номерів, гості ще в таксі зможуть відчутти атмосферу готелю. Звісно, впроваджуючи нові способи піару свого бренду, потрібно не забувати про основні масові канали розповсюдження інформації. Реклама в інтернеті, соціальних мережах та інтернет-банери залишаються найбільш ефективними засобами розповсюдження інформації.

Інформаційні системи в готельному бізнесі є економічно доцільними та ефективними за умови, якщо вони приносять готелю додаткові доходи, забезпечують конкурентні переваги на ринку, підвищують частку ринку, знижують витрати, вдосконалюють процес обслуговування, підвищують ефективність роботи окремих підрозділів та готелю в цілому. Також впровадження даних систем може кардинально змінювати методичну, інформаційну та технологічну складові управлінських процесів і здійснювати їх на якісно новому, більш ефективному рівні, що значно підвищує якість надання послуг у готелі.

ВИСНОВКИ Й РЕКОМЕНДАЦІЇ

Персонал – це основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. При всій різноманітності методів, систем заохочень, основними залишаються такі нюанси:

- підвищення обґрунтованості кадрових рішень та розширення їх гласності;
- формалізація методів і процедур відбору кадрів;
- розробка наукових критеріїв їх оцінки;
- мотивація працівників;
- висунення молодих і перспективних працівників.

Весь потенціал підприємства укладено в кадрах. При наявності найпрекрасніших ідей, новітніх технологій, найсприятливіших умов без добре підготовленого персоналу високої прибутку домогтися неможливо. Без людей не може бути організації, без кваліфікованих кадрів жодна організація не зможе досягти своїх цілей. Управління персоналом пов'язане з людьми і їх відносинами усередині підприємства (організації). Воно застосовується не тільки до сфер матеріального виробництва, а й до всіх видів зайнятості. Розглянувши пропозиції по роботі з персоналом, можна зробити наступні висновки.

У заходах по роботі з персоналом треба виділити 2 напрямки. Перше - підвищення якості обслуговування клієнтів. Друге - усунення проблеми плинності кадрів.

Проведення системної оцінки персоналу дозволяє виявити слабкі сторони в роботі співробітників: недостатність володіння інформацією, некоректне оформлення договорів, зниження продуктивності праці. Створення кадрової служби буде сприяти прийняттю на роботу виключно тлумачних, зацікавлених співробітників, які працюватимуть цілеспрямовано і з повною віддачею. Дуже важливо приділяти належну увагу мотивації персоналу.

У зв'язку з тим, що заробітна плата у працівників в більшості випадків не дуже висока, то доцільно буде пропрацювати це питання задля вирішення проблеми. Однак, збільшується також і значення задоволення соціальних потреб працівника: творчого розвитку персоналу, кваліфікаційного зростання, можливості зростання і просування по службі. Тренінги, що входять в програму професійної освіти персоналу, дозволять освоїти навички управління часом, людьми і процесами, поліпшити міжособистісні відносини, надати клієнтам турпродукт високої якості.

До основних шляхів покращення управління персоналом та налагодження комунікаційних зв'язків відносимо:

- вдосконалення системи зворотного зв'язку;
- провадження системи збору пропозицій;
- популяризація неформального спілкування та використання його в управлінні організацією;
- створення сприятливої робочої атмосфери;
- використання сучасних інформаційних технологій.

Туристичне підприємство «Ассор» прекрасно веде фінансово-господарську діяльність, займає лідируючу позицію серед своїх конкурентів, має професійний управлінський персонал та кваліфікованих працівників, що прагнуть вдосконалювати свої професійні навички та розвиватись, а це гарантує якісне виконання обов'язків, процвітання справи та чудові відгуки задоволених клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамчук В. В. Економіка праці: навчальних посібників/ В.В. Адамчук, Ю.П. Кокин Р. А. Яковлев М. : Финстатинформ, 2015. – 345 с.
2. Анискин Ю. П. Загальний менеджмент: Підручник із загальної теорії менеджменту. – М.: РМАТ, 2014 р. – 296 с.
3. Аширов Д. А. Управління персоналом: навчальних посібників /Д. А. Аширов. – М.: МЭСИ, 2016. – 337 с.
4. Базаров Т. Ю. Управління персоналом: підручник/ Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремін. – М.: МЭСИ, 2014. – 189 с.
5. Бодалев А. А. Психология общения. Избранные психологические труды/ А. А. Бодалев. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Изд-во московского психолого-социального института ; Воронеж : МО-ДЭК, 2002. - 320 с.
6. Бухарова Г.Д. Общая и профессиональная педагогика : учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений / Г.Д. Бухарова, Л. Д. Старикова. - М. : Академия, 2009. - 336 с.
7. Данюк В.М., Петюх В.М. Менеджмент персоналу : Навч. посіб. 2-е вид., без змін. - К.: КНЕУ, 2006. - 398 с.
8. Домбровський В.А. Оцінка результатів діяльності персоналу підприємств: теорія і практика // Університетські наукові записки. – 2006. – №2(18). – С. 285-288.
9. Дядечко Л.А. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери.
10. Єськов О.Л. Оцінка персоналу - важливий чинник сертифікації кадрів // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. - №3. – С. 157-160.
11. Корольова К. Взаємозв'язок мотивації і рівня професійних досягнень // Персонал. – 2009. – С. 50- 55.
12. Крушельницька О.В., Котвицький А.А. Менеджмент персоналу: навч. посіб.; Ун-т сучасних знань. - К.: Знання України, 2009. - 299 с.

13. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу : Навч. посіб. – Суми: Університетська книга, 2004. - 592 с.

14. Национальное и региональное планирование туризма. -Мадрид: WTO, 2012. - 179 с.

15. Петрова Т. Професійний розвиток працівників: проблеми стимулювання персоналу та заінтересованості роботодавців // Україна: аспекти праці. – 2010. - №2. – С. 26-34

16. Пічугіна Т.С., Гончаров С.О. Мотиваційний менеджмент в управлінні туристичною фірмою // Збірник наукових праць ХДУХТ «Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг». - 2008. - Випуск 2(8), частина 2. - С.159-163.

17. Трофімук К.В. Основні вимоги до професійної діяльності фахівців туризму.

18. Чудновский А.Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учеб. пособ. / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. - М. : КНОРУС, 2005 - 320 с.

19. Accorhotels Worldwide (англ.). www.accorhotels.group. Дата обращения 18 сентября 2018.

20. ↑ AccorHotels приобретает мирового лидера консьерж-услуг (рус.), Сообщество профессионалов гостиничного бизнеса frontdesk.ru (27 июля 2016). Дата обращения 18 сентября 2018.

21. Accor SA // Справочник компаний

22. Основи підприємництва: Підручник / Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю.

23. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с

24. Менеджмент готельно- ресторанного господарства. Практикум: метод. рекомендації до практичних занять для студентів спец. 242 „Туризм” ден. та заоч. форм навчання / уклад.: Д.І. Басюк, У.В. Бігун, Е.О.Музичка, Н.І. Дрокіна – К.: НУХТ, 2017.– 216 с.

25. «Управління персоналом та економіка праці» всіх форм навчання / уклад. Л. М. Соломчук. – К. : НУХТ, 2012. – 73 с.

26. Менеджмент сервісу. Теорія та практика/ Марія Дорош
27. Основи менеджменту - Федір Хміль.
28. Управление талантами. Руководство по выращиванию сильной команды Роберта Чински Мэтьюсон, 2020
29. Практика управления человеческими ресурсами - Майкл Армстронг. 2010
30. Мировой опыт в управлении персоналом. - Аншукова А. А.
31. Вы — управляющий персоналом. - Крымов А.А
32. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала. - Джордж Т. Милкович, Джерри М. Ньюман
33. Управление персоналом - Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин
34. Управление персоналом предприятия - Маслов Е.В.
35. Менеджмент персонала - С, И. Самыгин, Л, Д. Столяренко
36. Введение в специальность. Управление персоналом и экономика труда - Швец Н.Г.
37. Организация и оплата труда в условиях рынка - Калина А.В.
38. Делегирование и управление, Брайан Трейси
39. Управление персоналом. 10 лучших статей», Harvard Business Review
40. Управление персоналом. Учебник - И.Б. Дуракова, д-р экон. наук, проф. Л.П. Волкова, канд. фил. наук, доц.
41. Балабанова Л.В., Сардак О.В. - Управління персоналом
42. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. - Управління персоналом
43. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. - Управління персоналом
44. Петюх В.М. - Управління персоналом
45. Михайлова Л.І. - Управління персоналом
46. Пожар О.М. - Управління персоналом
47. Храмов В.О., Бовтрук А.П. - Основи управління персоналом. Навчально-методичний посібник
48. Никифорова В.Г. - Управління персоналом. Навчальний посібник. - Одеса: Атлант, 2013. - 275 с.

49. В.А. Рудьєв С.О. Гуткевич Т.Л. Мостенська - Управління персоналом
Навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни -2012
50. О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська - УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА, Навчальний посібник.
51. Самойленко В. В. Менеджмент трудового потенціалу підприємства та
його іноваційна перспектива. Економічний розвиток в сучасному
просторі та часі. — 2010. — № 4. — С. 440.
52. Кадровий менеджмент: навч. посіб. / О. О. Морушко. — Львів: Львівська
політехніка, 2014. — 176 с. — (Інформація. Комунікація. Документація ;
вип.4)
53. Менеджмент персоналу: навч. посіб. [для студентів екон. спец. ВНЗ] / З.
О. Коваль ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніка».
— Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. — 452 с. : табл., схеми. —
Бібліогр.: с. 446—449 (53 назви).
54. Персонал // Юридична енциклопедія : [у 6 т.] / ред. кол. Ю. С.
Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. — К. : Українська енциклопедія ім. М.
П. Бажана, 2002.
55. Вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності підприємства.
М.В. Самойленко, Г.В. Пашенко
56. Козак В.Г. Удосконалення системи інформаційного забезпечення / В.Г.
Козак // Економіка АПК. — 2010. — № 1. — С. 66 – 70.
57. Доманчук Д.П. Інформаційне забезпечення управління підприємством:
економічний аспект / Д.П. Доманчук // Регіональна економіка. — 2010. — №
4. — С. 193–195.
58. Єжова Л. Ф. Інформаційний маркетинг: Навч. посібник. / Єжова Л. Ф. —
К.: Моноліт, 2010. — 560 с
59. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. / [Батюк А.Є., Дзуліт
З.П., Обельовська К.М. та ін.]. — Львів: Національний університет
“Львівська політехніка”, “Інтелект-захід”, 2009. — 520 с

60. Ковальчук М.І. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством /М.І. Ковальчук // Економіка та держава. – 2009. – № 7. – С. 19 – 24.
61. Александрова А.Ю. Международный туризм: учебник / А.Ю. Александрова. – М.: КНО РУС, 2010. – 464 с.
62. Гринько Т.В. Теоретичні засади управління інноваційним потенціалом промислового підприємства / Т.В. Гринько, С.А. Єфімова // Вісн. Нац. унту водного господарства та природокористування. Сер. Економіка. - 2013.- №3(63). - С.75-83.
63. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк, Я. В. Крушельницька ; за заг. ред. В. М. Данюка., В. М. Петюха. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с
64. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. / Г. Б. Мунін, Ю. О. Карягін, Х. Й. Роглев, С. І. Руденко ; під заг. ред. М. М. Поплавського., О. О. Гоца ; КНУКМ. – К. : Кондар, 2008. – 460 с.
65. Проблеми інформаційного забезпечення моніторингу результативності діяльності підприємств. /М. С. Молодоженя //Управління розвитком. – Х: ХНЕУ, 2011. – 179-180 с.
66. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом: Навч. посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 136с.