МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

«До захисту в ЕК»	**«До захисту допущено»**
В.о. декана факультету	В.о. завідувача кафедри
_____ Цирульнікова В. В.	_____ Мельник І. Л.
(підпис) (прізвище та ініціали)	(підпис) (прізвище та ініціали)
«_____» _____ 2021 р.	«_____» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

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

на тему: «Управління безпекою в організаціях сфери»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи: ТУ-4-10

Кропива Олена Миколаївна _____
(підпис)

Керівник Антоненко Ірина Ярославівна _____
(підпис)

Рецензент _____ _____
(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

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____Кропиви Олени Миколаївни_____
(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління безпекою в організаціях сфери туризму»
керівник роботи:Антоненко Ірина Ярославівна, професор, доктор економічних наук
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти від “12” травня 2021 року №256-кс

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2021.

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

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Теористичні аспекти управління безпекою в організаціях сфери туризму
Аналіз діяльності ПрАТ «Прем’єр Палац», м. Київ
Напрями удосконалення управління безпекою в готелі «Прем’єр Палац», м. Київ
Впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність готелю «Прем’єр Палац», м. Київ
5. Перелік графічного матеріалу
рисунків – 20,таблиць - 20 додатків- 3.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Антоненко І.Я., професор, доктор економічних наук		
II	Антоненко І.Я., професор, доктор економічних наук		
III	Антоненко І.Я., професор, доктор економічних наук		
IV	Антоненко І.Я., професор, доктор економічних наук		

7. Дата видачі завдання 18 січня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	18.01.-26.02.2021	виконано
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	01.03.-12.03.2021	виконано
3	Вступ РОЗДІЛ 1 (теоретичний)	15.03 -31.03.2021	виконано
4	РОЗДІЛ 2 (аналітичний)	01.04.16.04.2021	виконано
5	РОЗДІЛ 3(рекомендаційний)	19.04.-30.04.2021	виконано
6	РОЗДІЛ 4 (інформаційні технології)	03.05.-14.05.2021	виконано
7	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	17.05 -21.05.2021	виконано
8	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедру та попередній захист у комісії	24.05.-26.05.2021	виконано
9	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	31.05.-01.06.2021	виконано
10	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедру	15.06.-18.06.2021	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	15.06-18.06.2021	

Здобувач _____ Кропива О.М
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Антоненко І.Я..
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

на кваліфікаційну роботу

Кропиви Олени Миколаївни

на тему:

«Управління безпекою в організаціях сфери туризму на прикладі готелю «Прем`єр Палац»

Кваліфікаційна робота складається з 140 сторінок. Кількість розділів - 4, рисунків - 20, таблиць - 20, додатків – 3.

Об'єктом дослідження є ПрАТ готель «Прем`єр Палац».

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні й практичні аспекти управління безпекою в організаціях сфери туризму на прикладі є готелю «Прем`єр Палац».

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління безпекою в організаціях сфери туризму.

У І розділі розглянуто теоретичні аспекти управління безпекою в організаціях сфери туризму. Зокрема, поняття та складові безпеки в туризмі, сутність управління безпекою на підприємствах сфери туризму, а також організацію безпеки як важливої складової роботи готельних підприємств.

У ІІ розділі здійснено аналіз діяльності готелю «Прем`єр Палац». Надано загальну характеристику готелю, проведено аналіз внутрішнього середовища готельного підприємства, а також зовнішнього середовища та конкурентної позиції ПрАТ готель «Прем`єр Палац» на ринку послуг.

У ІІІ розділі запропоновано напрями удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац». Сформульовано основні заходи з удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац» та визначено їх ефективність.

У ІV розділі розглянуто впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Зокрема, надано характеристику технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт на підприємстві та здійснено аналіз його Інтернет-контенту, а також надано обґрунтування пропозицій із застосовування сучасних інформаційних технологій у діяльності ПрАТ готель «Прем`єр Палац».

Ключові слова: управління безпекою, готельне підприємство, сфера туризму, готель.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ТУРИЗМУ 11

1.1. Поняття та складові безпеки в туризмі 11

1.2. Сутність управління безпекою на підприємствах сфери туризму 20

1.3. Організація безпеки як важлива складова роботи готельних підприємств 32

Висновки до розділу 1 43

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ ПрАТ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ», М. КИЇВ 45

2.1. Загальна характеристика готелю «Прем`єр Палац» 45

2.2. Аналіз внутрішнього середовища готелю «Прем`єр Палац» 58

2.3 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентної позиції готелю «Прем`єр Палац» на ринку послуг 75

Висновки до розділу 2 85

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ», М. КИЇВ 87

3.1. Діагностика особливостей управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац» 87

3.2. Основні заходи з удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац» 97

3.3. Визначення ефективності запропонованих заходів з удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац» 103

Висновки до розділу 3 105

РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ» 107

4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення

автоматизації робіт у готелі «Прем`єр Палац» 107
4.2. Аналіз Інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац» 113
4.3. Обґрунтування пропозицій з удосконалення інформаційної діяльності готелю «Прем`єр Палац» 120
Висновки до розділу 4 123
ВИСНОВКИ 126
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 134
ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються політичною нестабільністю та наявністю кризових явищ в економіці країни. Фактори зовнішнього середовища значно ускладнюють роботу як підприємств і організацій різних форм власності та організаційно-правових форм, так і підприємницьку діяльність фізичних осіб у різних сферах бізнесу. Негативні фактори зовнішнього середовища не обійшли стороною й готельне господарство. Під впливом цих факторів, власникам готелів стає все складніше підтримувати готельний бізнес на достатньо високому рівні. Через нестабільну політичну ситуацію, поширення пандемії COVID-19 значно зменшилася кількість подорожуючих туристів по всіх регіонах України та в світі в цілому. Економічна криза призвела до підвищення цін на всі матеріальні ресурси і послуги, що використовують в готельному господарстві. Одним з найважливіших завдань готельного сервісу в сучасних умовах є забезпечення високого рівня безпеки, що обумовлено зростанням загрози подальшого поширення інфекційних захворювань (зокрема, COVID-19), тероризму, диверсій і ускладненням кримінальної ситуації в країні та світі. Тільки створення комплексної, ефективної, надійної системи охорони дозволить готелю мати імідж об’єкту, що гарантує всім гостям спокій і упевненість у своїй безпеці.

Теоретичні розробки з цієї проблематики висвітлені в роботах Роглєва Х.Й., Іванова І. В. та Панюкова Д. В., Галицької З. М. та інших. Зокрема, Роглєв Х. Й., автор навчального посібника «Основи готельного менеджменту» [27], розглянув технологію та тактико-організаційні заходи забезпечення безпеки, комплекс технічних засобів безпеки, економічну безпеку готелю тощо. Іванов І. В. та Панюков Д. В. у своїй роботі «Концепція забезпечення безпеки сучасного готелю» [19] розглянули систему пожежної сигналізації та візуального звукового оповіщення, систему пожежегасіння, управління системою вентиляції та димовидалення, систему розблокування

виходів та охоронної сигналізації, систему управління доступом та захисту інформації тощо. Галицька З. М. у своїй статті «Створення системи безпеки в готелях України та Черкаського регіону» [10] розглянула існуючі системи безпеки в готелях України (на прикладі Черкаського регіону), найбільші проблеми при створенні та функціонуванні систем, дослідила особливості застосування систем контролю та управління доступом у готелях.

Проте, незважаючи на значний доробок науково-практичних досліджень, існує значне коло невирішених питань даної проблеми та аспектів, що потребують розгляду. Так, у сучасних літературних джерелах, присвячених питанням безпеки в готелях, значна увага приділяється лише технічним аспектам і роботі персоналу, який забезпечує охорону готелів і, практично не висвітлюються питання, пов'язані з організаційним забезпеченням створення і роботи систем безпеки готелів. Саме цим і пояснюється вибір теми кваліфікаційної роботи, її актуальність і проблемність.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи. Метою роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління безпекою в організаціях сфери туризму. Для розкриття даної мети були поставлені й вирішені наступні завдання:

- розкрити теоретичні аспекти управління безпекою в організаціях сфери туризму;

- розкрити поняття та складові безпеки в туризмі;

- розгялнути сутність управління безпекою на підприємствах сфери туризму, а також принципи та критерії управління безпекою в організаціях сфери туризму;

- проаналізувати діяльність готелю «Прем`єр Палац», м. Київ;

- здійснити аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища, а також конкурентної позиції готелю «Прем`єр Палац»;

- запропонувати напрями удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац», а також визначити їх економічну ефективність;

- дослідити впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність готелю ПрАТ «Прем`єр Палац» та запропонувати напрями їх удосконалення.

**Об`єкт дослідження:** готель ПрАТ «Прем`єр Палац», м. Київ.

Предмет дослідження: теоретичні й практичні аспекти управління безпекою в організаціях сфери туризму на прикладі готелю «Прем`єр Палац», м. Київ.

Методи дослідження. Для дослідження даної проблематики та напрацювання пропозицій з удосконалення управління безпекою в організаціях сфери туризму використовувалися як загальнонаукові методи (діалектичний метод пізнання та системний підхід, а також історичний метод, методи моделювання, теоретичного узагальнення та порівняння, конкретизація, класифікація), так і спеціальні методи, зокрема, економіко-математичний, статистичний, метод порівняльного аналізу, спостереження, а також метод експертних опитувань. Зокрема, методи аналізу й синтезу, економічного аналізу використані для дослідження фінансово-економічної діяльності готельного підприємства, а також метод структурного опису та графічного моделювання тощо.

Теоретичну базу дослідження становлять наукові положення готельної справи, безпеки туризму, менеджменту в туризмі, а також праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань безпеки в сфері туризму та організації безпеки як важливої складової роботи готельних підприємств, законодавчі та нормативні акти, якими врегульовані правовідносини в цій сфері, а також матеріали статистичної звітності готелю.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані в діяльності досліджуваного готельного підприємства з метою удосконалення його роботи з управління безпекою як важливої запоруки якісного обслуговування гостей і туристів для підвищення конкурентних позицій на ринку готельних і туристичних послуг України та світу.

Результати дослідження апробовано в рамках 87-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – розв'язання проблем харчування людства у XXI столітті», Національний університет харчових технологій. 15-16 квітня 2021 р. (Додаток А).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота складається з чотирьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 143 сторінки друкованого тексту. Робота містить 20 рисунків і 20 таблиць.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ТУРИЗМУ

1.1. Поняття та складові безпеки в туризмі

Питання безпеки в усі періоди всесвітньої історії перебували в центрі уваги людства. І сьогодні в умовах глобалізації, яка охопила економічні, політичні, соціогуманітарні відносини, зростає роль безпеки людини, суспільства, держави в подоланні стихійності у розвитку цивілізації та забезпеченні пріоритету загальнолюдських цінностей.

У доповіді Мюнхенської конференції з безпеки 2016 р. прогнозується зростання викликів, загроз і посилення нестабільності, з якими стикнеться світове співтовариство [24, с. 6].

Відповідно, глобальна зумовленість актуалізації питання забезпечення безпеки вимагає пошуку нових шляхів розв’язання наукових і практичних проблем, які породжуються особливостями розвитку сучасного суспільства та змінами геополітичних інтересів у світі. Специфіка наукових досліджень на цьому етапі відкриває широкий простір для теоретичного переосмислення феномену безпеки. Адже особливості переходу науки до “постнекласичного” етапу розвитку полягають, зокрема, в урахуванні ціннісно-смислового елементу в соціальному пізнанні, що відбивається в сучасних наукових поглядах на поняття безпеки. Отже, сприйняття та розуміння перспектив формування сучасної системи забезпечення безпеки в сфері туризму потребує нових теоретичних основ дослідження феномену безпеки як інституту держави і соціального інституту.

У нинішньому надзвичайно динамічному за розвитком суспільстві туризм є одним з найбільш ризикованих видів діяльності в сфері надання послуг, пов`язаних із небезпекою для життя і здоров`я споживача – туриста в місцях (країнах) тимчасового перебування.

Подорожуючи, турист постійно перебуває під впливом обставин підвищеної небезпеки в місці (країні) тимчасового перебування, яке відмінне від звичного для нього місця постійного проживання.

Такими обставинами можна вважати незнайоме, в тому числі й екзотичне, середовище, незнання мови країни перебування, звичаїв і традицій місцевого населення, стану навколишнього природного середовища, типових побутових небезпек, санітарну та епідеміологічну обстановку і необхідність акліматизації, відсутність імунітету до хвороб, поширених у цій країні, тощо.

Безпека туризму - це складне багатоаспектне явище, що є різновидом більш широкого поняття «безпека». Заплатинський В.М. визначає безпеку як „умови, в яких перебуває складна система, коли дія зовнішніх факторів і внутрішніх чинників не призводить до процесів, що вважаються негативними по відношенню до даної складної системи у відповідності до наявних, на даному етапі, потреб, знань та уявлень" [17].

Стан безпеки в повсякденному житті сприймається людьми як «захищеність», «надійність», «міцність», «цілісність», «збереження», «недоторканість», «незалежність».

У англійській мові для позначення категорії «безпека» використовуються два терміни: safety та security. Термін safety зазвичай застосовується для позначення безпеки послуг (товарів, робіт) в частині їх технічного або іншого матеріального змісту (безпеку будівель, споруд, протипожежна безпека, безпека харчової продукції, санітарно-епідеміологічне благополуччя та ін.). Даному терміну зазвичай кореспондує поняття «ризик» (risk) («прийнятний ризик», «неприйнятний ризик»). До таких ризиків відносяться: травмонебезпека, пожежонебезпека, гідрометеорологічна небезпека, біологічна небезпека, екологічна небезпека, токсикологічна небезпека, радіоактивна небезпека й ін. Категорія security - динамічний елемент, який пов'язаний із загрозами (threats), що виходять від людей, ніж з навколишнього середовища. Тому ці загрози складніше

передбачити (наприклад, криміногенна небезпека, військово-політична небезпека, психофізіологічна небезпека, акт незаконного втручання на транспорті та ін.) [34].

У нормативних-правових актах України найбільш часто говориться про «національну», «економічну» та «інформаційну» безпеки.

Соціальна сутність безпеки в цілому може бути виражена, як мінімум, у трьох аспектах: а) динамічний стан захищеності особистості, суспільства, держави, а також охорони навколишнього середовища (далі також - об'єкти безпеки) від внутрішніх і зовнішніх загроз безпеці, яке передбачає їх надійне існування і сталий розвиток; б) властивість об'єктів безпеки в процесі свого функціонування і розвитку не завдавати шкоди і (або) не створювати загрози заподіяння шкоди іншим об'єктам навколишнього світу; в) людська діяльність, спрямована на захист прав і законних інтересів громадян, протидію загрозам безпеці, ліквідацію наслідків їх прояву, а також на відшкодування шкоди особам, які постраждали від загроз безпеки (процес забезпечення безпеки).

У Законі України „Про туризм” безпека туризму є одним з його правових інститутів, принципом державного регулювання туристичної діяльності, а також ключовою функцією органів влади (ст. 6-12, 13-16) [1].

Зміст і обсяг поняття «безпека туризму» в законодавстві розкривається через перерахування відповідних об'єктів безпеки: життя, здоров'я і майно туристів (екскурсантів); довкілля; матеріальні і духовні цінності суспільства; безпеку держави (ст. 13 Закону про туризм) [1].

Як вважає Шаруєва М. В., безпека туризму представляє собою забезпечення безпеки учасників правовідносин у сфері туризму (туроператорів (турагентів), громадян приймаючої країни, іноземних громадян та осіб без громадянства, які реалізують право на відпочинок). Безпека туризму в цьому сенсі - сукупність цивільно-правових норм, покликаних забезпечити юридичну, майнову і особисту немайнову, соціальну, інформаційну, екологічну безпеку всіх учасників правовідносин у

сфері туризму, а також незавдання шкоди під час проведення подорожей навколишньому середовищу, матеріальним і духовним цінностям суспільства, безпеці державних інтересів. При цьому забезпечення безпеки туризму - це застосування різних видів юридичної діяльності, спрямованих на попередження та нейтралізацію загроз безпеки в сфері туризму, а також інші заходи для створення та підтримання необхідного рівня захищеності об'єктів безпеки. Головними принципами забезпечення безпеки туризму, на нашу думку, повинні стати принцип системності, що визначає комплексний підхід до проблеми, і ефективності, що дозволяє оцінити досягнуті результати.

Туризм як системне утворення являє собою сферу туризму - комплексний об'єкт безпеки. У зв'язку з цим будь-які заходи безпеки туризму будуть тільки тоді ефективні, коли при їх розробці та реалізації враховані всі суттєві аспекти проблеми або обмеження, що накладаються на її рішення. Іншими словами, для результативного та ефективного вирішення вся складна ієрархія заходів забезпечення безпеки повинна бути організована так, щоб на всіх рівнях в якості головного, вирішального виступав один і той же, єдиний критерій оцінки ефективності, тобто щоб весь час малися на увазі не тільки окремі елементи, але, перш за все, система туризму в цілому, її кінцевий ефект [16].

Важливою характеристикою туризму як комплексного об'єкта безпеки є така категорія як «національні інтереси». Національні інтереси в сфері туризму пов'язані зі створенням необхідних умов і гарантій надійного існування і стійкого розвитку сфери туризму. Реалізація національних інтересів у сфері туризму також забезпечує задоволення потреб всіх суб'єктів сфери туризму.

Так, інтереси туристів полягають в реалізації їх прав і свобод, у забезпеченні в процесі підготовки, організації та здійснення подорожей гарантій особистої недоторканності, недоторканності приватного життя,

захищеності життя, здоров'я і майна туристів, підвищенні рівня їх працездатності, інтелектуального й духовного розвитку.

Інтереси підприємців у сфері туризму припускають можливість вільної реалізації їх права на підприємницьку діяльність, забезпечення гарантій свободи економічної діяльності, відсутність обмежень на переміщення послуг, фінансових коштів та інформації на єдиному туристичному ринку України, усунення надмірних адміністративних бар'єрів, підтримку конкуренції та обмеження монополізму, недоторканість власності, захищеність особистості підприємця від протиправних посягань, наявність гарантій інвестицій і сприятливого інвестиційного клімату.

Інтереси працівників індустрії туризму пов'язані з гарантіями реалізації їх трудових прав, відсутністю дискримінації та примусової праці, захищеності життя і здоров'я від шкідливих і небезпечних виробничих факторів, професійним ростом і зміцненням матеріального благополуччя.

Інтереси місцевого населення дестинації, що приймає туристів, включають в себе реалізацію права на сприятливе навколишнє середовище і середовище життєдіяльності, потреба в зміцненні громадського порядку та моральності, у належному санітарно-епідеміологічному благополуччі, недискримінаційній участі в обслуговуванні туристів, у збереженні довкілля і традиційного способу життя корінних нечисленних народів.

Інтереси службовців державних (місцевих) органів (посадових осіб), що реалізують функції і повноваження в галузі державного управління в сфері туризму, виражаються у стабільності державної служби, захищеності від неправомірного втручання в їх професійну службову діяльність, охорону службовця і членів його родини від насильства, погроз та інших неправомірних дій у зв'язку з виконанням ним посадових обов'язків, своєчасне і в повному обсязі отримання грошового утримання, максимальної реалізації гарантій державної служби.

Інтереси громадянського суспільства пов'язані зі збереженням для теперішніх і майбутніх поколінь культурної самобутності, національної

ідентичності та єдності держави, її національного надбання та інших духовних і матеріальних цінностей, гарантіями участі інститутів громадянського суспільства у державному управлінні сферою туризму, використанням можливостей туризму для підтримки суспільної злагоди і духовного збагачення.

Інтереси держави обумовлені непорушністю конституційного ладу, суверенітету і територіальної цілісності України, забезпеченням політичної, економічної та соціальної стабільності, єдності туристичного простору України, необхідністю дотримання законності та підтримання правопорядку на туристичному ринку, запобігання використанню «каналів» туризму для терористичної діяльності, відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом, неконтрольованої та незаконної міграції, контрабанди валютних, культурних цінностей, інших протиправних проявів, розвитку рівноправного міжнародного співробітництва України з іншими державами у сфері туризму.

Отже, як зазначено вище, безпека туризму представляє собою динамічний стан захищеності сфери туризму від внутрішніх і зовнішніх загроз, що дозволяє забезпечити її надійне існування і сталий розвиток.

Безпека туризму поділяється на певні види, що можуть бути класифіковані за різними ознаками:

1) за елементами, що входять в сферу туризму, можна виділити безпеку суб'єктів сфери туризму (безпеку туристів, безпеку підприємців, безпеку працівників туристичної індустрії, безпеку населення туристичних дестинацій; безпеку об'єктів туризму (збереження туристичних ресурсів, безпеку інфраструктури туризму, безпека об'єктів туристичної індустрії, безпеку автоматизованих інформаційних систем, персональних даних суб'єктів сфери туризму та ін.);

2) за типами та видами здійснюваних подорожей - безпека міжнародного туризму (безпека в'їзного туризму, безпека виїзного туризму); безпеку внутрішнього туризму, безпека соціального туризму, екологічного туризму і т.д.;

3) за об'єктами національної безпеки, що можуть піддаватися впливу негативних факторів і умов, що виникають в сфері туризму (громадська безпека, державна безпека, екологічна безпека і санітарно-епідеміологічне благополуччя місцевого населення, правова безпека та безпека державного управління в сфері туризму);

4) за характером застосовуваних заходів безпеки в сфері туризму безпека туризму може бути видовою (безпека готельного, туристичного обслуговування, послуг громадського харчування, засобів розваги туристів і т.д.) і функціональною (технічна безпека, пожежна безпека, інформаційна безпека в сфері туризму та ін.);

5) за місцем знаходження джерел небезпеки і спрямованості заходів безпеки в сфері туризму безпека туризму може бути внутрішньою та зовнішньою;

6) за формою (способом) організації туризму: безпека організованого туризму і безпека самодіяльного туризму.

Багатогранність безпеки туризму проявляється в тому, що, по-перше, безпеку туризму виражає психобіологічну захисну реакцію людини на небезпеки [17], пов'язані з новим соціально-психологічним станом, географічним середовищем і гідрометеорологічними особливостями країни (місця) тимчасового перебування туриста. Даний рівень безпеки туризму характеризується такими категоріями як «здоровий глузд», «розумність», «обережність», «передбачливість», «адаптивність» та ін. По-друге, безпека туризму представляє собою історично обумовлене явище людської цивілізації - культуру безпеки туризму. По-третє, безпека туризму є категорією, яка властива сфері туризму як об'єкту соціального управління [18]. По-четверте, безпека туризму є системно-структурованою адміністративно-правовою цілісністю, що представлена у вигляді інституту і правового режиму безпеки туризму, а також у вигляді системи забезпечення безпеки туризму в нашій державі.

Як наголошується в Гаазький декларації з туризму, «для того, щоб нормально функціонувати й розвиватися, туризм має потребу в безпеці для мандрівників і відпускників, як національних, так і міжнародних, і для їх особистої власності. Це може бути досягнуто шляхом:

- розробки і впровадження в дію норм безпеки для подорожей і туристичних перебувань;

- інформування і підвищення освіченості громадськості;

- створення інституційних рамок для вирішення проблем, пов`язаних з безпекою туристів, і, зокрема, в екстремальних ситуаціях;

- міжнародної співпраці на двосторонньому, регіональному, субрегіональному, міжрегіональному і світовому рівнях».

При Виконавчій раді Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО) в 1994 р. створено Комітет з якості туристичного обслуговування, який відповідає за питання безпеки туризму.

Безпека в галузі туризму означає забезпечення захисту від ризиків і небезпек, що впливають на туристів, працівників туристичних підприємств, а також на підприємства туристичної інфраструктури (рис. 1.1) [2-7]. При цьому у фізичних осіб може погіршуватися фізичне, психологічне та економічне стан, а у підприємств - економічний стан, а також імідж.

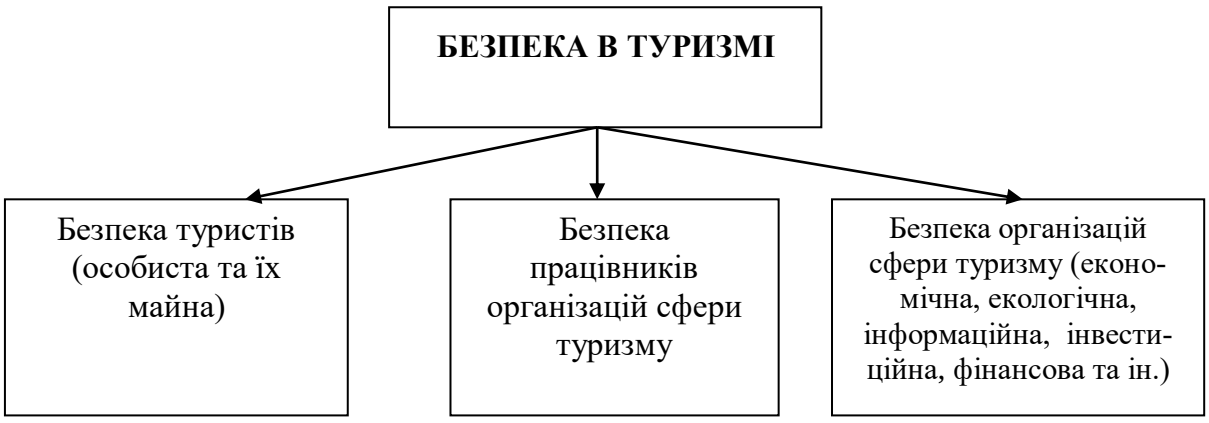

Рис. 1.1. Система безпеки в туризмі
Джерело: [25]

Отже, питання гарантування безпеки в туризмі можна розглядати, в т. ч. за наступними напрямами:

- особиста безпека туристів і їх майна, забезпечення якої є найважливішим завданням національного розвитку туризму й міжнародної співпраці;

- безпека працівників організацій сфери туризму;

- безпека підприємств сфери туризму (економічна, екологічна, інформаційна, інвестиційна та ін.).

Безпека за вказаними напрямами є найважливішою турботою і першочерговим завданням всіх учасників туристичної діяльності.

Закон України „Про туризм" (в редакції від 18.11.2003 р.) визначає поняття безпеки туризму, встановлює повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб щодо забезпечення безпеки в галузі туризму, а також обов`язки суб`єктів туристичної діяльності стосовно забезпечення безпеки туристів під час їх подорожі. Отже, безпека туризму – це безпека туристів (екскурсантів), збереженість їх майна, а також незавдання шкоди при здійсненні подорожей навколишньому середовищу, матеріальним і духовним цінностям суспільства, безпеці держави [1].

У свою чергу, безпека туристичної послуги, у т.ч. послуги з розміщення як складової туристичного продукту, визначається як відсутність неприпустимого ризику, нанесення шкоди життю, здоров'ю та майну туристів під час здійснення подорожі (екскурсії), а також у місцях перебування на маршруті.

Водночас, згідно з вимогами Міждержавного стандарту - ГОСТ 28681.3-95 „Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов" небезпеки класифікуються за їх природою:

- небезпека травмування – результат переміщення механізмів і предметів, несприятливих ергономічних характеристик спорядження, небезпечних атмосферних явищ;

- вплив навколишнього середовища – небезпека прояву несприятливих погодних умов;

- пожежонебезпека;

- біологічний вплив – ризик нападу тварин, отруйні комахи, потрапляння в організм людини отруйних мікроорганізмів;

- психофізіологічні навантаження – ризик виникнення фізичних і нервово-психічних перевантажень у туристів під час проходження важких, небезпечних маршрутів;

- небезпека ультрафіолетового та радіологічного випромінювання;

- хімічний вплив – токсичне, дратівливе;

- підвищена запиленість і загазованість, перш за все, в приміщеннях і на транспортних засобах [2].

Таким чином, безпека туризму представляє собою динамічний стан захищеності сфери туризму від внутрішніх і зовнішніх загроз, що дозволяє забезпечити її надійне існування і сталий розвиток. Безпека в галузі туризму - це сукупність факторів, що характеризують соціальний, економічний, правовий та інший стан забезпечення прав і законних інтересів громадян, юридичних осіб та держави в галузі туризму.

1.2. Сутність управління безпекою на підприємствах сфери туризму

Одним з найважливіших завдань підприємств готельного бізнесу в сучасних умовах є забезпечення надійної безпеки клієнтів і персоналу таких підприємств. Не кожен готель може дозволити підтримувати надійну та всебічну систему безпеки. Адже сьогодні доходи власників готелів зменшилися приблизно в 3 рази, тому вони змушені скорочувати свій бюджет для підтримки готельної послуги.

Тому важливим питанням у цьому аспекті є управління безпекою на підприємствах сфери туризму або управління ризиками, що сьогодні в теорії безпеки туризму ототожнюється.

Із зростанням можливостей людства та ціни рішень, що приймаються, поняття ризику як умови управління безпекою, стало відігравати все більш важливого значення в культурі та науці. Морське страхування, що отримало широке поширення в ХУІ ст., стало одним з перших технологій управління безпекою (або ризиками). Його стратегія зводиться до „розмивання ризику" як фактору впливу на безпеку та її ефективного управління. Тоді ж був відмічений і важливий психологічний момент – рішення, що приймаються комітетом з безпеки, зазвичай були більш сміливими, ніж поодинокі рішення окремими суб`єктами під час виникнення небезпек. Цей історичний досвід дозволя прослідкувати і розвиток традиційної проблематики, пов"язаної з ризиком, і принципово нові моменти, що змінюють постановку більшості завдань. Осмислення цих моментів і призвело до концепції управління ризиками.

Сьогодні науковою та праксеологічною основою забезпечення безпеки стає теорія управління ризиками. Теорія управління ризиками в сфері туризму ще потребує свого глибокого дослідження та обговорення. Зазначимо, що управління ризиками в сфері туризму як основа управління безпекою широко застосовується в країнах ЄС.

Управління ризиками визначається як процес контролювання небезпек самими учасниками або зовнішніми силами. Метою управління ризиками є запобігання ризику або його поширенню та мінімізації негативних наслідків. Запобігання поширенню ризику – елімінація та мінімізація проблем, що зазвичай, здійснюється через пошук оптимальних рішень.

Отже, ризики в сфері туризму, як умова безпеки, являють собою сукупність негативних чинників і умов, що здатні завдати шкоди суб'єктам туристичної діяльності в результаті впливу на них джерел небезпеки -

природних явищ або процесів, об'єктів матеріального світу, а також діяльності осіб.

Незважаючи на широке поширення досліджень у сфері ризику, в даний час практично відсутні підходи до аналізу сутності та специфічних рис ризиків в індустрії туризму. Однак схильність до ризиків у сфері туризму вище, ніж у багатьох інших сферах бізнесу. Це обумовлено тим, що географія політичних, природних та інших видів ризиків, що існують у даній галузі, значно розширюється з кожним роком, тому стає все важче своєчасно виявляти ризики та ефективно впливати на них.

Основними факторами ризику в сфері туризму, що потребують управління, є:

1. Нестабільність попиту і пропозиції.

2. Вплив жорсткої конкуренції.

3. Еластичність ціни та доходів населення.

4. Сезонний характер діяльності в сфері туризму.

5. Зовнішні фактори ризику (ненадійні відносини з контрагентами, інфляція, загострення політичної ситуації, природні катаклізми і т.д.).

Отже, можемо виділити наступні групи ризиків у сфері туризму:

1) ризики для туристів;

2) ризики для підприємств, об'єктів туризму і відпочинку, а також працівників сфери туризму;

3) ризики для туристичних центрів (дестинацій).

До першої групи належать ризики в соціальному середовищі (правопорушення, крадіжки, тероризм, соціальні конфлікти і війни, відсутність соціальної та правового захисту туристів, хронічні хвороби, що загострилися під час подорожі, проблеми з традиціями і законом приймаючих країн і т. д.).

До групи ризиків, що становлять загрозу для підприємств туристичної індустрії, входять політичні, фінансові та функціональні ризики, а також ризик втрати репутації, ризик невідповідності стандартам діяльності, кадрові

ризики і т. д. Можна уявити ризики підприємств індустрії туризму у вигляді двох великих груп: внутрішні й зовнішні. Внутрішні ризики виникають безпосередньо в самій компанії, зовнішні являють собою сукупність ризиків, викликаних факторами зовнішнього середовища.

Група ризиків для туристичних центрів формується виходячи з наслідків впливу туризму на місцеві звичаї, традиції та менталітет населення туристичних центрів. У рамках даної групи розглядаються проблеми втручання в традиційний уклад життя, нанесення шкоди об'єктам культурної та історичної спадщини, шкоди екології приймаючого регіону внаслідок впливу туристів. У групі ризиків туристичних цінтрів (дестинацій) можна виділити негативні екологічні, економічні та соціокультурні наслідки туризму.

Ризик присутній на всіх стадіях надання туристичних послуг та охоплюють всіх суб'єктів туристичної діяльності. Незалежно від причин виникнення ризику природним є бажання кожного суб'єкта зменшити можливі втрати, пов'язані з реалізацією того чи іншого ризику.

Отже, грамотне управління ризиками в сфері туризму дозволить створити сприятливі умови для функціонування суб'єктів туристичної індустрії та захистити їх від негативних впливів непередбачених обставин. У зв'язку з цим в практику впроваджуються спеціальні технології управління безпекою (ризиками).

Таким чином, управління безпекою в сфері туризму є невід'ємним елементом всієї системи управління в цілому і являє собою систему організаційного-економічних і соціально-психологічних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, оцінку, попередження і контроль подій непередбачуваний характер яких здатен перервати нормальне функціонування керованого об'єкта, завдати шкоди здоров'ю та життю осіб, їх благополуччя, а також фінансування запобіжних заходів.

Сьогодні питання управління безпекою значно актуалізується через пандемію COVID-19 та її негативний вплив саме на туристичну галузь світу

та кожної країни зокрема [25]. Тому проведення соціологічних досліджень управління ризиками як основи забезпечення безпеки туризму та підприємств сфери туризму є досить важливим. Проаналізуємо результати проведених досліджень проблем управління ризиками в індустрії туризму на основі матеріалів соціологічного аналізу, проведеного методом анкетного опитування серед потенційних туристів і екскурсантів, керівників і співробітників підприємств індустрії туризму, експертів. У ході проведеного дослідження експертами ЄС підтвердилася гіпотеза про високу схильність сфери туризму до таких видів ризику: політичні, екологічні, фінансові, внутрішньофірмові, функціональні. Так, більше половини, а саме 68,6% опитаних керівників і працівників підприємств сфери туризму (а також 68% експертів), вважають, що найбільший вплив на сферу туризму мають ризики зовнішнього середовища (екологічні та політичні ризики). Далі, на думку респондентів, слідують внутрішньофірмові ризики - 22% опитаних працівників (20% експертів) і ризики, пов'язані з обслуговуванням туристів (функціональні ризики), - 16,1% (32% експертів). Небезпека фінансових ризиків відзначили 13,6% співробітників і керівників підприємств сфери туризму (36% експертів) [33].

Однак проведене опитування також свідчить про те, що не всі учасники туристичного ринку усвідомлюють свою схильність до ризиків або ж не надають особливого значення впливу ризиків на свою діяльність.

Можливо, в зв'язку з цим не приймаються своєчасні заходи щодо моніторингу ризиків і усунення їх негативного впливу, що з часом призводить до фінансових труднощів, втрати репутації або навіть банкрутства великих компаній сфери туризму.

Результати дослідження дозволяють виявити той факт, що більшість керівників підприємств сфери туризму мають слабке уявлення про ризик-менеджмент або систему управління безпекою та не застосовують у своїй діяльності регулярних антиризикових заходів у зв'язку з відвідсутністю опрацьованих технологій управління безпекою (ризиками) в сфері туризму.

Персонал туристичних підприємств також не володіє необхідними навичками для здійснення операцій і процедур з управління безпекою (ризиками) в сфері туризму, тому досить фрагментарно залучений до цього процесу. Так, 40,5% опитаних співробітників підприємств сфери туризму спираються на досвід інших компаній з управління ризиками і займаються цією діяльністю несистемно, ще 35,7% респондентів хотіли б дізнатися більше про можливості зниження рівня ризиків, так як система управління безпекою взагалі не використовується. Лише 14,9% співробітників використовують різні методи управління безпекою, а 8,9% вважають, що в управлінні безпекою в сфері туризму немає необхідності [33].

Однак 50% опитаних співробітників туристичних компаній вважають доцільними витрати (фінансові, тимчасові) на розробку і реалізацію технології управління безпекою на підприємстві і хотіли б впровадити систему управління безпекою в своїй компанії, переконавшись у її якості (38,1% опитаних). Ще 33,1% опитаних готові до впровадження системи управління безпекою в разі позитивних результатів інших підприємств сфери туризму [33].

У ході проведення опитувань були виявлені найбільш поширені методи впливу на ризики в сфері туризму. Відповідно до думки експертів, найбільш ймовірними і прийнятними способами управління безпекою є: прогнозування ризиків і складання сценарію дій; отримання і надання (клієнтам) максимально повної інформації про можливості настання ризикових ситуацій (попередження ризиків); передача відповідальності за ризик іншій особі (страхування ризиків) [33].

Керівники і співробітники підприємств сфери туризму відзначили, що максимально ефективним способом управління безпекою є страхування та делегування ризиків (52,5% опитаних). Далі йдуть відмова від ризикованої діяльності (26,3% опитаних) і ухилення від ризиків (20,3%). 11% опитаних готові до прийнятних ризиків у своїй діяльності [33].

Опитування туристів показало, що, перш за все, для запобігання характерним ризиковим ситуаціям необхідно серйозно підходити до пошуку постачальників послуг і вибирати перевірені компанії, навіть якщо їхні послуги значно дорожчі. 30,9% погодилися з тим, що туристам самим необхідно дотримуватися правил «культури відпочинку». Ще 25,2% туристів вважають, що важливо заздалегідь придбати необхідні страхові поліси. Слід також завчасно вивчити інформацію з різних джерел про ситуацію в країні, куди планується подорож.

Виходячи з даних соціологічної діагностики, був зроблений висновок про об'єктивну необхідність у створенні технології управління безпекою на підприємствах сфери туризму, що включає сукупність методів та інструментів з виявивлення, оцінки та аналізу ризиків, а також вироблення стратегії і тактики впливу на виникаючі ризики з подальшим моніторингом їх стану [33].

У цьому контексті пропонується акцентувати увагу на розробці технології управління безпекою на підприємствах сфери туризму. Так, технологія управління безпекою спрямована на регулювання стратегічних, тактичних, проектних і оперативно-виробничих відносин і включає в себе цілий комплекс заходів, спрямованих на прогнозування, ідентифікацію, аналіз туристичних ризиків, визначення їх прийнятності для сфери туризму та підприємств сфери туризму, а також впливу на них, що стане ефективним інструментом управління безпекою.

Були виділені наступні основні блоки технології управління безпекою в сфері туризму, що включають в себе певну послідовність дій (рис. 1.2) [25].

1. Функціонально-цільовий блок - полягає у визначенні внутрішньої та зовнішньої ситуації підприємства і постановці мети управління безпекою.

2. Аналітичний блок - включає CIET інформаційно-аналітичного забезпечення, а також процеес ідентифікації, оцінки та аналізу виявлених ризиків.

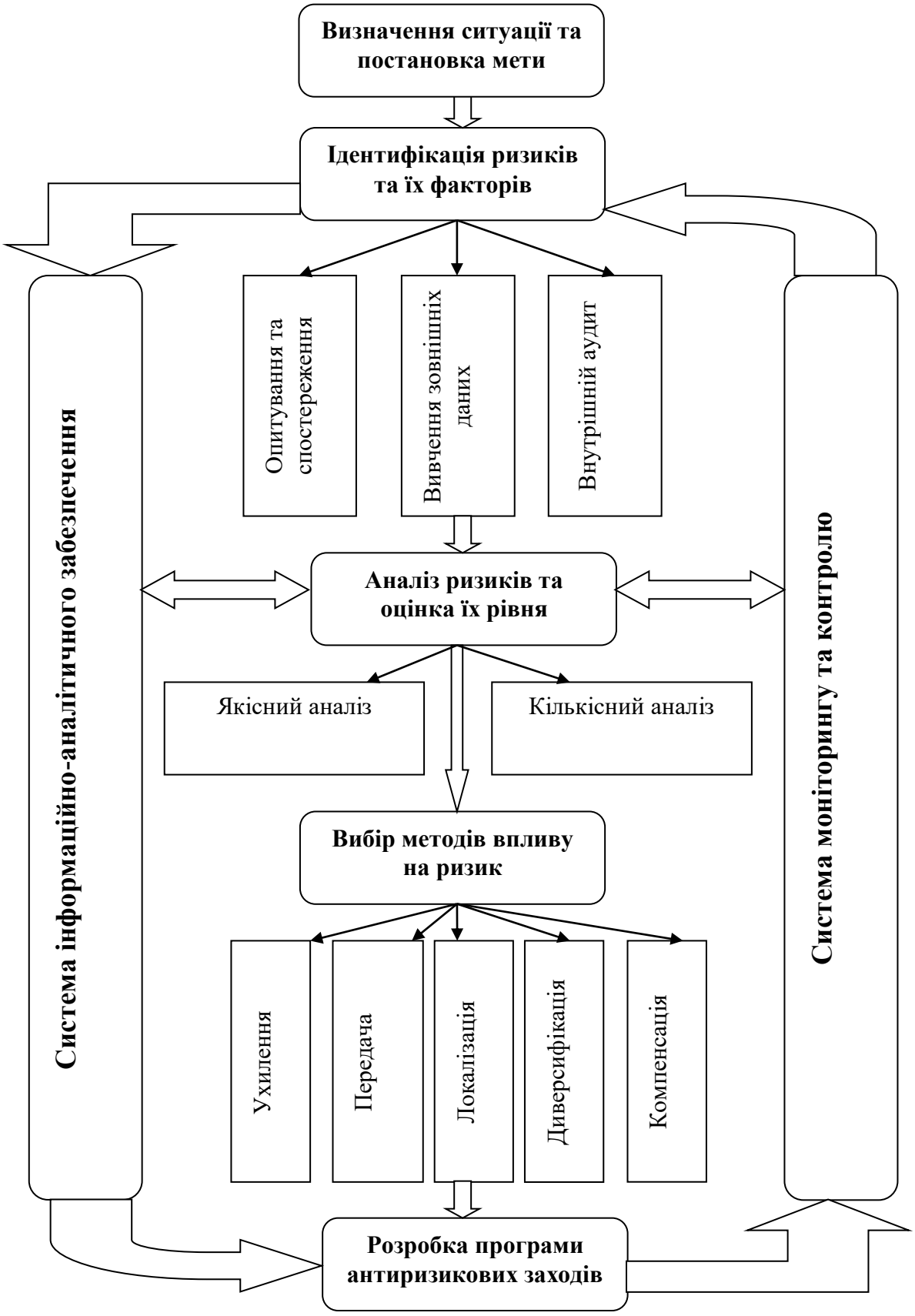

Рис. 1.2. Алгоритм управління безпекою в сфері туризму

Джерело: [25].

3. Інструментальний блок - включає набір процедур і методів впливу на виявлення ризики.

4. Організаційно-управлінський блок - блок прийняття управлінських рішень і розподілу відповідальності в процесі управління безпекою, що включає розробку програми антиризикових заходів і систему моніторингу і контролю ризикових подій.

Функціонально-цільовий блок. Перш за все, при формуванні технології управління безпекою на підприємствах сфери туризму необхідно визначити стан галузі в цілому і тих суб"єктів, що працюють в галузі на даний момент, а також виробити цілі і задачі впровадження технології в діяльність, які можуть змінюватися в залежності від етапів розвитку і функціонування складових сфери туризму. Далі необхідно визначити концепцію функціонування даної технології і закріпити деякі нові принципи корпоративної культури, що забезпечує розуміння необхідності реалізації ризик-менеджменту в компанії.

Важливим процесом функціонально-цільового блоку є розробка необхідної внутрішньої документації, в якій закріплюються всі ключові концепції і принципи організації процесу управління безпекою на підприємстві.

Внутрішня документація регламентує процедури управління безпекою та стандартизовані форми звітності.

Аналітичний блок передбачає роботу з ідентифікації та аналізу ризиків, яким піддається сфера туризму в цілому і всі суб'єкти або види діяльності. Ризики не стабільні - постійно виникають нові загрози і можливості для діяльності суб'єктів сфери туризму, тому ідентфікація ризиків не є одноразовим заходом і повинна проводитися на постійній основі. З цією метою розробляється програма збору даних і діагностики ризиків, відповідно до якої регулярно проводиться процедура виявлення ризиків.

Велике значення в сфері туризму відводиться своєчасній подачі достовірної і достатньої інформації під час прийняття рішень в умовах

ризику. Тому в технології управління безпекою слід окремо виділити систему інформаційно-аналітичного забезпечення, що сприяє оперативному надходженню інформації з різноманітних джерел на всі рівні структури управління безпекою, а також узгодженості складу і змісту інформації організаційної структури системи управління безпекою.

Інструментальний блок передбачає визначення способів і інструментів, що можуть застосовуватися з метою зниження ризиків і контролю їх рівня. Найбільш прийнятними для суб'єктів сфери туризму вважаються наступні методи реагування на виявлені ризики:

1. Уникнення ризику або ухилення від нього прийнято вважати одним з найрадикальніших методів управління безпекою в сфері туризму. Можливість ухилитися від прийняття рішення на користь якої-небудь дії, що містить в собі загрозу ризику, існує тільки на початковій стадії. В іншому випадку неминучі фінансові втрати або правові наслідки.

2. Мінімізація ризиків означає передачу відповідальності за ризик особам або компаніям, які за плату здатні забезпечити умови професійного контролю та реагування на ризики. Наприклад, укладення страхового договору, договору поруки та ін.

3. Локалізація ризику має місце тоді, коли виявлено його джерело. Як один із прикладів локалізації ризику на підприємстві сфери туризму можна навести розробку внутрішніх нормативних документів підприємства. Також завдяки методу локалізації можна досягти скорочення частоти виникнення шкоди або зниження її абсолютного розміру.

4. Метод диверсифікації (розподілу) ризиків між різними об'єктами або видами підприємницької діяльності використовують у тому випадку, коли ухилитися від ризику неможливо, а способи передачі ризику є значними для компанії. Диверсифікація ризиків підприємств сфери туризму має на увазі розширення номенклатури надання послуг, заміну туристичних напрямків альтернативними, розширення складу споживчих цільових аудиторій, розподіл фінансових вкладень за регіональним підрозділам і т. д.

5. Метод компенсації ризику є досить трудомістким процесом усунення загроз. У ході використання даного методу управлінські рішення повинні забезпечувати компенсацію виникнення ризикових подій. у даному випадку проводиться робота з прогнозування навколишнього середовища, з реалізації заходів стратегічного планування, здійснюється залучення коштів із зовнішніх джерел на процеси управління безпекою. Одним із способів компенсації ризиків є резервування власних коштів, або самострахування. Іноді даний спосіб буває більш вигідним, ніж страхування своїх інтересів у інших компаній.

Організаційний блок. Впровадження на підприємствах сфери туризму системи з управління безпекою включає створення підрозділу ризик-менеджменту, виявлення його місця в організаційній структурі підприємства, обов'язків і прав працівників. У невеликих організаціях, що не мають можливості виділити окремий структурний підрозділ, робота з управління безпекою може здійснюватися керівником підприємства або його співробітниками.

Надійність і ефективність технології управління безпекою забезпечується залученням співробітників підприємств сфери туризму до процесу обговорення, виявлення і прийняття рішень. У зв'язку з цим були розглянуті варіанти врегулювання декількох найбільш значущих проблем залучення персоналу в процес управління безпекою: неефективні комунікації, недолік підтримки і мотивації з боку керівництва і відсутність підтримуючої організаційної культури, а також брак знань, досвіду і слабкість навичок в сфері управління безпекою.

Так, запропоновані заходи з вирішення даних проблем сприятимуть підвищенню мотивації і прояву інтересу співробітників до процедур управління безпекою на підприємстві.

Отже, модель управління безпекою на підприємствах сфери туризму виглядає наступним чином: 1) оцінка ризиків підприємств сфери туризму; 2) формування алгоритму оцінки ризиків на підприємствах сфери туризму;

3) постановка завдань і фіксація ризиків; 4) отримання та обробка інформації; 5) виявлення конкурентних переваг; 6) складання матриці SWOT (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для виявлення ризикових факторів діяльності); 7) якісна оцінка ризиків: - політичні та ризики країни (можливість закриття кордону; військові дії, масові заворушення; відмова у візовій підтримці); - природно-екологічні ризики (ймовірність стихійних лих в країнах призначення; стихійні лиха в країні формування та розподілу туристичних потоків); - технічні ризики (збій роботи електронних і телефонних систем; збій у комп'ютерних мережах; збої в роботі транспортних організацій; стан доріг); - комерційні ризики (нестійкість попиту; зниження цін конкурентами; зміна цін на послугу після укладення контракту; відмова замовника від оплати туру); - фінансові ризики (валютні ризики; кредитні ризики; неповернення кредиту; інфляційні ризики); - підприємницькі ризики (порушення зобов'язань контрагентами; злочинні дії; помилки персоналу; знос обладнання); - соціальні ризики (конфлікт із замовниками; конфлікт між співробітниками агентства; конфлікт з учасниками туристичного бізнесу; загрози страйків; недостатній рівень зарплати; труднощі в підборі персоналу); - погіршення фінансової стійкості і втрата іміджу підприємством сфери туризму; 7) кількісна оцінка ризиків; 8) достатність інформації для прийняття рішень; 9) ухвалення рішення про вибір методів управління безпекою; 10) контроль і коригування здійснюваних заходів; 11) вибір засобів зниження (модель визначення методу управління); 12) встановлення рейтингів ризиків (шкала оцінки ризиків); 13) виявлення найбільш значущих ризиків (експертний метод); 14) аналіз ризиків (SWOT-аналіз).

Таким чином, управління безпекою підприємств сфери туризму є невід'ємним елементом всієї системи управління в цілому і являє собою систему організаційного-економічних і соціально-психологічних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, оцінку, попередження і контроль подій, непередбачуваний характер яких здатен перервати нормальне

функціонування керованого об'єкта, завдати шкоди здоров'ю та життю осіб, їх благополуччу, а також фінансування запобіжних заходів.

1.3. Організація безпеки як важлива складова роботи готельних підприємств

Готель є місцем відпочинку і, як наслідок, підвищеного скупчення людей. Адміністрація готелю бере на себе обов'язок не лише забезпечити затишне проживання і гарантії гарного та комфортного відпочинку, але і гарантію безпеки гостей, що проживають у готелях, їхнього життя, здоров'я, майна тощо. Саме тому, необхідний ретельний контроль у сфері управління безпекою готелів.

Під час відпочинку гості найменше думають про свою безпеку, що іноді призводить до небажаних наслідків, пов'язаних з ризиком для життя. Тому завдання адміністрації готелів полягає в попередженні всіх можливих ризиків
для життя і здоров'я осіб.

Принциповими положеннями забезпечення та управління безпекою готелю є:

- формування вичерпної множини цілей і завдань із забезпечення безпеки готелю;

- аналіз переліку можливих загроз, ранжирування імовірностей ризику і потенційного збитку;

- реалізація комплексного підходу і взаємного сумісництва організаційних, технічних та кадрових заходів і рішень:

- мінімізація витрат за критерієм «ефективність/вартість»;

- забезпечення живучості, гнучкості і керованості комплексу безпеки;

- можливість подальшого розвитку, модернізації і зміни конфігурації комплексу безпеки.

Поняття безпеки містить у собі не лише захист від кримінальних зазіхань, але ще більшою мірою створення запобіжних заходів забезпечення захисту від пожежі, вибуху й інших надзвичайних подій [27].

Ефективне вирішення проблеми управління безпекою готелю вимагає системного підходу, заснованого на аналізі функціонування об'єкта, виявленні найбільш вразливих зон і особливо небезпечних загроз, складання всіх можливих сценаріїв кримінальних дій і вироблення адекватних заходів протидії.Комплексний підхід передбачає оптимальне сполучення організаційних, технічних і фізичних заходів попередження і своєчасного реагування на будь-яку небезпечну ситуацію. Ключового значення набуває правильний вибір технічних засобів і систем безпеки, їх правильне проектування, монтаж і обслуговування.

Сьогодні у розпорядження професіоналів готельної справи надані різноманітні засоби боротьби зі злочинами: системи електронних карткових замків, сейфи, системи охоронної сигналізації та відеоспостереження тощо. Слід зазначити, що в сучасних умовах безпека готелю неможлива без системи технічних засобів безпеки. Заходи безпеки, що розроблюються та впроваджуються в готелі, мають бути націлені на виконання таких завдань:

- забезпечення охорони і безпеки постояльців та їхнього особистого майна під час перебування в готелі;

- захист майна готелю від ворожих дій (крадіжок, актів вандалізму тощо);

- забезпечення захисту готелю (самого будинку і всього, що в ньому знаходиться) від терористичних актів (нападів, саботажу тощо);

- підтримування громадського порядку і забезпечення належної поведінки у всіх громадських місцях готелю;

- забезпечення постояльцям спокою і конфіденційності під час їх перебування в готелі;

- забезпечення можливості негайного й ефективного реагування у випадку будь-якої події, що вимагає втручання персоналу готелю або

представників сторонніх відомств (наприклад, міліції, швидкої допомоги тощо);

- гарантування належної поведінки, а також сумлінності і чесності всього персоналу готелю;

- гарантування можливості надання готелем спеціальних послуг із забезпечення підвищеної безпеки високопоставлених осіб, до охорони яких висуваються особливі вимоги. Застосування цих заходів безпеки не лише убезпечить клієнта під час його перебування в готелі, але і відгородить співробітників від необгрунтованих звинувачень. А це, поряд з іншими аспектами, підвищить репутацію готелю і, як наслідок, збільшить його заповнюваність.

Першорядним у забезпеченні безпеки клієнта під час перебування його в готелі є обмеження і контроль доступу в номер.

Крім того, основними напрямами забезпечення безпеки в готелі є підвищення пожежної та аварійної безпеки, захист гостей, персоналу, майна та інформації.

Одним із головних завдань організації безпеки готелю є створення таких умов, за яких гості готелю та персонал будуть почувати себе впевнено та комфортно не акцентуючи постійно увагу на те яким чином досягається певний рівень безпеки в готелі.

Готель, як об’єкт застосування комплексних систем безпеки, має відмінності від інших об’єктів різних видів діяльності. До основних відмінностей відносяться наступні [19, 27]:

- готель є об’єктом, який передбачає створення іміджу відкритого будинку із забезпеченням надійної безпеки та комфорту для гостей, тому пристрої безпеки повинні бути вбудовані не привертаючи уваги;

- готель, як правило, знаходиться в центрі або в межах міста, маючи розвинуту мережу транспортного сполучення з об’єктами розташованими у місті та приміській зоні;

- система проходу в готелі та в номерах повинна не створювати для гостя великих труднощів та мати простий вигляд;

- готель є об’єктом в якому може бути присутня велика кількість людей, які належать до різних соціальних груп;

- кількість та склад присутніх в готелі гостей мають значну динаміку у часі.

Організація системи безпеки починається з виявлення можливих загроз. Класифікацію можливих загроз зображено на рис. 1.3.

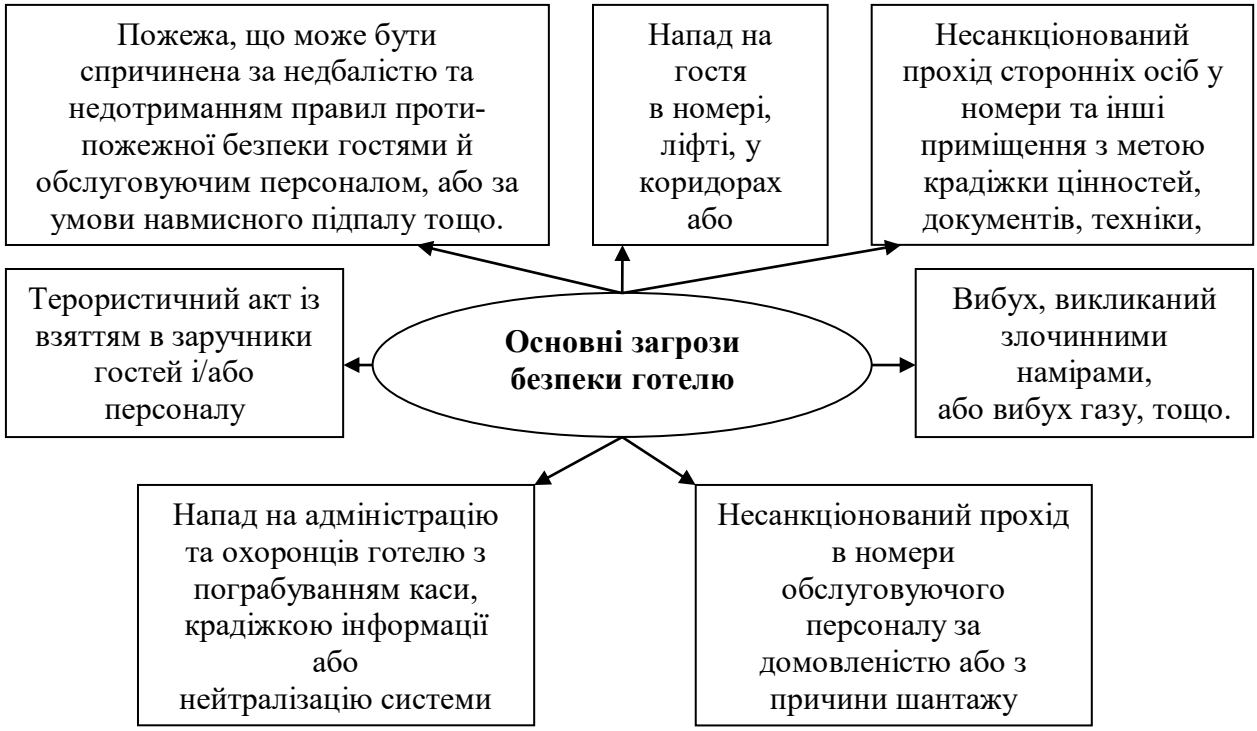

Рис. 1.3. Основні загрози безпеки готелю

Джерело: сформовано автором за матеріалами [19, 27]

Не менш важливим для організації безпеки готелю є з’ясування того, які приміщення готелю можуть зацікавити окремих нападників або кримінальні групи, мети та способів їх дії. Як правило, система безпеки готелю складається з фізичної, технічної, організаційної та правової компонентів. Фізична компонента передбачає створення і функціонування служби охорони готелю. Технічна компонента пов’язана з використанням

різноманітних технічних засобів. Правова компонента повинна забезпечити роботу системи безпеки готелю у повній відповідності із діючим законодавством України та взаємодію персоналу готелю з правоохоронними органами. Організаційна компонента відповідає безпеці, інтегрує усі вказані компоненти в одне ціле, і систему безпеки в цілому в загальну систему управління роботою готельного підприємства.

В основному забезпечення безпеки готелю здійснюється за допомогою людського й технічного ресурсу. Тому ключове значення при організації безпеки набуває правильний вибір персоналу і технічних засобів, систем безпеки, їх правильне проектування та обслуговування.

Традиційні шляхи посилення безпеки пов'язані із збільшенням чисельності персоналу і наданням йому пріоритету у порівнянні з технічним ресурсом. Такий підхід організації безпеки готелю може не забезпечити необхідного рівня безпеки, надійності та ефективності. Можлива економічна невигідність даного підходу обумовлена з'явившеюся в теперішній час тенденцією зростання витрат на утримання та забезпечення всім необхідним персоналу служби охорони. Також не слід ігнорувати той факт, що людина, яка несе службу, схильна до втоми, неуважності, вона може вступити в змову зі злочинцями. Правильна організація системи безпеки в готельних підприємствах в сучасних умовах передбачає зміну пріоритетів між людськими та технічними ресурсами на користь останніх.

Аналіз систем безпеки, які працюють у більшості готелів, показує, що базою для побудови комплексу технічних засобів, необхідних для таких систем є системи контролю та управління доступом.

Така система передбачає розробку комплексних заходів протипожежного захисту, встановлення відео-спостереження та охоронної сигналізації, обладнання готельних номерів мінісейфами, побудову системи оперативного зв'язку та систему захисту інформації.

Системи контролю й керування доступом являє собою комплекс спеціального технічного та програмного забезпечення, призначений для

здійснення контролю та реєстрації доступу гостей в приміщення та їх переміщення на території готелю [32].

Центральна станція системи управління доступом, як правило, є персональний комп'ютер, який одночасно виконує функції серверу комплексу і використовується для контролю, обробки, відображення та документування вхідної інформації, що призначена для управління режимом доступу до приміщень готелю. Для обміну інформацією в системі контролю та управління доступом застосовується бездротова система зв'язку між електронними замками та сервером системи. Така система дає змогу адміністраторові контролювати в режимі реального часу, що відбувається в готелі: переміщення гостей та персоналу, перепрограмувати параметри будь-якого замку, контролювати технічний стан обладнання та інше [27].

Комплексна система безпеки готелю на базі системи контролю та управління доступом дозволяє [19, 27]:

- проводити збір інформації з усіх пристроїв ідентифікації та контролю, обробляти її виконавчими пристроями;

- збирати та обробляти інформацію від систем відеоспостереження, охоронно-пожежної сигналізації та системи пожежегасіння;

- проводити контроль за станом всієї структури в реальному режимі часу;

- миттєво реагувати та вживати заходів на надзвичайні події, що можуть виникнути.

Однак, слід зауважити, що впровадження системи контролю та управління доступом та інших технічних засобів, необхідних для створення комплексної системи безпеки готелю, потребує значних одноразових витрат на придбання, встановлення технічних засобів та навчання персоналу.

Адміністрація готелю має зробити вибір для впровадження системи контролю і управління доступом, враховуючи фінансові можливості готелю, наявне технічне оснащення, кваліфікацію персоналу тощо.

Система контролю і управління є дуже коштовною. Не кожен власник готелю може дозволити придбати таку систему. Бюджет на встановлення такої системи буде коливатися від 35 тис. грн. до 150 тис. грн. залежно від кількості та якості техніки [32].

Системи забезпечення безпеки, побудовані з достатньою кількістю технічних засобів, здійснюють повний спектр електронного управління над всіма процесами, що відбуваються в межах об'єкта і на підступах до нього, фіксуючи контрольні та тривожні сигнали на посту охорони.

Технічні ресурси, що використовуються для забезпечення безпеки готелю допомагають зменшити ризики небезпеки готелю, але без правильного підбору персоналу та його кваліфікації не можливо побудувати ефективну роботу та функціонування готелю [32].

Ні персонал, ні технічні засоби не здатні самостійно у повній мірі забезпечити безпеку готелю. Тільки розумне, оптимальне поєднання людських і технічних ресурсів дозволить забезпечити необхідний рівень безпеки готелю. Однак, таке поєднання не можливе без належним чином ретельно підготованих і проведених організаційних заходів.

До організаційних заходів належать:

- спеціальна підготовка персоналу служби безпеки;

- спеціальна розробка системи регламентації поведінки обслуговуючого персоналу, відповідальних за безпеку;

- розробка і впровадження технології готельного обслуговування;

- розробка і застосування принципів організації порядку доступу та охорони різних категорій готельних номерів і службових приміщень;

- при використанні значної кількості технічних засобів, що застосовуються для забезпечення безпеки готелю, залучати в штат готелю фахівців в обов'язки яких входило б проведення технічного обслуговування комплексу технічних засобів автоматизації роботи готелю, супровід програмного забезпечення та проведення навчання і консультування співробітників інших служб готелю.

Особливої уваги адміністрації готелю потребують можливі екстремальні ситуації в готелі. Для забезпечення правильних дій персоналу готелю в екстремальних ситуаціях необхідно реалізувати наступні організаційні заходи:

- скласти стислі, високоінформативні і інтуїтивно зрозумілі інструкції по організації безпеки гостей, в які повинні бути внесені стислі правила поведінки в екстремальній ситуації;

- регулярно проводити заняття з підвищення кваліфікації персоналу служби безпеки, фізичної і бойової підготовки;

- проводити навчання всього персоналу готелю правилам користування комплексною системою безпеки;

– організувати для персоналу періодичну (не рідше одного разу на рік) перевірку знань в галузі безпеки, проводити додаткове навчання при оновленні кадрового складу і модернізації готелю;

– інші заходи (розробляються індивідуально для ожного конкретного готелю).

Розглянуті заходи дозволяють готельним підприємствам створювати та підтримувати установлені правила забезпечення безпеки в готелях, попереджувати нещасні випадки з гостями, захищати ерсонал готелю від необґрунтованих звинувачень, робити перебування гостей комфортним та надійним, що в свою чергу сприяє підвищенню репутації готелів та збільшенню їх завантаження.

Таким чином, одним з найважливіших завдань готельних підприємств є сьогодні створення надійної системи безпеки. Для розробки та реалізації ефективних заходів, що спрямовані на забезпечення високого рівня безпеки готелів в Україні, необхідно враховувати фінансову можливість готелів, їх характерні риси, конкретні умови функціонування, характеристику номерного фонду та його розподіл за категоріями, кваліфікацію персоналу й технічне оснащення готелів.

У зв`язку з цим наукою пропонується формування стратегії управління безпекою готелю. Стратегію управління безпекою визначає керівництво готельного підприємства [19]. Робиться це в рамках єдиної стратегії організації та спрямовано на збереження наявного і створення нового капіталу організації. Оскільки економічні процеси інерційні, мають повторювані тенденції і циклічну динаміку, на які накладаються особливості кон'юнктури ринку, необхідно вибирати стратегії управління безпекою на базі побудови прогнозів розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища готелю та визначення оптимальних меж сфери реагування на можливі відхилення реалій від прогнозу (так звана сфера «свободи прийняття рішень»).

Адаптивне динамічне управління безпекою можливо в разі, якщо визначені необхідний рівень прибутку, гранично допустимий рівень збитків від проведення операції, а також межі свободи прийняття рішень - рамки «коридору реагування» на складні ситуації. Межі свободи прийняття рішень задаються оптимістичним і песимістичним прогнозами розвитку ситуації.

Для виключення (елімінування) факторів ризику готелю може бути використана сукупність стратегій управління безпекою (мінімізації негативних наслідків ризиків готелю) [19; 27].

Стратегії забезпечують зниження негативного впливу ризиків на ключові економічні показники готелю. Оскільки на практиці готельне підприємство не зможе повністю усунути потенційні фактори ризиків, елімінування ризиків є важливим складовим елементом системи інтегрованого управління безпекою готелю. Мета стратегій управління безпекою - доведення виявлених і оцінених ризиків до прийнятного рівня.

Конкуренція готельних підприємств обумовлює постійну необхідність оптимізації прийнятного рівня схильності до ризику (ризик-апетиту).

Процедура елімінування ризиків представлена нами на рис. 1.4 [19; 27].

Рис. 1.4. Схема основного процесу елімінування як системи інтегрованого управління безпекою готелю

Джерело: сформовано автором за матеріалами [19, 27]

Блок 1. Визначення толерантності готелю до ризику - оцінка схильності менеджменту організації, акціонерів і стейкхолдерів до ризиків і їх наслідків.

Блок 2. Вибір стратегій елімінування ризиків - дослідження кон'юнктури ринку, фінансового стану готелю, оцінка конкурентоспроможності послуг, а також специфіки діяльності готелю та ін.

Блок 3. Вибір (визначення) методів елімінування небезпек (ризиків) - порівняльна оцінка ефективності використання різних методів управління безпекою.

Блок 4. Аналіз і використання інструментів (механізмів) елімінування ризиків - формування алгоритму застосування обраного методу, визначення виконавців та необхідних ресурсів.

Блок 5. Планування основного процесу елімінування ризиків - розробка комплексу антиризикових заходів, визначення необхідних для цього джерел і обсягів фінансування.

Блок 6. Бюджетування програми управління безпекою (ризиками) – формування бюджетів готелю та підприємств, які входять до її складу як самостійні бізнес-одиниці.

Блок 7. Оцінка ефективності (результативності) елімінування небезпеками (ризиками) - визначення ступеня досягнення поставлених цілей (стратегій) шляхом порівняння отриманого зниження ризику (розміру запобігання шкоди) з витратами ресурсів, витрачених на підтримку функціонування системи інтегрованого управління безпекою готелю.

Види можливих стратегій управління безпекою готелю: 1) безризикова стратегія - дозволяє уникнути негативних наслідків розвитку ризикової ситуації в разі, коли ймовірність ризику і наслідки його впливу істотно впливають на активи готелю; 2) стратегія прийняття ризику – готель не передбачає будь-яких спеціальних дій щодо певного типу ризику, менеджмент підприємства не проводить системного аналізу ринку, оцінки факторів ризику і свідомо йде на ризик. Стратегія не представляється оптимальною, оскільки суперечить меті підприємництва - отримання прибутку; 3) стратегія превентивного впливу на ризик - створення умов, що виключають появу факторів ризиків, розробка комплексу заходів, спрямованих на зниження ймовірності збитку; 4) стратегія подальшого впливу на ризик - створення умов для мінімізації впливу наслідків реалізації ризикової ситуації на діяльність готелю.

Отже, вибір стратегії з елімінування ризиків визначається загальною бізнес-стратегією готельного підприємства. Так, стратегія прийняття ризику і стратегія превентивного впливу на ризик застосовуються тоді, коли готель прагне завоювати ринок. Без ризикова стратегія і стратегія прийняття ризику використовуються готелем, орієнтованим на збереження наявного стану на ринку або на забезпечення своєї фінансової стійкості.

Таким чином, максимальна ефективність проектування, розробки, впровадження і функціонування системи безпеки в готелі може бути досягнута при комплексному підході з урахуванням усіх чинників і вимог, а також при оптимальному поєднанні людських і технічних ресурсів забезпечення безпеки в готелі. Особливу увагу слід приділяти організації робіт по забезпеченню безпеки готелю, як компоненті, що інтегрує усі інші складові компоненти комплексної системи безпеки в готелі і робить останню дієвою та ефективною системою від якої в значній мірі залежить імідж готелю та його конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

Висновки до розділу 1

1. Досліджено, що безпека туризму представляє собою динамічний стан захищеності сфери туризму від внутрішніх і зовнішніх загроз, що дозволяє забезпечити її надійне існування і сталий розвиток. Безпека в галузі туризму - це сукупність факторів, що характеризують соціальний, економічний, правовий та інший стан забезпечення прав і законних інтересів громадян, юридичних осіб та держави в галузі туризму. Зміст і обсяг поняття «безпека туризму» в законодавстві розкривається через перерахування відповідних об'єктів безпеки: життя, здоров'я і майно туристів (екскурсантів); довкілля; матеріальні і духовні цінності суспільства; безпеку держави (ст. 13 Закону про туризм) [1].

2. З’ясовано, що основними факторами ризику в сфері туризму, що

потребують управління, є: 1) Нестабільність попиту і пропозиції. 2) Вплив жорсткої конкуренції. 3) Еластичність ціни та доходів населення. 4) Сезонний характер діяльності в сфері туризму. 5) Зовнішні фактори ризику (ненадійні відносини з контрагентами, інфляція, загострення політичної ситуації, природні катаклізми і т.д.).

3. Встановлено, що в теорії та науці сформовано наступні групи ризиків у сфері туризму: ризики для туристів; ризики для підприємств, об'єктів туризму і відпочинку, а також працівників сфери туризму; ризики для туристичних центрів (дестинацій).

4. Досліджено, що одним з найважливіших завдань готельних підприємств є сьогодні створення надійної системи безпеки. Для розробки та реалізації ефективних заходів, що спрямовані на забезпечення високого рівня безпеки готелів в Україні, необхідно враховувати фінансову можливість готелів, їх характерні риси, конкретні умови функціонування, характеристику номерного фонду та його розподіл за категоріями, кваліфікацію персоналу й технічне оснащення готелів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ ПрАТ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ», М. КИЇВ

2.1. Загальна характеристика готелю «Прем`єр Палац»

Готель «Прем`єр Палац» створено та зареєстровано у формі Приватного акціонерного товариства на підставі Свідоцтва про державну реєстрацію серія А01 № 795613 від 13.03.97 р. із змінами від 20.04.2011 р. (Додаток Б). Код ЄДРПОУ – 21660999.

Предметом діяльності готелю відповідно до Статуту є:

- надання місць для короткострокового проживання в готелі, в т.ч. з послугами ресторанів і конференц-сервісу;

- прийом та обслуговування іноземних туристів і громадян України;

- організація і проведення конференцій, симпозіумів, виставок, аукціонів, ярмарок та ін.;

- надання іноземним туристам і громадянам України, вітчизняним і закордонних юридичним особам послуг: гідів-перекладачів, екскурсійного обслуговування, приміщень харчування, відвідання музеїв, виставок, історико-архітектурних пам`яток культури, спортивно-оздоровчих заходів, організації зустрічей і проводів, обслуговування конгресів, бізнес-турів та інших послуг і заходів;

- будівництво та експлуатація готелів і ресторанів;

- організація та утримання розважальних центрів, парків, кегельбанів, більярдних залів, казино, залів ігрових автоматів, тоталізаторів та ін.;

- надання побутових послуг, у т.ч. прання білизни, хімчистки, надання оздоровчих, перукарських і косметологічних послуг, пошиття, ремонту одягу й взуття.

Готель «Прем`єр Палац» знаходиться у Шевченківському районі міста Києва, за адресою: бульвар Тараса Шевченка, будинок 5-7/29. Будівля готелю була збудована ще у січні 1911 року. Фасад будівлі уособлював у собі кілька

архітектурних стилів: ар-нуво та ар-деко. Через пожежу в лютому 1911 року будівля постраждала, та зусиллями тодішнього власника Менделя Герцовича Міркіна будівництво відновилося і навесні 1912 року було успішно завершене. На той час будівлю орендував Яків Карлович Целлєрмайєр, громадянин Австро-Угорської імперії, який проживав у Києві. Разом із своїм братом вони очолювали іноземні представництва в Україні, зокрема, в індустрії моди та краси.

Оскільки Яків Целлєрмайєр мріяв створити «ідеальний готель», то постійно доводилося впроваджувати нові технології, щоб відповідати будь-яким забаганкам гостей. На той час 7-поверховий готель налічував 150 комфортабельних кімнат з усіма зручностями, такими як електрика, телефон, гаряча та холодна вода. У залах-читальнях завжди була свіжа преса. За вимогою гостей, подавалися кінні екіпажі та авто. У ресторані та кафе могли перебувати водночас до 1000 гостей, тому тут проводилися гучні прийоми та громадські слухання.

Дуже цікавий історичний факт: у 1918 році в приміщенні готелю на 3-му поверсі відбулося відречення від влади останнього українського гетьмана Павла Скоропадського. Саме тому в готелі є тематичний номер «Гетьман» - панорамний напівлюкс у стилі українського барокко.

У 1953 році, після відновлення та розширення, цей готель став першим позакласним готелем Києва (за оцінками того часу, більш шикарний ніж готель «5 зірок»). У 2001 році, після реконструкції, перший готель «5 зірок» у Києві. А в 2009 році Готелю «Прем`єр Палац» було присвоєно нагороду «6 Зірок і 7 Стрічок» від комітету Seven Stars and Stripes®. Консьєрж готелю отримав знамениті «Золоті ключі» від Міжнародного Спілки Консьєржів Гранд Готелів (Les Clefs d'Or). Готель також входить до «Найвідоміших готелів в світі» (The Most Famous Hotels in the World).

У готелі подається неймовірно щедрий сніданок «шведський стіл» - з окремими станціями, присвяченими середземноморській, класичній європейській, українській та азійській кухням. Асортимент страв оновлюється

кожного дня. Справжньою прикрасою сніданку є концепція Fresh.Organic.Traditional - українські та типово київські страви, приготовані з місцевих екологічно чистих продуктів за унікальними рецептами команди кухарів готелю.

Сьогодні ПрАТ готель «Прем`єр Палац» - один з найкращих готелів у Києві, з бездоганною репутацією, який обирають відомі бізнесмени і політики, зірки шоу-бізнесу та спорту. Тут часто зупиняються міжнародні делегації. А загальний список відомих постояльців давно перевищив за 200 осіб. Загальна чисельність проживаючих може скласти близько 400 осіб.

Отже, ПрАТ готель «Прем`єр Палац» є юридичною особою, діяльність якої регламентується Статутом, має самостійний баланс, печатку зі своїм найменуванням, відповідні бланки, штампи та офіційну емблему, зареєстровану згідно з нормами законодавства про інтелектуальну власність.

Логотип ПрАТ готель «Прем`єр Палац» представлено нами на рис. 2.1.

PREMIER
PALACE HOTEL
- KYIV -

Рис. 2.1. Логотип ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

ПрАТ готель «Прем`єр Палац» сертифікований і має рейтинг п`ять зірок. Види діяльності ПрАТ «Прем`єр Палац» згідно зі Статутом підприємства та відповідно до загальної інформації готелю як емітента акцій, що подається до Державної комісії з фондового ринку та цінних паперів:

- послуги готелю з рестораном, категорія ***** (п’ять зірок); ліцензія ВБ № 291044 від 13.05.2005, видана Державним комітетом України з питань технічного регулювання та споживчої політики 24.11.2007р.;

- послуги харчування підприємства “Сумосан”, тип – ресторан, клас – люкс; ліцензія ВБ № 348002 від 18.05.2005, видана Державним комітетом України з питань технічного регулювання та споживчої політики 24.11.2007р.;

- послуги харчування підприємства “VIP-бар”, тип – бар, клас – люкс; ліцензія ВБ № 291050 від 18.05.2005, видана Державним комітетом України з питань технічного регулювання та споживчої політики 24.11.2007р.;

- послуги харчування підприємства “Лоббі-бар”, тип – бар, клас – люкс; ліцензія ВБ № 291048 від 18.05.2005, видана видана Державним комітетом України з питань технічного регулювання та споживчої політики 24.11.2007р.;

- роздрібна торгівля алкогольними напоями (рум-сервіс); ліцензія АБ №264271 від 16.09.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА України в м. Києві 15.09.2006;

- роздрібна торгівля алкогольними напоями (бар); ліцензія АБ № 264269 від 16.09.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА України в м. Києві 16.09.2006р.;

- роздрібна торгівля алкогольними напоями (ресторан); ліцензія АБ №264266 від 16.09.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА України в м. Києві 15.09.2006р.;

- роздрібна торгівля тютюновими виробами (рум-сервіс); ліцензія АБ №264272 16.09.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА України в м. Києві 15.09.2006р.;

- роздрібна торгівля тютюновими виробами (бар); ліцензія АБ №264270 16.09.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА 15.09.2006 України в м. Києві;

- роздрібна торгівля алкогольними напоями (бар); ліцензія АБ № 231297 30.06.2005, видана Регіональним управлінням Департаменту з питань адміністрування акцизного збору і контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів ДПА України в м. Києві 30.06.2006р.;

- організація та проведення спортивних занять професіоналів та любителів спорту; ліцензія АА № 668723 від 31.01.2004, видана Державним комітетом України з питань фізичної культури і спорту 31.01.2007 р.

Загальна інформація щодо формальних аспектів ПрАТ готель «Прем`єр Палац» надана нами в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про формальні аспекти діяльності ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

№ з/п	Повне найменування підприємства	Приватне акціонерне товариство «Готель «Прем`єр Палац»
1.	Номер свідоцтва про державну реєстрацію емітента	№144/1/07
2.	Дата видачі свідоцтва про державну реєстрацію	2007-07-12
3.	Юридична адреса емітента	бульвар Тараса Шевченка, 5- 7/29, м. Київ, Шевченківський, Київська область, 01004, Україна (044) 244-12-23, (044) 279-28-14
4.	Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	21660999
5.	Статутний капітал (грн.)	366700000.00
6.	Чисельність працівників (осіб)	634 (станом на 31.12.2019 р.)
7.	Код першого основного виду діяльності за КВЕД та ін.	55.1 - Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування. 56.1 - Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. 56.3 - Обслуговування напоями.
8.	Відсоток акцій (часток, паїв), що належать державі	100

Джерело: розроблено автором

Засновником ПрАТ готель «Прем`єр Палац» була держава в особі Фонду державного майна України по м. Києву (код ЄДРПОУ – 19030825; бульвар Тараса Шевченка, буд.50Г, м. Київ, д/н, Уганда). Належить 100% акцій від загальної кількості.

Відповідно до офіційної інформації менеджменту готелю та згідно зі ст.35 ЗУ «Про акціонерні товариства», станом на 23.02.2021р. готель «Прем`єр Палац» зігдно з Реєстром власників іменних цінних паперів має:

- загальну кількість простих іменних акцій – 1 466 800 000 шт.;

- загальну кількість голосуючих простих іменних акцій – 1 466 800 000 шт.

Станом на 08.12.2020 р. власником досліджуваного готелю є ТОВ «СХІДНО-ЄВРОПЕЙСЬКА ГОТЕЛЬНА КОМПАНІЯ» (код ЄРДПОУ №38150620), з розміром частки до статутного капіталу 99,9355%.

Сьогодні ПрАТ готель «Прем`єр Палац» - це бренд, що об'єднує бізнес-можливості та вишуканість у кожній деталі, готелі з видатною історією, унікальним центральним розташуванням та неповторною атмосферою. Готель має концептуальні тематичні номери, ресторани сучасної кухні, вишукані спа, кращі локації для проведення ділових зустрічей і пишних урочистостей. До послуг гостей готелю:

- розташування в історичному та діловому центрі мегаполісу або кращих курортах;
- розкішні готельні номери, тематичні люкси й апартаменти;
- ресторани високої кухні;
- фірмовий сніданок Fresh Organic Traditional;
- представницький поверх;
- послуги дворецького;
- доступ до бізнес-послуг 24/7 і безкоштовний швидкісний Wi-Fi;
- лобі бар 24/7;
- ресторанне обслуговування в номерах 24/7;
- преміальний конференц-сервіс та мережева концепція Ideal Meeting;

- сучасний фітнес-центр з басейном і вишуканий спа;
- premier Concierge Service 24/7;
- Art Corner;
- паркінг під охороною.

Готель працює на ринку послуг майже 110 років і розпочав історію мережі готелів Прем`єр Палац.

Проаналізуємо матеріальну-технічну базу готелю згідно з інформацією, що подана нами в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Техніко-економічні показники виробничого потенціалу

ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	Фактично
1.	Кількість готелів мережі Premier	одиниць	17 готелів від 3 до 5 зірок
2.	Загальна кількість номерів по мережі	одиниць	2100
3.	Загальна площа	кв. м.	43186.7
4.	Одноразова місткість	місць	4000
4.	Загальна житлова площа номерів	кв. м.	21235.7

Джерело: розроблено автором

Отже, мережа готелів Premier – це 17 готелів від 3 до 5 зірок, об'єднаних єдиним стандартом якості, понад 2100 номерів, 12 туристичних напрямків в Україні та перший європейський готель під брендом Premier в Угорщині (Мішкольц).

Нині ПрАТ готель «Прем`єр Палац» може забезпечити проживання близько 400 осіб одночасно. Загальний номерний фонд складає 255 номерів, серед них: 147 стандартних, 83 номер бізнес-класу, 22 номери класу люкс, а також: тематичний люкс – Висоцький; Іменний люкс – Серж Лифар; тематичний делюкс – Хай-тек; Президентські апартаменти; Двокімнатний люкс на Представницькому поверсі; Апартаменти на Представницькому поверсі; Номер «Клаб»; Тематичний делюкс – Булгаков; Королівські

апартаменти; Тематичний делюкс – Весільний; Тематичний делюкс – Роксолана; Тематичний делюкс – Гетьман; Gastro Getaway - Делюкс із сніданком та вечерею та ін. У кожному номері є:

- пряма телефонна лінія;
- телевізор (49 каналів супутникового телебачення), радіо;
- кондиціонер;
- міні-бар;
- прес для брюк та щітка для взуття.

Структура номерного фонду готелю зображена нами на рис. 2.2.

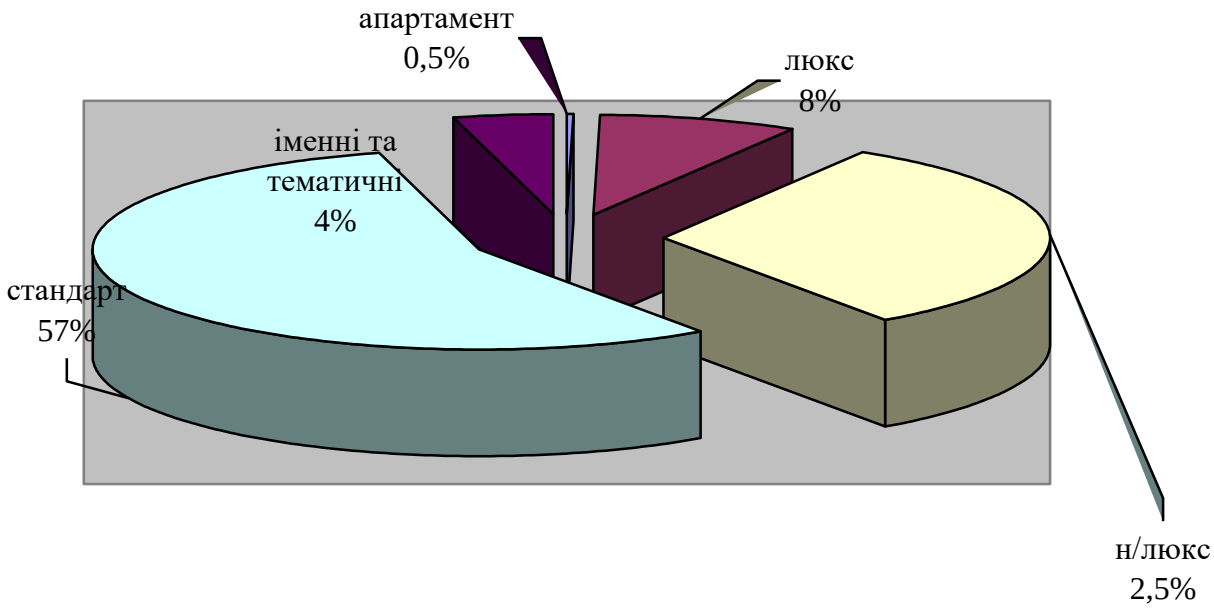

Рис. 2.2. Структура номерного фонду ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Джерело: розроблено автором за матеріалами https://premier-palace.phnr.com/

Характеристика номерного фонду готелю наведена нами в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика номерного фонду ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

№ з/п	Тип номеру	Кіл-ть	Ціна	Характеристика
1.	Стандартний одномісний	147	від 100 євро	Однокімнатний номер, середньою площею 20 м2, ванна – 4,1 м2. Вид з номера: вид на вулицю, або на

Продовження табл. 2.3

№ з/п	Тип номеру	Кіл-ть	Ціна	Характеристика
				внутрішній двір, або на басейн. Послуги в номері: кабельні канали; безкоштовний Wi-Fi в номері; телефон у ванній кімнаті; дзеркало для макіяжу з підсвітленням; система клімат контролю; килимове покриття; індивідуально регульоване опалення. А також перелік безкоштовних послуг на вибір (нарди; чорний шоколад, ігрова приставка і т.д.).
2.	Класичний одномісний		від 130 євро	Однокімнатний номер середньою площею 21 м2, ванна – 4,1 м2. Ширина ліжка 140 см. У номері: кабельні канали; супутникові канали; телефон у ванній кімнаті; дзеркало для макіяжу з підсвітленням; система клімат контролю; гіпоалергенний; сейф. А також перелік безкоштовних послуг на вибір (нарди; чорний шоколад, ігрова приставка і т.д.).
3.	Класичний двомісний		від 154 євро	Однокімнатний номер середньою площею 24 м2, ванна – 4,9 м2 (більшість ванних обладнані біде). Вид з номера: вид на вулицю або на внутрішній двір або на басейн. Послуги у номері: кабельні канали; безкоштовний Wi-Fi в номері; телефон у ванній кімнаті; ванна; система клімат контролю; гіпоалергенний. А також перелік безкоштовних послуг на вибір (нарди; чорний шоколад, ігрова приставка і т.д.).
4.	Номер Прем'єр з роздільними ліжками	5	від 177 євро	Однокімнатний двомісний номер середньою площею 28,9 м2, ванна – 5,5 м2 (ванна кімната обладнана біде). Вид з номера: вид на вулицю або на внутрішній двір або на басейн. У номері: безкоштовний Wi-Fi; платні ТБ-канали; ванна кімната; біде; килимове покриття; сейф що вміщує ноутбук.
5.	Класичний двомісний з балконом	5	від 185 євро	Однокімнатний номер середньою площею 26 м2, ванна – 4,9 м2 (більшість ванних обладнані біде). Вид з номера: вид на вулицю. У номері: плазмовий телевізор; безкоштовний Wi-Fi в номері; ванна кімната; біде; гіпоалергенний; послуга "дзвінок/будильник".

Продовження табл. 2.3

№ з/п	Тип номеру	Кіл-ть	Ціна	Характеристика
6.	Gastro Getaway - Делюкс із сніданком та вечерею		від 270 євро	Двокімнатний номер середньою площею 39 м2. Номер складається із опочивальні та вітальні, до якої подається вечеря на двох. У номері – гостьовий туалет та ванна кімната (обладнана біде). Ширина ліжка від 160 см. Вид з номера на місто. У номері: кабельні канали; платні ТБ-канали; ваги; телефон у ванній кімнаті; балкон; гіпоалергенний.
7.	Делюкс		від 450 євро	Двокімнатний номер середньою площею 30 м2. Номер складається з вітальні та опочивальні. У номері – гостьовий туалет та ванна кімната (обладнана біде). Ширина ліжка від 160 см. У номері: дротовий Інтернет; кабельні канали; додатковий туалет; ванна; мінібар; щітка для взуття.
8.	Тематичні делюкси	6	ціна під запит на певні дати	Наприклад, тематичний „Хай Тек”. Лаконічний урбаністичний стиль доповнений цікавим кольоровим рішенням дизайну. У панорамному делюксі Ви знайдете все, що необхідно сучасній людині, для повноцінного відпочинку, в тому числі плазмовий телевізор. Великий перелік безкоштовних послуг на вибір.
9.	Іменні люкси	4	ціна під запит на певні дати	Наприклад, Серж Лефар. Дизайн номеру – легкий, неначе хмаринка, стрімкий та вишуканий, як па у виконанні великого танцівника та балетмейстера, ім’ям якого названий цей елегантний двокімнатних люкс з величезним балконом та видом на бульвар Т. Шевченка. Великий перелік безкоштовних послуг на вибір.
10.	Представницький поверх, де знаходяться номери: - Президентські апартаменти: - Двокімнатний люкс на Представницькому	9	від 250 євро до 450 євро	Наприклад, Президентські апартаменти. П’ятикімнатний номер на 8-му поверсі площею 171 м2. Знаходиться в пентхаусі з видом на вулицю Пушкінську та бульвар Т. Шевченка. Номер складається з опочивальні (ліжко завширшки 200 см), кабінету з бібліотекою, камінної зали, їдальні (може використовуватися як кімната для

Продовження табл. 2.3

№ з/п	Тип номеру	Кіл-ть	Ціна	Характеристика
	поверсі; - Апартаменти на Представницькому поверсі; - Номер «Клаб»; - Королівські апартаменти; - Одномісний на Представницькому поверсі; - Двомісний на Представницькому поверсі; - Номер Прем'єр на Представницькому поверсі (два).			переговорів) та опочивальні для гостей (ліжко завширшки 180 см). В номері 3 санвузли. У ванній кімнаті головної спальні встановлені сауна та джакузі. Є кімната для охорони, гардеробна та невелика кухня. Можливе об'єднання з Королівськими апартаментами.

Джерело: складено автором за матеріалами https://premier-palace.phnr.com/

У вартість стандартних номерів досліджуваного готелю включено:

- сніданок «Шведський стіл»;

- відвідування фітнес центру, басейну;

- Wi-Fi Інтернет в номерах та публічних зонах готелю;

- Паркінг: приватна підземна парковка з охороною. Безкоштовно для проживаючих, гостей ресторанів і фітнес-клубу.

Ціни включають ПДВ. Туристичний збір у сумі 60,00 грн. для в'їзного туризму не входить у вартість номеру та сплачується окремо при поселенні в готелі. Гостям – громадянам України, які перебувають у готелі у відрядження, при пред'явленні завіреної копії наказу про відрядження, туристичний збір не нараховується незалежно від форми оплати.

Стандартні умови скасування. У випадку скасування бронювання в строк 1 доба до дати заїзду штраф не стягується. У випадку скасування пізніше цього строку або у випадку незаїзду стягується 100% від вартості першої доби проживання.

Для номерів більш високого типу розміщення, крім означених вище

послуг, входять також безкоштовні послуги (на вибір):

- Нарди;
- Килимок для фітнеса чи йоги;
- Зарядний пристрій Mini-USB;
- Приставка Google Chrome 2;
- Фен;
- Зубна паста та щітка;
- Набір для гоління;
- Гребінець;
- Чорний/молочний шоколад;
- Косметичній набір (ватні палички та диски);
- Килимок для йоги;
- Акустична гітара;
- Ігрова приставка Sony Play Station;
- USB-джойстик для комп'ютерних ігор;
- Зарядний пристрій Apple/Nokia/HTC/Samsung/LG/Sony;
- Латексна/пухова/анатомічна подушка;
- Дитяча подушка;
- Напольні ваги;
- Шахи.

Крім того, матеріально-технічна база ПрАТ готель «Прем`єр Палац» передбачає:

– конференц та банкетні зали;

– обладнання для організації кейтерингу, авіа-кейтерингу і яхт-кейтерингу; Ideas Hub;

– ресторани й бари різного тематичного спрямування (ресторан «Теракота»; ресторан «Атмосфера»; ресторан Ikigai; спорт-бар FanFest; лобі-бар; вітамін-бар «Лагуна»; представницький Лаунж);

– оздоровчий комплекс „Wellness Club”, куди входять: VIP-сауна, фінська сауна, турецька лазня, солярій, тренажерний зал із найсучаснішим

обладнанням, зал для аеробіки та масажні кабінети, а також басейн під скляним куполом, оснащений системою протитоку, водними атракціонами та гідромасажними установками. Безпосередньо біля басейну знаходиться фітнес-бар «Лагуна», в якому можна спробувати вітамінні коктейлі та страви з Wellness, Pleasure або Japanese меню.

Крім того, Wellness Club пропонує широкий асортимент спортивних товарів, аксесуарів для басейну, а також косметику відомих брендів і парфумерію. До послуг гостей тренери - майстри спорту та учасники міжнародних змагань - постійно беруть участь у конференціях і семінарах, розробляють й удосконалюють індивідуальні програми тренувань.

У Wellness Club пропонуються різноманітні СПА програми та масажі, що надаються фахівцями вищого класу з Таїланду.

Характеристика закладів харчування готелю наведена нами в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Ресторани і бари ПрАТ готель «Прем'єр Палац»

Назва ресторану/бару	Характеристика	Час роботи	Поверх
Atmosfera	Панорамний ресторан з відкритою терасою, розташований на даху готелю, звідки відкривається чудовий вид на центр міста.	12:00-23:00	8
Terracotta	Вишуканий ресторан середземноморської кухні з великим вибором вин і непередаваною атмосферою, яка створюється завдяки живій музиці і високому рівню сервісу.	07:00-23:00	8
Лобі-бар	Затишне і комфортне місце ідеально як для неспішних ділових зустрічей, так і для відпочинку. Більше 200 видів алкогольних і безалкогольних напоїв, легкі закуски і десерти доступні 24 години на добу.	24/7	1
Спорт бар «Fan Fest»	Демократична атмосфера і спортивні трансляції всіх значущих спортивних подій розташовує до неформального спілкування. Ситні закуски будуть прекрасним доповненням до коктейлів і пива, представленому в широкому асортименті.	09:00-23:00	1
Вітамін-бар «Laguna»	Розташований на території басейну. Пропонує широкий вибір низькокалорійних страв з "фітнес-меню" для тих, хто дотримується правильного харчування і здорового способу життя, а також вітамінні безалкогольні коктейлі і свіжовичавлені соки.	09:00-23:00	1

Продовження табл. 2.4

Назва ресторану/бару	Характеристика	Час роботи	Поверх
Ikigai	Ikigai-це місце японської haute cuisine. Відкрита кухня-суші-майстер нарізає слайсами лосось. Терруарний чай подають у скляних колбах-жовтим кольором свій бутон розкриває лотос. З спиртного віддаємо перевагу о-саке. Крім основних залів, тут три vip-кімнати і літня тераса.	12:00-23:00	1

Джерело: складено автором за матеріалами https://premier-palace.phnr.com/

Отже, підсумовуючи досліджене вище, можемо констатувати, що приватне акціонерне товариство „Готель «Прем`єр Палац» - це один з найкращих готелів Києва з унікальною історією та концепцією надання послуг, який входить до мережі готелів Premier (складається з 17 готелів від 3 до 5 зірок, об'єднаних єдиним стандартом якості, понад 2100 номерів, 12 туристичних напрямків в Україні та перший європейський готель під брендом Premier в Угорщині (Мішкольц)). Номерний фонд досліджуваного готелю становить 255 номерів, має вигідне розташування та знаходиться в центрі столиці.

2.2. Аналіз внутрішнього середовища готелю «Прем`єр Палац»

Відповідно до Статуту готельного підприємства управління діяльністю ПрАТ готель «Прем`єр Палац» здійснюються його органи, склад і порядок обрання (призначення) яких визначаються Статутом і чинним законодавством України. Органами готельного підприємства є: Загальні збори акціонерів, Наглядова рада та генеральний директор. Контроль за фінансово-господарською діяльністю готелю здійснює Ревізійна комісія (рис. 2.3).

До виключної компетенції Загальних зборів акціонерів належать наступні питання:

- визначення основних напрямів діяльності готелю;

- прийняття рішення про анулювання викуплених акцій; про розміщення

акцій і цінних паперів;

- прийняття рішення про зміни типу готелю;

- прийняття рішення про зменшення або збільшення статутного капіталу готелю;

- затвердження розміру дивідендів;

- обрання Наглядової ради, Ревізійної комісії;

- затвердження принципів Копоративного управління готелем;

- вирішення інших питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів акціонерів готелю.

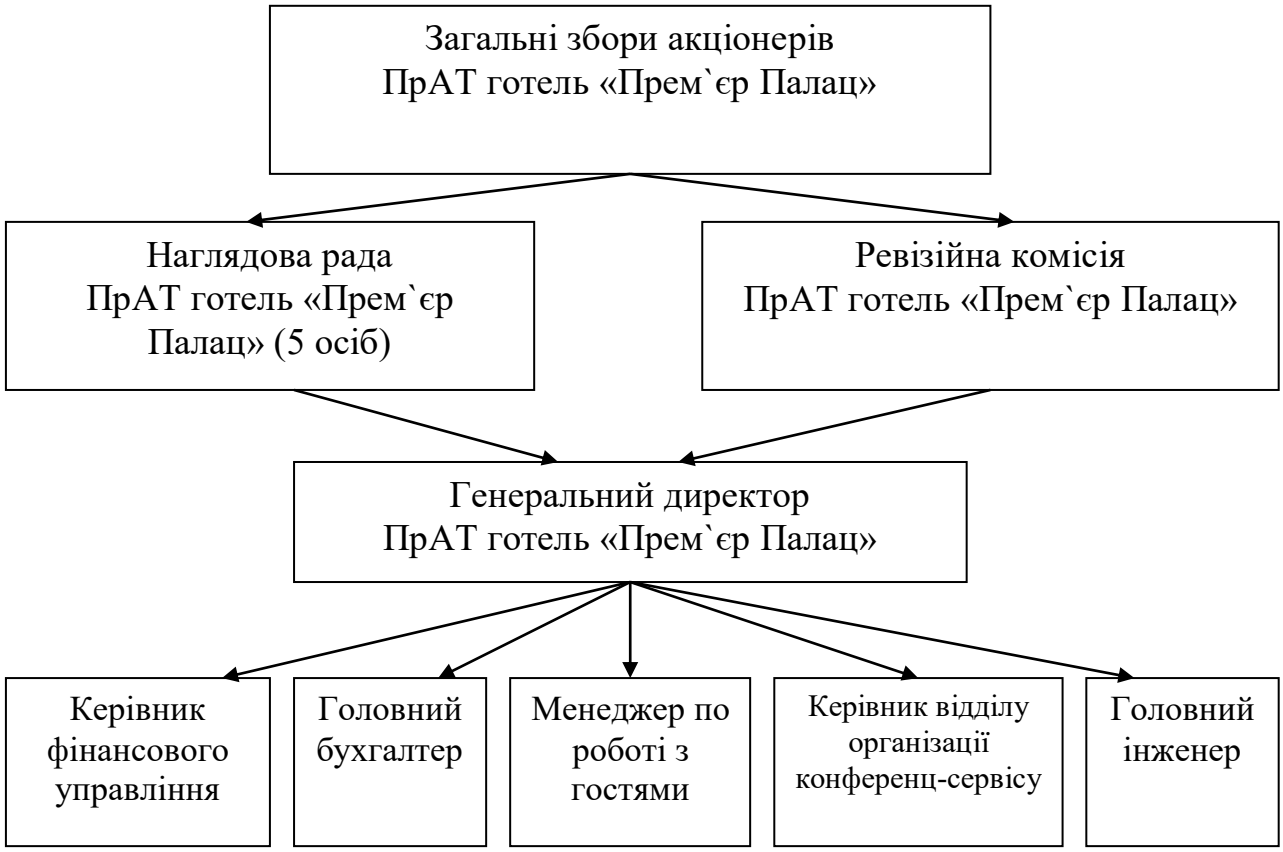

Рис. 2.3. Структура органів управління ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Джерело: розроблено автором

Наглядова рада є колегіальним органом ПрАТ готель «Прем`єр Палац», що здійснює захист прав акціонерів, здійснює управління готелем, контролює та регулює діяльність Генерального директора готелю. Кількісний склад Наглядової ради становить 5 осіб. Засідання проводяться не рідше 1 разу на квартал. До виключної компетенції Наглядової ради відноситься:

- обрання та припинення діяльності Генерального директора готелю; затвердження умов контракту з ним;

- затвердження внутрішніх положень діяльності готелю;

- прийняття рішення про участь готелю у промислово–фінансових групах та інших об`єднаннях;

- визначення стратегії розвитку готелю;

- обрання аудиторів (аудиторської компанії);

- затвердження організаційної структури готелю, встановлення перелік посад та критеріїв до кандидатур;

- вирішення інших питань, що належать до виключної компетенції Наглядової ради готелю.

Генеральний директор ПрАТ готель «Прем`єр Палац» є виконавчим одноособовим органом готельного підприємства, який здійснює управління його поточною діяльністю, організовує виконання рішень Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради та несе відповідальність за ефективність роботи готелю згідно з принципами та порядком, встановленим Статутом підприємства, рішеннями Загальних зборів акціонерів і Наглядової ради.

Генеральний директор обирається Наглядовою радою, з ним підписується контракт. До компетенції Генерального директора готелю відносяться:

- керівництво поточною діяльністю готелю;
- право представляти інтереси готелю у зносинах із зовнішніми органами, установами та організаціями;

- розробка та затвердження поточних фінансово-господарських планів і оперативних завдань готелю та забезпечення їх реалізації;
- розробка проектів річних бюджетів, бізнес-планів, програм фінансово-господарської діяльності готелю;
- організація ведення бухобліку та звітності, підписання звітів;
- розробка та впровадження програм відповідності;
- затвердження штатного розпису;
- забезпечення проведення аудиторської перевірки діяльності готелю;
- визначення переліку інформації, що є комерційною таємницею;
- вирішення питань виробничо-господарської діяльності. Фінансування, ведення обліку та звітності;
- затвердження посадовихз інструкцій та інші питання.

У разі відсутності Генерального директора, його повноваження виконує виконуючий обов`язки генерального директора.

Ревізійна комісія готелю здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Члени Ревкомісії обираються Загальними зборами акціонерів на 5 років і є підзвітною Загальним зборам акціонерів. Її повноваження: контролює дотримання готелем чинного законодавства України, розглядає звіти внутрішніх і зовнішніх аудиторів та готує відповідні пропозиції Загальним зборам акціонерів, вносить пропозиції щодо питань, віднесених до компетенції Ревкомісії, які стосуються фінансової безпеки та стабільності готелю й захисту інтересів акціонерів.

Отже, розглянемо організаційну структуру управління готелем, затвердження якої здійснює Наглядова рада ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Оргструктура готелю є лінійно-функціональною, що характеризується взаємодією пов`язаних між собою органів. Тобто відповідний структурний підрозділ готельного підприємства відповідає за виконання певних завдань діяльності готелю, а персонал кожного з них перебуває в лінійному підпорядкуванні свого керівника.

Оргструктура ПрАТ готель «Прем`єр Палац» наведена нами на рис. 2.4.

Позитивними рисами лінійно-функціональної оргструктури досліджуваного нами готелю є:

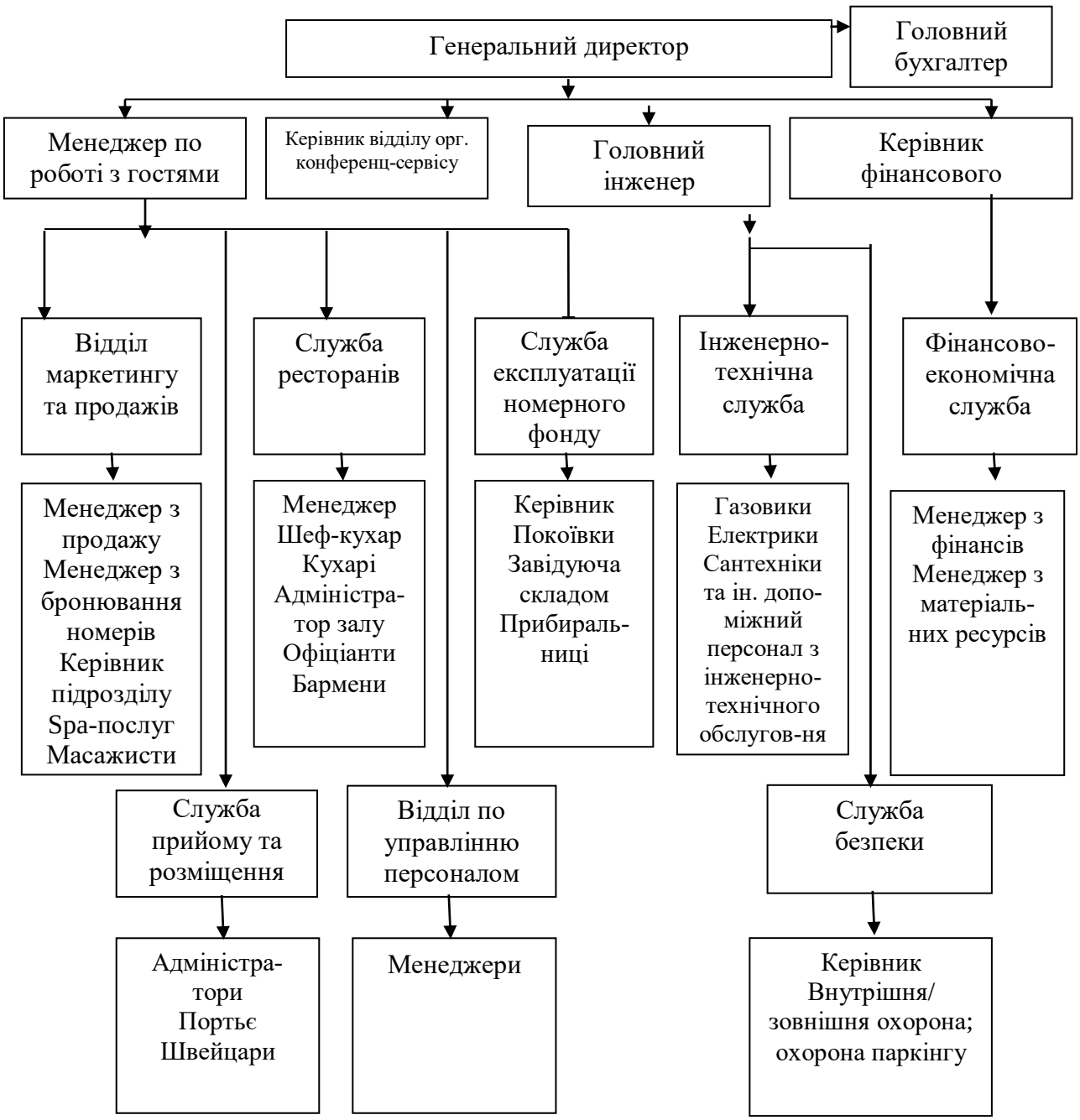

Рис. 2.4. Організаційна структура ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Джерело: розроблено автором

- єднина срямованість і чіткість управління;
- персональна відповідальність кожного за результати роботи;
- оперативне прийняття та реалізація рішень;

– професійне вирішення завдань працівниками функціональних служб.

Отже, організаційна структура готелю є відображенням повноважень та обов'язків, які покладені на кожного співробітника. Ця структура досить складна, нестандартність її зумовлена функціональними особливостями та специфікою управління готелем. ПрАТ «Прем`єр Палац» входить у мережу готелів Premier Hotel, саме цей факт визначає її організаційну структуру.

Загальні рішення стратегічного характеру приймаються генеральним директором. Він є посередником між власниками готелю й управлінським персоналом, з одного боку, і гостями - з іншого.

Відділ маркетингу та продажів забезпечує рентабельність, прибутковість роботи готелю в цілому. Він займається аналізом результатів господарської та фінансової діяльності підприємства, питаннями нормування, оперативного та перспективного планування, використання фінансових коштів, маркетингом.

До функцій служби прийому та обслуговування входить: бронювання, реєстрація, розподіл номерів, надання гостям різних інформаційних послуг, стягнення плати за проживання, ведення необхідної документації. До обов'язків цієї служби входить також ведення й підтримка в робочому стані бази даних, що містить інформацію про гостей і стан номерного фонду.

До функцій служби бронювання відноситься наступні питання: прийом заявок та їх обробка, складання необхідної документації (графіків заїзду щоденно, мапи руху номерного фонду).

З погляду гостей служба обслуговування є найважливішою в готелі, тому що персонал саме цієї служби працює з клієнтами в постійному контакті й виконує всі функції, пов'язані з їх безпосереднім обслуговуванням. Очолює службу обслуговування менеджер, якому підпорядковані швейцари, піднощики багажу, консьєржі, водії і т. д.

У зв'язку з важливістю перших вражень клієнтів про готель на персонал служби обслуговування покладається особлива відповідальність.

Першими зустрічають гостей швейцари, які стоять біля входу у готель. Вони повинні привітати гостей, допомогти їм вийти з машини. Швейцари повинні володіти інформацією про послуги, що надаються у готелі, про готельні заходи, про місце розташування готелю та зручність локацій поблизу.

Найважливішою функцією служби експлуатації номерного фонду є підтримка необхідного рівня комфорту і санітарно-гігієнічного стану готельних номерів, а також загальних приміщень (холів, фойє, переходів, коридорів). За чисельністю зайнятого персоналу ця служба є найбільшою службою готелю.

Службу експлуатації номерів очолює менеджер, якому підлеглі покоївки. Основним обов`язком покоївок є прибирання номерів незалежно від того, зайняті вони чи вільні. Буває прибирання номерів на броні; після виїзду проживаючого; поточне щоденне; проміжне й генеральне прибирання.

Отже, на нашу думку, найважливішим напрямом управлінської складової діяльності ПрАТ готель «Прем`єр Палац» є кадрова робота. Адже створення згуртованої команди професіоналів, задтної виконувати надскладні завдання з обслуговування гостей готелю, формування в команді позитивного соціально-психологічного клімату та дружніх відносин є запорукою успішності роботи готелю в цілому з надання якісного обслуговування гостям і формування конкурентних переваг та позитивного іміджу на ринку послуг гостинності.

Виконання цих завдань у досліджуваному готелі покладено на керівника відділу по управлінню персоналом.

Згідно з поданою у 2019 році статистичною звітністю (форма №1-ПВ «Звіт з праці») середньооблікова чисельність працівників у ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2019 р. та 2018 р. становила 634 осіб. Працівники досліджуваного готелю поділяються на такі категорії:

- адміністративно-управлінський персонал - фахівці, які виконують роботу, пов`язану з виробничою діяльністю готелю;
- службовці;

- технічний персонал, до якого віднесено покоївок, прибиральниць, кастелянш, швейцарів, постійних працівників ремонтних бригад, експлуатаційної групи, двірників і т.д.

Проаналізуємо структуру трудового потенціалу ПрАТ готель «Прем`єр Палац», що подана нами в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Структура трудового потенціалу ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за різними характеристиками

Категорія	Звітній період		Попередній період	
	Осіб	%	Осіб	%
Структура трудового потенціалу за статтю				
Ч	246	38,8	248	39,1
Ж	388	61,2	386	60,9
Разом	634	100	634	100
Структура трудового потенціалу за віком				
До 35	201	31,7	188	29,7
35-45	254	40,0	259	40,8
Від 45	179	28,3	187	29,5
Разом	634	100	634	100
Структура трудового потенціалу за якістю підготовки				
Вища освіта за фахом	306	48,3	306	48,3
Середня освіта за фахом	149	23,5	149	23,5
Без фахової освіти	179	28,2	179	28,2
Разом	634	100	634	100
Структура трудового потенціалу за категорією кадрів				
Керівник	98	15,5	98	15,5
Спеціаліст	255	40,2	255	40,2
Технічний персонал	281	44,3	281	44,3
Разом	634	100	634	100
Структура трудового потенціалу за стажем роботи в галузі				
Немає	69	10,9	66	10,6
До 5	126	19,9	128	20,2
5-10	191	30,1	191	30,1
Від 10	248	39,1	248	39,1
Разом	634	100	634	100

Джерело: розроблено автором

Отже, виходячи з даних, поданих у таблиці 2.5. можемо зробити наступний узагальнюючий висновок, що в досліджуваному нами готелі колектив є надзвичайно стійким і стабільним, оскільки не змінювався протягом останніх звітних років, працівники доволі молодого віку, мають

вищу фахову освіту й відповідний стаж роботи в галузі, тобто є професіоналами своєї справи.

Наступним аспектом аналізу внутрішнього середовища даного готелю буде дослідження обсягів та динаміки фактично наданих послуг розміщення (табл. 2.6). Як вже нами було з`ясовано, кількість номерів у готелі «Прем`єр Палац» - 255.

Таблиця 2.6

Діагностика реалізації виробничої програми номерного фонду ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у **2018-2019 рр.**

№ п/п	Показники	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, 2019/2018	Відносне відхилення, 2019/2018
1.	Кількість номерів, одиниць	255	255	0	0,0
2.	Тривалість періоду, днів	365	365	0	0,0
3.	Максимальна пропускна спроможність готелю за період, номерів-діб (п.1 х п.2)	93075	93075	0	0,0
4.	Фактично надано номерів-діб за період	46082	46095	13	0,03
5.	Рівень завантаження, % (п.4 : п.3 х 100%)	49,5	49,5	0	0,0

Джерело: розроблено автором

Зважаючи на дані таблиці 2.6 можемо зробити висновок, що кількість номерів у досліджуваному готелі упродовж 2018-2019 рр. не змінилась – 255. Крім того, максимальна пропускна спроможність готелю за аналізований період також була незмінною – 93,1 тис. номерів-діб. Стосовно фактично наданих номерів, то їх також залишилися майже незмінними, зросли незначно із 46,08 тисяч у 2018 р. до 46,1 тисячі у 2019 році, тобто всього на 0,03%, що дорівнює статистичній похибці.

Отже, рівень завантаження ПрАТ готель «Прем`єр Палац» складав у 2018 р. – 58,2%, у 2019 р. – 65,3%.

Проведемо аналіз показників звіту про фінансові результати ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за 2017-2019 рр. (Додаток В), таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2017-2019 рр.

Показники, тис. грн.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	275663	304782	274274	29119	-30508	10,6	-10,0
Собівартість послуг, тис. грн.	190798	167325	161939	-23473	-5386	-12,3	-3,22
Валовий прибуток, тис. грн.	84865	137457	112335	52592	-25122	62,0	-18,3
Інші операційні доходи, тис. грн.	107117	42297	142340	-64820	100043	-60,5	236,5
Адміністративні витрати	26609	30946	29147	4337	-1799	16,3	638,6
Витрати на збут	23486	16519	8754	-6967	-7765	-29,7	-47,01
Інші операційні витрати	157523	12980	8517	-144543	-4463	-91,8	-34,4
Прибуток від операційної діяльності	15636	119309	208257	-119309	88948	-763,0	74,6
Інші фінансові доходи	769401	7420	3 723	-761981	-3697	-99,03	-49,8
Інші доходи	478340	14888	602	-463452	-14286	-96,8	95,6
Фінансові витрати	5069	118788	99838	113719	-48950	2243,4	-16,0
Інші витрати	366397	10121	116	-356276	-10005	-96,8	-95,6
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	891911	12708	112628	-879203	99920	-98,6	786,3
Податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування,	0	0	0	0	0	0	0
Чистий прибуток, тис. грн.	891911	12708	112628	-879203	99920	-98,6	786,3

Джерело: розроблено автором

Виходячи з даних таблиці 2.7, можемо зробити наступні висновки. Виручка від реалізації продукції (послуг і товарів) у 2018 р.

порівняно з 2017 р. збільшилася на 29119 тис. грн., а у 2019 році зменшилась на 30508 тис. грн., що, на нашу думку, пов'язано із закриттям кордонів унаслідок поширення COVID-19 і зменшення потоку туристів та відповідно попиту на послуги розміщення готелю – на 331 тис. грн.

Прибуток від продажу послуг також має тенденцію у 2018 році - до зростання, а у 2019 році - до зниження, внаслідок чого підприємство отримало чистий прибуток у 2019 році – 112628 тис. грн., що на 99920 тис. грн. більше, ніж сума чистого прибутку в попередньому році. Даний фактор безумовно позитивно впливає на фінансовий стан досліджуваного готелю. Однак у 2017 році цей показник дорівнював сумі в 891911 тис. грн., відповідно за 2018 рік помітне вагоме зниження – на 879203 тис. грн.

Адміністративні витрати і витрати на збут зменшились за 2019 рік, відповідно зменшилась і собівартість наданих послуг.

Динаміка основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2017-2019 рр. представлена на рис. 2.5.

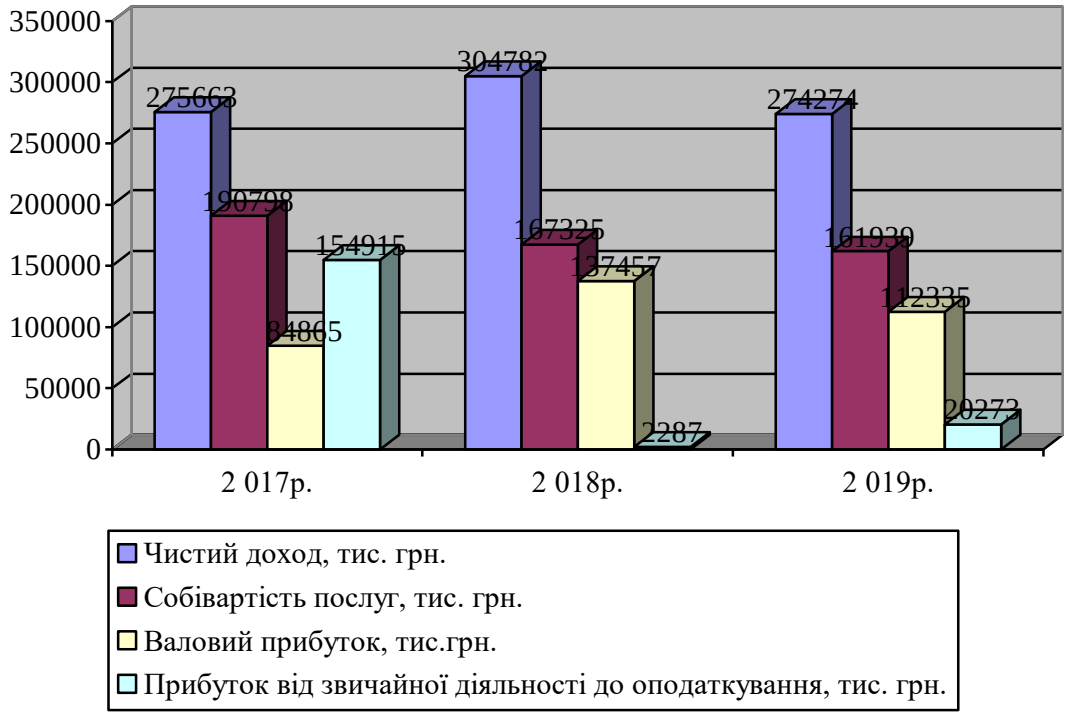

Рис. 2.5. Динаміка основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2017-2019 рр.

Джерело: розроблено автором

Тепер розглянемо динаміку продуктивності праці та рентабельності досліджуваного нами готельного підприємства за звітний період (2017-2019 рр.), наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка продуктивності праці та рентабельності

ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2017-2019 рр.

Показники, тис. грн.	**2017 рік**	**2018 рік**	**2019 рік**	**Абсолютне відхилення, +/-**	
				2018-2017	**2019-2018**
Продуктивність праці	574,30	654,04	624,77	79,74	-29,27
Рентабельність продажу	3,12	0,04	0,41	-3,08	0,37
Рентабельність Персоналу	17,9	0,25	2,18	-17,64	1,93
Рентабельність операційної діяльності	0,12	3,32	1,26	3,2	-2,06
Рентабельність реалізації	0,3	0,45	1,0	0,15	0,55

Джерело: розроблено автором

Отже, як видно з таблиці 2.8 у досліджуваному готелі за звітний період спостерігається зростання продуктивності праці в 2018 році, та її зниження у 2019.

Рівень рентабельності продажів у 2018 р. і 2019 р. порівняно з 2017 роком значно зменшилася. Проте, у 2019 р. зросла порівняно з 2018 р. на 0,37, а це означає, що сума прибутку з кожної гривні наданих послуг збільшується. Показник рентабельності реалізації навпаки з кожним зроком зростає: з 0,3 у 2017 р. до 0,45 - у 2018 р. та 1,0 – у 2019 році.

Наступним етапом аналізу розглянемо динаміку й структуру операційних витрат ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за аналізований період (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка операційних витрат ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за 2017-2019 роки

Показники, тис. грн.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
Матеріальні затрати	44680	48087	50241	3407	2154	7,6	4,5
Витрати на оплату праці	47986	50241	53234	2255	2993	4,7	5,9
Відрахування на соціальні заходи	9484	10123	11212	639	1089	6,7	10,7
Амортизація	62283	29299	25102	-32984	-4197	-52,9	-14,3
Інші операційні витрати	233983	90020	96124	-143963	6104	-61,5	6,8
Разом	398416	227770	235913	-170646	8143	-42,8	3,6

Джерело: розроблено автором

Проаналізувавши дані з таблиці 2.9, констатуємо, що операційні витрати досліджуваного готелю у 2018 році скоротилися в порівнянні із 2017 роком на 170646 тис. грн., що становить 42,8%, а у 2019 р. спостерігається незначне зростання на 8143 тис. грн., що складає 3,6%.

Найбільша частка операційних витрат за аналізований період належала іншим операційним витратам (відсотки показані за даними 2019 р.) – 6,8%, далі ідуть амортизація – 14,3%, витрати на оплату праці – 5,9%, матеріальні витрати – 4,5%, відрахування на соціальні заходи – 10,7%.

Для ПрАТ готель «Прем`єр Палац» розрахунок показників, що характеризують ліквідність балансу, представлений нами в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники, що характеризують ліквідність балансу ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за 2017-2019 рр.

Показники	Обсяг, тис. грн.			Відхилення, +/-	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018/ 2017	2019/2018
Грошові кошти та їх еквіваленти	21980	2257	8799	-723	-12458

Продовження табл. 2.10

Дебіторська заборгованість	28935	11164	17312	-17771	6148
Оборотні Засоби	67587	29627	42124	-37960	12497
Короткострокові зобов'язання	27116	38875	153075	11759	114200
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5533	0,0370	0,0185	-0,5162	-0,0186
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	1,4293	0,3239	0,0673	-1,1054	-0,2566
Коефіцієнт поточної Ліквідності	1,6804	0,4862	0,0883	-1,1941	-0,3979

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл. 2.10, грошові кошти за 2019 рік зменшились на 12458 тис. грн., однак в 2018 році таке зменшення було лише на 723 тис. грн. Зазначене свідчить, як правило, про послаблення фінансового стану готельного підприємства. Їх сума повинна бути достатньою для погашення першочергових платежів.

Також спостерігається зрістання суми дебіторської заборгованості досліджуваного готелю, оборотних засобів і короткострокових зобов'язань.

Значення коефіцієнта поточної ліквідності готелю знаходиться нижче нормального рівня – (від 1 до 2) – відповідно 0,5533; 0,0370 та 0,0185, причому цей показник з кожним роком знижується. Можливо ця тенденція збережеться і в наступні періоди.

Значення коефіцієнта швидкої (термінової) ліквідності трохи перевищувало норму (від 0,7 до 1) у 2017 році – 1,4293, проте його величина знижується, що свідчить про погіршення платоспроможності досліджуваного нами готелю і заповільнює оборотність власних коштів, вкладених у запаси.

Розглянемо показники, що характеризують платоспроможність готелю, наведені нами в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз платоспроможності готельного підприємства ПрАТ готель «Прем`єр Палац», за 2017–2019 рр.

Показники, тис. грн.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення (+, -)	
				2018/ 2017	2019/ 2018
Платіжні засоби:					
- грошові кошти;	21980	21257	8799	-723	-12458
- дебіторська заборгованість.	28935	11164	17312	-17771	6148
Разом платіжних засобів	50915	32421	26111	-18494	-6310
Термінові платежі:					
- заборгованість з оплати праці;	1345	1556	1483	211	-73
- заборгованість перед державними позабюджетними фондами;	436	489	473	53	-16
- заборгованість по податках і зборах.	4436	4094	4610	-342	516
Разом термінових платежів	6217	6139	6566	-78	427
Коефіцієнт платоспроможності	0,5685	0,5090	0,3876	-0,0595	-0,1214

Джерело: розроблено автором

У складі платіжних засобів досліджуваного готелю у 2017 р. та 2019 р. переважає дебіторська заборгованість. У 2019 р. вона збільшилася на 6148 тис.грн. Збільшення дебіторської заборгованості позитивно позначається на фінансовому стані готельного підприємства, а зниження – говорить про зниження ділової активності досліджуваного готелю.

Сума термінових платежів у 2019 р. збільшилася на 427 тис. грн., що є негативним фактором для діяльності готелю. Збільшення даного показника відбулося за рахунок збільшення заборгованості перед державними позабюджетними фондами, а також за рахунок збільшення заборгованості з податків і зборів.

Значення коефіцієнта платоспроможності не відповідає нормативному

значенню (дорівнює 2 і більше). Це значення показує, що кошти досліджуваного готелю не повністю покривають борги, при цьому після погашення зобов'язань виробничий процес не постраждає в значній мірі. Однак, з кожним роком даний показник поступово знижується. Даний факт слід розглядати як негативний. Це означає, що борги аналізованого готелю зростають, а майно не змінюється або зобов'язання не збільшуються, проте зменшується розмір активів. Така тенденція говорить про ризик виникнення неплатоспроможності готельного підприємства в майбутньому.

На підставі інформації, поданої у формі №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ готель «Прем`єр Палац» розраховано основні коефіцієнти фінансової стійкості підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Показники, що характеризують фінансову стійкість

ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Показники	**2017 р.**	**2018 р.**	**2019 р.**	**Відхилення (+,-)**	
				2018/ 2017	**2019/ 2018**
Власний капітал, тис. грн.	277859	275316	162688	-2543	-112628
Позиковий капітал, тис. грн.	662558	622321	498703	-40237	-123618
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	635442	583437	345628	-52005	-237809
Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	27116	38875	153075	11759	114200
Баланс, тис.грн.	384699	346996	336015	-37703	-10981
Коефіцієнт концентрації власного капіталу (фінансової незалежності)	0,7223	-0,7934	0,4842	-0,0712	0,3093
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	1,7223	1,7935	1,4842	0,0712	-0,3093
Коефіцієнт фінансової залежності	1,3845	1,2604	2,0654	0,1242	-0,8050

Продовження табл.2.12

Коефіцієнт поточної заборгованості	0,0705	0,1120	0,4556	0,0415	0,3435
Коефіцієнт фінансового левериджа (ризику)	2,3845	2,2604	3,0654	0,1242	-0,8050

Джерело: розроблено автором

З табл. 2.12 видно, що власний капітал досліджуваного готелю за аналізований проміжок часу має від'ємне значення, у 2019 році цей показник збільшився, але все одно має від'ємне значення і складає -162688 тис. грн.

Валюта балансу, як уже зазначалося вище, також має тенденцію зменшення, внаслідок чого фінансова стійкість готелю погіршується.

Коефіцієнт концентрації власного капіталу (фінансової незалежності) у 2019 році збільшився, ця зміна говорить про те, що досліджуваний готель стає все менш залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Значення коефіцієнтів концентрації позикового капіталу, коефіцієнт фінансової залежності, а також коефіцієнт фінансового левериджу (ризику) на кінець 2019 р. мають тенденцію спаду. З цього випливає, що частка позикового капіталу у складі пасивів готельного підприємства збільшилася, фінансова залежність готелю від зовнішніх джерел фінансування збільшилась і поточна заборгованість готелю також збільшилася. Отже, коефіцієнт фінансового ризику збільшився. Якщо у аналізованого готелю буде зберігатися дана тенденція, то незабаром він стане неплатоспроможним і, в кінцевому підсумку, великий ризик його банкрутства.

Таким чином, дослідивши внутрішнє середовище ПрАТ готель «Прем`єр Палац», можемо зробити наступний узагальнюючий висновок. Зважаючи на непросту ситуацію на ринку готельних і туристичних послуг внаслідок поширення пандемії коронавірусу, запровадження всіма країнами світу та Україною карантинних обмежень, у т. ч. закриття кордонів, запровадження протоколів соціального дистанціювання, готель демонструє позитивні економічні показники своєї діяльності та максимально адаптується

до непростих умов ведення бізнесу та якісного обслуговування гостей столиці та України.

2.3 Аналіз зовнішнього середовища та конкурентної позиції готелю «Прем`єр Палац» на ринку послуг

Суттєве значення для дослідження управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац» має вплив зовнішнього середовища. Це ще більш актуалізується, оскільки поширення пандемії COVID-19 значно вплинуло на подорожі та обслуговування гостей у готельних підприємствах. Економічна криза призвела до підвищення цін на всі матеріальні ресурси і послуги, що використовують в готельному господарстві. Готелі змушені скорочувати персонал, оскільки значно менша завантаженість номерного фонду. Необхідно додатково витрачати кошти на заходи безпеки, соціальне дистанціювання, збільшення кількості прибирань, придбання та доступність для гостей дезінфекційних засобів.

Проаналізуємо фактори зовнішнього середовища, що мають прямий або опосередкований вплив на досліджуваний нами ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Основні групи факторів наведено нами в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Основні групи чинників зовнішнього середовища

та їх вплив на ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища	Оцінка впливу факторів макросередовища за 10-ю шкалою
1. Міжнародна	1.1. Вплив міжнародних факторів має виняткове значення саме для готельних підприємств, оскільки їх діяльність пов'язана з обслуговуванням у т.ч. іноземців, а досліджуваний нами готель є готелем класу люкс і орієнтований на обслуговування ділових гостей столиці та України. Частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52%. Тому дуже важливу роль відіграє саме міжнародний фактор на розвиток готельного й туристичного бізнесу в світі та Україні. 1.2. Низький рівень конкуренції на готельному ринку внаслідок відсутності корпоративних стандартів управління якістю готельних послуг. Український готельний ринок характеризується незадоволеним попитом та обмеженою пропозицією як зі сторони іноземних готельних мереж, так і зі сторони українських готельєрів. На сьогодні в Україні існує лише один національний мережевий готельний оператор - Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів, у т.ч. й досліджуваний нами готель ПрАТ «Прем`єр Палац». На сьогоднішній день, на український ринок вийшли і планують вийти такі міжнародні бренди, як: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels &Resorts, Marriott International, Accor Group, Magic Life, Rixos, Kempinski Hotels&Resorts, Continent Hotels & Resort, Park Inn, Orbis, Rival Hotels, Comfort Green Hotels Holiday Inn та інші. 1.3. Негативний вплив на готельний бізнес має і той факт, що в глобальних системах бронювання Україна зазначена як країна, відвідування якої не рекомендується з точки зору безпеки; аналогічна інформація міститься і на сайтах посольств деяких країн. Зазначимо, що протягом 2014–2015 років кількість іноземних туристів в Україні скоротилася удвічі, сягнувши у 2015 році 13 млн осіб, що пов'язано, перш за все, з напруженою політичною ситуацією в країні і невпевненістю іноземців у безпеці перебування в Україні.	10

Продовження табл. 2.13

2. Політична	2.1. Нестабільна політична і економічна ситуація в Україні змушує боротись за кожного гостя і українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції, проводять виставки, фестивалі, майстер-класи тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході держави залишаються основними результуючими факторами для готельного ринку України. І хоча у 2015 році намітилось поступове відновлення ділової активності, середній показник заповнюваності готелів залишається низьким.	8
3. Економічна	3.1. Даний фактор дає змогу визначити скільки та які послуги споживачі аналізованого готелю матимуть змогу придбати. У непростих умовах роботи для залучення відвідувачів готелі влаштовують різноманітні акції і надають знижки, наприклад «третя ніч у подарунок», безкоштовні ранковий заїзд/ пізній виїзд/трансфер/сніданок, суттєві знижки за попереднє бронювання тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході держави залишаються основними результуючими факторами для готельного ринку України. І хоча у 2015 році намітилось поступове відновлення ділової активності, середній показник заповню- ваності готелів залишається низьким. 3.2. В існуючих кризових умовах близькою до нуля є інвестиційна привабливість готельного сегменту ринку. Якщо сьогодні оцінювати продажну вартість готелю з урахуванням того рівня операційного доходу, який він генерував у 2014 чи у 2015 роках, то показник ринкової ціни часто виявляється нижчим, ніж собівартість його будівництва. А з урахуванням вартості банківського кредиту будівництво готельного проекту є економічно недоцільним. На думку експертів, найбільш доцільним є розвиток готелів середньої цінової категорії міжнародних готельних операторів, які зможуть надавати хороший рівень послуг за прийнятну ціну.	10
4. Соціально-демографічна	4.1. Даний чинник не має суттєвого впливу при діагностиці ринкових і конкурентних переваг досліджуваного нами готелю, оскільки його послуги зорієнтовані виключно на заможних ділових гостей, у т.ч. іноземних, столиці та України.	3

Продовження табл. 2.13

5. Технологічні	5.1. Застосування систем, що розширюють функції готелю, дозволяє надавати послуги клієнтам якісно та вчасно: - система автоматизації праці працівників відділу продажів – дозволяє управляти цією сферою, планувати зустрічі з партнерами та клієнтами, вести календар і розклад роботи менеджерів, а також полегшує виконання різних завдань; - система роботи з клієнтами – це нові технології у готельному бізнесі, які проводять повний аналіз розміщення гостей у готелі і видають повну аналітику по кожному з них. Ця система дозволяє побачити, які посередники і турагентства краще за всіх забезпечують «доставку» клієнтів до готелю, а також допомагає прорахувати статистику клієнтів за віком, статтю, соціальним статусом, прибутковістю тощо; - система управління програмами лояльності для клієнтів – дозволяє готелю розробляти особливі види заохочення для постійних клієнтів, клубні та дисконтні картки, преміальні сертифікати тощо; - система управління заходами готелю – за допомогою цієї технології можна планувати завантаження різних приміщень готелю – її конференц-залів, ресторанів, банкетних залів. Отже, у сучасних умовах жорсткої конкуренції застосування ІТ-технологій є основним чинником, що сприяє розвитку та підвищенню результативності функціонування готелів та дозволяє отримати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. Тому для ефективного функціонування готельних підприємств необхідно впроваджувати систему інноваційного ІТ управління розвитком підприємства, спрямовану на підвищення рівня конкурентоспроможності, індивідуальності, адаптивності, удосконаленості, якості.	10
6. Екологічна	6.1. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні вимагає нових підходів до управління, сформованих на засадах міжнародної концепції «екологічного готелю», що дозволить привернути лояльність споживачів й збільшити вартість готельного бренду. Екологічна сертифікація закладів готельного бізнесу в Україні впроваджується на засадах міжнародної програми екологічної сертифікації готелів Green Key ("Зелений ключ"), що координується Міжнародною організацією з екологічної освіти (Данія). Основними критеріями, за якими оцінюється екологічна діяльність готельних закладів, є екологічний менеджмент на підприємстві, контроль даних споживання води та енергії, поводження з відходами, екологічне виховання працівників та гостей, органічне функціонування підприємства в умовах його місцезнаходження, зокрема співпраця із місцевою спільнотою. Особливість її застосування полягає в урахуванні місцевих особливостей кожної країни, де розташований готель, тобто національні критерії, що враховують локальні особливості місцевості сумуються з міжнародною системою показників	7

	національним представником. При цьому національні критерії не мають суперечити міжнародним стандартам. У звязку з цим, менеджмент готелю ПрАТ «Прем`єр Палац» має враховувати даний фактор, адже попит споживачів залежить також і від екологічної складової.	

Джерело: розроблено автором

Виходячи з даних, наведених у таблиці 2.13, можемо зробити наступні узагальнюючі висновки щодо впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність і конкурентоспроможність досліджуваного нами ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Варто зазначити, що вплив міжнародних факторів має виняткове значення саме для готельних підприємств, оскільки їх діяльність пов'язана з обслуговуванням у т. ч. іноземців, а досліджуваний нами готель є готелем класу люкс і орієнтований на обслуговування ділових гостей столиці та України. Частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52%. Тому дуже важливу роль відіграє саме міжнародний фактор на розвиток готельного й туристичного бізнесу в світі та Україні.

Негативний вплив на готельний бізнес має і той факт, що в глобальних системах бронювання Україна зазначена як країна, відвідування якої не рекомендується з точки зору безпеки; аналогічна інформація міститься і на сайтах посольств деяких країн. Зазначимо, що протягом 2014–2015 років кількість іноземних туристів в Україні скоротилася удвічі, сягнувши у 2015 році 13 млн. осіб, що пов'язано, перш за все, з напруженою політичною ситуацією в країні і невпевненістю іноземців у безпеці перебування в Україні.

Окремо слід визначити політичні та економічні чинники. Адже нестабільна політична і економічна ситуація в Україні змушує боротись за кожного гостя і українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні

пропозиції, проводять виставки, фестивалі, майстер-класи тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході держави залишаються основними результуючими факторами для готельного ринку України. І хоча у 2015 році намітилось поступове відновлення ділової активності, середній показник заповнюваності готелів залишається низьким.

Як негативний чинник, пов'язаний з цим, можна назвати значне податкове навантаження на підприємства різних організаційно-правових форм і форм власності.

В існуючих кризових умовах близькою до нуля є інвестиційна привабливість готельного сегменту ринку. Якщо сьогодні оцінювати продажну вартість готелю з урахуванням того рівня операційного доходу, який він генерував у 2014р. чи у 2015р., то показник ринкової ціни часто виявляється нижчим, ніж собівартість його будівництва. А з урахуванням вартості банківського кредиту будівництво готельного проекту є економічно недоцільним. На думку експертів, найбільш доцільним є розвиток готелів середньої цінової категорії міжнародних готельних опера- торів, які зможуть надавати хороший рівень послуг за прийнятну ціну.

Водночас, суттєвий позитивний вплив на діяльність готелю мають технологічні чинники. Адже застосування систем, що розширюють функції готелю, дозволяє надавати послуги клієнтам якісно та вчасно, а також значно полегшують роботу підприємства та персоналу в цілому.

Досліджуючи зовншінє середовище готелю, необхідно також взяти до уваги конкурентні позиції аналізованого нами ПрАТ готель «Прем`єр Палац», порівнявши його за певними параметрами (критеріями) з основними конкурентами. Ми серед найближчих конкурентів досліджуваного готелю обрали готелю класу „люкс”, що знаходяться у Києві та обслуговують заможних гостей столиці та України.

Отже, профіль конкурентоспроможності ПрАТ готель «Прем`єр Палац» представлено нами у таблиці 2.14, а його найближчими

конкурентами обрано п`ятизіркові готелі InterContinental Kyiv та Хаятт Ріджексі Київ.

Таблиця 2.14

Профіль конкурентоспроможності ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Показники	ПрАТ готель «Прем`єр Палац»	Готель «InterContinental Kyiv»	Готель «Хаятт Ріджексі Київ»
Місце розташування	5	5	5
Основні споживачі	5	5	5
Частка ринку	4	5	5
Спеціалізація	5	5	5
Рівень професіоналізму	5	5	5
Основні види послуг	5	5	5
Маркетингова підтримка	4	4	4
Якість рекламних засобів	4	4	4
Ефективність реклами, у т. ч. у мережі Інтернет	4	4	4
Знижки у цінах	4	4	4
Еластичність ціни	3	3	3
∑	48	49	49

Джерело: розроблено автором

Досить важко було визначити основних конкурентів аналізованого нами готелю, оскільки сьогодні в Україні існує лише один національний мережевий готельний оператор - Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів, у т.ч. й досліджуваний готель ПрАТ «Прем`єр Палац». На сьогоднішній день, на український ринок вийшли і планують вийти такі міжнародні бренди, як: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels &Resorts, Marriott International, Accor Group, Magic Life, Rixos, Kempinski Hotels&Resorts, Continent Hotels & Resort, Park Inn, Orbis, Rival Hotels, Comfort Green Hotels Holiday Inn та інші. Тому порівнюючи національного готельного оператора (ПрАТ готель «Прем`єр Палац») з міжнародними мережевими готельними підприємствами світового рівня

(InterContinental Kyiv та Хаятт Ріджексі Київ), досліджуваний нами готель автоматично є неконкурентоспроможним, оскільки програє світовим готельним мережам. Водночас, визначивши оцінки за відповідними критеріями профілю конкурентоспроможності, бачимо, що ситуація не є критичною. Досліджуваний нами готель ПрАТ «Прем`єр Палац» поступається визнаним брендам світового готельного бізнесу (InterContinental Kyiv та Хаятт Ріджексі Київ) лише в 1 бал, набравши 48 балів порівняно з конкурентами, які отримали по 49 балів. Всі аналізовані готелі розташовані в центрі Києва, мають категорію „5 зірок" та спеціалізуються у наданні послуг розміщення й супутніх послуг як у сегменті ділового туризму, що вважається основним для підприємств і характеризуються великим попитом. Отже, за підрахунками, наведеними у табл. 2.14, можна побачити, що за сумою всіх показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» є конкурентоспроможним на ринку послуг розміщення та практично не поступається визнаним брендам світового готельного бізнесу «InterContinental Kyiv» та «Хаятт Ріджексі Київ».

З метою всебічного аналізу, визначення позиції ПрАТ готель «Прем`єр Палац» на ринку готельних послуг складемо SWOT-аналіз (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

SWOT-аналіз ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

	Сильні сторони	**Слабкі сторони**
Внутрішнє середовище	1. Єдиний національний мережевий готельний оператор - Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів, у т. ч. й досліджуваний готель ПрАТ «Прем`єр Палац». 2. Гнучка цінова політика та програма лояльності для гостей і постійних клієнтів. 3. Розміщення web-сторінки у мережі Інтернет. 4. Застосування ІТ-технологій у роботі готелю, у т. ч. застосування мобільних додатків для зручності клієнтів. 5. Налагодженість технологій роботи з просування та продажу послуг на внутрішньому та міжнародному ринку (представлення послуг готельного підприємства у GDS-системах, соцмережах, а також на інших Інтернет-ресурсах просування послуг). 6. Вдале місце розташування та територія готелю.	1. Недостатня фінансова стійкість підприємства. 2. Вплив зовнішніх чинників та погіршення ситуації внаслідок поширення пандемії COVID-19. 3. Складність конкуренції через наявність таких відомих міжнародних брендів, як: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton та ін.

Продовження табл. 2.15

	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	1. Формування додаткових послуг, а також диверсифікація супутніх послуг готелю, створення програми лояльності для постійних гостей за допомогою додаткових безкоштовних послуг (на вибір) і, як наслідок, підвищення прибутковості готельного підприємства в майбутньому. 2. Розширення сегменту споживачів, залучення додаткових груп споживачів для оптимізації завантаження готелю. 3. Просування на новий ринок послуг. 4. Диверсифікація діяльності готелю за рахунок розширення своїх супутніх і додаткових послуг. 5. Можливість отримання ліцензії на гральний бізнес та отримання додаткових можливостей: новий сегмент ринку та додаткові прибутки.	1. Зменшення обсягів реалізації послуг у зв'язку зі зміною попиту внаслідок поширення пандемії COVID-19. 2. Додаткові витрати на забезпечення безпеки перебування гостей у готелі внаслідок дотримання карантинних обмежень через COVID-19. 3. Знецінення національної грошової одиниці та збільшення вартості енергоносіїв та, як наслідок, вартості комунальних витрат на утримання готелю (водопостачання, опалення, електроенергія та ін.) і збільшення кінцевої вартості готельних послуг. 4. Поглиблення економічної кризи в Україні та спад бізнес-активності в Україні та світі. 5. Підвищення конкуренції з боку міжнародних транснаціональних готельних корпорацій і готельних мереж, які вийшли або планують вийти на український ринок: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels &Resorts, Marriott International, Accor Group, Magic Life, Rixos, Kempinski Hotels&Resorts, Continent Hotels & Resort, Park Inn, Orbis, Rival Hotels, Comfort Green Hotels Holiday Inn та інші.

Джерело: розроблено автором

Як видно з таблиці 2.15 щодо SWOT-аналізу досліджуваного нами готелю, ситуація є непростою. Водночас, існують певні можливості, що можуть позитивно вплинути на діяльність ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Зокрема, сильними сторонами готелю є: досліджуваний готель входить до

єдиного національного мережевого готельного оператора - Premier-Hotels; гнучка цінова політика та програма лояльності для гостей і постійних клієнтів; застосування ІТ-технологій у роботі готелю, у т. ч. застосування мобільних додатків для зручності клієнтів; налагодженість технологій роботи з просування та продажу послуг на внутрішньому й міжнародному ринку (представлення послуг готельного підприємства у GDS-системах, соцмережах, а також на інших Інтернет-ресурсах просування послуг); вдале місце розташування та територія готелю, а також впізнаваний бренд тощо.

Слабкими сторонами досліджуваного готельного підприємства є: недостатня фінансова стійкість підприємства; вплив зовнішніх чинників та погіршення ситуації внаслідок поширення пандемії COVID-19; складність конкуренції через наявність таких відомих міжнародних брендів, як: Radisson, Inter-Continental, Hyatt International, Hilton та ін.

Так, для покращення сильних сторін ПрАТ готель «Прем`єр Палац», використання можливостей і зниження впливу слабких його сторін необхідним є: формування додаткових послуг, а також диверсифікація супутніх послуг готелю, створення програми лояльності для постійних гостей за допомогою додаткових безкоштовних послуг (на вибір) і, як наслідок, підвищення прибутковості готельного підприємства в майбутньому; розширення сегменту споживачів, залучення додаткових груп споживачів для оптимізації завантаження готелю; просування на новий ринок послуг; диверсифікація діяльності готелю за рахунок розширення своїх супутніх і додаткових послуг та отримання ліцензії на гральний бізнес та отримання додаткових можливостей: новий сегмент ринку та додаткові прибутки.

Отже, дослідивши зовнішнє середовище та конкурентні позиції ПрАТ готель «Прем`єр Палац», можемо зробити наступний узагальнюючий висновок, що аналізований нами готель є конкурентоспроможним підприємством на ринку послуг розміщення та супутніх послуг у своєму сегменті.

Висновки до розділу 2

1. З`ясовано, що ПрАТ готель «Прем`єр Палац» розташований у Шевченківському районі міста Києва, за адресою: бульвар Тараса Шевченка, будинок 5-7/29. Будівля готелю була збудована ще у січні 1911 року, сертифікований і має категорію п`ять зірок. Сьогодні ПрАТ готель «Прем`єр Палац» - один з найкращих готелів у Києві, з бездоганною репутацією, який обирають відомі бізнесмени і політики, зірки шоу-бізнесу та спорту. Тут часто зупиняються міжнародні делегації. А загальний список відомих постояльців давно перевищив за 200 осіб. Загальна чисельність проживаючих може скласти близько 400 осіб.

Станом на 08.12.2020 р. власником досліджуваного готелю є ТОВ «СХІДНО-ЄВРОПЕЙСЬКА ГОТЕЛЬНА КОМПАНІЯ» (код ЄРДПОУ №38150620), з розміром частки до статутного капіталу 99,9355%.

2. ПрАТ готель «Прем`єр Палац» входить до мережі готелів Premier – це 17 готелів від 3 до 5 зірок, об'єднаних єдиним стандартом якості, понад 2100 номерів, 12 туристичних напрямків в Україні та перший європейський готель під брендом Premier в Угорщині (Мішкольц).

3. Загальний номерний фонд складає 255 номерів, що може забезпечити проживання близько 400 осіб одночасно, серед них: 147 стандартних, 83 номер бізнес-класу, 22 номери класу люкс, а також: тематичний люкс – Висоцький; Іменний люкс – Серж Лифар; тематичний делюкс – Хай-тек; Президентські апартаменти; Двокімнатний люкс на Представницькому поверсі; Апартаменти на Представницькому поверсі; Номер «Клаб»; Тематичний делюкс – Булгаков; Королівські апартаменти; Тематичний делюкс – Весільний; Тематичний делюкс – Роксолана; Тематичний делюкс – Гетьман; Gastro Getaway - Делюкс із сніданком та вечерею та ін.

4. Управління діяльністю ПрАТ готель «Прем`єр Палац» відповідно до його Статуту здійснюються його органи, склад і порядок обрання

(призначення) яких визначаються Статутом і чинним законодавством України: Загальні збори акціонерів, Наглядова рада та генеральний директор. Контроль за фінансово-господарською діяльністю готелю здійснює Ревізійна комісія.

5. Згідно з поданою у 2019 році статистичною звітністю (форма №1-ПВ «Звіт з праці») середньооблікова чисельність працівників у ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2019 р. та 2018 р. становила 634 осіб. Працівники досліджуваного готелю поділяються на такі категорії:

- адміністративно-управлінський персонал - фахівці, які виконують роботу, пов`язану з виробничою діяльністю готелю;
- службовці;
- технічний персонал, до якого віднесено покоївок, прибиральниць, кастелянш, швейцарів, постійних працівників ремонтних бригад, експлуатаційної групи, двірників і т.д.

6. За результатами аналізу основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за 2017-2019 роки, встановлено: 1) виручка від реалізації продукції (послуг і товарів) у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилася на 29119 тис. грн., а у 2019 році зменшилась на 30508 тис. грн., що, на нашу думку, пов'язано із складною соціально-економічною ситуацією, здорожчанням витрат на утримання підприємства, зменшенням потоку туристів і відповідно попиту на послуги розміщення готелю – на 331 тис. грн.; 2) прибуток від продажу послуг також має тенденцію у 2018 році - до зростання, а у 2019 році - до зниження, внаслідок чого підприємство отримало чистий прибуток у 2019 році – 112628 тис. грн., що на 99920 тис. грн. більше, ніж сума чистого прибутку в попередньому році. Даний фактор безумовно позитивно впливає на фінансовий стан досліджуваного готелю. Однак у 2017 році цей показник дорівнював сумі в 860639 тис. грн., відповідно за 2018 рік помітне вагоме зниження – на 847931 тис. грн.; 3) адміністративні витрати і витрати на збут зменшились за 2019 рік, відповідно зменшилась і собівартість наданих послуг.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В ГОТЕЛІ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ», М. КИЇВ

3.1. Діагностика особливостей управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац»

Одним із основних завдань готелю «Прем`єр Палац», як і інших готельних підприємств сьогодні, є забезпечення безпеки гостей та їх власності (майна). Даний фактор усе частіше враховується споживачами послуг при виборі готелю.

Заходи з безпеки, що розробляються та впроваджуються сьогодні в готелі, повинні забезпечити наступні стратегічні напрями:

- забезпечити охорону і безпеку гостей та їхнього особистого майна під час перебування в готелі;

- захистити майно готелю від ворожих дій (крадіжок, вандалізму і т.д.);

- забезпечити захист готелю (самого будинку і всього, що в ньому знаходиться) від терористичних актів (нападів, саботажу і т.д.);

- підтримувати громадський порядок і забезпечувати належні умови поводження у всіх місцях готелю;

- забезпечити гостям спокій і конфіденційність під час їхнього перебування в готелі;

- гарантувати сумлінність і чесність усього персоналу готелю;

- гарантувати можливість надання готелем спеціальних послуг щодо забезпечення підвищеної безпеки VIP-осіб, до охорони яких особливі вимоги.

Зокрема, інженерна служба досліджуваного готелю забезпечує належний технічний стан будівлі готелю, її інженерного обладнання, їх справність та своєчасний ремонт. Її завданням є також забезпечення нормального функціонування санітарно-технічного обладнання, електротехнічних устаткувань та систем, ліфтів, систем телебачення і зв'язку, служб ремонту і будівництва, а також зовнішнього благоустрою території.

Внаслідок поширення пандемії COVID-19 досліджуваний готель «Прем`єр Палац» особливу увагу приділяє дотриманню санітарних норм, дезінфекції приміщень загального користування та номерів.

З цією метою готелем напрацьовано Стандарти безпеки згідно з рекомендаціями Міністерства охорони здоров'я України (МОЗ). Впроваджені заходи протидії розповсюдженню Covid-19 у досліджуваному готелі «Прем`єр Палац» та готелях мережі Premier поділяються на два основних напрями:

1. Соціальне дистанціювання:

- обов'язкові відмітки дистанціювання у готелях – 1 особа на 10 м2 у гостьових зонах, соціальна дистанція - не менше ніж 1,5 м;
- запобігання черг: у всіх відкритих зонах розміщені інформаційні матеріали, що допоможуть ознайомитись з правилами перебування, швидко та безпечно пройти реєстрацію;
- дотримання дистанції у ресторанах та барах готелів: столи до 4-х осіб розташовані на дистанції 1,5 метри. Пропонуємо гостям скористатись онлайн меню;
- навіска-заборона прибирання та доступу у номер як опція для гостя;
- уникнення поліграфічної продукції у номері;
- пріоритетне використання цифрових каналів мережі: мобільного додатку, мережевого чат-боту та он-лайн форматів у сервісі;
- ізоляція гостя у разі виникнення одного з симптомів з переліку Covid-19 до отримання консультації медичного працівника;
- наступне використання номерів можливе через 24 години після ретельного прибирання та кварцування;
- сніданки та замовлення з ресторанів готелю доступні у режимі рум-сервіс;
- для контролю за розповсюдженням вірусних захворювань на додаток до стандартних заходів 24/7 визначається відповідальний менеджер

за запобіжні заходи та реагування;

2. Посилені стандарти чистоти та безпеки здоров'я:

- *загальні приміщення:*

- усі приміщення готелів та транспортні засоби дезінфікуються у посиленому режимі;
- у всіх громадських зонах розміщені дезінфектори для рук та антибактеріальні серветки;
- температурний скрінінг гостей та персоналу;
- інформування гостей та співробітників, щодо запобігання поширення вірусів та інфекцій;
- використання персональних засобів дезінфекції, одноразових масок та медичних рукавичок працівниками та гостями готелів та ресторанів;
- контроль якості води та повітря, посилена робота вентиляційних систем, забезпечення регулярного потоку свіжого повітря до загальних приміщень готелю;
- озонування, іонізація або ультрафіолетове опромінення номерного фонду, усіх громадських і службових зон;
- нам важливе здоров'я наших працівників, яких забезпечуємо необхідним набором масок, рукавичок, проводимо скрінінг стану та температури, організовуємо навчання та інструктаж. дбаємо про гостей так, аби кожен відчував себе щасливим, як вдома;

- *транспорт:*

- авто обладнанні захисним екраном, відокремивши водія від пасажиру;
- співробітники транспортної служби готелю під час перевезення персоналу вдягати захисну маску та рукавички;
- під час перевезення не розташовувати персонал/гостей на сусідньому сидінні;

- у випадку транспортування пасажирів у міні вені, розміщуватись через одну людину;
- після кожної поїздки водій: обробляє контактні поверхні салону авто та ручки санітайзером, провітрює транспортний засіб, фіксує час обробки поверхонь у спеціальному журналі;

- *рецепція:*

- рецепцію обладнано захисними бар'єрами, санітайзерами, масками та рукавичками, безконтактним термометром;
- дезінфікування пластикових ключів дезинфектором та видача в окремому конверті є обов'язковою;
- можливість попередньої онлайн реєстрації гостей;
- обробка поверхні телефонів стаціонарних та мобільних, клавіатури та миші комп'ютерів; платіжні термінали та усі інші предмети в зоні рецепції після кожного гостя;
- використання безготівкових методів оплати;

- *ліфти:*

- обмеження перебування до одної особи у ліфті;

- *номери:*

- з особливою ретельністю ми дезінфікуємо та відмічаємо спеціальною наклейкою предмети частого використання в номерах (наприклад, пульт, телефон);
- маркуємо та опечатуємо прибрані приміщення у номері.
- дистанційний пульт tv упакований у додаткову захісну плівку та має знак дезінфекції;
- кожен номер укомплектовано санітайзером;
- ретельно обробляються дезінфектором найчастіше торкані поверхні: ручки туалетних дверей, унітаз, крани води, телефон, вимикачі, панелі контролю температури.

- *виробництво:*

- технічний персонал готелів використовує одноразові маски та

гумові рукавички.

- дезінфекція робочих поверхонь та підлоги здійснюється не менш ніж кожні дві години. посилення технологічного регламенту з дезінфекції тканих матеріалів: постільної білизни, рушників, покривал, подушок, штор.

- *ресторани та бари, рум-сервіс:*

- дотримуємось правил дезінфекції після кожного відвідування у ресторанах та барах.
- посилені заходи щодо харчової безпеки у ресторанах, які працюють виключно на обслуговування гостей в номерах.
- дозволено обслуговування на відкритих літніх майданчиках просто неба.
- відстань між місцями для сидіння та столами не менше ніж 1,5 м.
- за одним столом не більше двох гостей (без урахування дітей віком до 14 років).
- використання альтернативних меню: меню за qr-кодом, меню за посиланням на сайт, або у соціальних мережах, на екрані тб, заламіноване меню або тейбл-тенти, які піддаються дезінфекції, наклейки/написи/банери на стінах/вікнах/конструкціях, проходять дезінфекцію кожні дві години.
- безготівковий розрахунок.
- використання багаторазових текстильних виробів: рушники, серветки, скатертини заборонено.
- недопущення черг та скупчень навколо місць видачі замовлень, в тому числі дистанційне інформування про готовність замовлень на виніс.
- сніданок надається на замовлення у номер або у форматі breakfast2go.

Крім того, готель приєднався до системи trustyou. trustyou – це найбільша платформа відгуків гостей, що дозволяє готелям демонструвати відгуки про запроваджені заходи гігієни та безпеки, пов`язані з пандемією COVID-19. Для того, щоб отримати позначку „Trusted Cleanliness”, готелі повинні продемонструвати, наскільки вони відповідають суворим стандартам

санітарної обробки COVID-19. Оцінка заснована на опитуванні, що складається з більш ніж 50 питань, присвячених трьома основними категоріями:

• персонал;

• санітарні заходи;

• обладнання та послуги.

Оціночне опитування охоплює великий набір питань, що мають ключове значення для основних категорій гігієни і безпеки, визначених TrustYou. Цей опитувальний листок заносваних на рекомендаціях, сформованих громадськістю, органами місцевої влади, регіональними і міжнародними організаціями охорони здоров'я, а також державними органами, а саме:

• Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ);

• Всесвітня туристична організація (ЮНВТО);

• Центри з контролю і профілактиці захворювань (CDC);

• Американська асоціація готелів (AHLA);

• Готельно-ресторанна асоціація (ДЕХОГА);

• Рада з туризму Сінгапуру (SG Clean).

На вимоги зазначеної системи готель «Прем`єр Палац» впровадив наступні заходи безпеки:

1) призначено менеджера, який відповідає за чистоту та гігієну;

2) проводять щомісячні навчання персоналу з нових стандартів і процедур чистоти;

3) забезпечення персоналу готелю наступними засобами: маски; рукавички, товари для гігієни рук; товари для дезінфекції або протимікробні

продукти; фізичні бар'єри на стійці реєстрації між співробітниками і гостями;

4) наявність довідника протоколів щодо COVID-19 і контрольний список дій, доступні для співробітників;

5) наявність вивіски, роздаткових матеріалів або знаків навколо об'єкта, щоб заохочуватиме безпечне дистанціювання у всіх громадських місцях готелю й ресторану;

6) поверхні в громадських місцях готелю очищаються і дезінфікуються кожні 2-4 години;

7) гостьові кімнати залишаються порожніми протягом 24 годин після виїзду гостя;

8) товари та послуги для рук, дезінфікуючі серветки, маски і рукавички доступні для всіх у всіх громадських місцях на території готелю;

9) наявні технологічні інструменти для очищення в кімнатах і громадських місцях, такі як: ультрафіолетове освітлення з виявленням мікробів; відстеження контактів; електростатичні розпилювачі; стерилізація озоном; перевірка гостей, відвідувачів, персоналу та сторонніх постачальників послуг на предмет наявності ознак респіраторної інфекції; з гостьових кімнат прибрані всі стаціонарні та декоративні елементи; у номерах надаються одноразові туалетні приналежності, посуд і безкоштовні набори (маски, рукавички, дезінфікуючі засоби для рук і дезінфікуючі серветки);

10) меблі у всіх громадських місцях зменшено відповідно до правил безпечної відстані (1,5 - 2 метри);

11) суворі процедури безпеки при приготуванні, обслуговуванні і доставці їжі і напоїв;

12) пропоновані безконтактні ініціативи, такі як:

- мобільна реєстрація;
- мобільна виписка;
- цифрові ключі;
- мобільний обслуговування номерів;
- мобільний платіж;

13) плани прибирання та протоколи гігієни загальнодоступні в приміщеннях;

14) у разі виявлення симптомів респіраторної інфекції у гостей або персоналу організовуються такі заходи: окрема кімната в установі для ізоляції; медична підтримка на місці; транспортування до найближчого медичного закладу; негайна дезінфекція всіх зон, які відвідує або використовує ця особа;

15) перевірка записів про поїздки гостей за останні 14 днів до прибуття, щоб переконатися, що гості не їдуть з гарячих точок.

Зважаючи на зазначене, констатуємо, що сьогодні досліджуваний нами готель вживає всіх можливих заходів для забезпечення безпеки гостей і мінімізації ймовірних ризиків поширення інфекції COVID-19.

Створений структурний підрозділ - служба безпеки – забезпечує безпеку проживання гостей та охорону матеріальних цінностей готелю. Для гостей у кожному номері є сейф, а також сейф для зберігання цінностей гостей пропонується на ресепшн готельного підприємства. Окремо забезпечується охорона паркінгу готелю.

Загалом у досліджуваному готелі наявний повний комплекс технічних засобів безпеки. Пріоритетними напрямами забезпечення безпеки сучасного готелю технічними засобами є:

- контроль доступу в готель;
- комплекс заходів для протипожежного захисту;
- охоронна сигналізація і відеоспостереження.

Далі розглянемо основні підсистеми комплексу технічних засобів безпеки і засоби їхньої інтеграції в єдину систему безпеки готелю.

1. Система пожежної безпеки, що передбачає:

- ефективне і своєчасне виявлення загоряння з точною вказівкою місця;
- автоматичне оповіщення служби безпеки, усіх співробітників і гостей готелю (а, можливо, і служби міської пожежної охорони) про загоряння;
- вжиття заходів щодо гасіння пожежі, запобігання поширенню вогню і диму, димовидалення;
- організація евакуації гостей і персоналу з приміщень і будинку

готелю, включаючи розблокування всіх дверей і ліфтів, включення світлозвукових покажчиків, блокування ліфтів.

Включає в себе: 1) Систему пожежної сигналізації. 2) Систему візуально-звукового оповіщення, що призначена для екстреного оповіщення гостей і співробітників готелю про виникнення пожежі або іншої екстремальної ситуації, указания шляхів якнайшвидшої безпечної евакуації, подання іншої екстреної інформації. 3) Систему пожежогасіння, що призначена для автоматичного гасіння загоряння, запобігання поширенню пожежі. 4) Управління системою вентиляції і димовидалення, що призначена для запобігання поширенню диму і вогню по ліфтових і вентиляційних шахтах і трубах, видалення диму з приміщень. 5) Система розблокування виходів.

2. Система охоронної сигналізації.

3. Система тривожно-викличної сигналізації.

4. Система управління доступом, що призначена для забезпечення безперешкодного санкціонованого доступу в приміщення і блокування несанкціонованого доступу, організація режиму доступу (за тимчасовим розкладом, за ієрархією, залежно від сплачених клієнтом послуг тощо), облік робочого часу співробітників, документування інформації.

Готель використовує мережеву (on-line) систему з централізованим контролем. Така система дозволяє оператору служби безпеки (а також менеджеру готелю, представникам інших служб) постійно тримати під контролем ситуацію на об'єкті, знати, які приміщення відкриті, закриті, дозволяти або забороняти доступ тощо, можна навіть дозволити або заборонити певним особам зупиняти ліфт на тому чи іншому поверсі.

5. Система телевізійного спостереження, що забезпечує візуальний контроль за станом у готелі та його приіщеннях, аналіз позаштатних ситуацій, верифікація (перевірка істинності) сигналів тривоги, що надходять, допомога в прийнятті оперативних рішень, протоколювання візуальної інформації.

6. Система захисту інформації, що пов`язана із захистом інформації:

- про клієнтів категорії VIP;

- про факт прибуття і вибуття, час проживання, розпорядок дня, відвідувачів і телефонних абонентів клієнта;

- про зміст переговорів, що ведуться клієнтом (у номері або в спеціально відведених кімнатах);

- комерційної таємниці готелю.

7. Протиаварійний контроль систем життєзабезпечення будинку (газ, вода, електрика).

8. Система оперативного зв'язку, що передбачає забезпечення оперативного зв'язку між пультовими і постами служби безпеки, окремими співробітниками служби безпеки й інших служб (рис. 3.1).

Рис. 3.1. Система безпеки ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, у досліджуваному готелі «Прем`єр Палац» створено належну систему управління безпекою, що передбачає кілька напрямів для

забезпечення: безпеки гостей та їх майна від викрадення; пожежна безпека за допомогою необхідних сучасних технічних засобів; безпека інформації та персональних даних гостей; протиаварійний контроль систем життезабезпечення готелю; безпека з протидії поширенню інфекції COVID-19.

3.2. Основні заходи з удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац»

Сьогодні надважливим завданням готельного підприємства є створення надійної системи безпеки. Для розробки та реалізації ефективних заходів, які спрямовані на забезпечення високого рівня безпеки у досліджуваному нами готелі «Прем`єр Палац», необхідно враховувати його фінансові можливості, умови функціонування, характеристику номерного фонду та його розподіл за категоріями, кваліфікацію персоналу та технічне оснащення готелю.

Особливу увагу, на нашу думку, слід приділяти організації робіт по забезпеченню безпеки готелю, як компоненті, що інтегрує усі інші складові компоненти комплексної системи безпеки в готелі і робить останню дієвою та ефективною системою, від якої значною мірою залежить імідж готелю та його конкурентоспроможність на ринку готельних послуг.

Отже, зважаючи на всі аспекти, що були нами досліджені щодо готелю «Прем`єр Палац» (діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентна позиція на ринку послуг, запроваджена сьогодні система безпеки та ін.), можемо запропонувати напрями з удосконалення управління безпекою в даному готелі:

1. Розробити стратегію управління ймовірними ризиками, визначивши типи ризиків, що можуть загрожувати ефективній діяльності готелю та безпеці гостей готелю.

2. Впровадити організаційні заходи управління безпекою в готелі:

- систематична спеціальна підготовка персоналу служби безпеки;

- формування стандартів поведінки обслуговуючого персоналу, відповідальних за безпеку;

- розробка і впровадження технології готельного обслуговування з урахуванням заходів дотримання чистоти, гігієни та безпечного перебування гостей;

- розробка і застосування принципів організації порядку доступу та охорони різних категорій готельних номерів і службових приміщень.

Для забезпечення правильних дій персоналу готелю в екстремальних ситуаціях необхідно реалізувати наступні організіційні заходи:

- скласти стислі, чітко й змістовно інформативні та зрозумілі дляперсоналу інструкції з організації безпеки гостей, сформулювавши правила поведінки в екстремальних ситуаціях залежно від їх типу;

- проводити систематичне навчання для засвоєння згаданих інструкцій і правил;

- проводити навчання всього персоналу готелю правилам користування комплексною системою безпеки;

- організувати для персоналу періодичну (не рідше одного разу на рік) перевірку знань у сфері безпеки.

Як нами було з`ясовано, сьогодні в теорії управління виділяють кілька стратегій управління безпекою (ризиками) на підприємствах готельного бізнесу. З усіх можливих стратегій, ми пропонуємо менеджменту готелю «Прем`єр Палац» запровадити *стратегію превентивного впливу на ризик* – попередження умов, що виключають появу факторів ризиків, та розробка комплексу заходів, спрямованих на зниження ймовірності збитку (рис.3.2).

Серед ймовірних ризиків та їх факторів, що становлять основну загрозу безпеці досліджуваного готелю можемо виокремити:

- пожежа, що може бути спричинена за недбалістю та недотриманням правил протипожежної безпеки гостями й обслуговуючим персоналом, або за умови навмисного підпалу тощо;

- напад на гостя в номері, ліфті, у коридорах або вестибюлі готелю;
- несанкціонований прохід сторонніх осіб у номери та інші приміщення з метою крадіжки цінностей, документів, техніки, тощо;
- напад на адміністрацію та охоронців готелю з пограбуванням каси, крадіжкою інформації або нейтралізацію системи безпеки;
- несанкціонований прохід в номери обслуговуючого персоналу за домовленістю або з причини шантажу з боку злочинців;
- вибух, викликаний злочинними намірами, або вибух газу, тощо;
- терористичний акт із взяттям у заручники гостей і/або персоналу;
- стратегічні форс-мажори (цей фактор сьогодні включає в себе таку непередбачувану і несподівану за своїми негативними й тривалими наслідками як пандемія COVID-19 та глибока криза, спричинена її впливом);
- інші ризики.

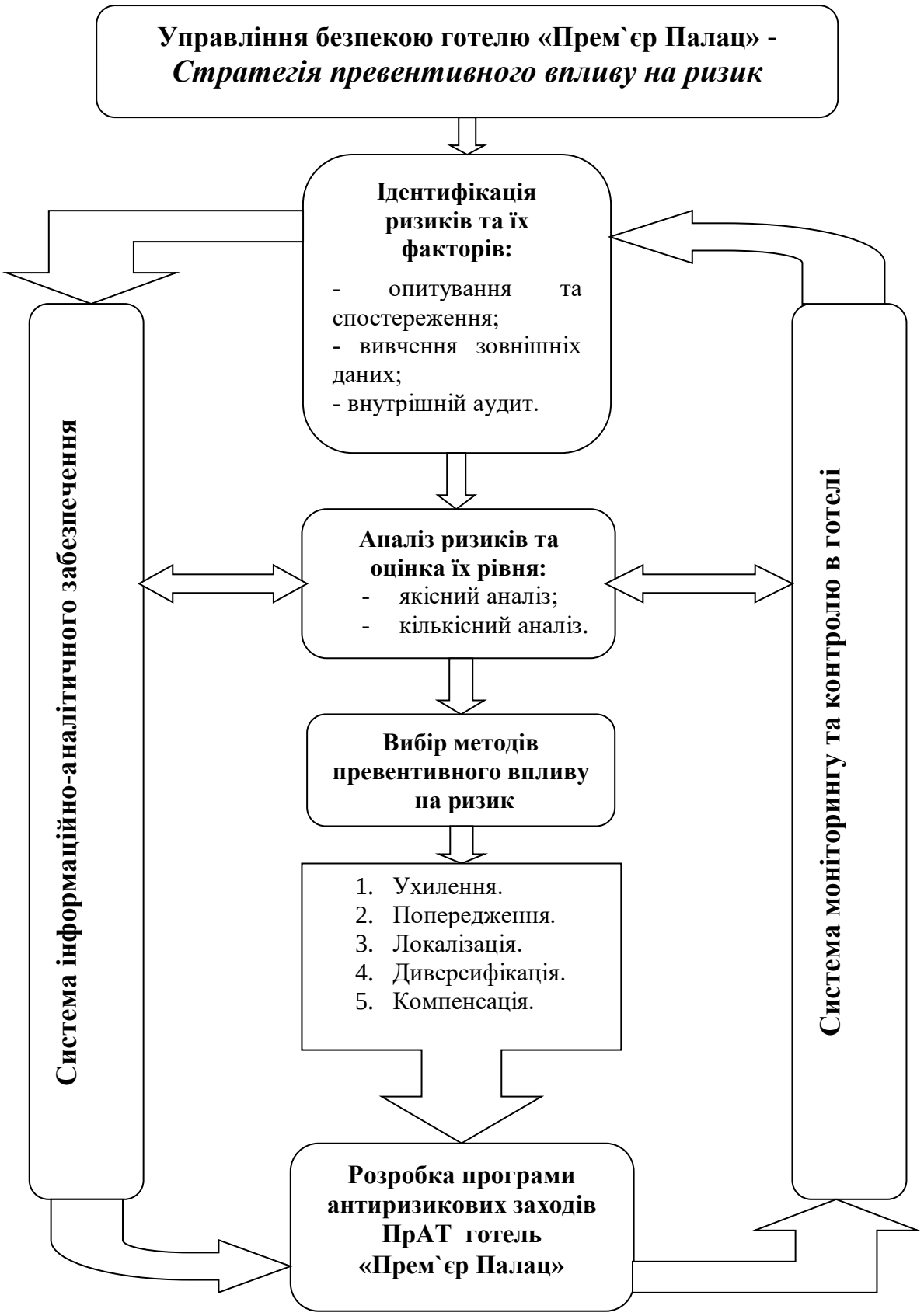

Рис. 3.2. Стратегія управління безпекою ПрАТ готель «Прем`єр Палац»

Джерело: розроблено автором

У межах реалізації пропонованих нами заходів щодо запровадження перманентного навчання персоналу готелю та співробітників служби безпеки ПрАТ «Прем`єр Палац», пропонуємо перелік тренінгів для підготовки персоналу готелю до можливих ризиків і швидкого й правильного реагування на їх виклики та мінімізації негативних наслідків (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Пропоновані тренінги для ПрАТ готель «Прем`єр Палац» для забезпечення ефективності управління безпекою

Назва тренінгу	Тематика	Періодичність проведення	Учасники тренінгу
Тренінг з пожежної безпеки	1. Ситуації, що загрожують персоналу і власності підприємства: пожежі, аварії, вибухи. 2. Розробка планів дій служби безпеки і персоналу в надзвичайних ситуаціях. 3. Тактика дій служби безпеки в екстремальних ситуаціях: необхідні заходи сповіщення, повідомлення правоохоронних органів і органів влади, введення особливого режиму доступу, збір необхідних зведень. 4. Правила евакуації гостей і персоналу готелю. 5. Розгляд кейсів.	Один раз на півроку	Працівники, які займаються обслуговуванням гостей готелю, та співробітники служби безпеки готелю.
Тренінг з медичної та санітарно-епідеміологічної безпеки	1. Особливо небезпечні інфекційні захворювання. 2. Загальні медико-санітарні правила. 3. Міжнародні Медико-санітарні правила. 4. Медичне страхування в туризмі. 5. Стандарти безпеки з протидії поширенню COVID-19. 5. Розгляд кейсів.	Щоквартально	Персонал готелю та співробітники служби безпеки готелю.
Тренінг з екологічної безпеки	1. Що таке „екологічний аудит” та як його провести? 2. Контроль за економією ресурсів. 3. Контроль за утилізацією сміття, відходів і впровадженням безвідходних технологій обслуговування в готелю.	Щорічно	Працівники інженерної, фінансової служб та співробітники служби безпеки.

Продовження табл. 3.1

Тренінг з інформаційної безпеки	1. Організація збору інформації з відкритих джерел. 2. Вивчення конкурентного середовища. 3. Незаконні методи промислового шпигунства. 4. Методи інформаційно-пошукової роботи. 5. Організація безпечного функціонування інформаційних систем готельного підприємства. 6. Забезпечення безпеки ділових зустрічей і переговорів. 7. Забезпечення безпеки персональної інформації гостей.	Один раз на півроку	Працівники, які займаються обслуговуванням гостей готелю, маркетологи, системні адміністратори та співробітники служби безпеки готелю.
Тренінг з фінансово-економічної безпеки	1. Службові розслідування за фактами порушення правил і порядку поводження з матеріально-фінансовими цінностями. 2. Ознаки шахрайства у фінансово-господарській діяльності. 3. Принципи забезпечення економічної безпеки готелю.	Один раз на півроку	Працівники бухгалтерії, інженерної, фінансової служб та співробітники служби безпеки.
Тренінг з кадрової безпеки	1. Робота менеджера безпеки щодо запобігання аваріям і нещасним випадкам у готелі. 2. Принципи організації охорони об'єктів готелю. 3. Внутрішньооб'єктний режим готелю. 4. Особливості організації охорони об'єктів різного призначення готелю.	Один раз на півроку	Працівники бухгалтерії, інженерної, фінансової служб, по роботі з персоналом, юристи та співробітники служби безпеки.

Джерело: розроблено автором

Отже, реалізація пропонованих нами заходів дозволить досліджуваному готелю «Прем`єр Палац» створити стандарти забезпечення безпеки в готелі, попереджувати негативні випадки з гостями, сформувати культуру захисту персоналу готелю від необґрунтованих звинувачень, забезпечити перебування гостей гарантованою системою комфорту та надійним захистом від різного роду небезпек, що, у кінцевому підсумку, сприятиме формуванню іміджу готелю як безпечного помешкання.

3.3. Визначення ефективності запропонованих заходів з удосконалення управління безпекою в готелі «Прем`єр Палац»

Враховуючи запропоновані нами заходи з удосконалення управління безпекою готелю «Прем`єр Палац» (розробка стратегії управління ймовірними резиками та впровадження організаційних заходів управління безпекою в готелі: навчання та проведення тренінгів для персоналу тощо), можна передбачити, що створюючи ефективну систему управління безпекою на досліджуваному готелі, можна досягти значних позитивних ефектів в обслуговуванні гостей і підвищенні продуктивності праці, що, відповідно вплине на інші фінансово-економічні результати діяльності. Досить проблематично передбачити наскільки кількісно можуть зрости певні показники діяльності готелю, однак, враховуючи експертні думки топ-менеджменту готелю «Прем`єр Палац» і інших готельних підприємств мережі Premier та враховуючи певні тренди у фінансових показниках звітних періодів, можна припустити наступне (табл.3.2).

Водночас, роблячи прогнозовані розрахунки фінансово-економічних показників готелю «Прем`єр Палац», варто брати до уваги той факт, що негативний вплив, пов`язаний з поширенням пандемії COVID-19, триватиме й у 2021 році (розрахунки щодо якого прогнозуються нами). Тому також зважаємо на цей фактор, проводячи розрахунки.

Таблиця 3.2

План основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» на 2021 рік

П о к а з н и к и	**2019 рік**	**План на 2021 рік**	**Відхилення:**	
			абсолютне, тис. грн.	**відносне, %**
Доход (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	274274	275663	1389	0,5
Собівартість послуг, тис. грн.	161939	190798	28859	17,8
Валовий прибуток, тис. грн.	112 335	112865	530	0,5

Продовження табл. 3.2

Інші операційні доходи, тис. грн.	142 340	142717	337	0,3
Адміністративні витрати	29147	26609	-2538	-8,7
Витрати на збут	8754	23486	14732	168,3
Інші операційні витрати	8517	157523	149006	174,5
Прибуток від операційної діяльності	208257	119309	-88948	-42,7
Інші фінансові доходи	3723	769401	765678	205,6
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	112628	860639	748011	664,1
Податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, грн.	0	0	0	0
Чистий прибуток, тис. грн.	112628	860639	748011	664,1

Джерело: розроблено автором

Отже, планується, що ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у плановому періоді на основі удосконалення управління безпекою готелю та впровадження пропонованих нами заходів, сформує відповідну культуру безпеки в готелі, дозволить попереджувати негативні випадки з гостями, забезпечити перебування гостей гарантованою системою комфорту та надійним захистом від різного роду небезпек, що, у кінцевому підсумку, сприятиме формуванню іміджу готелю як безпечного помешкання та значно покращить фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного готелю.

Так, на нашу думку, ПрАТ готель «Прем`єр Палац» отримає і значно більший прибуток від звичайної діяльності та чистий прибуток за рахунок впровадження заходів з удосконалення управління безпекою, що зростатиме в цілому відповідно на 664,1% щорічно.

Таким чином, пропозиції, розроблені в даній кваліфікаційній роботі, є економічно ефективними у разі подальшого запровадження системи управління безпекою та формування культури безпеки готелю з урахуванням ймовірних небезпек, що сьогодні загрожують або можуть загрожувати готельному підприємству та ринку послуг у цілому.

Висновки до розділу 3

. Провівши аналіз управління безпекою ПрАТ готель «Прем`єр Палац» можна зробити наступні висновки:

1) внаслідок поширення пандемії COVID-19 досліджуваний готель особливу увагу приділяє дотриманню санітарних норм, дезінфекції приміщень загального користування та номерів;

2) готель приєднався до системи trustyou – найбільшої платформи відгуків гостей з питань дотримання заходів гігієни та безпеки. Для того, щоб отримати позначку „Trusted Cleanliness", готелі повинні продемонструвати, наскільки вони відповідають суворим стандартам санітарної обробки COVID-19. Оцінка заснована на опитуванні, що складається з більш ніж 50 питань, присвячених трьома основними категоріями: персонал; санітарні заходи; обладнання та послуги;

3) загалом у готелі наявний повний комплекс технічних засобів безпеки, інтегровані в єдину систему безпеки готелю:

- система пожежної безпеки (пожежна сигналізація, візуально-звукове оповіщення, система пожежогасіння, управління системою вентиляції і димовидалення, система розблокування виходів);

- система охоронної сигналізації;

- система тривожно-викличної сигналізації;

- система управління доступом, що призначена для забезпечення безперешкодного санкціонованого доступу в приміщення і блокування несанкціонованого доступу, організація режиму доступу (готель використовує мережеву (on-line) систему з централізованим контролем);

- система телевізійного спостереження;

- система захисту інформації, що пов`язана з інформацією про клієнтів категорії VIP; про факт прибуття і вибуття, час проживання, розпорядок дня, відвідувачів і телефонних абонентів клієнтів; про зміст переговорів, що

ведуться клієнтом (у номері або в спеціально відведених кімнатах); комерційної таємниці готелю;

- протиаварійний контроль систем життєзабезпечення будинку (газ, вода, електрика);

- система оперативного зв`язку, що передбачає забезпечення оперативного зв`язку між пультовими і постами служби безпеки, окремими співробітниками служби безпеки й інших служб.

2. З метою удосконалення управління безпекою досліджуваного готелю необхідно:

- розробити стратегію управління ймовірними ризиками, визначивши типи ризиків, що можуть загрожувати ефективній діяльності готелю та безпеці гостей готелю;

- впровадити організаційні заходи управління безпекою в готелі: систематична спеціальна підготовка персоналу служби безпеки; формування стандартів поведінки обслуговуючого персоналу, відповідальних за безпеку; розробка і впровадження технології готельного обслуговування з урахуванням заходів дотримання чистоти, гігієни та безпечного перебування гостей; розробка і застосування принципів організації порядку доступу та охорони різних категорій готельних номерів і службових приміщень.

4. У роботі передбачено, що позитивно впливаючи на управління безпекою готелю та впроваджуючи пропоновані нами заходи, ПрАТ готель «Прем`єр Палац» сформує відповідну культуру безпеки, зможе попереджувати негативні випадки з гостями, забезпечити перебування гостей гарантованою системою комфорту та надійним захистом від різного роду небезпек, що, у кінцевому підсумку, сприятиме формуванню іміджу готелю як безпечного помешкання та значно покращить його фінансово-економічні показники діяльності. Зокрема, готель «Прем`єр Палац» отримає і значно більший прибуток від звичайної діяльності та чистий прибуток за рахунок впровадження заходів з удосконалення управління безпекою, що зростатиме в цілому відповідно на 664,1% щорічно.

РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ГОТЕЛЮ «ПРЕМ`ЄР ПАЛАЦ»

4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт у готелі «Прем`єр Палац»

Сьогодні в умовах розвитку IT-технологій головним трендом успішного розвитку готельного бізнесу в світі та Україні є застосування у діяльності готельних підприємств сучасних інформаційних і комп`ютерних технологій.

Запроваджуючи передові інформаційно-комунікаційні технології (information and communication technologies, ICT) та відповідні програмно-технологічні комплекси на основі SMART у роботу готелю, дозволить менеджменту досягти певних переваг і отримати позитивні результати, пов”язані з отриманням прибутку і швидким обслуговуванням гостей. Адже система методів, процесів та способів використання обчислювальної техніки і систем зв'язку для створення, збору, передачі, пошуку, оброблення та поширення інформації з метою ефективної організації діяльності персоналу готелю забезпечить наступний ефект:

- значна економія витрат внаслідок зменшення фонду заробітної плати, вартості додаткового програмного устаткування, витрат на оформлення угод з партнерами і клієнтами, часу на бронювання, резервування та контролю за номерним фондом, витрат на перерозподіл ТМР;

- скорочення, а з часом і ліквідація статей витрат на окрему категорію персоналу, зменшення чисельності персоналу в майбутньому, скорочення витрат часу на обробку даних, оптимізація ціни готельного обслуговування;

- перерозподіл витрат і оптимізація процесу обслуговування в цілому: нематеріальні вигоди від покращання якості інформації, збільшення продуктивності, підвищення якості обслуговування та скорочення часу на

процес обслуговування, реактивне прийняття виробничих рішень, покращання контролю та оптимізація платіжної системи та ін.

Інформаційні технології, що застосовує в своїй роботі готель, мають такі властивості:

- високий ступінь розчленованості процесу на стадії, що відкриває нові можливості для його раціоналізації і перекладу на виконання за допомогою машин. Це - найважливіша характеристика машинного технологічного процесу;
- системна повнота (цілісність) процесу, що повинен включати весь набір елементів, що забезпечують необхідну завершеність дій людини при досягненні поставленої мети;
- регулярність процесу й однозначність його фаз, що дозволяють застосовувати середні величини при їхній характеристиці, і, отже, що допускають їхню стандартизацію й уніфікацію. У результаті з'являється можливість обліку, планування, диспетчеризації інформаційних процесів.

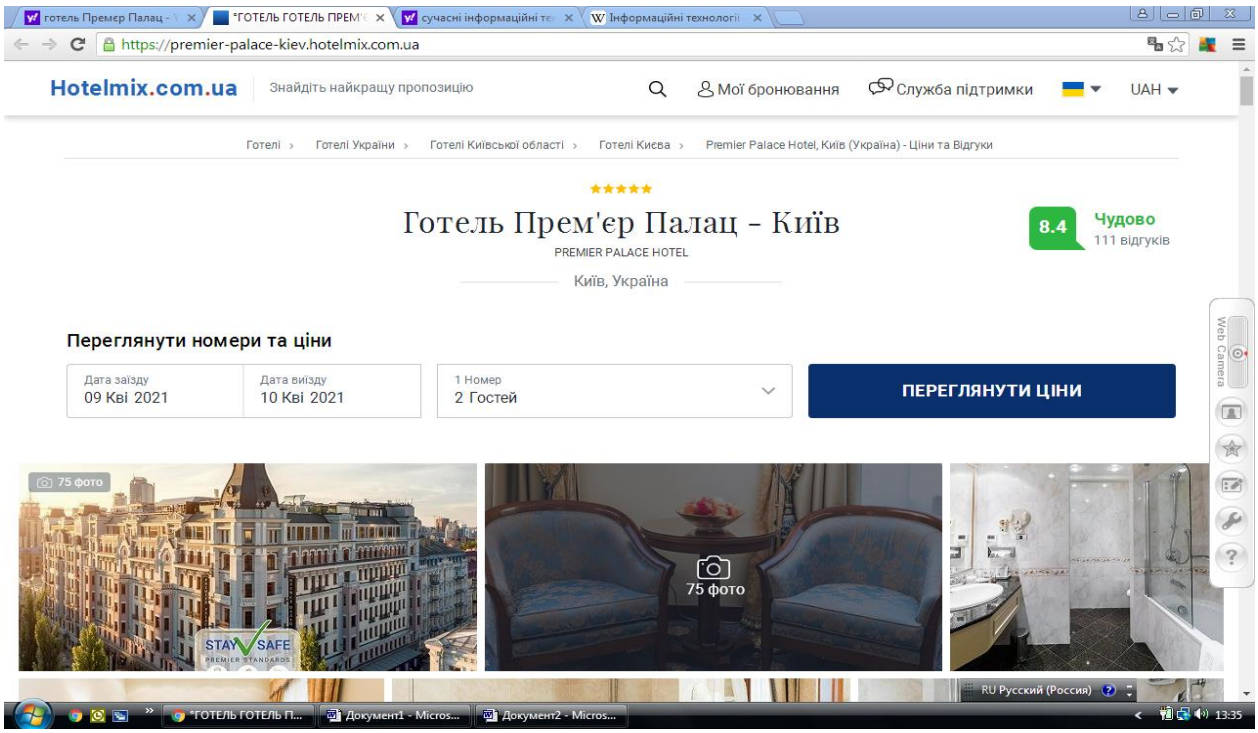

Рис. 4.1. Вигляд сторінки бронювання послуг готелю на сайті готелю «Прем`єр Палац»

Отже, на даному етапі готель «Прем`єр Палац» використовує у своїй повсякденній операційній діяльності весь спектр новітніх IT, що пропонує наука й практика для готельно-туристичного бізнесу. Маючи власну інтернет-сторінку, готель має велику агентську та клієнтську базу як в Україні, так і світі.

Готель надає можливість бронювання в он-лайн режимі безпосередньо на своєму сайті, і закладка бронювання є візитною сторінкою готелю (рис. 4.1 і 4.2).

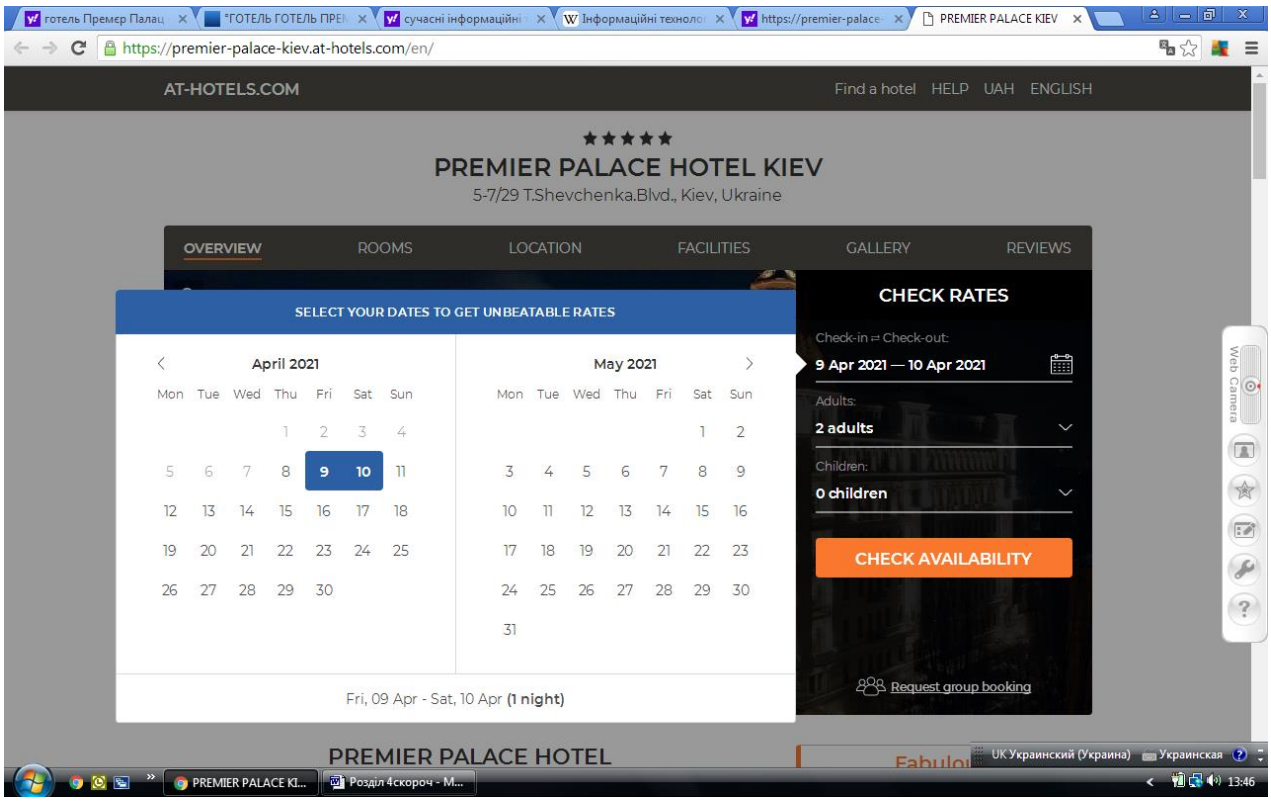

Рис. 4.2. Підбір бронювання послуг готелю на сайті

Варто акцентувати, що сайт містить також актуалізовану інформацію щодо вартості проживання в готелі та інших послуг, що надаються підприємством.

Крім того, сайт готелю «Прем`єр Палац» надає можливість сплатити за послуги за допомогою он-лайн платіжних систем (платіжними картками (MasterCard, Visa, AmericanExpress, Discover, Maestro, Diners Club, JCB,

PayPal) безпосередньо при бронюванні послуг на сайті готельного підприємства, а також при поселенні.

У своїй діяльності готель «Прем`єр Палац» застосовує таке програмне забезпечення автоматизації роботи готельних підприємств.

1. IzzyHotel – це програма для управління готелем, що розроблена на основі дванадцятирічного досвіду створення програмного забезпечення для готелів, завдяки чому враховує досвід, що існував до цього часу, можливості нових технологій і очікування клієнтів. Це програмний продукт, що містить всі наявні до цього часу функції своєї попередниці, програми HotelOnLine, з розширенням на таке обслуговування:

- бронювання конференц-залів (у т. ч. також комплексних конференційних пакетів);
- бронювання місця проживання у пакетах;
- бронювання вільно обраних послуг (більярд, сауна, каяки, велосипеди і т.д.) з власними графіками;
- обслуговування SPA (з урахуванням контролю у галузі доступу до кабінетів, працівників і т.д.).

2. Програма X2System для готелів – це пакет програмного забезпечення, що завдяки модульній будові може бути пристосований до індивідуальних потреб будь-якого готелю. До складу пакету входить спеціалізоване програмне забезпечення X2Hotel. Система успішно може бути інтегрована з іншими пакетами програмного забезпечення з серії X2System, особливо цінною є продуктивна співпраця з програмою, що обслуговує заклади громадського харчування. X2Hotel застосовується як у малих і середніх, так і у великих готельних об`єктах. Велика гнучкість конфігурацій системи дозволяє успішно застосовувати її в готелях, особливо в об’єктах широкої сфери готельно-гастрономічних послуг.

3. HotelOnLine у поєднанні з програмою для закладів громадського харчування 4Rest/IzzyRest створює інтегровані інформаційні системи, що дають можливість успішно керувати готелем і рестораном.

Відкрита структура зазначених програм дає можливість користувачеві обирати, відповідно до своїх потреб, всі доступні словникові списки, звіти та роздруківки. Система є польським продуктом і повністю відповідає чинним положенням і українським стандартам готельного бізнесу, законодавству України, передбачає процедури грошових розрахунків з гостями, особливості бухгалтерського обліку та оподаткування, форми обов`язкових звітів України (Держкомстат, форм первинного обліку та ін.).

Головними перевагами даного програмного комплексу є:

- контроль кожної хвилини та секунди, тільки актуальна інформація про стан фінансів, завантаженість номерного фонду та товарних складів;

- повнофункціональна автоматизована система управління, яка працює в режимі реального часу та забезпечує автоматизацію всіх служб готельного комплексу (бронювання, поселення, робота з індивідуальними клієнтами і групами, оформлення документів тощо);

- ведення бухгалтерської та управлінської звітності в режимі реального часу;

- організація технологічних процесів (нічний аудит, щодобове резервне копіювання даних тощо);

- оформлення поселення, оплати, виїзду за мінімальних витрат часу;

- фінансова аналітика забезпечує повний блок фінансово-статистичних звітів; процес аналізу й оцінки діяльності підприємства;

- безпека і контроль роботи персоналу здійснюється за допомогою розмежування прав доступу персоналу до різних операціях; безпеки та конфіденційність даних; контролю роботи співробітників, що в свою чергу веде до відсутності зловживань персоналу;

- прогнозування завантаження готелю в реальному часі на будь-який період;

- гнучке застосування та адаптивне налаштування до будь-якого програмного забезпечення та особливостей готельного бізнесу.

Даний програмний комплекс допомагає менеджменту готелю «Прем`єр Палац» досягти наступних завдань у операційній діяльності:

- забезпечення зручної та продуктивної роботи працівників рецепції з гостем, завдяки поставкам програмою необхідного функціоналу;

- синхронізація роботи спеціального обладнання та необхідних програм (електронний замок, принтер чекодрукуванням, сканер штрих-кодів, грошовий ящик);

- створення цілісної системи для роботи персоналу з кожного підрозділу (бухгалтерії, рецепції, ресторану, розважального комплексу);

- можливість друкувати необхідну документацію з логотипом готелю безпосередньо за допомогою програми;

- ведення товарного і фінансового обліку таким чином, щоб все працювало і відповідало запитам і вимогам на кожному етапі операційної діяльності готелю за допомогою реалізованих функціональних можливостей управління процесами в програмі IzzyHotel;

- вбудована корисна опція, яка допомогає не тільки стежити за виконанням обов'язків співробітниками, але і контролювати використання матеріалів побутової хімії і грошей, що витрачаються під час прибирання та ін.

4. Програмний комплекс GDS Amadeus vs Sabre vs Travelport, один з найбільш поширених систем резервування, що допомагає в організації роботи з резервування, бронювання і заселення гостей, нарахування за проживання та інші послуги, що надаються готелем; організація конференцій і банкетів; акумулювання інформації про неоплачені рахунки клієнтів, що надійшли з різних точок продажів; виставляння проміжних і остаточних рахунків для розрахунків з клієнтами; облік інформації про безготівкові розрахунки; отримання фінансових і статистичних звітів.

Таким чином, досліджуваний нами готель «Прем`єр Палац» використовує всі можливості інформаційних технологій у готельному бізнесі для автоматизації своєї роботи. Водночас, наука й техніка не стоїть на місці, а

тому менеджмент готелю має постійно коригувати автоматизацію бізнес-процесів відповідно до вимог більш сучасних інтернет-технологій задля забезпечення конкурентних на ринку готельних і туристичних послуг. Адже в умовах нинішньої мінливості та зміни смаків і уподобань клієнтів, їх вимогливості до сервісу та обслуговування одним із головних факторів ефективної роботи готелю є кількість і якість продажів. Керувати продажами, забезпечити їх споживчі якості, удосконалити ефективність роботи даного готелю в цілому та його персоналу зокрема можливо лише застосовуючи надсучасні інформаційні технології.

4.2. Аналіз Інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац»

Жодна бізнес-структура сьогодні не обходиться без власного сайту. Не є виключенням і досліджуваний нами готель «Прем`єр Палац». Причому сайт готелю побудований таким чином, що містить прив`язку до більшості інтернет-ресурсів, які забезпечують просування готельних послуг в Україні та світі (наприклад, AT-HOTELS.COM, GuestReservations.com, Booked.net, Ibooked.ca, Hotelmix.co.uk та ін.).

Сайт містить актуалізовану інформацію, що постійно оновлюється та автоматично ретранслюється на інші сайти, з якими інтегровано веб-сторінку досліджуваного готелю «Прем`єр Палац». Водночас, власне сайт готелю є типовим та не вирізняється креативністю інформаційних рішень.

Розглянемо та проаналізуємо сайт готелю більше детально https://premier-palace.phnr.com/ua;
https://premier-palace-kiev.hotelmix.com.ua/.

1. Дизайн сайту хоча і є однотипним, але має певні новації, оскільки інтегрований до інтернет-ресурсів, що забезпечують просування готельних послуг в Україні та світі (наприклад, AT-HOTELS.COM, GuestReservations.com, Booked.net, Ibooked.ca, Hotelmix.co.uk та ін.).

2. Сайт містить інформацію щодо послуг готелю кількома мовами: українською, російською, англійською, німецькою, китайською та ін. мовами.

3. Закладка „Загальний опис” міститься інформація про готель (розташування, номерний фонд з фото всіх типів номерів, харчування, відпочинок і дозвілля в готелі, наявність інтернет-доступу для гостей, парковка, додаткові послуги готелю та ін.), що можна вважати повною та вичерпною інформацією саме для клієнтів і партнерів. Водночас, відсутня публічна інформація щодо дозвільних документів готелю (не розміщено скан-копію дозвільних документів, нагороди та відзнаки тощо). Подібна інформація була б цікавою для нових потенційних партнерів, агентів і корпоративних клієнтів.

4. Інтернет-сторінка готелю містить наступний функціонал: „Загальний опис”, „Зручності”, „Номери”, „Розташування”, „Відгуки”, „Галерея”, „Заходи”, „Спецпропозиції”, „Ресторани та бари”, „Фітнес та Спа”, „Фотогалерея” „Віртуальний ” (рис. 4.3), „Карти та маршрути”, „Відгуки” та „Контакти”.

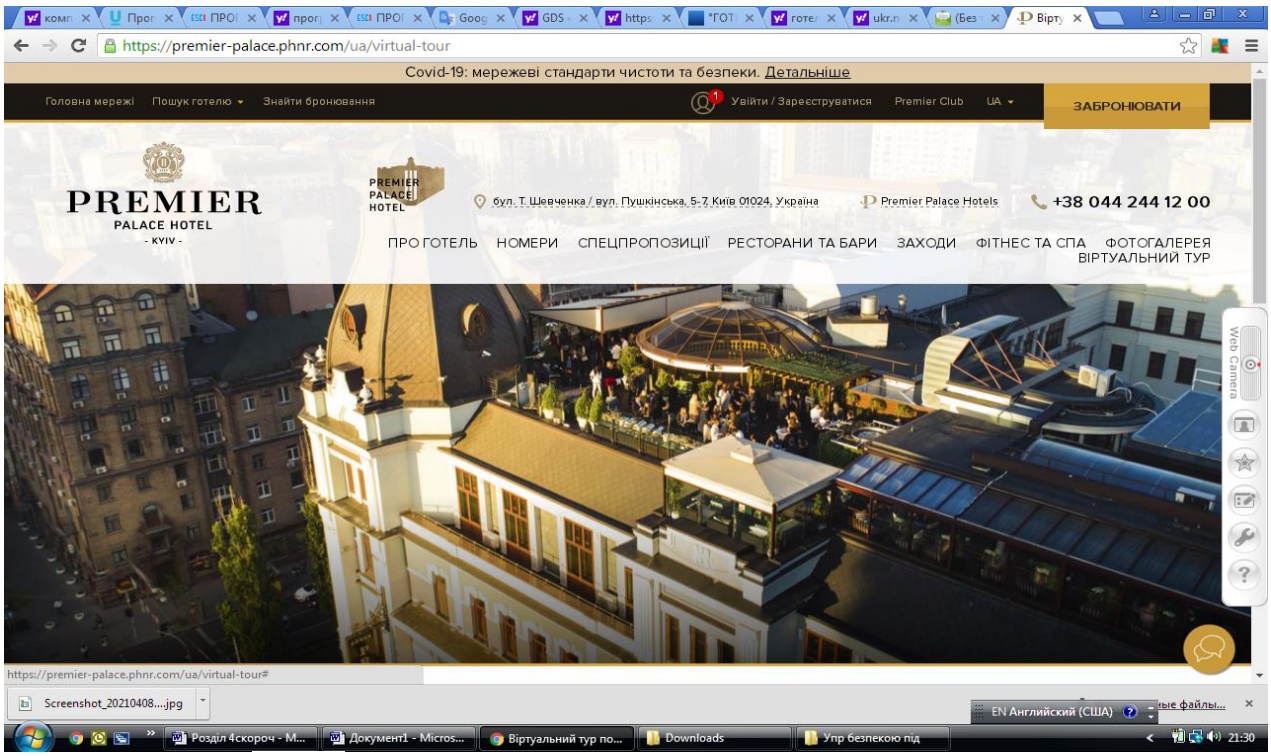

Рис. 4.3. Віртуальний тур готелем «Прем`єр Палац»

5. Є розроблений мобільний додаток, що можна завантажити з сайту готелю (рис. 4.4 і 4.5).

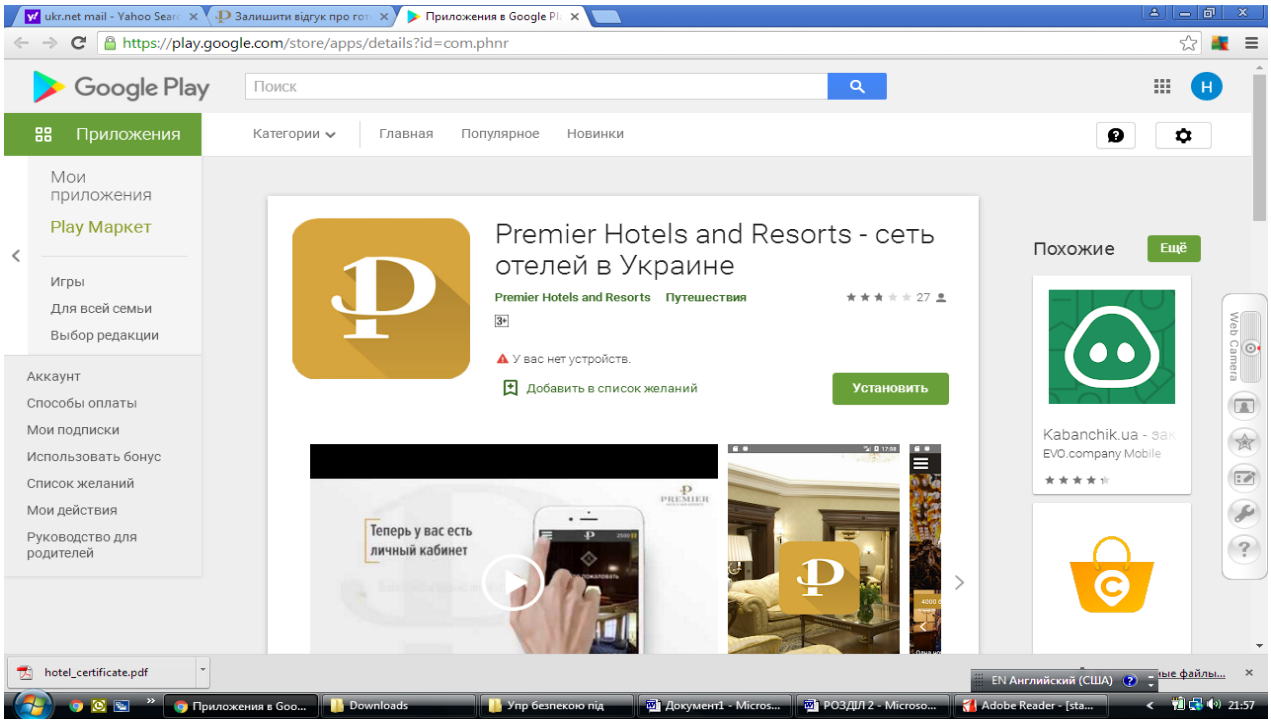

Рис. 4.4. Мобільний додаток готелю

https://play.google.com/store/apps/details?id=com.phnr

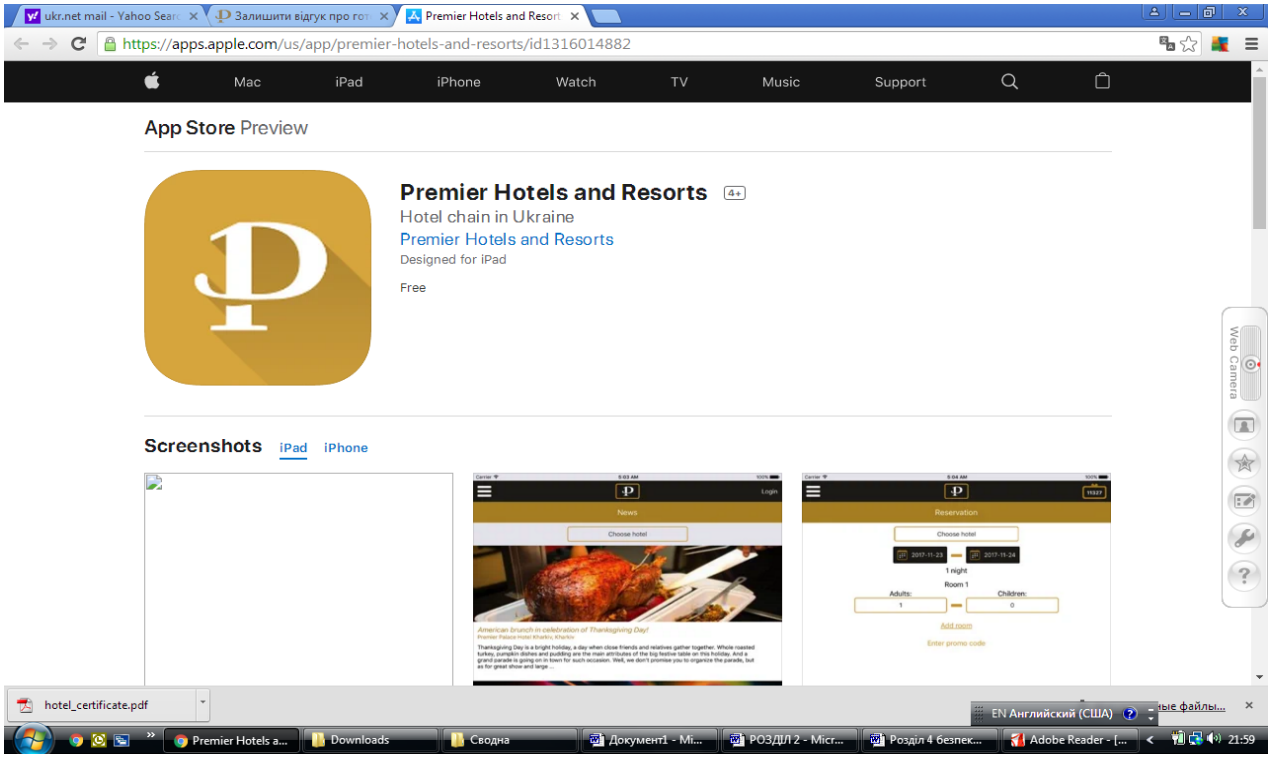

Рис. 4.5. Мобільний додаток готелю

https://apps.apple.com/us/app/premier-hotels-and-resorts/id1316014882

6. Сайт готелю побудовано таким чином, що містить „прив'язку" до соціальних мереж Facebook, Twitter, Youtube, Telegram та Instagram.

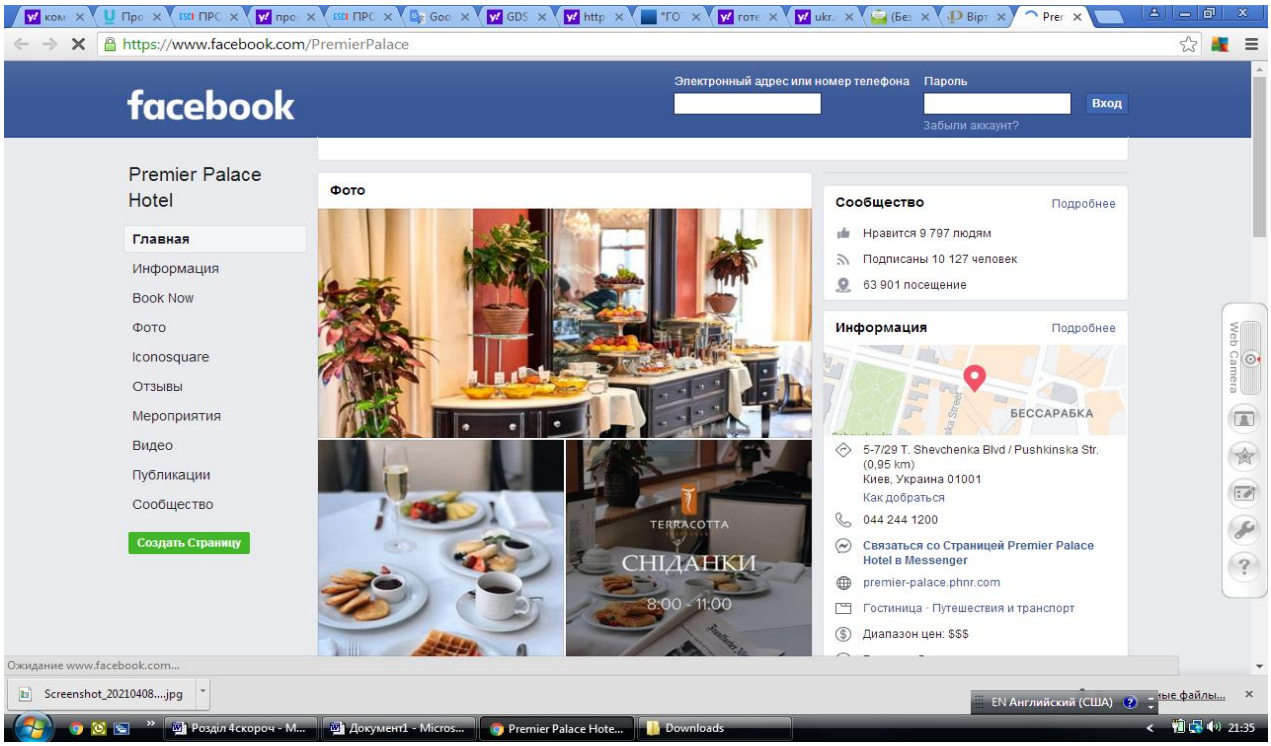

Рис. 4.6. Сторінка готелю у Facebook

https://www.facebook.com/PremierPalace

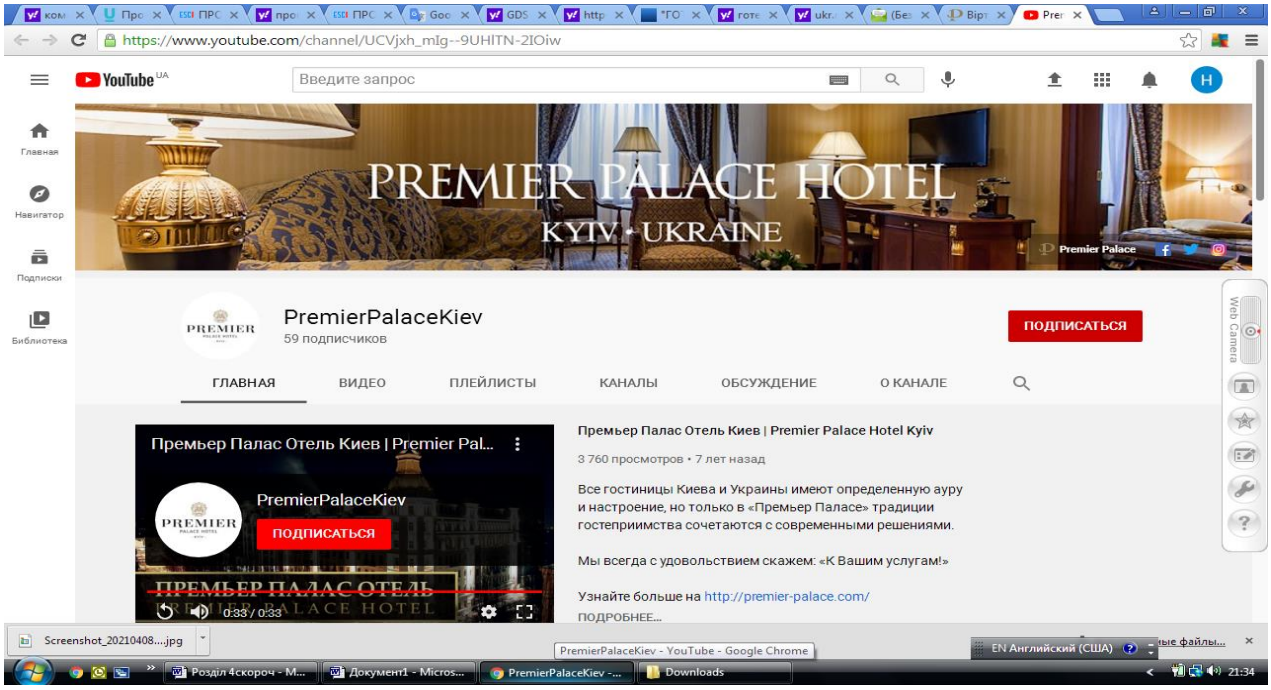

Рис. 4.7. Сторінка готелю на Youtube

https://www.youtube.com/user/PremierPalaceKiev?reload=9

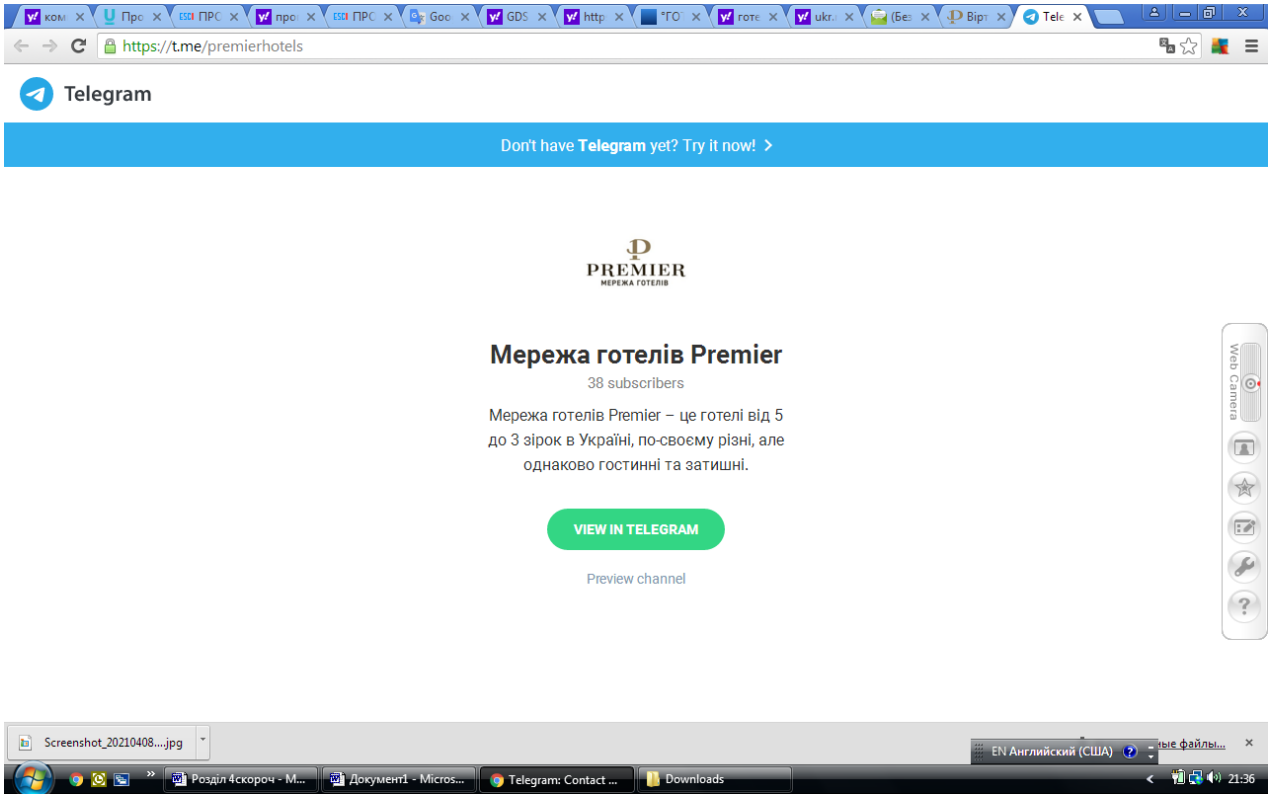

Рис. 4.8. Сторінка готелю у Telegram https://t.me/premierhotels

На сторінках Facebook, Youtube та Instagram готель має майже по 9794 підписників, сторінки систематично оновлюються та актуалізується відповідна інформація на них.

Просування послуг готелю за допомогою застосування сучасних IT-технологій в умовах жорсткої конкурентної боротьби є досить важливим завданням. Отже розглянемо діагностику якості послуг і надану оцінку споживачами сервісу та обслуговуванню в готелі «Прем`єр Палац» на Інтернет-ресурсі Booking.com (рис. 4.9).

Так, за даними оцінок (всього 458 відгуків гостей), що зроблені на порталі Booking.com, 48% дуже добре оцінюються якість обслуговування в готелі, 27% непогано і 16% відмінно. Хоча є і досить негативні відгуки: 5% - погано і 4% - жахливо. Загалом досліджуваний нами готель посідає 32 позицію серед 120 готелів м. Києва.

До суттєвих недоліків сайту готелю «Прем`єр Палац» варто віднести певну стандартизованість і однотипність дизайну сайту, фрагментарне

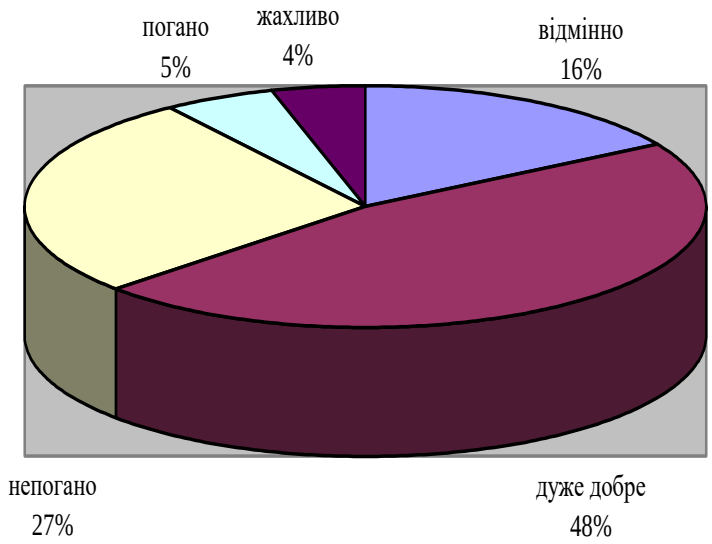

Рис. 4.9. Оцінка користувачами Booking.com якості надання послуг у готелі «Прем`єр Палац»

Джерело: складено автором

наповнення публічною інформацією про готель (дозволи, сертифікати, ліцензії та ін.).

Узагальнену оцінку (за 10-бальною шкалою) Інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац» подано нами в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Оцінка інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац»

№ з/п	Критерії	Оцінка підприємства
1.	Дизайн сайту	7
2.	Зміна мови користування на сайті та їхня загальна кількість	10
3.	Форма для зворотнього зв`язку з готелем або вікно для онлайн виклику	10
4.	Прив`язаність сайту до соціальних мереж	10
5.	Наявність мапи сайту	10
6.	Наявність на сайті контактних даних, адреси чи пошти	10
7.	Наявність мобільного додатку	10
8.	Характеристика послуг	10

Продовження табл. 4.1

9.	Галерея	10
10.	Характеристика підприємства, обсяг корисної інформації для гостя	5
11.	Наявність на сайті відеоматеріалів	10
12.	Можливість бронювання авіаквитків	0
	Огляд новин	0
13.	Наявність гостьової книги відгуків	10
14.	Аналіз відгуків у гостьовій книзі; на скільки позитивні відгуки переважають негативні	0
15.	Інформація про акції підприємства	10
16.	Опис основних і додаткових послуг	10
17.	Наявність розсилки на e-mail споживачів	1
18.	Графа зустрічей та заходів	7
19.	Інформація про співпрацю або партнерів	3
20.	Наявність віконця курсу валют	10
21.	Вакансії підприємства	0
22.	Зручність сайту	8
23.	Рівень подання інформації	5
	Середнє значення	**6,9**

За результатами дослідження оцінка Інтернет-контенту досліджуваного нами готелю за визначеними критеріями, поданими в таблиці, становить 6,9, що є досить непоганим результатом у цілому та середнім як для п`ятизіркового готелю з чудовою локацією та історією, який займає переважні конкурентні позиції на ринку готельних і туристичних послуг України.

Таким чином, за результатами дослідження інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац», можемо зробити наступний узагальнюючий висновок. Даний готель має розвивати свій потенціал і залучати інвестиції та вкладати кошти в інформаційні системи, а відтак, топ-менеджмент готелю має розробляти та запроваджувати заходи з удосконалення своєї діяльності з цього напряму.

4.3. Обґрунтування пропозицій з удосконалення інформаційної діяльності готелю «Прем`єр Палац»

Сьогодні готель «Прем`єр Палац» використовує практично всі досягнення науки й техніки, запропоновані на ринку інформаційних технологій для успішного розвитку готельного бізнесу та оптимізації процесів управління та обслуговування в готелі.

Водночас, досконалості немає меж, тому пропонуємо заходи із покращення автоматизації діяльності досліджуваного готелю та запровадження більш сучасного інформаційно-комунікаційного програмного забезпечення.

1. Запорукою успішності бізнесу є залучення нових клієнтів і збереження постійних. З метою втілення ефективної клієнторієнтованої стратегії пропонується готелю «Прем`єр Палац» придбати та використовувати в роботі систему управління зв`язками з клієнтами (CRM-систему), що дозволяє вирішувати проблеми, що виникають під час спілкування та обслуговування гостей досить оперативно і без суттєвих затрат часу та енергії.

Перевагами із застосування CRM-системи в діяльності досліджуваного готелю будуть:

- зберігання всієї інформації про взаємодію з гостями в єдиній базі даних, що збирається та акумулюється на всіх стадіях життєвого циклу;

- оперативний доступ до інформації в ході контакту з гостем у процесі резервування послуг, їх продажу та безпосереднього обслуговування клієнтів під час проживання в готелі;

- спільний аналіз даних, що надають повну та достовірну інформацію щодо гостей і корпоративних клієнтів підприємства.

Отже, надамо характеристику пропонованої нами CRM-системи, впровадження якої дозволить сьогодні оптимізувати роботу з клієнтами готелю.

Пропонуємо запровадити найбільш оптимальну на сьогодні SugarCRM, вартість застосування якої становить від 100 дол. США. Це комерційна CRM-

система з відкритими вихідними кодами, розроблена і розповсюджується однойменною компанією. Дана система встановлюється на сервері готелю. Доступ до системи здійснюється через веб-браузер або будь-який мобільний пристрій з підтримкою перегляду веб-сторінок. Комерційна версія системи продається компанією як веб-сервіс.

Функціональні можливості пропонованої нами SugarCRM: заходи (активності); дзвінки; зустрічі; завдання, нотатки; список співробітників компанії; контрагенти; угоди (потенційні замовлення і рахунки); звернення (опис важливих ситуацій); Bug Tracker (стеження за помилками); управління проектами.

Отже, застосування цієї системи в досліджуваному нами готелі дозволить оптимізувати всі бізнес-процеси підприємства: продажі (Sales), маркетинг (Marketing) і обслуговування клієнтів (Customer Service).

Фахівці регулярно тестуватимуть ПЗ для того, щоб завчасно усунути найменші помилки й забезпечити кращий досвід користування запропонованою CRM-системою готельним підприємством.

Запропоновані програми для готелів адаптовані з мобільними додатками, тобто за допомогою мобільних пристроїв можна зайти в програму, що набагато зручніше, практичніше, швидше.

2. Застосування готелем онлайн-сервісу управління репутацією готелів з індивідуальними опитуваннями гостей.

Завдяки існуванню подібного програмного рішення (Stay Evaluator), готельєри знають, що думають про готель його реальні клієнти, можуть вчасно виправляти помилки та вирішувати проблеми, таким чином підвищуючи рейтинг готелю й роблячи бізнес ще більш прибутковим. Даний онлайн-сервіс управління репутацією готелю дозволить досліджуваному нами готелю «Прем`єр Палац» не лише збирати відгуки гостей, але й розсилати опитування, індивідуально створені для менеджменту саме цього готелю провідними європейськими експертами.

Основні переваги використання Stay Evaluator у роботі досліджуваного готелю «Прем`єр Палац».

- аналіз результатів у реальному часі та автоматична генерація звітів.

Після того, як гості готелю дадуть відповіді на запитання, менеджмент відразу зможе побачити проаналізовані результати, увійшовши в систему та відсортувавши їх за датою перебування, номером, зміною та іншими вихідними даними. Результати також можуть бути відправлені менеджменту готелю на електронну пошту, відображені в панелі управління чи у мобільному додатку "Gadgets";

- реальні відгуки гостей.

Коли менеджмент готелю покладається та орієнтується виключно на відгуки в інтернеті або на відповідних інтернет-ресурсах з бронювання, то це сьогодні є величезною помилкою. Адже такі відгуки можуть бути залишені конкурентами, помилковими або написаними просто для того, щоб дезорієнтувати менеджмент готелю. Використовуючи Stay Evaluator, досліджуваний нами готель завжди знатиме, що свою роботу фокусує на реальних проблемах своїх клієнтів. Тому подібна клієнторієнтованість завжди матиме позитивні результати на практиці та допоможе залучити нових гостей;

- безпека.

Система Stay Evaluator розміщена в інфраструктурі хостингу Examinare. Завдяки цьому вона відповідає набагато більш високим стандартам безпеки, ніж звичайний веб-хостинг. Дані розміщуються на серверах Європи, але за запитом менеджменту готелю можуть також бути перенесені у США чи Сінгапур/Азію;

- повна відповідність регламенту GDPR. Уся інформація облікового запису досліджуваного готелю оброблятиметься відповідно до директив GDPR;

- CSAT (індекс задоволеності клієнтів) включено. Цей функціонал разом із правильно складеним опитуванням допоможе персоналу готелю

«Прем`єр Палац» без проблем прочитати та інтерпретувати результати завдяки простій і зрозумілій оцінці від 1 до 5. Так, всі члени команди готелю зможуть побачити свою роль у загальній картині;

- запрошення для участі в опитуванні за допомогою SMS та електронної пошти.

Даний сервіс розсилає запрошення для участі в опитуванні за допомогою електронної пошти та SMS. Якщо клієнт готелю відповідає на питання, переходячи в опитування через один із вищезазначених каналів, термін дії посилання в другому автоматично спливає. Таким чином, ризик подвійних відповідей виключено;

- форма реєстрації.

Використовуючи форму реєстрації адміністратор готелю зможе активувати розсилку запрошень для участі в опитуванні. Процес введення даних гостя займає від 5 до 15 секунд. Дана система згодом сама розішле нагадування тим, хто проігнорує запрошення;

- інтеграція та автоматизація. Якщо досліджуваний нами готель уже використовує сучасну систему адміністрування готелю, то можлива інтеграція з пропонованою системою Stay Evaluator; якщо ж ні – компанія-розробник даної системи допоможе створити її.

Таким чином, обгрунтування пропонованих нами заходів з удосконалення інформаційного забезпечення роботи готелю «Прем`єр Палац» дозволить значно підвищити операційну ефективність готелю, оптимізувати його виробничі процеси, тим самим посиливши конкурентні позиції на ринку туристичних і готельних послуг.

Висновки до розділу 4

1. Проаналізовано, що на даному етапі готель «Прем`єр Палац» використовує у своїй повсякденній операційній діяльності весь спектр новітніх ІТ, що пропонує наука й практика для готельно-туристичного бізнесу. Маючи

власну інтернет-сторінку, готель має велику агентську та клієнтську базу як в Україні, так і світі; надає можливість бронювання в он-лайн режимі безпосередньо на своєму сайті; сайт готелю інтегровано до інтернет-ресурсів, які забезпечують просування готельних послуг в Україні та світі (наприклад, AT-HOTELS.COM, GuestReservations.com, Booked.net, Ibooked.ca, Hotelmix.co.uk та ін.).

Крім того, сайт готелю «Прем`єр Палац» надає можливість сплатити за послуги за допомогою он-лайн платіжних систем (платіжними картками (MasterCard, Visa, AmericanExpress, Discover, Maestro, Diners Club, JCB, PayPal) безпосередньо при бронюванні послуг на сайті готельного підприємства, а також при поселенні.

2. Проведено оцінку Інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац» за визначеними критеріями, поданими в таблиці 4.1, що становить 6,9, що є досить непоганим результатом у цілому та середнім як для п`ятизіркового готелю з чудовою локацією та історією, який займає переважні конкурентні позиції на ринку готельних і туристичних послуг України.

3. З метою покращення автоматизації діяльності досліджуваного готелю та запровадження більш сучасного інформаційно-комунікаційного програмного забезпечення сформовано відповідні заходи.

Запропоновано для спрощення процесу акумулювання даних постійних клієнтів та роботи з клієнтською базою запровадити найбільш оптимальну на сьогодні SugarCRM-систему, вартість застосування якої становить від 100 дол. США. Дана система встановлюється на сервері готелю. Доступ до системи здійснюється через веб-браузер або будь-який мобільний пристрій з підтримкою перегляду веб-сторінок.

4. Для забезпечення клієнторієнтованої стратегії запропоновано також для досліджуваного готелю застосування онлайн-сервісу управління репутацією готелів з індивідуальними опитуваннями гостей. Подібне програмне рішення (Stay Evaluator) дозволить менеджменту готелю дізнатися, що думають про готель його реальні клієнти, вчасно виправляти

помилки та вирішувати проблеми, підвищуючи таким чином рейтинг готелю й роблячи бізнес ще більш прибутковим.

Даний онлайн-сервіс управління репутацією готелю дозволить досліджуваному нами готелю «Прем`єр Палац» не лише збирати відгуки гостей, але й розсилати опитування, індивідуально створені для менеджменту саме цього готелю провідними європейськими експертами.

ВИСНОВКИ

1. 1. Досліджено, що безпека туризму представляє собою динамічний стан захищеності сфери туризму від внутрішніх і зовнішніх загроз, що дозволяє забезпечити її надійне існування і сталий розвиток. Безпека в галузі туризму - це сукупність факторів, що характеризують соціальний, економічний, правовий та інший стан забезпечення прав і законних інтересів громадян, юридичних осіб та держави в галузі туризму. Зміст і обсяг поняття «безпека туризму» в законодавстві розкривається через перерахування відповідних об'єктів безпеки: життя, здоров'я і майно туристів (екскурсантів); довкілля; безпеку працівників сфери туризму; безпеку підприємств сфери туризму; матеріальні і духовні цінності суспільства; безпеку держави і т.д. (ст. 13 Закону про туризм), рис. 1.1.

2. З’ясовано, що основними загрозами безпеки готелю сьогодні є:

- пожежа, що може бути спричинена за недбалістю та недотриманням правил протипожежної безпеки гостями й обслуговуючим персоналом, або за умови навмисного підпалу тощо;
- напад на гостя в номері, ліфті, у коридорах або вестибюлі готелю;
- несанкціонований прохід сторонніх осіб у номери та інші приміщення з метою крадіжки цінностей, документів, техніки, тощо;
- напад на адміністрацію та охоронців готелю з пограбуванням каси, крадіжкою інформації або нейтралізацію системи безпеки;
- несанкціонований прохід в номери обслуговуючого персоналу за домовленістю або з причини шантажу з боку злочинців;
- вибух, викликаний злочинними намірами, або вибух газу, тощо;
- терористичний акт із взяттям в заручники гостей і/або персоналу готелю;
- стратегічні форс-мажори (цей фактор сьогодні включає в себе таку непередбачувану і несподівану за своїми негативними й тривалими наслідками як пандемія COVID-19 та глибока криза, спричинена її впливом);

- інші ризики (рис. 1.3).

3. Об’єктом кваліфікаційної роботи є ПрАТ готель «Прем`єр Палац», що знаходиться у Шевченківському районі міста Києва, за адресою: бульвар Тараса Шевченка, будинок 5-7/29. Будівля готелю була збудована ще у січні 1911 року. Готель сертифікований і має категорію п`ять зірок. Засновником ПрАТ готель «Прем`єр Палац» є держава в особі Фонду державного майна України. Станом на 08.12.2020 р. власником досліджуваного готелю є ТОВ «СХІДНО-ЄВРОПЕЙСЬКА ГОТЕЛЬНА КОМПАНІЯ» (код ЄРДПОУ №38150620), з розміром частки до статутного капіталу 99,9355% (табл. 2.1).

4. Встановлено, що ПрАТ готель «Прем`єр Палац» входить до мережі готелів Premier – це 17 готелів від 3 до 5 зірок, об'єднаних єдиним стандартом якості, понад 2100 номерів, 12 туристичних напрямків в Україні та перший європейський готель під брендом Premier в Угорщині (Мішкольц).

5. Загальний номерний фонд готелю складає 255 номерів, що може забезпечити проживання близько 400 осіб одночасно, серед них: 147 стандартних, 83 номер бізнес-класу, 22 номери класу люкс, а також: тематичний люкс – Висоцький; Іменний люкс – Серж Лифар; тематичний делюкс – Хай-тек; Президентські апартаменти; Двокімнатний люкс на Представницькому поверсі; Апартаменти на Представницькому поверсі; Номер «Клаб»; Тематичний делюкс – Булгаков; Королівські апартаменти; Тематичний делюкс – Весільний; Тематичний делюкс – Роксолана; Тематичний делюкс – Гетьман; Gastro Getaway - Делюкс із сніданком та вечерею та ін. (рис. 2.2. і табл. 2.3).

6. Управління діяльністю ПрАТ готель «Прем`єр Палац» відповідно до його Статуту здійснюються його органи, склад і порядок обрання (призначення) яких визначаються Статутом і чинним законодавством України: Загальні збори акціонерів, Наглядова рада та генеральний директор. Контроль за фінансово-господарською діяльністю готелю здійснює Ревізійна комісія (рис. 2.3).

7. Згідно з поданою у 2019 році статистичною звітністю (форма №1-ПВ «Звіт з праці») середньооблікова чисельність працівників у ПрАТ готель «Прем`єр Палац» у 2019 р. та 2018 р. становила 634 осіб (рис. 2.4 і табл. 2.5). Працівники досліджуваного готелю поділяються на такі категорії:

- адміністративно-управлінський персонал - фахівці, які виконують роботу, пов`язану з виробничою діяльністю готелю;
- службовці;
- технічний персонал, до якого віднесено покоївок, прибиральниць, кастелянш, швейцарів, постійних працівників ремонтних бригад, експлуатаційної групи, двірників і т.д.

8. За результатами аналізу основних фінансово-економічних показників ПрАТ готель «Прем`єр Палац» за 2017-2019 роки (табл.2.7), встановлено: 1) чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг і товарів) у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшилася на 29119 тис. грн., а у 2019 році зменшилась на 30508 тис. грн., що, на нашу думку, пов'язано із складною соціально-економічною ситуацією, здорожчанням витрат на утримання підприємства, зменшенням потоку туристів і відповідно попиту на послуги розміщення готелю; 2) прибуток від продажу послуг також має тенденцію у 2018 році - до зростання, а у 2019 році - до зниження, внаслідок чого підприємство отримало чистий прибуток у 2019 році – 112628 тис. грн., що на 99920 тис. грн. більше, ніж сума чистого прибутку в попередньому році. Даний фактор безумовно позитивно впливає на фінансовий стан досліджуваного готелю. Однак у 2017 році цей показник дорівнював сумі в 860639 тис. грн., відповідно за 2018 рік помітне вагоме зниження – на 847931 тис. грн.; 3) адміністративні витрати і витрати на збут зменшились за 2019 рік, відповідно зменшилась і собівартість наданих послуг.

9. Проаналізовано фактори зовнішнього середовища, що мають прямий або опосередкований вплив на досліджуваний нами ПрАТ готель «Прем`єр Палац». Так. вплив міжнародних факторів має виняткове значення саме для готельних підприємств, оскільки їх діяльність пов'язана з обслуговуванням у

т.ч. іноземців, а досліджуваний нами готель є готелем класу люкс і орієнтований на обслуговування ділових гостей столиці та України. Частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів і послуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52%. Тому дуже важливу роль відіграє саме міжнародний фактор на розвиток готельного й туристичного бізнесу в світі та Україні.

Негативний вплив на готельний бізнес має і той факт, що в глобальних системах бронювання Україна зазначена як країна, відвідування якої не рекомендується з точки зору безпеки; аналогічна інформація міститься і на сайтах посольств деяких країн. Зазначимо, що протягом 2014–2015 років кількість іноземних туристів в Україні скоротилася удвічі, сягнувши у 2015 році 13 млн. осіб, що пов'язано, перш за все, з напруженою політичною ситуацією в країні і невпевненістю іноземців у безпеці перебування в Україні.

Окремо слід визначити політичні та економічні чинники. Адже нестабільна політична і економічна ситуація в Україні змушує боротись за кожного гостя і українські готелі. Одним з головних інструментів утримання і залучення нових клієнтів є застосування індивідуального підходу. Готелі запроваджують програми лояльності, розробляють незвичні спеціальні пропозиції, проводять виставки, фестивалі, майстер-класи тощо. Однак, попри зусилля окремих закладів, складна економічна ситуація і війна на сході держави залишаються основними результуючими факторами для готельного ринку України. І хоча у 2015 році намітилось поступове відновлення ділової активності, середній показник заповнюваності готелів залишається низьким.

Як негативний чинник, пов'язаний з цим, можна назвати значне податкове навантаження на підприємства різних організаційно-правових форм і форм власності.

В існуючих кризових умовах близькою до нуля є інвестиційна

привабливість готельного сегменту ринку. Якщо сьогодні оцінювати продажну вартість готелю з урахуванням того рівня операційного доходу, який він генерував у 2014 чи у 2015 роках, то показник ринкової ціни часто виявляється нижчим, ніж собівартість його будівництва. А з урахуванням вартості банківського кредиту будівництво готельного проекту є економічно недоцільним. На думку експертів, найбільш доцільним є розвиток готелів середньої цінової категорії міжнародних готельних операторів, які зможуть надавати хороший рівень послуг за прийнятну ціну.

Водночас, суттєвий позитивний вплив на діяльність готелю мають технологічні чинники. Адже застосування систем, що розширюють функції готелю, дозволяє надавати послуги клієнтам якісно та вчасно, а також значно полегшують роботу підприємства та персоналу в цілому.

10. Проаналізовано систему управління безпекою ПрАТ готель «Прем`єр Палац» та зроблено наступні висновки:

1) внаслідок поширення пандемії COVID-19 досліджуваний готель особливу увагу приділяє дотриманню санітарних норм, дезінфекції приміщень загального користування та номерів;

2) готель приєднався до системи trustyou – найбільшої платформи відгуків гостей з питань дотримання заходів гігієни та безпеки. Для того, щоб отримати позначку „Trusted Cleanliness”, готелі повинні продемонструвати, наскільки вони відповідають суворим стандартам санітарної обробки COVID-19. Оцінка заснована на опитуванні, що складається з більш ніж 50 питань, присвячених трьом основним категоріям: персонал; санітарні заходи; обладнання та послуги;

3) загалом у готелі наявний повний комплекс технічних засобів безпеки, інтегрованих у єдину систему безпеки готелю:

- система пожежної безпеки (пожежна сигналізація, візуально-звукове оповіщення, система пожежогасіння, управління системою вентиляції і димовидалення, система розблокування виходів);

- система охоронної сигналізації;

- система тривожно-викличної сигналізації;

- система управління доступом, що призначена для забезпечення безперешкодного санкціонованого доступу в приміщення і блокування несанкціонованого доступу, організація режиму доступу (готель використовує мережеву (on-line) систему з централізованим контролем);

- система телевізійного спостереження;

- система захисту інформації, що пов`язана з інформацією про клієнтів категорії VIP; про факт прибуття і вибуття, час проживання, розпорядок дня, відвідувачів і телефонних абонентів клієнтів; про зміст переговорів, що ведуться клієнтом (у номері або в спеціально відведених кімнатах); комерційної таємниці готелю;

- протиаварійний контроль систем життєзабезпечення будинку (газ, вода, електрика);

- система оперативного зв`язку, що передбачає забезпечення оперативного зв`язку між пультовими і постами служби безпеки, окремими співробітниками служби безпеки й інших служб.

11. Запропоновано з метою удосконалення управління безпекою досліджуваного готелю: 1) розробити стратегію управління ймовірними ризиками, визначивши типи ризиків, що можуть загрожувати ефективній діяльності готелю та безпеці гостей готелю; 2) впровадити організаційні заходи управління безпекою в готелі: систематична спеціальна підготовка персоналу служби безпеки; формування стандартів поведінки обслуговуючого персоналу, відповідальних за безпеку; розробка і впровадження технології готельного обслуговування з урахуванням заходів дотримання чистоти, гігієни та безпечного перебування гостей; розробка і застосування принципів організації порядку доступу та охорони різних категорій готельних номерів і службових приміщень.

12. Здійснено прогнозні показники фінансово-економічної діяльності готелю «Прем`єр Палац» після впровадження пропонованих нами заходів з удосконалення управління безпекою готелю.

У роботі передбачено, що позитивно впливаючи на управління безпекою готелю та впроваджуючи пропоновані нами заходи, ПрАТ готель сформує відповідну культуру безпеки, зможе попереджувати негативні випадки з гостями, забезпечити перебування гостей гарантованою системою комфорту та надійним захистом від різного роду небезпек, що, у кінцевому підсумку, сприятиме формуванню іміджу готелю як безпечного помешкання та значно покращить його фінансово-економічні показники діяльності. Зокрема, готель «Прем`єр Палац» у плановому періоді (2021 рік) отримає і значно більший прибуток від звичайної діяльності та чистий прибуток за рахунок впровадження заходів з удосконалення управління безпекою, що зростатиме в цілому відповідно на 664,1% щорічно.

13. Проаналізовано, що на даному етапі готель «Прем`єр Палац» використовує у своїй повсякденній операційній діяльності весь спектр новітніх ІТ, що пропонує наука й практика для готельно-туристичного бізнесу. Маючи власну інтернет-сторінку, готель має велику агентську та клієнтську базу як в Україні, так і світі; надає можливість бронювання в он-лайн режимі безпосередньо на своєму сайті; сайт готелю інтегровано до інтернет-ресурсів, які забезпечують просування готельних послуг в Україні та світі (наприклад, AT-HOTELS.COM, GuestReservations.com, Booked.net, Ibooked.ca, Hotelmix.co.uk та ін.).

Крім того, сайт готелю «Прем`єр Палац» надає можливість сплатити за послуги за допомогою он-лайн платіжних систем (платіжними картками (MasterCard, Visa, AmericanExpress, Discover, Maestro, Diners Club, JCB, PayPal) безпосередньо при бронюванні послуг на сайті готельного підприємства, а також при поселенні.

14. Проведено оцінку Інтернет-контенту готелю «Прем`єр Палац» за визначеними критеріями, поданими в таблиці 4.1, що становить 6,9, що є досить непоганим результатом у цілому та середнім як для п`ятизіркового готелю з чудовою локацією та історією, який займає переважні конкурентні позиції на ринку готельних і туристичних послуг України.

15. З метою покращення автоматизації діяльності досліджуваного готелю та запровадження більш сучасного інформаційно-комунікаційного програмного забезпечення сформовано відповідні заходи:

- запровадити найбільш оптимальну на сьогодні SugarCRM-систему, вартість застосування якої становить від 100 дол. США. Дана система встановлюється на сервері готелю. Доступ до системи здійснюється через веб-браузер або будь-який мобільний пристрій з підтримкою перегляду веб-сторінок;

- застосування онлайн-сервісу управління репутацією готелів з індивідуальними опитуваннями гостей. Подібне програмне рішення (Stay Evaluator) дозволить менеджменту готелю дізнатися, що думають про готель його реальні клієнти, вчасно виправляти помилки та вирішувати проблеми, підвищуючи таким чином рейтинг готелю й роблячи бізнес ще більш прибутковим.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (у редакції Закону від 18.11.2003 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua.

2. ГОСТ 28681.3-95 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://info-tour.org/.

3. Бабова К.Д. Безпека в готельних підприємствах. - М.: ІПФ, 2001. - 235 с.

4. Биржаков М.Б. Безпека в туризмі: навч. посіб. / М.Б. Биржаков, Н.П. Казаков. - СПб .: «Видавничий дім Герда», 2011. – 235 с.

5. Галицька З. М. Створення системи безпеки в готелях України та Черкаського регіону / З.М. Галицька // Молодий вчений: наук. журн. - 2015. №2(05). [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://elibrary.kubg.edu.ua/3612/1/2_05_2014[1].pdf

6. Галасюк С.С. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів: монографія / С. С. Галасюк, О. В. Шикіна. - Одеса, 2015. - 281 с.

7. Гаранін Н. І. Менеджмент безпеки в туризмі і гостинності. – М.: Флинта, 2009. – 345 с.

8. Давидова О. Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства / О.Ю. Давидова // Бізнес Інформ. - 2017. № 11. - С. 459–464.

9. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія / Л.Д. Завідна. - К.: КНТЕУ, 2017. - 600 с.

10. Заплатинський В.М. Логіко-детермінантні підходи до розуміння поняття «Безпека» / В.М. Заплатинський // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка: наук. журн. - Кам'янець-

Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет ім. Івана Огієнка, 2012. - Випуск 5. - С. 90-98.

11. Іванов І.В. Концепція забезпечення безпеки сучасного готелю / І.В. Іванов, Д.В. Панюков. 2010. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.sec4all.net/hotel-secur.html.

12. Іжі М.М. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності: монографія / М.М. Іжі, К.Д. Бабова, Т.М. Безверхнюк. - Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. - 626 с.

13. Крамаренко М.О. Наукові засади архітектурно-планувальної організації курортних готелів: дис. … канд. арх. (доктора філософії): 18.00.02. Київ, 2018. - 217 с.

14. Матвійчук Л.Ю. Регіональні особливості розвитку готельного господарства в Україні / Л.Ю. Матвійчук // Економічні науки: наук.журн. - 2016. Вип. 13. - С. 265–273.

15. Мілашовська О. І. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу / О.І. Мілашовська, А.В. Гриняло, М.М. Удут // Економіка та суспільство: наук.журн., 2017. - Вип. 8. - С. 431–435.

16. Маринин М.М. Медико-санітарні правила і формальності в міжнародних подорожах / М.М. Маринин // Турконсультант, 2010. - №6. - С.66-74.

17. Опанасюк Н.А. Безпека у туризмі : навч. посіб. / Н.А. Опанасюк. – К.: НУФВСУ, 2021. – 136 с.

18. Нездойминов С. Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ / С.Г. Нездойминов // Ars Administrandi, 2016. - № 3. - С.97–106.

19. Роглєв Х.Й. Основи готельного менеджменту: навч.посіб. / Х.Й. Роглєв. - К.: Кондор, 2005. - 408 с.

20. Рекомендації ВООЗ Національним туристичним адміністраціям з розповсюдження медичної інформації для туристів // Турконсультант. - 2012. - №6. - С.43-55.

21. Рекомендації СОТ по медичному страхуванню і допомоги при міжнародних подорожах // Турконсультант. - 2011. - №6. - С.33-39.

22. Рекомендації з питань безпеки в туристських поїздках // Турконсультант. - 2010. - №6. - С.55-58.

23. Системы контроля доступа в гостиничные номера [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://asupro.com/hotels/

24. Дослідження з безпеки готелів (здійснено на замовлення Комітету внутрішнього ринку та захисту прав споживачів Європейського парламенту). [Електронний ресурс] - Режим доступу: www.europarl.europa.eu/activities/committees/ studies/download.do

25. Скобкин С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе. /Скобкин С. С. - М.: Юристь, 2003. - 224 с.

26. Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд. - М: ЮНИТИ, 2000. - 415 с.

27. Титоренко Г.А. Информационные технологии в маркетинге. / Титоренко Г.А - М.: ЮНИТИ, 2000. – 335 с.

28. Туризм и гостиничное хозяйство: навч.посіб. / Под ред. Чудновского А.Д. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 447 с.

29. Уилсон Р. Планирование стратегии Интернет-маркетинга / С.А. Зайцев (пер. с англ.). - М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. - 261 с.

30. Уокер Дж. С. Введение в гостеприимство: Учебник/пер. с англ. - М.: ЮНИТИ, 1999. - 463 с.

31. Янкевич В.С. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт. /Янкевич В.С.- М.: Финансы и статистика, 2003. – 416 с.

32. Arnold J. Accounting for management decisions. - London: Prentice Hall, 1990. - 412 p.

33. BardiJamesA. Hotel Front Office Management / 3rd Edition. - London; John Wiley & Sons, Inc. - 2002. - 448 C

34. Beaudry M.H. Contemporary Lodging Security. - Berlin: Butterworth-Heinemann, 1996. - 170 p.

35. Beavis S. Manual of hotel reception. - Oxford: Heinemann Professinal Publishing Ltd., 1988. - 255 p.

36. Borsenik F.D., StuttsA. T. The Management of Maintenance and Engineering Systems in the Hospitality Industry / 4thEdition. - John Wiley & Sons, Inc., 1997. - 680 p.

37. Brelin H.K. Focused Quality: Managing for Results. - London; John Wiley & Sons, Inc., 1995. -193 p.

38. Bryson McD., ZiminskiA. The Concierge: Key to Hospitality. - John Wiley & Sons, Inc., 1992. - 256 p.

39. Casado M.A. Housekeeping Management, - London: John Wiley & Sons, Inc., 1999. - 304 p.

40. Goeldner C.R., Brent Ritchie J.R. Tourism: Principles, Practices, Philosophies / 9th Edition. - John Wiley & Sons, Inc., 2002. - 624 p.

41. Guerrier Y. Organizational Behaviour in Hotels and Restaurants: An international Perspective. - London: John Wiley & Sons, Inc., 1999. - 296 p.

42. Harris P.J., Hazzard P.A. Managerial Accounting in the Hospitality Industry. - London: Stanly Thornes Publishers Cheltenham Ltd., 1997. - 352 p.

43. Heath E., Wall G. Marketing Tourism Destinations: A Strategic Planning Approach. - London: John Wiley & Sons, Inc., 1992. - 240 p.

44. Hili T. Production and operations management. - London: HeinemannLtd., 1991. - 435 p.

45. Jones T., Martin R.J. Professional Management of Housekeeping Operations / 4th Edition. - John Wiley & Sons, Inc., 2004. - 528 p.

46. Kline S.F., Sullivan W. Hotel Front Office Simulation. -London: John Wiley & Sons, Inc., 2002. - 144 p.

47. Lewis R. C Cases in Hospitality Marketing and Management / 2nd Edition. - London: John Wiley & Sons, Inc., 1997. - 504 p.

48. Lockwood A., Baker M., Ghillyer A. Quality management in hospitality. - London: Cassell Wellington house, 1996. - 164 p.

49. Lucey T. Managment accounting. - London, -1996. - 592 p.

50. Lundberg D.E. The Hotel and Restaurant Business / 6th Edition by USA. - 1999. - 453 p.

51. Mclaney E.J. Business Finance / 4th Edition. - London: Pitman publishing. - 1997. - 422 p.

52. Medik S. The Business of Hotels. - Oxford: Butterworth- Heinemann Ltd. - 1994. - 211 p.

53. Mill RC. Resorts. Management and Operation. - John Wiley & Sons, Inc., 2001. – 464 p.

54. Nebel E. C Managing Hotels Effectively: Lessons from Outstanding General Managers. - London: John Wiley & Sons, Inc., 1991. - 464 p.

55. Newland L.E., Zachow B. Hotel Protection Management: The Innkeeper's Guide to Guest Protection and Reasonable Care Paperback. - London: TNZ Publishers Incorporated, 1997. - 240 p.

56. Olsen M.D. Strategic Management in the Hospitality Industry. - London: John Wiley & Sons, 1999. - 392 p.

57. Progress in Tourism. Recreation and Hospitality Management / P. Cooper (Editor), A. Lockwood (Editor). – 1994. - 352 p.

58. Reich A.Z. Marketing Management for the Hospitality Industry: A Strategic Approach. - London: John Wiley & Sons, Inc., 1997. - 560 p.

59. Reid RD., Bojanic D. C. Hospitality Marketing Management: Student Workbook / 3rd Edition. - London: John Wiiey & Sons, Inc., 2001. - 104 p.

60. Management: Handbook. - London: Kogan Page Limited, 1994. – 237 p.

61. Rutherford D. G. Hotel Management and Operations. - New York, 2001. - 549 p.

62. Rutherford D. G. Hotel managment and operations. - New York, VAN NOSTRAND REINHOLD, 1995. - 462 p.

63. Ruxty A.S., Dodds I.C. Financial Management. - London: Chapman & Hall, 1994. - 638 p.

64. Samuels J.M., Wilkes F.M., Brayshow R.E. Management of company finance / 6th. Edition. - London: Chapman & Hall, 1995. -1040 p.

65. Scharz A., Dorf D.C. Contemporary hotel business promotion procedures and practices. - New Jersey: Prentice-Hall. Inc., 1992. - 275 p.

66. Schneider M., Tucker G., Scoviak M. The Professional Housekeeper/4th Edition. - John Wiley & Sons, Inc., 1998. – 320 p.

67. Starkey L.B. Hotel / Resturant Management Career Starter. - London: Thomson Learning, 2002. - 224 p.

68. Stutts A.T. Hotel and Lodging Management: An Introduction. - New York, 2001. - 350 p.