

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

_____ Д.І. Басюк
Завідувач кафедри ТГБ

_____ В.Ф. Доценко
Декан факультету ГРТБ

КВАЛІФІКАЦІЙНА ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

за спеціальністю 242 «Туризм»

освітньо-професійна програма «Туризм»

на тему: **Використання сучасних систем управління якістю на підприємствах гостинності (на матеріалах готелю «Дніпро»)**

Науковий керівник:

доцент кафедри ТГБ,

к. е. н., доцент

Мірзодаєва Тетяна Віталіївна

Рецензент:

старший викладач кафедри

технології ресторанної і

аюрведичної продукції

к. т. н.

Зуйко Віра Ігорівна

Здобувач:

Коломієць Дарина В'ячеславівна

Київ – 2019 рік

РЕЗЮМЕ

Дипломна робота складається із 113 сторінок. Кількість розділів 4, рисунків - 10, таблиць - 28, додатків – 2.

Об'єктом дослідження є готель «Дніпро».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади удосконалення використання сучасних систем управління якістю на підприємствах гостинності.

Метою дипломної роботи є дослідження використання сучасних систем управління якістю на підприємствах гостинності.

У I розділі розглядаються теоретичні основи управління якістю на підприємствах.

У II розділі проведено аналіз господарської діяльності ПРАТ «Готель «Дніпро».

У III розділі подано заходи з удосконалення системи управління якістю в діяльності ПРАТ «Готель «Дніпро».

У IV розділі охарактеризувати впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльності ПРАТ «Готель «Дніпро».

КЛЮЧОВІ СЛОВА : готельне підприємство, ІТ-технології, управління якістю, економічна ефективність.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОСТИННОСТІ	6
1.1. Сутність поняття «управління якістю на підприємствах»	6
1.2. Система управління якістю на підприємствах гостинності, її принципи, методи та функції	11
1.3. Сучасний стан систем управління якістю в Україні та за кордоном	21
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	29
2.1. Загальна організаційно-господарська характеристика підприємства ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	29
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	42
2.3. Оцінка системи управління якістю на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	53
Висновки до розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	65
3.1. Оцінка сучасних систем управління якістю в готельному господарстві	65
3.2. Впровадження стандартів технічної та функціональної якості обслуговування на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	68
3.3. Розробка програми удосконалення управління готельним підприємством на основі маркетингу	72
Висновки до розділу 3	80
РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	82
4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт в ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	82
4.2. Аналіз Інтернет-контенту ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	86
4.3. Впровадження сучасних інформаційних технологій на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»	91
Висновки до розділу 4	98
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	104
ДОДАТКИ	111

ВСТУП

В умовах політичної та економічної нестабільності в Україні, що посилюється світовою економічною кризою, більшість галузей економіки поставлено на межу виживання. Це повною мірою стосується і туристичної галузі, і готельного господарства, що зумовлено відтоком іноземних інвестицій з України, зростанням ставок кредитування, складністю їх отримання, а також зростанням собівартості будівництва тощо.

Але, незважаючи на існуючі проблеми, готельне господарство залишається дієвим засобом надходження прибутків до держави, створення додаткових робочих місць, подальшого розвитку регіонів. Водночас проблемними елементами готельного господарства України залишаються недостатність інформованості щодо стану функціонування і розвитку готельних підприємств, недосконалість нормативної бази, а також відсутність здорової конкуренції в регіонах. З огляду на це, розв'язання завдань розробки теоретикометодичних засад щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств готельного господарства регіону є досить актуальним.

Значний внесок у вирішення теоретичних завдань управління готельним господарством зробили вітчизняні та закордонні вчені: Є. Башмачникова, Г. Бондаренко, Ю. Волков, Л. Єрохіна, Н. Кабушкін, Ю. Карягін, І. Мініч, Г. Мунін, О. Мусакін, Л. Нечаюк, Х. Роглев, А. Саак, І. Свида, В. Федорченко.

Бурхливий розвиток ресторанної індустрії, підвищення рівня потреб населення до якості ресторанних послуг в останні роки стали вимагати принципово нового змісту професійної підготовки фахівців для цієї галузі, спрямованого на формування цілісної професійної культури у майбутніх фахівців ресторанного господарства. На сучасному етапі можна відмітити достатньо низький інтерес серед науковців до формування професійних

навичок фахівців ресторанного господарства, серед них, можна відмітити праці І. Вологдіна, Г. Короткова та І. Довженко присвячені дослідженню діяльності фахівців сфери обслуговування. Питання формування професійною культури майбутніх фахівців сфери ресторанного господарства, на жаль, залишилися поза увагою вчених.

Це актуалізує розробку теоретичних, методичних і методологічних основ функціонування ефективної інтегрованої системи керування якістю готельних послуг, здатної мінімізувати тенденції скорочення попиту на послуги, стимулювати розвиток матеріально-технічної бази, підвищити рівень відповідальності виробника за послуги, що робляться, а так само стимулювати формування культури споживання населенням якісних послуг, а значить соціальну і бюджетну роль даного сектора економіки.

Метою дипломної роботи є дослідження використання сучасних систем управління якістю на підприємствах гостинності.

Завданням роботи є:

- визначення сутності поняття «управління якістю на підприємствах»;
- дослідження системи управління якістю на підприємствах гостинності, її принципи, методи та функції;
- з'ясування сучасного стану систем управління якістю в Україні та за кордоном;
- оцінити систему управління якістю на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»;
- визначити шляхи підвищення рівня корпоративної культури на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»;
- впровадити стандарти технічної та функціональної якості обслуговування на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»;
- розробити програму удосконалення управління готельним підприємством на основі маркетингу;
- впровадити сучасні інформаційні технології на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО».

Об'єктом дослідження є готель «Дніпро».

Предметом дипломної роботи є теоретико-методичні та прикладні засади удосконалення використання сучасних систем управління якістю на підприємствах гостинності.

Методи дослідження. Основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, де відображені фундаментальні положення щодо управління розвитком підприємств. Теоретико-методологічною базою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Для досягнення мети та виконання завдань були використані такі методи та підходи: системний підхід – до оцінювання стану організаційно-економічного механізму управління підприємствами готельного господарства; методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення – для обґрунтування сутності теоретичних понять, що використовуються у науковому аналізі й описують процеси управління розвитком підприємств готельного господарства, графічний – для відображення стану розвитку підприємств готельного господарства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регулюють умови розвитку туристичної галузі та готельного господарства в Україні та регіонах, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, інформаційні джерела урядових інституцій, наукові праці закордонних і вітчизняних вчених, які досліджували проблеми розвитку підприємств готельного господарства, матеріали вибіркового дослідження та соціологічних опитувань, джерела мережі Інтернет.

Структура та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків і додатків.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність поняття «управління якістю на підприємствах»

Поняття комплексне управління якістю було введено А. Фейгенбаумом ще в 1957 році як ефективна система, що поєднує діяльність різних підрозділів організації, відповідальних за розробку параметрів якості, підтримання досягнутого рівня якості та його підвищення для забезпечення виробництва й експлуатації виробу на найбільш економічному рівні, при повному задоволенні вимог споживача [11].

У своїх працях А. Фейгенбаум виступав за повний всеосяжний підхід до якості, що потребує залучення всіх функцій, а не тільки власне виробництво. Його ідея полягала в тому, щоб впроваджувати якість на ранніх стадіях створення продукту, а не контролювати якість того, що вже вийшло. А. Фейгенбаум запропонував зробити комплексне управління якістю турботою спеціального адміністративного підрозділу, який спеціалізується винятково на аналізі якості продукції і виконує тільки функцію контролю якості силами відповідних фахівців.

Учений висунув концепцію загального контролю якості (Total Quality Control – TQC). У 1961 році він опублікував працю «Total Quality Control, Engineering and Management», у якій передбачався контроль не тільки виробництва, а й діяльності всіх підрозділів фірми.

Контроль якості розглядався ним як втручання в усі фази промислового виробництва – від специфікацій замовників, через проектування, виробництво вузлів і деталей, складання, доставку виробу споживачеві для його повного задоволення [11].

До головних завдань TQC Фейгенбаум включав прогнозоване усунення потенційних невідповідностей у продукції на стадії конструкторської розробки, контроль якості продукції, яка поставляється, управління

виробництвом, роботу служби сервісного обслуговування, а також нагляд за дотриманням заданих вимог до якості. Він одним з перших висловив думку про значення системи витрат на якість і необхідність проведення систематичного дослідження причин браку.

Важливе значення надавалося статистичним методам і використанню їх у програмі контролю якості. Відповідно до TQC з'явилися документовані системи якості, було встановлено відповідальність і повноваження, взаємодію всіх рівнів виробництва на підприємстві. Більше надавалося значення людському фактору: забезпеченню кращих умов роботи, турботі про майбутнє працівника, його страхуванню й підтримці родини [9].

Значна увага приділялася освітньому рівню працівників, його безперервному підвищенню. Основним принципом результативності керівництва стало найбільш повне розкриття здібностей підлеглих, що передбачало самостійність і виключало примус. Якість розглядалася як єдина і найважливіша сила в організаційному успіху й рості компанії на національному і міжнародному ринках.

Якість – загальна філософська категорія, яка відноситься в рівній мірі до суспільства в цілому, процесам, що відбуваються в суспільстві, окремим підприємствам, їх продукції та послуг, до людей, які виробляють та споживають продукцію і послуги [18].

Таким чином, рівень ефективності системи управління якістю прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Система управління якістю підприємства може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі, враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, що знаходить свій вираз у таких показниках, як якість продукції, обсяги виробництва, прибуток тощо.

На сучасному етапі розвитку України одним із основних стратегічних напрямів як сфери обслуговування, так і сфери виробництва є якість, а не обсяг випуску продукції чи надання послуг, що буде забезпечувати сталий розвиток. Важливою умовою задля довгострокового завоювання нових ринків збуту є більш висока якість з урахуванням запитів споживачів, а не більш низькі ціни. Однак нині досягнення успіху можливе тільки завдяки запровадженню системи управління, спрямованої на постійне поліпшення показників роботи організації та урахування потреб заінтересованих сторін, особливо для харчової галузі України [12].

Стратегічною передумовою входження України до світової спільноти є прийняття й поступове впровадження передових концепцій системи управління якістю, що викладені в міжнародних стандартах серії ISO 9000/9001. Застосування стандартів – це перший крок до глобального управління підприємством і підвищення якості та конкурентоспроможності його товарів і послуг на ринках збуту [5].

Нині стандарти ISO 9000 прийняті у понад 90 країнах світу, застосовуються будь-яким підприємством незалежно від їхнього розвитку і сфери діяльності. Світовими лідерами у цій сфері є Китай, Італія, Японія, Велика Британія, США, Індія, Франція та Німеччина. Сучасна система управління якістю на підприємстві, незалежно від форми власності і масштабу виробничої діяльності, повинна оптимально поєднувати дії, методи і засоби, які забезпечують, з одного боку, виробництво продукції, що задовольняє поточні запити і потреби ринку, а з іншого – розробку нової продукції, здатної задовольняти майбутні потреби і майбутні запити ринку (при цьому необхідно прямо орієнтуватися на характер потреб, їх структуру і динаміку, місткість і кон'юнктуру ринку) [1].

Світовий досвід сформував не тільки загальні признаки діючих систем управління якістю, але також принципи і методи, які можуть застосовуватися в кожній з них, що знайшло відображення в міжнародних стандартах серії ISO

9000. Головна цільова установка систем якості, побудованих на основі цих стандартів – забезпечення якості продукції, яку вимагає замовник і надання йому доказів спроможності підприємства досягти цього. Механізм системи якості, методи і засоби орієнтовані на цю ціль. У більшості випадків створення систем управління якістю та її сертифікація носять добровільний характер.

Аналіз наукових праць дозволив визначити основні цілі та переваги від впровадження сучасних систем управління якістю (рис. 1.1) [11].

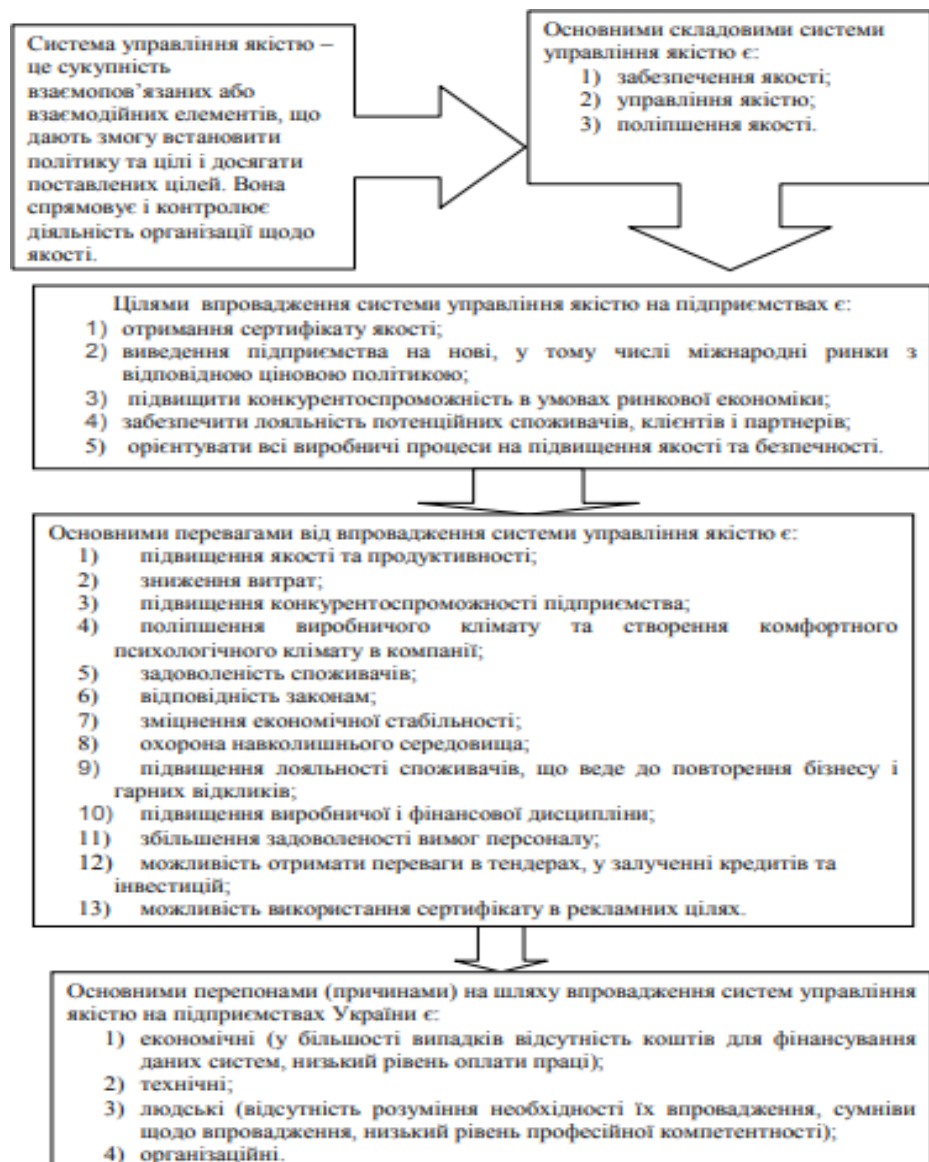


Рис.1.1. Сутність системи управління якістю на підприємстві

Джерело: [11]

Однак для результативного функціонування системи управління якістю та ефективного виробництва якісної продукції стандарт констатує, що підприємство має визначити численні взаємопов'язані роботи (процеси) та керувати ними, а також здійснювати моніторинг, вимірювання і аналіз цих процесів. З короткого аналізу вимог стандарту стає очевидним, що системи управління якістю – це складова контролю за управлінською діяльністю, технологією виробництва та продукцією, спрямованих на зростання якості продукції.

Підприємство має визначити мету втілення стандарту – заради отримання сертифіката або заради підвищення якості менеджменту. Формальне ж втілення стандарту є негативним процесом і полягає у [17]:

- 1) формальній розробці політики якості;
- 2) невимірності цілей у сфері якості;
- 3) відсутності зворотного зв'язку зі споживачами продукції;
- 4) існуванні системи управління якістю як окремої системи документації, яка по суті не впливає на виробничий процес; відсутність взаємозв'язків між підрозділами підприємства та відділом з якості;
- 5) дисбалансі та несистематизованості в переліку обов'язків і повноважень персоналу в рамках системи управління якістю та посадових інструкціях;
- 6) відсутності системи мотивації персоналу в рамках системи управління якістю та підприємства взагалі;
- 7) низькій якості методичного забезпечення системи управління якістю та відсутності компетентного персоналу щодо забезпечення її результативного функціонування;
- 8) відсутності аналізу функціонування системи управління якістю з боку вищого керівництва.

Отже, індикаторами оцінювання системи управління якістю підприємства можуть виступати такі показники щодо наявності процесів, вимірювання та аналізу процесів і якості продукції.

1.2. Система управління якістю на підприємствах гостинності, її принципи, методи та функції

Функціонування готельного підприємства у ринковому середовищі підвищує роль і значення якості надання послуг і забезпечення конкурентоспроможного обслуговування клієнтів. Вивчення літературних джерел за досліджуваною проблемою виявило різні підходи до визначення якості обслуговування клієнтів готелю. Так, згідно з міжнародними стандартами ISO 8402, якість – це сукупність властивостей і характеристик послуг, які дають змогу задовольняти зумовлені або передбачувані потреби.

Цей стандарт вводить такі поняття, як “забезпечення якісного обслуговування”, “менеджмент якості”, “спіраль якісного обслуговування”. Відповідно до стандарту, якість обслуговування – відчуття задоволення гостя від обслуговування. Рівень якості обслуговування залежить від того, наскільки відповідними є уявлення гостя про реальне і бажане обслуговування у готельній справі [4].

Деякі автори розуміють якість як властивості та характерні особливості готельних послуг, які викликають задоволення клієнтів, як відсутність недоліків, що посилює у клієнтів відчуття задоволення. Такий тип якісного обслуговування передбачає збільшення витрат. Клієнти повинні бути готові сплатити більше за додаткові й особливі готельні послуги.

Більшість готельних підприємств визначають якість обслуговування клієнтів як відповідність його стандартам і нормативам, що є доцільним на операційному рівні менеджменту і однією з умов високоякісного обслуговування. Вищий рівень менеджменту повинен бути спрямований на

майбутнє якісне обслуговування, що вимагає розроблення гнучкої пропозиції, яка модифікується за вимогами клієнтів.

Якість готельного обслуговування характеризується двома аспектами [9]: технічним і функціональним. Перший аспект передбачає отримання клієнтом того, що він вважає надзвичайно важливим і його можна виміряти. Функціональний аспект означає як взаємодію персоналу і клієнтів, так і структуру процесу обслуговування клієнтів.

Сучасний готельний бізнес надає клієнтам не лише основні послуги з проживання та харчування, а й доволі широкий спектр таких послуг, як трансфер, екскурсійне обслуговування, розважальні, спортивні, медичні тощо послуги. Останнім часом на ринку готельних послуг зростає кількість пропозицій за одночасного скорочення попиту на готельні послуги, що приводить до посилення конкуренції. Головним при ньому є надання таких готельних послуг, які б задовольняли і навіть перевищували очікування цільових клієнтів [9].

Очікування клієнтів формуються на основі наявного досвіду та інформації, що надходить каналами маркетингових комунікацій. Зважаючи на це, клієнти обирають певне готельне підприємство і порівнюють своє враження з очікуваннями. Якщо якість обслуговування не відповідає очікуванням, клієнти не зацікавлені у готельних послугах, якщо відповідає і навіть перевищує, вони можуть повторно звернутися до готельного підприємства. Клієнт завжди прагне до визначеної ним відповідності між ціною готельних послуг і якістю обслуговування.

Готельному обслуговуванню властивий високий рівень невизначеності, що ставить клієнта у не вигідне становище, а підприємству ускладнює просування своїх послуг на ринок. Такі особливості ринку і готельних послуг визначають специфіку менеджменту якості обслуговування клієнтів.

Тому найважливішим чинником у сучасному готельному господарстві є менеджмент якості обслуговування, що передбачає розроблення та

впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контролювання, коригування, вдосконалення обслуговування на усіх ділянках діяльності готельного підприємства [9].

Необхідність розроблення та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів на вітчизняних готельних підприємствах зумовлена багатьма причинами, серед яких [12]:

- відсутність на більшості вітчизняних готельних підприємств стандартів обслуговування, що призводить до неузгодженості управлінських рішень, різного рівня якості наданих послуг, зростання цін тощо;

- за наявності власних стандартів обслуговування вони не відповідають вимогам міжнародної нормативної бази;

- неефективний зв'язок між різними рівнями менеджменту готелю, що впливає на якість послуг і виникнення проблем, спричинених неоднорідністю послуг;

- значне коливання якості обслуговування клієнтів;

- оцінювання праці персоналу за активність, а не за результативність.

Критерієм якісної роботи має бути не процес праці, а її результат;

- надмірне завантаження працівників готельних підприємств і, як наслідок, зниження продуктивності їхньої праці, незадоволеність клієнтів, втрата прибутків;

- реагування “на симптоми”, а не на причини недоліків в обслуговуванні клієнтів;

- відсутність контролю за якістю обслуговування клієнтів;

- уповільнене вирішення проблем, пов'язаних зі скаргами клієнтів на обслуговування. Як правило, воно зводиться до виявлення винних. Попередження можливих скарг залежить від налагодженого зв'язку між керівництвом, обслуговуючим персоналом і клієнтом;

- переважання консервативного стилю управління обслуговуванням клієнтів, за яким колишні стандарти покладаються в основу політики якості

сьогодні. Такий стиль є головним джерелом виникнення витрат, зумовлених зовнішніми та внутрішніми невдачами тощо [12].

Така ситуація вимагає розроблення, впровадження та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства. Проектним роботам із розроблення такої системи повинно передувати визначення її складових і здійснення моделювання. В основу успіху сучасного готельного підприємства покладена конкурентоспроможність його послуг, тобто співвідношення якості та ціни.

Безумовно, на рівень конкурентоспроможності готельних послуг впливають інші чинники, серед яких: реклама, PR-діяльність, бренд готелю, персональні продажі, директ-маркетинг тощо. Однак позаопераційні чинники є свого роду призмою, яка переламлює сприйняття вже втілених у послуги споживчих властивостей.

Отже, конкурентоспроможність закладається на стадії розроблення та надання послуг і реалізується в процесі обслуговування клієнтів.

Звідси основними складовими управління якістю обслуговування клієнтів готелю є елементи конкурентоспроможності: корисний ефект і ціна. До того ж на ринку готельна послуга виступає як продукт певної якості, що має продажну ціну, в основу якої закладені операційні витрати. При цьому зусилля спрямовуються на досягнення загальних цілей, таких як підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування [6].

Управління якістю готельного обслуговування передбачає дію на усю систему управління операційно-збутовою діяльністю підприємства з метою надання послуг високої якості.

Однак між філософією якості та прагненням до підвищення ефективності усієї діяльності готелю немає суперечності. Навпаки, орієнтація на якість обслуговування клієнтів відображає надійний шлях до досягнення та підтримання високого прибутку. Отже, філософія якості не підмінює основ

доцільності функціонування готельного підприємства, а формує інший підхід до практичної реалізації послуг. Готелі починають розглядати питання отримання прибутку з позицій якості, конкурентоспроможності, тобто реалій ринкового середовища [6].

Отже, управління якістю обслуговування клієнтів – це сукупність заходів, що здійснюються в процесі розроблення, виробництва, збуту готельних послуг з метою забезпечення необхідного рівня їхньої якості та передбачають збалансовану дію на усі показники діяльності готелю, враховуючи критерій прибутковості.

З огляду на вищевикладене, основними завданнями системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства (СУЯОК) виокремлено [10]:

- поліпшення економічного стану готелю; - розширення ринків збуту готельних послуг;
- досягнення міжнародного рівня надання послуг;
- орієнтацію на задоволення вимог ринкових сегментів; - освоєння нових готельних послуг;
- дотримання й покращення показників якості послуг;
- розвиток сервісу;
- моніторинг і попередження надання неякісних послуг.

Суб'єкти і об'єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства доцільно виокремлювати на основі розробленої моделі “П’ять М” [10].

Згідно з моделлю, до основних об'єктів і суб'єктів належать персонал (men); обладнання (machine); матеріал (material); метод (method); навколишнє середовище, мікроклімат (milieu). Кожен із перелічених суб'єктів і об'єктів складається з сукупності елементів, а саме:

1. Персонал (men): склад кадрів, досвід, професійні навички, кваліфікація, навчання, організаційна культура.

2. Обладнання (machine): устаткування, облаштування, прилади, інженерно-технічна система.

3. Матеріал (material): продукція для готелів (постільна білизна, рушники, посуд, килимові покриття тощо).

4. Метод (method): система, організація, технологія, стиль керівництва, стандарти якості послуг та обслуговування.

5. Навколишнє середовище, мікроклімат (milieu): імідж, економічний успіх, конкурентоспроможність, захист довкілля, умови праці [10].

Загальні функції управління складаються з планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Здійснення функцій повинно охоплювати такі часові періоди управління, як стратегічний, тактичний і оперативний.

Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчать, що управління якістю обслуговування клієнтів – складний процес, який охоплює організаційний, економічний і соціальний напрями діяльності готельного підприємства.

За системним підходом управління якістю обслуговування клієнтів – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів, об'єктів, принципів, методів і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог щодо якості та зниження витрат на них [8].

При цьому зусилля спрямовуються на досягнення пріоритетних цілей, серед яких – підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності обслуговування, отримання оптимального прибутку.

На підставі виконання досліджень сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства (рис.1.2).

Як бачимо з рис.1.2, суб'єкти і об'єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів диференціюються за елементами, найголовнішими з яких є нормативне забезпечення якості послуг. Воно має містити міжнародні

стандарти, документи Всесвітньої туристичної організації (ВТО), національні законодавчі акти та нормативні документи, міждержавні і внутрішні стандарти готельного підприємства.

Міжнародні стандарти ISO 9000 встановлюють єдиний, визначений в усьому світі підхід до договірних умов щодо оцінювання системи якості та одночасно до регламентації взаємовідносин між виробниками і споживачами готельних послуг [8].

Система управління якістю обслуговування клієнтів (СУЯОК)							
Мета СУЯОК							
Досягнення довготривалого успіху через покращення якості обслуговування клієнтів, зниження операційних витрат, отримання вигоди для усіх співробітників готелю та суспільства, враховуючи критерій прибутковості							
Завдання СУЯОК							
Поліпшення економічного стану готелю	Розширення ринку збуту послуг	Досягнення міжнародного рівня надання послуг	Орієнтація на задоволення вимог ринкових сегментів	Освоєння нових послуг	Дотримання й покращення показників якості послуг	Розвиток сервісу	Моніторинг і попередження надання неякісних послуг
Об'єкти і суб'єкти СУЯОК							
Персонал (men)	Обладнання (machine)	Матеріал (material)	Метод (method)	Навколишнє середовище, мікроклімат (milieu)			
Елементи СУЯОК							
Склад кадрів Досвід Професійні навички Кваліфікація Навчання	Устаткування Прилади Інженерно-технічна система	Меблі Постільна білизна Посуд Килимові покриття	Система Організація Технологія Стиль керівництва Стандарти якості послуг та обслуговування	Імідж Економічний успіх Конкурентоспроможність Захист довкілля Умови праці			
Функції СУЯОК							
Планування	Організування	Мотивування	Контролювання	Регулювання			
Часові періоди СУЯОК							
Стратегічний		Тактичний			Оперативний		
Складові забезпечення СУЯОК							
Доступність, комунікації, компетентність, ввічливість, надійність, довіра, відповідальність, безпека, відчутність, розуміння клієнта							

Рис.1.2. Структурно-функціональна модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства
Джерело: [8]

В усіх західних країнах багато готелів використовують низку концепцій менеджменту якості, серед яких: система якості (Quality Management System), загальне управління якістю (Total Quality Management), система забезпечення якості (Quality Assurance System), управління якістю (Quality Control), повне тотальне управління якістю та продуктивністю (Total Quality and Productivity Management), менеджмент системи якості (Quality System Management) [8].

Конкретні вимоги до забезпечення якості готельних послуг відображені в документах ВТО і глобальній концепції законодавчого забезпечення якості послуг на європейському ринку, що спирається на три фундаментальні положення, а саме: систему управління якістю в готелі, контроль якості готельних послуг, єдину оцінку відповідності якості (сертифікацію) послуг.

СУЯОК – забезпечення комфортного проживання клієнта через своєчасне та якісне прибирання приміщень, обслуговування у номерах, створення умов для ефективної роботи, відпочинку та розваг, пристосування асортименту додаткових послуг щодо запитів і вимог клієнтів, використання професійного персоналу.

Ефективно побудований процес обслуговування – це своєрідні інвестиції в майбутнє, адже згодом вони окупуються фінансово під час повторного візиту клієнта й потенційних гостей, приваблених позитивними відгуками про належний рівень сервісу [2].

Завершальний етап гостьового циклу включає проведення повного розрахунку за послуги, оформлення виїзду трансфером за бажанням клієнта. Завданнями СУЯОК є чіткість виконання розрахунків, доброзичливі проводи гостя, залучення його до оцінювання якості обслуговування, запрошення до повторних відвідувань тощо. Ефективне функціонування СУЯОК за етапами гостьового циклу стимулюватиме клієнтів повторно відвідати готель завдяки комфортності перебування, індивідуального підходу у процесі надання послуг та забезпечить завантаження номерного фонду і отримання прибутків.

У готельному бізнесі широко використовується п'ятиступенева модель якості обслуговування, яка включає [11]:

Ступінь 1. Очікування клієнтів і реакція керівництва. Останнє не завжди можна зрозуміти, що клієнт очікує від обслуговування, які ставляться вимоги до послуг високої якості. Для усунення такого положення пропонується регулярно проведення маркетингових досліджень і активне використання маркетингової інформаційної системи.

Ступінь 2. Сприйняття керівництва і специфікації якості обслуговування. Ця стадія настає, коли менеджери знають вимоги клієнтів, але не бажають їх задовольнити. Ліквідувати проблеми цього ступеня допомагає активне використання маркетингу і творче мислення.

Ступінь 3. Спеціалізація якості надання послуг і обслуговування. Вона настає, коли керівництво розуміє потреби клієнтів і відповідні специфікації якості, але співробітники не спроможні чи не бажають надавати такий рівень обслуговування. Помилки цієї стадії виявляються в процесі відносин співробітника та клієнта і мінімізуються через програми внутрішнього маркетингу.

Ступінь 4. Надання послуг та зовнішні зв'язки. Такий ступінь характеризується тим, що готель обіцяє більше в області зовнішніх зв'язків, ніж може забезпечити. Це негативно впливає на імідж готелю і вимагає надавати такі послуги, які обіцяні.

Ступінь 5. Очікування та сприйняття наданих послуг. Вони виникають за умови наявності розбіжності між очікуваним і реальним рівнем якості готельних послуг. Досягнення відповідності реальної якості очікуваній – головне завдання маркетингу-мікс гостинності.

Система визначення рівня якості готельних послуг в Україні ґрунтується на стандарті ДСТУ-ISO 9002 з урахуванням вимог ДСТУ-ISO 9004-2, що зареєстровані в Мінюсті України 15.04.1999 р., та інших нормативних документах. Система управління якістю готельних послуг повинна

гарантувати клієнтові задоволення його запитів під час обслуговування в готелі, на усіх його етапах і у всіх ланках [11].

Тому особливого значення набуває проблема розроблення та практичного застосування внутрішніх стандартів готельного підприємства, які визначають загальні складові якості надання готельних послуг (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Характеристика складових якості готельних послуг

Складові якості послуг	Зміст складових якості послуг
Доступність (фізична і психологічна)	Контакт із співробітниками готелю повинен бути легким і приємним
Комунікації	Інформування клієнтів про послуги на зрозумілій мові, адаптованій до особливостей цільової групи
Компетентність	Наявність необхідних навиків і знань для надання послуги
Ввічливість	Увічливість, уважність, дружелюбність персоналу
Надійність	Стабільність роботи, необхідний рівень забезпечується завжди, прийняті зобов'язання виконуються
Довіра	Репутація фірми, її чесність, гарантії серйозного відношення до клієнтів
Відповідальність	Повна відповідальність усім запитам клієнтів
Безпека	Захист від ризику фізичного, фінансового, морального
Відчутність	Матеріальне підтвердження послуг – приміщення, персонал тощо
Розуміння клієнта	Уміння розуміти специфічні потреби клієнта та пристосовуватись до них

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Незважаючи на широкий спектр прийнятих законодавчих актів і нормативних матеріалів, пришвидшеного розвитку готельного бізнесу, якість обслуговування в більшості вітчизняних готелів залишається незадовільною, а ціни і тарифи наближаються до найвищого європейського рівня [8].

Поясненням цього є застарілість матеріально-технічної бази, брак коштів на її оновлення, недостатній склад і професійний рівень персоналу, відсутність стандартів обслуговування тощо. Ситуацію виходу на європейський ринок гальмує відсутність методологічного комплексного

підходу до формування системи управління якістю готельних послуг і механізму регулювання тарифів в Україні.

1.3. Сучасний стан систем управління якістю в Україні та за кордоном

Якість завжди є одним з головних факторів забезпечення конкурентоздатності продукції, робіт та послуг розвинутих країн світу. Сьогодні Україна знаходиться на шляху до Європи, і тому висловлювання доктора Едварда Демінга (США), ідея якого: «Основа якості продукції – якість праці та якісний менеджмент на всіх рівнях», стає для наших підприємств дуже важливим [2].

Орієнтація на якість – інструмент, який відкриває підприємству нові можливості в сучасному конкурентному середовищі. Для споживача сертифікат на систему управління якістю – серйозний аргумент на користь виробника, оскільки моделі систем управління, які націлені на задоволення потреб зацікавлених сторін (і в першу чергу споживача, що купує вироблений продукт чи послугу), природно враховують вимоги самого споживача до цього продукту чи послуги, незважаючи на технічне і організаційне забезпечення виробництва.

Все більше підприємств України, які стали на шлях євроінтеграції, підтверджують відповідність впроваджених систем управління шляхом оцінювання відповідності міжнародним стандартам. Як свідчить досвід, більше переваг від оцінювання відповідності СУЯ мають підприємства, які експортують свою продукцію у промислово розвинені країни. Підприємства можуть досягти успіху лише за умови, якщо якість стане рушійною силою для усіх працівників, а не тільки керівництва, а також забезпечуватиметься на кожній стадії життєвого циклу продукції та послуги [11].

Впровадження та сертифікація систем управління відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів, насамперед, дозволяє підвищити

конкурентоспроможність продукції вітчизняних виробників. Другим не менш важливим аспектом є потенційна можливість активізації залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій у сертифіковане виробництво.

Наприклад, за оцінками міжнародних реєстраторів сертифікація системи управління якістю підвищує ринкову вартість підприємства в середньому на 10 %. Необхідно визнати, що більшість вітчизняних виробників-експортерів вже усвідомили, що наявність сертифікованої системи управління якістю є однією з передумов іноземних партнерів.

Сьогодні відомі українські підприємства і організації мають впроваджені та сертифіковані системи управління якістю відповідно до вимог стандарту ISO 9001. Продукція чи послуги таких підприємств користується попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Сьогодні в Україні діє багато сучасних систем управління якістю. До них відносяться [13]:

1. Система управління якістю (СУЯ) відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001, остання версія 2009 року;
2. Система управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП) або НАССР (в перекладі з англійської – управління ризиками та контрольні критичні точки);
3. Система екологічного керування відповідно до вимог ДСТУ ISO 14001;
4. Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS) відповідно до вимог ДСТУ OHSAS 18001 та ін.

Система управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) – це, насамперед, запобіжна система, яка передбачає проведення систематичної ідентифікації та контролювання небезпечних чинників (біологічних, хімічних, фізичних) в критичних точках технологічного процесу виробництва. Така система базується на безумовному виконанні підприємством-виробником вимог чинних санітарних норм і правил.

Система НАССР може функціонувати самостійно або бути складовою частиною системи управління якістю. Суть усієї системи НАССР - організувати контроль на всіх етапах виробництва для того, щоб не виникало ситуації, коли продукція вже реалізовується, а ще не оформлені результати досліджень.

Наявність на підприємстві діючої системи НАССР - це надійне свідчення того, що виробник забезпечує всі умови, що гарантують стабільний випуск якісної і безпечної продукції [4].

Система екологічного керування (СЕК) - частина всієї системи менеджменту організації, що допомагатиме організації сформулювати екологічну політику. Впровадження системи екологічного менеджменту покращує екологічну ситуацію шляхом переходу від ліквідації наслідків позаштатних ситуацій до їхнього попередження. Таким чином, сертифікована система екологічного керування у відповідності до вимог стандарту ДСТУ ISO 14001 підвищує економічні показники за рахунок скорочення фінансових витрат на виплату штрафних санкцій. Також, виконання вимог стандарту ДСТУ ISO 14001 допомагає організації проводити моніторинг і впроваджувати процедури вимірів, які дозволяють відслідковувати прямі або непрямі впливи на навколишнє середовище.

Система управління безпекою та гігієною праці (БіГП) – це частина загальної системи управління, яка спрямована на ідентифікацію небезпек, оцінку та управління ризиками в сфері безпеки та гігієни праці, що пов'язані з діяльністю організації [4].

Світовий досвід свідчить, що сучасні системи управління дають значні переваги на міжнародних ринках тим, хто їх впроваджує. На жаль, в Україні спостерігається ситуація, коли стимулів у підприємств до впровадження систем управління явно недостатньо, щоб вони переважили фінансові та трудові витрати, які необхідні для успішного впровадження системи. Відсутність усвідомлення на рівні більшості керівників підприємств та

організацій того, що без сучасних систем управління вони не матимуть у найближчому майбутньому стабільності та зростання, має бути компенсоване адекватними діями з боку держави.

На чиновника ХХІ ст. у будь-якій країні світу сьогодні чекають нові нестандартні завдання та виклики, на які він повинен відповідним чином реагувати. Польща, як і країни-члени Євросоюзу та найбільш розвинуті країни світу, переймається покращанням якості публічних послуг, що надаються органами влади та місцевого самоврядування населенню та організаціям цієї країни. Тут вважають, що якісне управління сектором публічних послуг сьогодні залежить, в першу чергу, від ефективної роботи персоналу, діагностики, повномасштабного аналізу та своєчасної ліквідації основних пунктів невдоволення громадян у функціонуванні публічної адміністрації та органів місцевого самоврядування [4].

Напрацювання польських органів публічної влади з впровадження СУЯ в їх роботу активно розповсюджується через міжнародні грантові програми та різного роду спільні проекти в Україні. Упровадження міжнародних стандартів управління якістю в м. Бердянську стало можливим за умов реалізації в 2002- 2003 рр. пілотного проекту “Через якість – до партнерства”, ініційованого громадськими організаціями м. Бердянськ та Фондацією “Молода демократія” (м. Люблін, Польща) за сприяння польсько-американської програми RITA.

Досвід Польщі та інших країн світу свідчить, що перш ніж говорити про необхідність упровадження сучасного управління якістю в публічному секторі, варто назвати його головні сфери, на які впровадження СУЯ впливає в першу чергу. Це: досягнення високого рівня кваліфікації та компетентності кадрів; належне обслуговування громадян, які звертаються в органи місцевої влади; розробка інформаційної системи (управління інформацією); побудова гнучкої системи (організаційна структура і культура) [8].

Передумовою запровадження якісного управління в Польщі стала адміністративно-територіальна реформа та її наслідки. Запровадження системи управління якістю в роботу органів влади Польщі розпочалося з органів місцевого самоврядування без жодного централізованого рішення. На центральному рівні влади запровадження СУЯ на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2000 почалося з Міністерства справедливості. Рішення про це міністерством було прийнято у серпні 2002 р. [20]. Пілотним проектом було визначено два департаменти, які тісно співпрацювали з клієнтами. Технічним консультантом виступало Бюро проекту Umbrella. У вересні 2003 р. (через рік) Міністерство справедливості стало першим центральним органом влади Польщі, який отримав міжнародний сертифікат якості ISO 9001:2000 [20]. У Польщі на сьогодні вже відпрацьована технологія з впровадження міжнародного стандарту ISO 9001:2000 в діяльність органів публічної влади. Стандартний час налагодження всіх процедур займає близько року.

Можна виділити вісім обов'язкових етапів реалізації проекту впровадження СУЯ: навчання керівництва; самооцінювання; навчання для працівників, відповідальних за організацію і документування системи; навчання для всіх працівників; виокремлення, визначення й описування процесів; внутрішній аудит для визначення проблемних питань; попередній аудит зовнішнім аудитором; сертифікаційний аудит, за результатом якого видається сертифікат.

Основними інноваційними рішеннями, що впроваджуються в Польщі останнім часом, є систематичне підвищення компетентності співробітників органів публічної влади, забезпечення для них і жителів громади вільного доступу до актів державного законодавства, електронної бази рішень органів публічної влади за допомогою систем Інтернет (внутрішня електронна мережа органу влади) [20].

Польський досвід управління якістю засвідчує необхідність створення певної інфраструктури та включає управління ресурсами, процесами,

персоналом. Виділяються такі принципи, як першочерговість уваги до клієнта, формування команди менеджерів, колегіальність, прозорість і гласність всіх процесів, постійне покращення якості, прийняття рішень на базі якісної інформації. Важливо також, щоб оцінювання адміністрацій проводилося через постійний аналіз досягнутих ними результатів. Інструментом, що дозволяє реалізувати цей постулат, є впровадження в систему виконання публічних завдань методу управління через результати.

Отже, необхідним стає встановлення стандартів публічних послуг і системи виміру, оцінки та засад “нагородження” за досягнення запланованих результатів.

У США Федеральний уряд і більш ніж тридцять штатів мають законодавчо затверджені виконавчі критерії для своїх департаментів і муніципалітетів. Цей процес стає все більш динамічним у визначенні та уточненні критеріїв, оцінки їх відповідності як інтересам муніципалітетів, так і громадськості [20].

У Канаді федеральний уряд та всі провінції свою діяльність будують на затвердженій системі оцінки результативності. Починаючи з 2001 року муніципалітети Канади були залучені до реалізації нової програми оцінки результатів діяльності – першої повномасштабної програми такого виду в Північній Америці. Від муніципалітетів вимагалось надання в Міністерство муніципальних справ інформації щодо результатів діяльності відповідно до нових критеріїв її оцінки, а також звітувати перед платниками податків. Ця програма з оцінки результативності вміщує 35 оціночних критеріїв в 9 сферах діяльності муніципалітету з надання послуг.

В Європейських системах управління використовуються такі системи забезпечення та оцінювання якості, як TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System), ISO (International Standardization) та інші. У багатьох країнах використовують елементи зазначених критеріїв для оцінки як якості роботи, так і витрат на надання таких послуг як утримання

доріг, парків, водопостачання, прибирання вулиць та ін. Як зазначають деякі зарубіжні науковці, систематичний незалежний перегляд якості надання послуг повинен мати двоякий ефект [7]:

- 1) підвищення якості послуг і сприяння досягненню кращих результатів;
- 2) виявлення ступеня неоднорідності якості послуг, що впливатиме на споживацький вибір.

Для адаптації української економіки до світової економічної системи та підвищення конкурентоспроможності підприємств велику допомогу може надати практичне застосування стандартів ISO серії 9000. Ці стандарти можуть з'явитися ефективним засобом вирішення багатьох проблем при управлінні підприємством. Стандарти ISO серії 9000 розроблені для ринкових умов господарювання. Їх головною перевагою є орієнтація на споживача. Головна відмінність стандартів 9000 від раніше діяли полягає в їх спрямування не на управління якістю продукції, а на управління процесами з її створення та оптимізацію цих процесів.

Стандарт ISO 9002 дає змогу підтвердити свою професійну компетентність, підвищити престиж і авторитет, дає переваги при участі в тендерах і необхідний для роботи на міжнародному ринку.

Стандарт 14000 поліпшує екологічну обстановку шляхом попередження наслідків позаштатних ситуацій, поліпшує економічні показники за рахунок скорочення фінансових витрат на штрафні санкції, допомагає організації проводити моніторинг і впроваджувати процедури вимірів, дозволяє оптимізувати систему управління; підвищити довіру до підприємства [7].

Система OHSAS 18001 надає організації можливість контролювати ризики і поліпшити свою діяльність, знижує імовірність судових витрат, прямих і непрямих витрат; робить більш успішним участь будь-якого підприємства у світової торгівлі, підвищує конкурентоздатність і імідж підприємства. Стандарт SA 8000 визначає вимоги до соціального захисту, що дозволяють організації розробляти, підтримувати та впроваджувати політику

й методи управління питаннями соціального захисту, які вона може контролювати, демонструвати це зацікавленим сторонам. Дотримання бізнесом вимог щодо прав працівників на працю, в тому числі на охорону праці, і призначений для сертифікації та звітування. Засіб для практичної реалізації моральних і етичних норм в діяльності адміністрації підприємства.

Основним стимулом для впровадження СУЯ вітчизняними підприємствами є конкуренція на внутрішньому і зовнішніх ринках і, як наслідок, необхідність підвищення конкурентоспроможності продукції власного виробництва [7].

Враховуючи світові тенденції та аналізуючи сучасний стан забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах, відзначимо, що Україна хоч і має нижчі показники, ніж в Європі у кількості впроваджених та сертифікованих СУЯ, НАССР та СЕК, але вже має достатній рівень усвідомлення необхідності використання ефективних механізмів управління та господарської діяльності на принципах впровадження та функціонування сучасних систем на основі міжнародних стандартів якості серії ISO.

Висновки до розділу 1

Якість – загальна філософська категорія, яка відноситься в рівній мірі до суспільства в цілому, процесам, що відбуваються в суспільстві, окремим підприємствам, їх продукції та послуг, до людей, які виробляють та споживають продукцію і послуги. Таким чином, рівень ефективності системи управління якістю прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Система управління якістю підприємства може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі, враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної

спрямованості, що знаходить свій вираз у таких показниках, як якість продукції, обсяги виробництва, прибуток тощо.

Для забезпечення необхідного рівня якості потрібні не тільки зацікавлені, кваліфіковані працівники, відповідна матеріальна база, але й добре налагоджена система менеджменту якості. Саме на цьому побудований успіх багатьох підприємств. Але одного прагнення забезпечити якість послуг та обслуговування недостатньо – існує потреба грамотного підходу до системи менеджменту якості, так як від цього залежить враження клієнтів про фірму.

Це дуже важливо для підвищення іміджу підприємства і, відповідно, залучення нових клієнтів. Тому саме на таких підприємствах важливе, навіть головне, значення набуває якість сервісу, управління якістю обслуговування, менеджмент якості. Встановлений прямий взаємозв'язок рівня зносу основних засобів та величини прибутку підкреслює залежність обох показників від якості управлінських рішень.

Впровадження системи управління якістю призводить не тільки до покращення послуг, а й сприяє оптимізації бізнес-процесів підприємства в цілому, веде до збільшення продуктивності праці, зменшення ресурсозалежності, та як наслідок, до зниження собівартості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

2.1. Загальна організаційно-господарська характеристика підприємства ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

Досліджуваний готельний заклад – готель «Дніпро».

Відповідно до Розпорядження Президента України від 18 лютого 2004 року № 23 «Про відкрите акціонерне товариство «Готель «Дніпро» ВАТ «Готель «Дніпро» було передано в управління Державного управління

справами. Найменування Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» змінено на Приватне акціонерне товариство «Готель «Дніпро» (далі - Товариство) відповідно до розпорядження Керівника Державного управління справами від 23 березня 2011 року № 73 «Про деякі питання, пов'язані з управлінням корпоративними правами Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро»».

Товариство є акціонерним товариством з одним акціонером – державою України в особі Державного управління справами – відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 березня 2004 року № 196 «Про передачу Державному управлінню справами повноважень з управління пакетом акцій ВАТ «Готель «Дніпро», яким Державному управлінню справами передано повноваження з управління пакетом акцій Товариства, що належать державі Україна, у розмірі ста відсотків статутного капіталу»

Метою діяльності Товариства, що створене на невизначений строк, є одержання прибутку та використання його в інтересах акціонера, задоволення споживчого ринку в послугах за профілем своєї діяльності, забезпечення проведення заходів та офіційних прийомів за участю вищих посадових осіб, інша діяльність, яка не суперечить чинному законодавству України.

Готель «Дніпро» розташований в самому центрі історичної та ділової частини міста Києва - по вул. Хрещатик, 1/2, вдало поєднує в собі класичну атмосферу затишку та комфорту з усім необхідним для ділової людини. Команда професіоналів працює кожного дня для комфорту та затишку гостей. Вдале розташування поруч з парком, чудовий краєвид, комфортні номери дарують спокій та відпочинок. Заклад здійснює активну діяльність у просуванні українського туристичного продукту на зовнішніх ринках, проводить спільні акції разом із дипломатичними представництвами України за кордоном. Готель "Дніпро" входить до складу елітного «Трейд лідерз клубу» і є володарем міжнародного знаку «Золота зірка».

Готель користується попитом серед іноземних та вітчизняних туристів, завдяки виваженій стратегії ведення туристичного бізнесу, орієнтуючись на високу якість надання послуг, комфорт проживання та професіоналізм персоналу.

До послуг відвідувачів готелю "Дніпро" 186 комфортабельних номерів, серед яких 46 номерів категорії «Люкс». Усі номери оснащено супутниковим телебаченням, прямим телефонним зв'язком та безкоштовним WiFi.

Таблиця 2.1

Характеристика номерного фонду готелю «Дніпро»

Тип номера	Кількість номерів	Ціна за номер на одну особу, грн
Одномісний бюджет	25	750
Одномісний економ	25	1500
Двомісний економ	25	1750
Одномісний стандарт	25	1600
Двомісний стандарт	25	1950
Малий напівлюкс	10	2400
Сімейний стандарт	15	2350
Панорама люкс	6	2400
Напівлюкс	15	2800
Люкс	15	3000
Всього	186	

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Досліджуваний готельний заклад - туркомплекс з середнім і високим рівнем комфортабельності.

Серед послуг, які відповідають вимогам сучасного життя готель «Дніпро» пропонує: бронювання в режимі онлайн; консьєрж служба 24 год., служба замовлення таксі, авіа та залізничних квитків, служба екскурсій та гідів; 2 ресторани авторської кухні, 2 бари; 4 банкетних зали для заходів будь-якого формату та чисельності; послуги банкетного та конференц-менеджера; конференц-зали, кімната переговорів; камера схову; SPA (тренажерний зал,

басейн, 2 фінські сауни); Room Service 24 год.; парковка з охороною (платна); трансфер з/до аеропорту та залізничного вокзалу; рецепція 24 год.; пункт обміну валюти; бізнес-центр 24 год.; оздоровчий центр, масажний кабінет.

Готель «Дніпро» чотирьохзірковий готель України. Всі номери в готелі обладнані доступом до швидкісного Інтернету, індивідуальною системою кондиціонування, інтерактивним ТБ, супутниковим ТБ, міні-сейфом, міні-баром, телефонами, феном, електронним замком.

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

Розглянемо організаційну структуру готелю «Дніпро» (рис. 2.1).

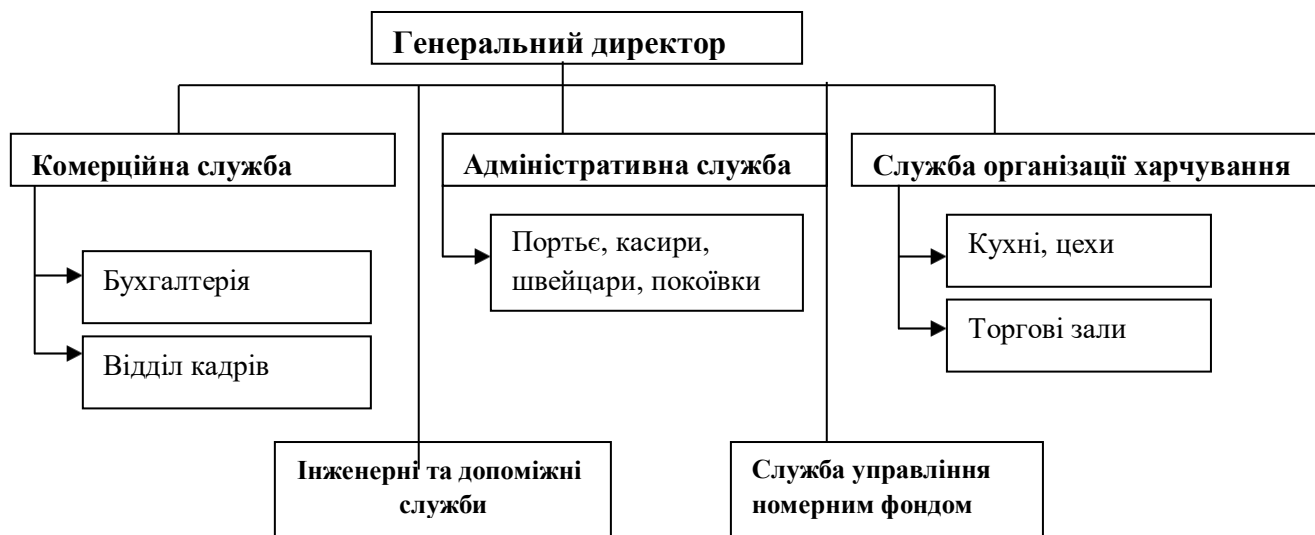


Рис. 2.1. Організаційна структура готелю «Дніпро»

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

До основних функціональних служб готелю відносяться:

- служба управління номерним фондом;
- адміністративна служба;
- служба організації харчування;

До допоміжних:

- комерційна служба;
- інженерні (технічні) служби;
- допоміжні та додаткові служби.

Мета готелю «Дніпро» – надання на належному культурному та технологічному рівні комплексу готельних, сервісних, побутових, торгово-посередницьких та інших послуг.

Готель «Дніпро» функціонує на принципах повної економічної та правової самостійності, його діяльність регламентується статутом, чинним законодавством та Міжнародними угодами. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банках України, круглу гербову печатку, фірмові бланки та символіку, економічний паспорт та інші реквізити.

Готель «Дніпро» має право розвивати різні форми та види підприємницької діяльності, виступати засновником у створенні спільних підприємств та господарських товариств.

Основними напрямками діяльності готелю «Дніпро» є:

- надання комплексу готельних послуг;
- сервісне обслуговування туристичних груп та окремих туристів з харчуванням;
- екскурсійне обслуговування;
- організація культурного дозвілля гостей та жителів міста на базі ресторану та бару;
- транспортне обслуговування клієнтів;

надання широкого спектру побутових послуг для гостей та жителів міста (прання, прокат, відео кінозйомка і т. і.);

торгово-посередницькі послуги, обмін валюти.

Управління готелем здійснюється відособленим апаратом управління або адміністрацією головного підрозділу підприємства.

Поряд з аналізом забезпеченості та наявності трудових ресурсів дослідимо структуру персоналу основної діяльності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура трудових ресурсів готелю «Дніпро»

Показники	2016		2017		2018		Відхилення питомої ваги, %	
	чол.	питома вага, %	чол.	питома вага, %	чол.	питома вага, %	2017	2018
Всього працівників, з них:	175	100,00	171	100,00	170	100,00	0,00	0,00
- керівники	9	5,14	9	5,26	9	5,29	0,12	0,03
- спеціалісти	88	50,29	87	50,88	87	51,18	0,59	0,30
- робітники	78	44,57	75	43,86	74	43,53	-0,71	-0,33

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Приведені розрахунки структури працівників основної діяльності є свідченням наступного. На протязі всього періоду, що аналізується, структура трудових ресурсів практично не змінилася. Близько 44% займають робітники, близько 5% - керівники та 51% - спеціалісти. Щодо оцінки якісного складу трудових ресурсів підприємства, то можемо зазначити забезпеченість кваліфікованими кадрами. Нестачі працівників у підприємства не має.

Для аналізу руху робочої сили використаємо дані таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка забезпеченості трудовими ресурсами готелю «Дніпро»

Показники	2016	2017	2018	Абс. відхилення до попереднього періоду, (+, -)	
				2016	2017
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	175	171	170	-4	-1
Прийнято на підприємство	13	11	5	-2	-6

Вибуло з підприємства	17	12	6	-5	-6
Коефіцієнти:					
- обороту з приймання	0,074	0,064	0,029	-0,010	-0,035
- обороту з вибуття	0,097	0,070	0,035	-0,027	-0,035

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

За даними таблиці 2.3 можна зробити висновок, що за 2016-2018 роки на підприємстві відбувалося звільнення та прийняття працівників. Коефіцієнт прийняття був найвищим за 2016 рік – 0,074. В той же час за даний період було звільнено 17 працівників, коефіцієнт вибуття склав 0,097. 2016 та 2017 роки характеризуються майже однаковою кількістю прийнятих і звільнених працівників.

Отже, можемо зробити висновок, що за роки роботи підприємства склався унікальний колектив висококваліфікованих працівників, справжніх майстрів своєї справи. Проте кількість висококваліфікованих спеціалістів недостатня для виконання обсягу робіт. Готель «Дніпро» має значний кадровий потенціал. Але його величину можна і потрібно підвищувати.

Готель «Дніпро» – колективний засіб розміщення із замкнутою технологією виробництва і споживання готельних послуг. Збігання процесів виробництва і споживання готельних послуг визначається єдністю поліпростору, що утворює просторову структуру функціонального процесу «надання даху».

Від ефективності проведення комунікацій в готелі «Дніпро» залежать показники діяльності підприємства.

Готельно-ресторанний комплекс «Дніпро» здійснює свою виробничу і комерційну діяльність з метою отримання оптимального розміру прибутку від використання наявних фондів, в також подальшого розвитку індустрії туризму та інших видів діяльності, може займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, к і не суперечить законодавству України.

Управління готельно-ресторанним комплексом «Дніпро» здійснюється відособленим апаратом управління або адміністрацією головного підрозділу підприємства.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки та структури активів готелю «Дніпро»

Показники	2016		2017		2018	
	сума, тис. грн.	%	сума, тис. грн.	%	сума, тис. грн.	%
I Необоротні активи						
Нематеріальні активи						
первісна вартість	982,4	0,94	991	0,84	1059,9	0,82
Знос	9,5	0,01	168,9	0,14	362,7	0,28
Незавершене будівництво	5533,6	5,32	3452,6	2,91	5604,8	4,33
Основні засоби						
первісна вартість	77655,9	74,67	88992,2	74,99	115297	89,17
Знос	24683,1	23,73	32182,8	27,12	40839	31,59
Всього за розділом I	59606,4	57,31	61100,6	51,49	81190,6	62,80
II. Оборотні активи						
виробничі запаси	6908,1	6,64	8519,1	7,18	9292,6	7,19
чиста реалізаційна вартість	2106,5	2,03	3743,1	3,15		0,00
первісна вартість		0,00		0,00		0,00
з бюджетом	3218,2	3,09	4069,1	3,43	367,7	0,28
за авансами виданими	1945,2	1,87	5897,3	4,97	3793,3	2,93
Інша поточна дебіторська заборгованість	1274,3	1,23	1212,1	1,02	2111,2	1,63
Грошові кошти та їх еквіваленти:	1434,7	1,38	1166,9	0,98	2680,3	2,07
Інші оборотні активи	235,7	0,23	283,5	0,24	118,9	0,09
Всього за розділом II	44391,8	42,69	57572,7	48,51	48103,8	37,20
Баланс	103998	100	118673	100	129294	100

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Незначна питома вага в складі майна підприємства необоротних активів, а також зниження приросту нематеріальних активів в зміні загальної величини необоротних активів негативно характеризує інноваційний напрямок розвитку

підприємства, так як підприємством не вкладаються кошти в патенти, ліцензії, іншу інтелектуальну власність.

Темп зростання вартості основних засобів склав 115297 тис.грн., на кінець 2013 року їх загальна вартість зросла 26305 тис.грн. порівняно з 2017 роком, що вказує на активну інвестиційну політику підприємства протягом цього періоду. Загальна вартість оборотних активів на кінець 2018 р. зменшилась на 9469 тис. грн порівняно з 2017 р.

Отже, загалом фінансове становище підприємства на кінець 2018 року значно покращилось у порівнянні з 2017 роком.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки та структури пасивів готелю «Дніпро»

Показники	2016		2017		2018	
	сума, тис. грн.	%	сума, тис. грн.	%	сума, тис. грн.	%
I Власний капітал						
Зареєстрований капітал	1393,2	1,34	1393,2	1,17	1393,2	1,08
Додатковий капітал	16554,9	15,92	16554,9	13,95	16554,9	12,80
Резервний капітал	4461,3	4,29	4524,1	3,81	4521,1	3,50
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	44908,5	43,18	54685,3	46,08	72386,5	55,99
Вилучений капітал						
Всього за розділом I	67317,9	64,73	77157,5	65,02	94858,7	73,37
III. Поточні зобов'язання						
Короткострокові кредити банків	5817,5	5,59	6956,3	5,86	4675,6	3,62
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	20934,3	20,13	17963,8	15,14	12780,4	9,88
Поточні зобов'язання за розрахунками за авансами отриманими						
з бюджетом	331	0,32	79,7	0,07		0,00
зі страхування	221,9	0,21	267,9	0,23	353,5	0,27
з оплати праці	583,8	0,56	705,8	0,59	942,6	0,73
з учасниками						
Інші поточні зобов'язання	2619,2	2,52	2306,1	1,94	4535	3,51
Всього за розділом III	33680,3	32,39	35094,1	29,57	29289,1	22,65
Баланс	103998	100	118673	100	129294	100

Власний капітал готелю «Дніпро» на кінець 2018 р. становив 94858,7 або 73,37% всього пасивів. У структурі пасивів готелю «Дніпро» у 2018 р. найбільшу питому вагу займає власний капітал, що свідчить про високу можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів та про його незалежність від позикових джерел.

Основні документи, які дають інформацію для аналізу та вивчення формування прибутку є наступні джерела інформації: форма № 1 «Баланс»; форма № 2 «Звіт про фінансові результати роботи».

Таблиця 2.6

Показники оцінки майнового положення готелю «Дніпро»

Показники	2016	2017	2018	Відхилення	
				2018/2016	2018/2017
Коефіцієнт зносу	0,28	0,32	0,36	0,08	0,04
Коефіцієнт поновлення	0,19	0,15	0,26	0,07	0,11
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,03	0,04	0,02	0,01

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

За даними таблиці 2.6 можна зробити висновок, що підприємство постійно оновлює свої основні засоби.

Найважливішим показником фінансового стану готелю «Дніпро» є ліквідність, сутність якої проявляється у можливості підприємства у будь-який момент розрахуватися за своїми зобов'язаннями (пасивам) за допомогою (за рахунок) майна (активів), яке є на балансі, тобто в тому, як швидко підприємство може продати свої активи, отримати грошові кошти і погасити свої борги – заборгованості перед постачальниками, перед банком по поверненню кредитів, перед бюджетом та позабюджетними централізованими фондами по сплаті податків та платежів, перед робітниками по виплаті заробітної плати та інше.

За допомогою фінансових коефіцієнтів зробимо аналіз ліквідності. Коефіцієнти ліквідності визначають рівень платоспроможності готелю «Дніпро».

Таблиця 2.7

Оцінка ліквідності готелю «Дніпро»

Показник	2016	2017	2018	Відхилення	
				2018/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	6,97	8,72	19,4	12,43	178,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,50	1,75	34,3	32,8	-
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,89	0,81	18,7	13,81	282,0

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

За допомогою таблиці 2.7 зробимо певні висновки. Коефіцієнт покриття не відповідає нормативному значенню, але підприємство в змозі погасити поточні зобов'язання за рахунок його оборотних засобів. На кожну гривню поточних зобов'язань припадає 6,97 грн., 8,72 грн., 19,4 грн. оборотних активів.

Про задовільний стан платоспроможності готелю «Дніпро» свідчить коефіцієнт швидкої ліквідності, який становить 1,50 грн., 1,75 грн., 34,3 грн., що відповідає його нормативному значенню і свідчить про можливість повністю погасити поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів і очікуваних фінансових надходжень (дебіторської заборгованості).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на 2016 рік становить 4,89, 0,81, 18,7. Протягом звітнього періоду грошові кошти і поточні зобов'язання підприємства збільшились. Цей показник свідчить про те, що на 2018 рік 18,7% поточних зобов'язань підприємство може негайно погасити. Слід відзначити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності знаходиться в межах значно менших, ніж визначений норматив. Наявність виробничих запасів у підприємства характеризує його можливість продовжувати господарську діяльність.

За даними таблиці 2.8 можна зробити висновок, що в цілому відбулися

як позитивні, так негативні зміни в складі показників, якими характеризується фінансова стійкість.

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості готелю «Дніпро»

Показники	2016	2017	2018	Відхилення	
				2018/2016	2018/2017
Коефіцієнт автономії	0,65	0,65	0,73	0,08	0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	1,54	1,54	1,36	-0,18	-0,18
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,84	2,02	3,24	1,40	1,22
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування)	0,54	0,49	0,31	-0,23	-0,18
Коефіцієнт стійкості фінансування	0,68	0,70	0,77	0,09	0,07
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,35	0,32	0,23	-0,12	-0,09
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,17	0,28	0,28	0,11	-
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,92	0,92	1	0,08	0,08
Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	1,08	1,8	1,19	0,11	-0,61

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Значення коефіцієнта автономії перевищує нормативне значення і свідчить про незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, так у 2016 році підприємство на 73 % фінансувалось за рахунок власного капіталу, в 2016 році - на 65 %. Відповідно, протягом 2017 і 2018 років відбулося зменшення фінансової стійкості.

У структурі пасиву підприємства як на 2016 р., так на 2017 і 2018 р.р. відсутні довгострокові зобов'язання (коефіцієнт поточних зобов'язань дорівнює майже 1). Зменшення коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу в 2017 і 2018 роках свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Підприємства, які працюють в умовах ринку, несуть повну відповідальність за своїми зобов'язаннями перед ланками фінансово-кредитної системи, постачальниками, власними працівниками, а також за результатами виробничо-фінансової діяльності. Здатність підприємства своєчасно погашати свої боргові зобов'язання характеризує його фінансовий стан.

Отже, аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства є невід'ємною частиною фінансово-економічного аналізу. До основних показників, що характеризують результативність діяльності підприємства є рівень отриманого прибутку (збитку) і рентабельність (збитковість).

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить, що сума фінансових результатів готельно-ресторанного комплексу «Дніпро» за всіма видами діяльності збільшилась. Проте слід відмітити, що валовий прибуток зменшився, хоча й дохід від реалізації збільшився.

Таблиця 2.9

Аналіз рівня показників фінансових результатів діяльності готелю
«Дніпро»

Показники	2016	2017	2018	Відхилення			
				2018/2016		2018/2017	
				тис.грн	%	тис.грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції	278997	313850	249597	-29400	-10,54	-64253	-20,47
Собівартість реалізації продукції	217894	271180	187318	-30577	-14,03	-83863	-30,93
Валовий прибуток (збиток)	61103	42670,3	62279,9	1176,9	1,93	19609,6	45,96
Інші операційні доходи	44566	54510,8	21561,3	-23005	-51,62	-32950	-60,45
Адміністративні витрати	10456	9360,1	10719,7	263,7	2,52	1359,6	14,53
Витрати на збут	12456	14266,8	22698,2	10242,2	82,23	8431,4	59,10
Інші операційні витрати	31789	56357	24114,6	-7674,4	-24,14	-32242	-57,21

Прибуток (збиток) від операційної діяльності	30968	17197,2	26308,7	-4659,3	-15,05	9111,5	52,98
Інші фінансові доходи	3,5	2,9	95,7	92,2	2634,29	92,8	3200,00
Інші доходи	125,5	121,7	368,8	243,3	193,86	247,1	203,04
Фінансові витрати	1978	1258,8	1069,3	-908,7	-45,94	-189,5	-15,05
Інші витрати	1455	495	902,9	-552,1	-37,95	407,9	82,40
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	27664	15442,4	24899,8	-2764,2	-9,99	9457,4	61,24
Чистий прибуток (збиток)	22684	9831,1	17701,2	-4982,8	-21,97	7870,1	80,05

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Порівняно з аналізуючи ми періодами відбулося збільшення операційних витрат. У складі фінансових результатів від інших видів діяльності також відбулися як позитивні, так і негативні зміни. Чистий прибуток готелю «Дніпро» зростає швидше, ніж валовий прибуток і прибуток від звичайної діяльності.

Тому, аналізуючи, прибуток, який підприємство отримує у процесі реалізації продукції, можна зробити висновки щодо ефективності виробництва: саме тут знаходяться резерви зростання прибутку від реалізації.

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

На сьогодні готель «Дніпро» – це торгова марка, яка відома далеко за межами України. Готель «Дніпро» неодноразово відзначався багатьма нагородами і відзнаками, серед яких Почесна грамота і Почесний знак Кабінету Міністрів України «За суттєвий вклад у розвиток туризму в Україні і високу якість обслуговування, впровадження нових професійних

технологій». Готель нагороджений дипломами переможця та лауреата Всеукраїнської професійної туристичної програми «Кришталевий лелека», почесними дипломами і бронзовими медалями на Міжнародному конкурсі кулінарного мистецтва на Мальті, дипломами переможця конкурсу «Золотий ковпак» у номінації «Кращий готельний ресторан», Гран-прі і золотими медалями за I місце на Всеукраїнському фестивалі «Зірки кулінарного мистецтва».

Зараз Готель «Дніпро» приймає гостей із 95 країн світу і є найвідкритішим в Україні для співпраці у сфері організації туризму. Гості з таких країн як Німеччина, США, Італія, Великобританія, Франція, Австрія, Японія, Нідерланди, Іспанія, Швейцарія є постійними клієнтами готелю «Дніпро».

Для дослідження ринку послуг, вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта бізнесу та висновків щодо стратегії розвитку готельного або туристичного підприємства необхідно проаналізувати вплив основних факторів зовнішнього середовища. Узагальнені результати занесені до таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз факторів макросередовища підприємства

Сфера макросередовища	Фактори макросередовища
1. Міжнародна	Виникнення нової технології в галузі
2. Політична	Зміна політичного режиму
3. Економічна	Рівень інфляції;
4. Соціально-демографічна	Скорочення реальних доходів населення
5. Правова	Зміна законодавчої бази
6. Екологічна	Зміни кліматичного поясу
7. Культурна	Виникнення нових видів туристичних послуг

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Будуючи систему факторів для аналізу зовнішнього середовища, потрібно враховувати: взаємозв'язок факторів, що характеризується силою, з якою зміна одного фактора впливає на решту факторів зовнішнього

середовища; складність системи факторів, що впливають на організацію, зумовлену кількістю, різноманітністю зв'язків і наслідків впливу; динамічність і рухомість, тобто відносну швидкість і різні темпи змін факторів середовища; невизначеність інформації про середовище та невпевненість у її точності.

Таблиця 2.11

Оцінка конкурентів за визначеними критеріями

Показники	Готелі-конкуренти		
	Готель «Дніпро»	Готель «Мир»	готель «Кооператор»
1. Місце розташування			
1.1. м. Київ	1	1	1
1.2. в центр Києва	1	1	1
1.3. Транспортна розв'язка	1	1	0
2. Додаткові послуги			
2.1. Обслуговування гостей у номерах	1	1	1
2.2. Надання у номер дитячого ліжка	0	0	1
2.4. Супутникове та кабельне телебачення	1	1	1
2.5. Парковка автотранспорту	1	1	1
2.6. Виклик таксі	1	1	1
2.7. Наявність свіжої преси.	1	1	1
2.8. Організація та обслуговування бенкетів.	1	1	1
2.9. Безпроводний безкоштовний доступ до мережі Інтернет типу Wi-Fi	1	1	1
2.10. Номери для тих, хто не палить	1	1	1
2.11. Наявність праски та дошки для прасування в номері	1	1	0
2.12. Постійна зміна предметів гігієни та одноразових речей у номерах	1	1	1
2.13. Наявність міні-бару в номері	1	1	1
2.14. Безкоштовне користування фітнес-центром (оздоровчим центром)	1	0	1
2.15. Номери для людей з обмеженими фізичними можливостями	1	1	0
3. Вхідження до мереж	1	1	0
4. Активна маркетингова політика	1	1	0
5. Наявність дисконтної програми або спеціальних програм	1	1	0
Всього	19	18	14

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Враховуючи важливість володіння інформацією про готельний ринок, пропонують створення загальноміської моніторингової системи – системи

взаємного інформування, що дає змогу аналізувати інтерактивні відносини між готелем, конкурентами, ринком, завдяки чому готельне підприємство постійно може знати дійсну ціну, за якою надавати послуги і добре орієнтуватись на ринку.

Постачальники мають прямий вплив на діяльність готелю, оскільки вони забезпечують компанію ресурсами, необхідними для виробництва, продажу, збуту товарів або послуг даного підприємства. Аналіз постачальників готелю «Дніпро» наведений у табл.2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз постачальників готелю «Дніпро»

Постачальник	Товар	Адреса, телефон
Швейна фабрика «Еней-плюс»	- подушки, - ковдри	м.Київ, вул. Жмеринська 22Б, оф.410 тел.: (044) 407-19-66 E-mail: eney.plus@gmail.com
Концерн «Ярослав»	- простирадла, - підковдри, - наволочки	м. Київ, вул. Автозаводська, 2 Тел/факс: (044) 468-90-04, (044) 468-90-05, (044) 430-55-43 E-mail: reception@yaruslav.ua
Фабрика «Віка»	- матраци - на матрацники	м. Київ, вул. Гарматна, 4 тел.(044) 332-28-71 E-mail: zakaz@matrasnazakaz.kiev.ua
ТК-Домтекс	- рушники	м. Київ, вул. Серафимовича, 3А тел.: (044) 239-20-03, 574-40-11, 594-52-82 E-mail: apopov@tk-domtex.com.ua
Betta	рукавички для прибирання пакети для сміття прибирання миючі засоби	м. Київ, вул. Струтинського 6, пов.5, оф. 500. тел.: (044) 594- 64-04, (044) 594- 64-05.

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Постачальники харчових продуктів: ПАТ «Українська фруктовово-овочева компанія», «Галаксі», «Авігаль», ТОВ «Рибка», «Ряба», «Вінлайн» ТОВ, «Вінніфрут» ПАТ здійснюють поставку 2 рази на тиждень. Постачальники Лакталіс-Україна, ПАТ «Київхліб» поставляють товар кожного дня, «Август-Кий» – раз на тиждень.

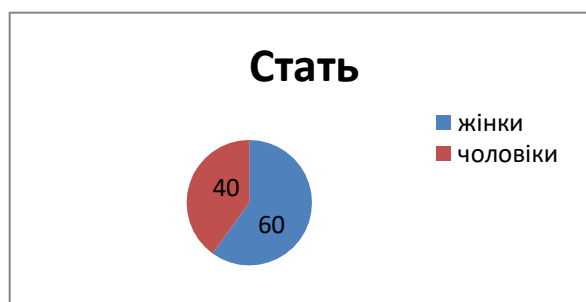


Рис.2.2. Аналіз споживачів за статтю готелю «Дніпро»

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Отже можна зробити висновок, що переважна більшість споживачів – чоловіки. Тому варто привернути увагу відвідувачів жіночої статі, можливо комплімент від готелю у вигляді букетиків, або маленьких наборів засобів гігієни.

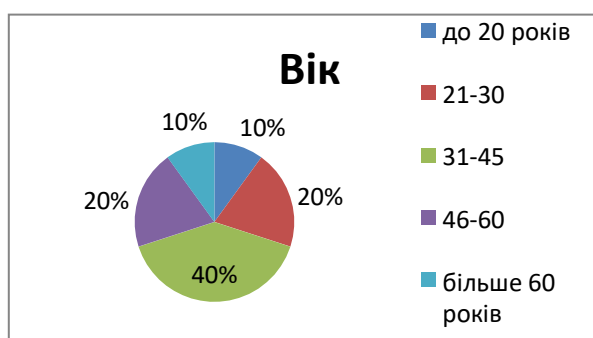


Рис.2.3. Аналіз споживачів за віком готелю «Дніпро»

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

З даного рисунку можна зробити висновок, переважна більшість відвідувачів віком 31-45 років.

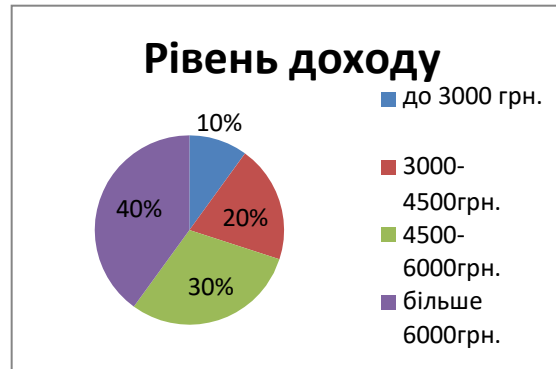


Рис.2.4. Аналіз споживачів за рівнем доходу готелю «Дніпро»
Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

З даного рисунку можна зробити висновок, що переважна більшість споживачів мають дохід більше 6000 тисяч. Для того, щоб привернути увагу більшості, можливе зниження вартості ціни на послуги.

Бізнес-процеси готелю можна поділити на процеси виробництва (приготування їжі, робота бару з приготування напоїв, різних десертів) та процеси надання послуг з: розміщення, розваг, прання тощо.

Систему бізнес-процесів готелю «Дніпро» у вигляді ієрархічної структури подано на рис.2.5.

На сучасному етапі в готелі виділено бізнес-процеси:

- основні: надання послуг тимчасового проживання бізнес-класу; надання послуг бізнес-центру; надання послуг екскурсійного бюро; надання послуг харчування; надання послуг розваг (більярдна зала); надання спортивно-оздоровчих послуг (тренажерна зала, студія краси, фінська сауна, турецький хамам, масаж); надання послуг кав'ярні;
- допоміжні: планування бюджету стосовно надання тієї чи іншої послуги; організація фінансових потоків; технічне та сервісне забезпечення функціонування послуги інженерною службою; забезпечення належної готовності готельних номерів службою покоївок; закупівля необхідних

продуктів та напоїв для забезпечення організації харчування гостей та заповнення міні-барів номерів; забезпечення необхідної безпеки гостю службою охорони; організація діяльності роботи відділу бронювання; розробка рекламної продукції; ознайомлення клієнтів з можливими послугами та пропозиціями; оформлення сайту готелю; залучення клієнтів відділом маркетингу та продажу;

– процеси управління: управління фінансами, управління персоналом готелю; управління відділом продажу та маркетингом, стратегічне управління готелем, управління продовольчими та непродовольчими запасами готелю, управління господарством готелю;

– процеси розвитку: планування будівництва нових поверхів та торговельно-розважального комплексу на власній території; прагнення досягнути рівня чотирьох зірок – процеси, метою яких є отримання прибутку в довгостроковій перспективі та покращення діяльності організації.

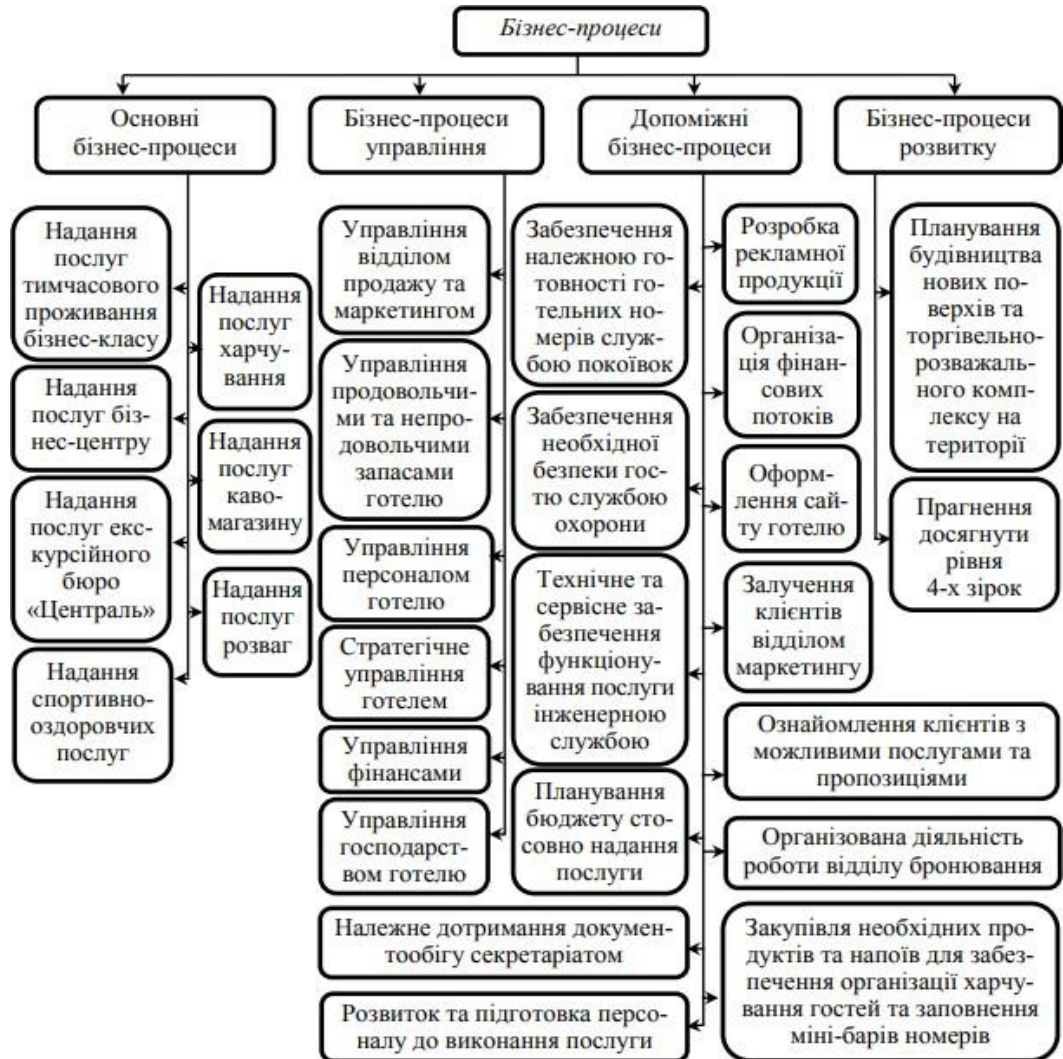


Рис.2.5. Система бізнес-процесів готелю «Дніпро»

Джерело: [49]

Визначення сильних і слабких сторін за допомогою елементів середовища: виробництво основних і додаткових послуг, персонал, інноваційно-інвестиційна діяльність, маркетинг, фінанси (табл.2.13).

Таблиця 2.13

Сильні і слабкі сторони готелю «Дніпро»

Елемент середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Виробництво основних і додаткових послуг	Високий рівень якості послуг; Ефективна система контролю за якістю.	Малий асортимент додаткових послуг
Персонал	Висока кваліфікація персоналу; Високий рівень організаційної культури	Невисока швидкість обслуговування; Відсутність тренінгів для персоналу.

Інноваційно-інвестиційна діяльність	Впровадження інноваційних технологій	Відсутність інвестицій
Маркетинг	Відома історія готелю	Нерозвинена реклама
Фінанси	Наявність доходів	Фінансова нестійкість компанії; Відсутність інвестицій.

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Пропозиції, щодо покращення ситуації готелю «Дніпро»:
створення позитивного іміджу компанії і створення стандартів якості для закладу;
впровадження спеціальних тренінгів для удосконалення кваліфікації персоналу;
щоб бути кращими серед конкурентів потрібно покращувати та удосконалювати високу якість послуг та рівень обслуговування:
збільшення додаткових послуг;
зниження ціни за номер, низькі ціни приваблюють і збільшують кількість споживачів;
скорочення часу на обслуговування клієнтів, що підвищить рівень обслуговування;
укладання договору з рекламним агентством, розширення реклами, тим самим підвищимо попит на послуги.

Розглянемо роль SWOT-аналізу в процесі обґрунтування діагностики функціонування готельного бізнесу і його вплив на соціально-економічний розвиток країни (табл. 2.13, табл. 2.14).

Таблиця 2.13

Сильні і слабкі сторони розвитку готелю «Дніпро»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Зручне прикордонне розташування: близькість кордонів з країнами-членами ЄС, історично сформовані зв'язки населення з прикордонними країнами та комунікаційна доступність;	Територіальні диспропорції у якості (освіта, кваліфікаційні навички та ін.) та кількості трудових ресурсів, гостра нестача кваліфікованих кадрів, особливо обслуговуючого персоналу;

<p>Наявність значних резервів трудових ресурсів та схильність місцевого населення до підприємництва;</p> <p>Наявність спеціальності «Готельно-ресторанна справа» при державних університетах;</p> <p>Привабливе природне середовище, високі лікувальні та рекреаційні можливості, унікальні пам'ятки природи;</p> <p>Різноманітний етнічний склад населення, багатство культурної спадщини, унікальні історико-культурні пам'ятки, значна кількість майстрів народної творчості;</p> <p>Сприятливі умови для розвитку гірськолижного та зеленого туризму, наявна база для підготовки спортсменів.</p>	<p>Недостатнє використання рекреаційного потенціалу, недбайливе ставлення до історико-культурних та унікальних пам'яток природи, низький рівень культури відпочинку;</p> <p>Відсутність сучасної інфраструктури туризму, недостатня якість та асортимент туристичних послуг, відсутність індустрії розваг;</p> <p>Недостатня кількість готелів та відповідної інфраструктури в них, застаріла матеріально-технічна база, що не відповідає вимогам сучасності; обмеженість пропозиції додаткових послуг, відсутність спеціалізованих готельних підприємств;</p> <p>Високі тарифи на готельні послуги при низькому рівні якості обслуговування, відсутність повного пакету документів на діяльність, що ускладнює процес проведення стандартизації, сертифікації та присвоєння певної категорії;</p> <p>Недостатність інформації та рекламних матеріалів щодо наявних закладів розміщення;</p> <p>Непрозорість при виділенні земельних ділянок для будівництва готелів, недостатня кількість інвестицій та доступних кредитних ресурсів.</p>
---	--

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Таблиця 2.14

Можливості і обмежувальні фактори розвитку готелю «Дніпро»

Можливості	Обмеження
<p>Розвиток транскордонного співробітництва в напрямку запозичення іноземного досвіду щодо управління індустрією гостинності та залучення інвестицій для будівництва спеціалізованих готельних підприємств;</p> <p>Проведення на території України міжнародних спеціалізованих програм (виставок);</p> <p>Запровадження системи контрактних угод – франчайзингу;</p> <p>Розвиток національної мережі готельних підприємств;</p>	<p>Нестабільність, застарілість та недосконалість законодавчої та нормативної-правової бази галузі;</p> <p>Політична дестабілізація та неспроможність влади приймати узгоджені рішення на різних рівнях влади;</p> <p>Слаба державна підтримка галузі, недооцінка значення готельного бізнесу для економіки країни;</p> <p>Несприятливий інвестиційний клімат;</p> <p>Відсутність кваліфікованого менеджменту та маркетингу;</p>

Завоювання нових ринків шляхом розвитку нових видів туризму; Формування професійних організацій в галузі.	Невідповідність більшості готелів не тільки міжнародним, але й національним стандартам Висока конкуренція з боку комфортабельних закладів розміщення сусідніх країн та регіонів; Природні катаклізми (повені, зсуви).
--	---

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Отже, результати SWOT-аналізу свідчать, що на ринку готельних послуг склалася незадовільна ситуація, оскільки загрози зовнішнього середовища балансують з можливостями, а кількість сильних сторін є набагато меншою, за кількість слабких.

Це є свідченням того, що більшість накопичених проблем повинні розв'язуватися як на рівні держави, так і органів місцевого самоврядування.

Від об'єктивності в обґрунтуванні цін залежить рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, обсяг наданих послуг, інші показники господарської діяльності.

Таблиця 2.15

Цінова політика готелю відповідно до позиції готелю та ринкових цін,
грн. доба

Тип номера	Проектна вартість	Середня на ринку	Медіана
Стандартний (номер I категорії)	2300	2390	2300
Одномісний півлюкс	2350	2350	2350
Двомісний півлюкс	3400	3370	3400
Люкс	3500	3500	3500
Апартамент	4000	4800	4000

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Основною перевагою готелю стали високий рівень сервісу та обслуговування туристів, широкий асортимент супутніх послуг та сервісів на рівні європейських стандартів обслуговування в готельному бізнесі.

Готельне підприємство може ініціювати зниження ціни тоді, коли існує можливість за допомогою низьких цін посісти домінуюче становище на ринку. Для цього необхідно виходити на ринок з нижчими цінами, ніж у конкурентів,

або першим зменшувати ціни, сподіваючись охопити частку ринку, яка забезпечить зниження витрат виробництва внаслідок зростання його обсягу.

2.3. Оцінка системи управління якістю на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

У зв'язку з важливістю перших вражень клієнта особлива відповідальність покладається на обслуговуючий персонал, або уніформістів (вони носять уніформу свого готелю).

Очолює обслуговуючий персонал менеджер, який також часто виконує обов'язки старшого коридорного. Йому підпорядковані швейцари, коридорні і консьєржі. Швейцари першими зустрічають гостей на неофіційному рівні. Одягнені в примітну уніформу, вони стоять біля дверей, вітають гостей, допомагають їм вийти з машини, викликають для них таксі (ввічливо відповідаючи на їхні запитання про готель і його околицях). Люди на цій посаді зазвичай отримують досить багато чайових. Ходять чутки, що це одна з найприбутковіших посад в готелі, що приносить дохід не менше, ніж посада генерального керуючого.

Головна функція коридорних супроводжувати гостей, доставляти в їхні кімнати багаж. Їм теж корисно знати дещо про околицях готелю і всі про нього самого і його різних службах. Постійно контактуючи з гостями, вони повинні бути послужливими, приємними в обслуговуванні. Допомагаючи гостям розміститися в номері, вони пояснюють, що і як працює (освітлення, телевізор, кондиціонер, телефон, служба "побудки", пральня, чищення і прасування одягу, обслуговування в номері, ресторан, плавальний басейн, цілющі ванни і т.д.).

Консьєржі. Консьєржі та консьєржки - це теж обслуговуючий персонал в уніформі. Їх можна побачити за спеціальним столиком.

Консьєржі готелю «Дніпро» надають гостям безліч послуг, зокрема: дістають квитки на найпопулярніші вистави, навіть якщо їх просять

про це в день подання, природно, з 50-відсотковою надбавкою вартості квитка; організують столик у ресторані, навіть за відсутності вільних місць; дають поради про місцевих ресторанах, атракціонах, розважальних закладах; бронюють місця на авіарейси і дають на них підтвердження; надають різні послуги «важливим персонам», в тому числі - роблять покупки.

Дуже велике значення при прийомі клієнтів в готель має дотримання певного стилю обслуговування, тобто сукупності визначених правил і норм поведінки персоналу при обслуговуванні гостей готелю. Кожен із співробітників готелю вносить свій внесок у створення у гостя гарного враження про готель.

Тому, розмовляючи по телефону, спілкуючись особисто або в письмовій формі, персонал готелю «Дніпро» зобов'язаний вести себе «стильно» як з гостями, так і з колегами. Незалежно від інтер'єру та умов проживання у готелі вкрай важливим залишаються рівень обслуговування і спілкування з клієнтом. Персонал будь-якого готелю повинен бути відкритий для змін та нових шляхів постійного вдосконалення обслуговування гостей.

Культура поведінки готельного працівника включає в себе всі сторони зовнішньої і внутрішньої культури людини: правила поводження і уміння правильно висловлювати свої думки, дотримуватися мовного етикету. Дуже важливо також, щоб персонал стежив за своїм зовнішнім виглядом.

В готелі «Дніпро» розглядає такі правила, які персонал повинен враховувати при обслуговуванні своїх клієнтів: немає кращого рекламного агента, ніж задоволений гість; гість ніколи не помічає, що ви для нього зробили, але чудово бачить, що ви не зробили для нього; потрібно багато часу, щоб завоювати довіру гостя, але дуже мало щоб його, втратити; немає значних гостей, гарне обслуговування враховує інтереси кожного; не гість повинен пристосовуватися до персоналу, а персонал готелю до нього; гість не може вам заважати, він - мета роботи.

Формування методу оцінки якості готельних послуг в готелі «Дніпро» відбувалось за декількома етапами. На першому етапі було встановлено, що обслуговування в готелі передбачає формування відповідної системи через виокремлення сукупності усіх структурних елементів обслуговування в готелі, з конкретними вхідними і вихідними параметрами.

Така постановка питання дозволяє сформувати загальний процес управління системою обслуговування в готелі, який являє собою сукупність конкретних процесів $X_1 \dots X_9$ (рис.2.6), а саме: управління процесом зустрічі гостей; управління процесом прийому, реєстрації; управління процесом обліку зайнятих номерів, попереднього замовлення; управління процесом забезпечення відпочинку гостей при реєстрації; управління процесом забезпечення зберігання речей і одягу гостей; управління процесом забезпечення охорони гостей; забезпечення санітарно-гігієнічних потреб гостей; управління процесом розміщення гостей; управління процесом надання послуг під час перебування гостей; управління процесом розрахунку і вибуттям гостей.

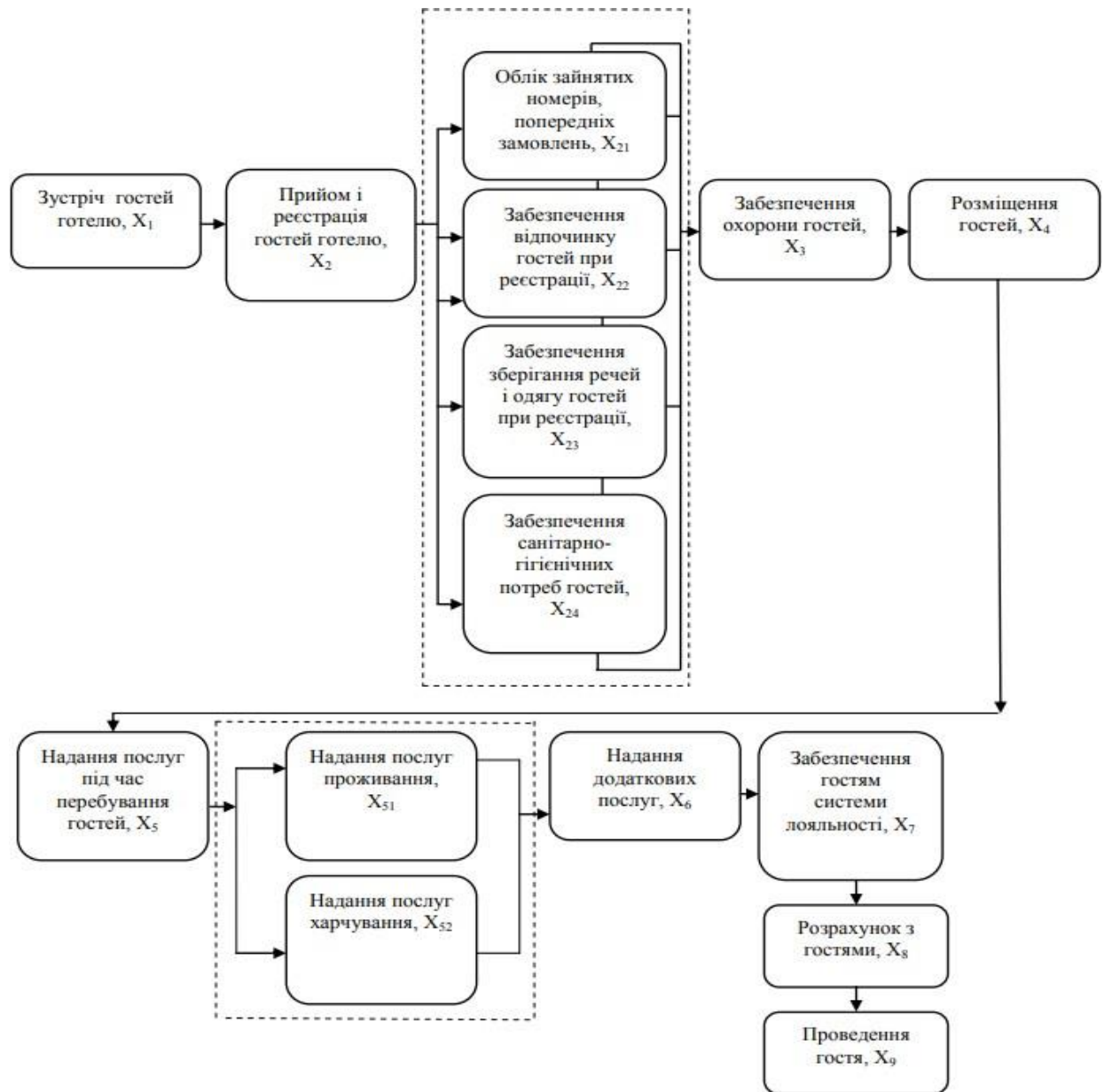


Рис. 2.6. Процес управління системою обслуговування в готелі

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

На другому етапі формування методичного підходу щодо оцінки якості готельних послуг була проведена класифікації і диференціації процесів обслуговування споживачів в готелі за відмінними особливостями з урахуванням якісних і кількісних ознак виконання операцій. Вона може відбуватися безпосередньо на очах споживача (пряма дія) і опосередковано (споживач лише бачить результат його діяльності).

Так, пряма взаємодія (демонстраційний тип) виконавця і споживача протягом процесу обслуговування (прийому і реєстрації гостей готелю, X2) відбувається під постійним спостереженням гостя, а якість процесу він може відчути від налагодженої, професійної роботи чергового адміністратора, який зможе його зареєструвати і розмістити в лічені хвилини.

Пряма та опосередкована взаємодія виконавця та споживача (затінений тип), коли надається можливість частково спостерігати виконання певних операцій, а іншу частину дій затіняють (X51).

Послуга проживання передбачає проведення в номері прибиральних робіт за відсутності гостя, але як результат взаємодії із споживачем є залишений комплімент від покоївки (рушник у вигляді серця, живі квіти у вазі, фрукти, та ін.). Обслуговування в номерах (служба “Room service”) послуга харчування (X52) процес виробництва кулінарної продукції у цехах є затіненим, а оформлення страв для подачі споживачу частково доступно.

Взаємодія виконавця із споживачем відбувається через результат процесу (прихований тип), коли всі операції виконуються в місцях недоступних для спостереження (для готелю це X6 – надання додаткових послуг з прання і прасування білизни).

На наступному етапі визначаємо структурні взаємозв'язки і формуємо систему даних процесу обслуговування споживачів у готелі (рис.2.7)

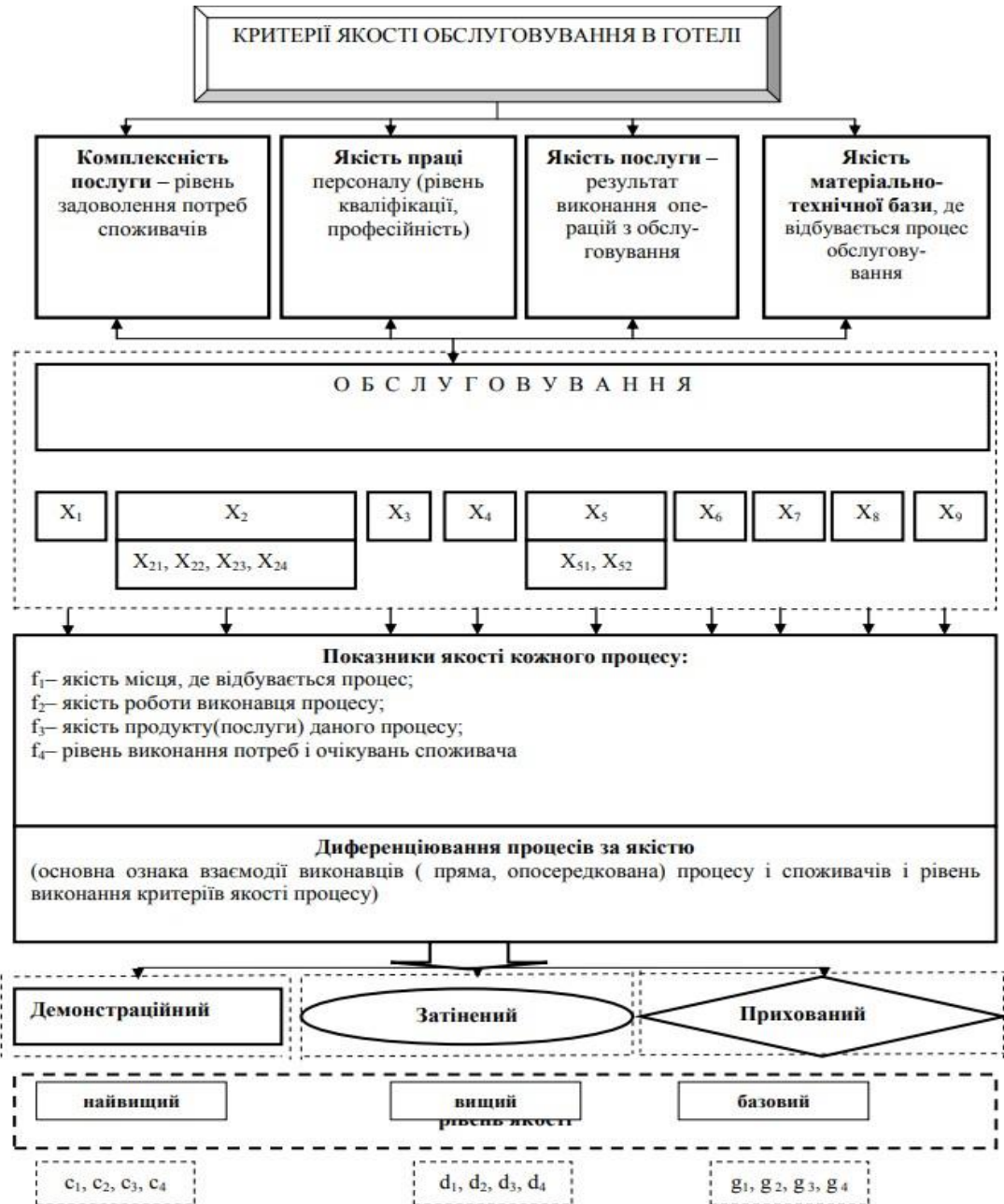


Рис.2.7. Систематизація даних і структура взаємозв'язків процесу обслуговування в готелі

Джерело: [38]

Разом з узагальненням показників якості обслуговування готелю, проводимо диференціювання його рівня відповідно до типу тих процесів обслуговування, що реалізуються у готелі (рис.2.8).

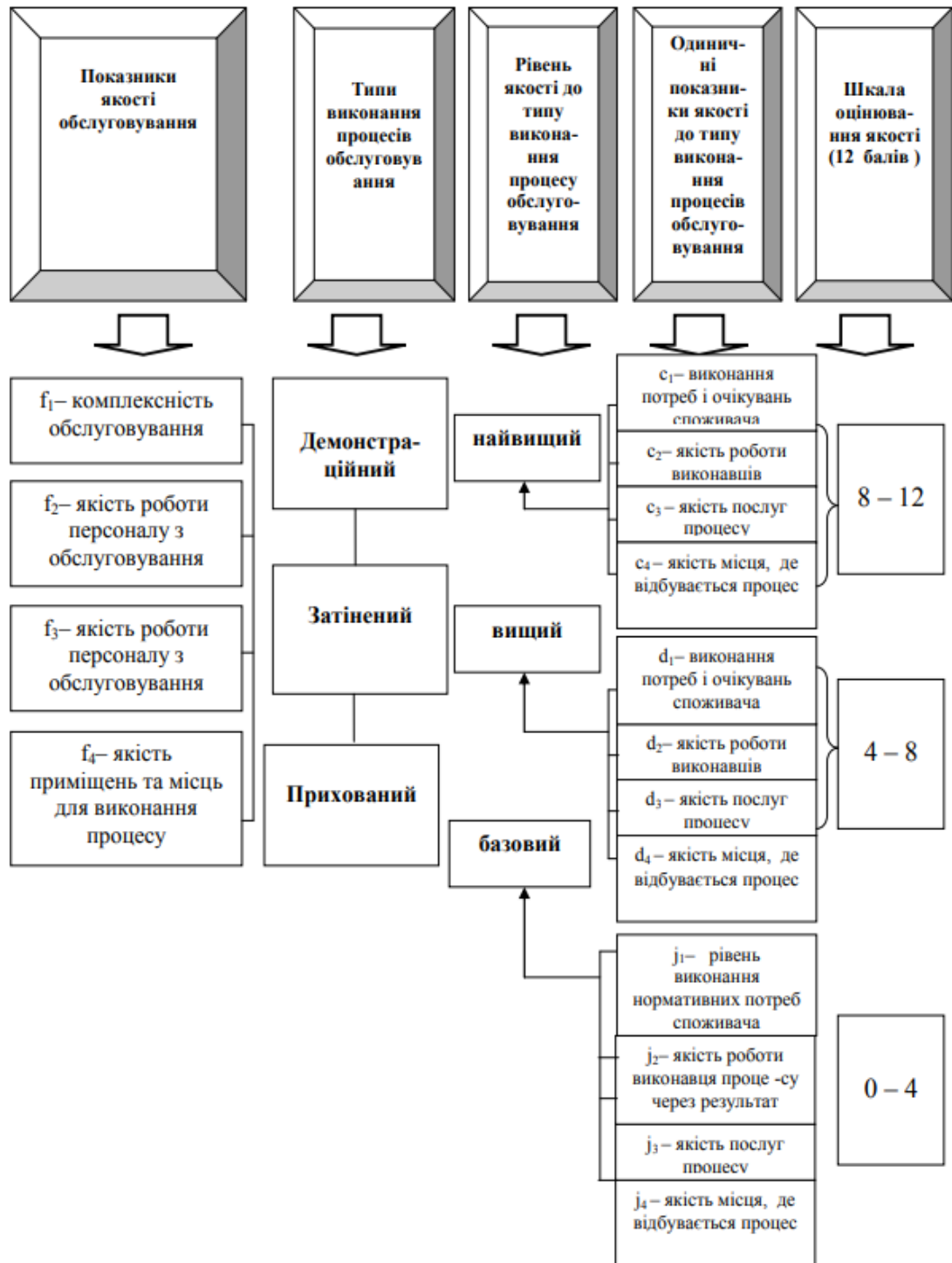


Рис.2.8. Диференціювання рівня обслуговування за типом виконання процесів у готелі

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [38]

Проведемо додатково аналіз рівня якості виконання процесів.

Для цього використовували 12 - бальну шкалу з градацією за рівнями: базовий – 0 – 4 бали; вищий – 4 – 8 балів; найвищий – 8 – 12 балів. Експерти проводили оцінку кожного процесу X1– зустріч гостей (табл.2.16).

Таблиця 2.16

Зустріч гостей X1

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	4	5	4	5	4	4,4

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середня оцінка експертів для готелю «Дніпро» становить 4,4 бали.

Процес прийому і розміщення гостей оцінювали і на рівні підсистеми x21, x22, x23, x24 (табл.2.17).

Таблиця 2.17

Прийом і реєстрація гостей X2

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро						3,95
Облік зайнятих номерів, попередніх замовлень (x21)	4	4	4	4	4	4,0
Забезпечення відпочинку гостей при реєстрації (x22)	4	5	4	4	4	4,2
Забезпечення зберігання речей іодягу гостей при реєстрації (x23)	4	3	4	4	4	3,8
Забезпечення санітарно-гігієнічних потреб гостей (x24)	4	4	3	4	4	3,8

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середня оцінка експертів за підсистемою X2 для готелю «Дніпро» становила – 3,95.

Наступною досліджувальною підсистемою була X3, яка забезпечувала охорону гостей. (табл.2.18).

Таблиця 2.18

Забезпечення охорони гостей Х3

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	4	5	4	5	4	5,2

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середні бали експертів для готелю становив 5,2.

Оцінка якості обслуговування з розміщення гостей занесено до табл.2.19.

Таблиця 2.19

Розміщення гостей Х4

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	4	5	4	5	4	5,2

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середнє значення Х4 для першого готелю становить 5,2. Оцінки експертів для підсистеми Х5 занесено до таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

Надання послуг під час перебування гостей Х5

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро						4,2
Облік зайнятих номерів, попередніх замовлень (х51)	4	4	4	4	5	4,2
Забезпечення відпочинку гостей при реєстрації (х52)	4	4	5	4	4	4,2

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Для готелю «Дніпро» середнє значення становило 4,2 бали.

Оцінка експертів додаткових послуг представлена в табл.2.21.

Таблиця 2.21

Надання додаткових послуг X6

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	5	7	5	8	6	6,2

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середній бал експертів за додаткові послуги становлять 6,2 для готелю «Дніпро». Оцінка системи лояльності в готелях представлена у таблиці 2.22.

Таблиця 2.22

Забезпечення гостям системи лояльності X7

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	4	4	5	4	5	4,4

Середнє значення системи лояльності для готелю – 4,4.

Для підсистеми X8 оцінка експертів занесена до таблиці 2.23

Таблиця 2.23

Розрахунок з гостями X8

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	5	6	6	6	6	5,8

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Середня оцінка експертів для готелю становить: 5,8.

Експертні оцінки для підсистеми проведення гостя представлено у табл.2.24.

Таблиця 2.24

Проведення гостя Х9

Готель	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середнє значення
Дніпро	4	3	4	4	5	4,0

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом [49]

Експерти в середньому оцінили кількістю балів проведення гостя – у середньому 4,0. Крім того, у готельному господарстві є такі процеси обслуговування, які дозволяють підвищити рівень сервісу і стати конкурентною перевагою готелю. З огляду на це об'єднаємо такі процеси під загальною назвою «Конкурентні».

Вони будуть своєчасною реакцією на зміни в готелі, сприятимуть розробці ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; вирішувати проблеми сервісу актуальні в даний момент. Інші процеси обслуговування, які будуть розраховані на перспективу і пов'язані із здійсненням сервісу у рамках нормативних вимог тривалий час, але передбачають покращення процесу обслуговування, пропонуємо об'єднати під назвою «Професійні».

Висновки до розділу 2

Найменування Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» змінено на Приватне акціонерне товариство «Готель «Дніпро» (далі - Товариство) відповідно до розпорядження Керівника Державного управління справами від 23 березня 2011 року № 73 «Про деякі питання, пов'язані з управлінням корпоративними правами Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро»».

Мета готелю «Дніпро» – надання на належному культурному та технологічному рівні комплексу готельних, сервісних, побутових, торгово - посередницьких та інших послуг, а також підвищення реальних доходів членів трудового колективу, самостійність в господарській діяльності з метою отримання прибутку.

Готель «Дніпро» функціонує на принципах повної економічної та правової самостійності, його діяльність регламентується статутом, чинним законодавством та Міжнародними угодами. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банках України, круглу гербову печатку, фірмові бланки та символіку, економічний паспорт та інші реквізити.

Основною перевагою готелю стали високий рівень сервісу та обслуговування туристів, широкий асортимент супутніх послуг та сервісів на рівні європейських стандартів обслуговування в готельному бізнесі.

Дуже велике значення при прийомі клієнтів в готель має дотримання певного стилю обслуговування, тобто сукупності визначених правил і норм поведінки персоналу при обслуговуванні гостей готелю. Кожен із співробітників готелю вносить свій внесок у створення у гостя гарного враження про готель.

Крім того, у готельному господарстві є такі процеси обслуговування, які дозволяють підвищити рівень сервісу і стати конкурентною перевагою готелю. З огляду на це пропонуємо такі процеси об'єднати під загальною назвою «Конкурентні». Вони будуть своєчасною реакцією на зміни в готелі, сприятимуть розробці ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; вирішувати проблеми сервісу актуальні в даний момент. Інші процеси обслуговування, які будуть розраховані на перспективу і пов'язані із здійсненням сервісу у рамках нормативних вимог тривалий час, але передбачають покращення процесу обслуговування, пропонуємо об'єднати під назвою «Професійні».

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

3.1. Оцінка сучасних систем управління якістю в готельному господарстві

В готельному господарстві проблема якості послуг є досить актуальною, адже без якісного обслуговування готель не досягне поставлених цілей, не отримає прибутку. Якість послуг для готельного підприємства та його клієнтів – поняття взаємопов'язані. Готель повинен проявляти турботу про якість протягом всього періоду виробництва та споживання його послуг.

Дослідження показують, що головною причиною того, що турист ще раз скористається послугами готелю, є якість наданого йому обслуговування. У перший раз гостя можна залучити чудовою рекламою, розкішним інтер'єром, проте в другий раз він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу готелю, високій якості обслуговування, отриманого раніше.

Отож, ефективна реалізація якісних послуг туристам є головним джерелом існування готелю. Успішна реалізація якісних послуг клієнтам є головним джерелом існування готелю.

Проте якість готельних послуг має ряд особливостей, що пов'язані із їх нематеріальним характером. Їх специфіка полягає в наступному [1]: невідчутність; неодночасність процесів виробництва та споживання; обмежена можливість зберігання; терміновий характер; мінливість якості їх надання; широка участь персоналу у виробничому процесі; сезонний характер логісти; взаємозалежність готельних послуг і мети подорожі.

Готельній послугі властивий високий ступінь невизначеності, що ставить клієнта в невідгідне становище, а готельним підприємствам утруднює просування самих готельних послуг на ринок. Власне особливості ринку готельних послуг, а також їх специфіка і визначають особливості системи управління та проектування якості надання готельних послуг.

Сучасні методи управління якістю тісно пов'язані із концепцією загального менеджменту якості TQM (total quality management), який являє собою підхід до управління організацією, що націлений на якість, побудований на участі всіх її працівників і спрямований на досягнення довготривалого успіху шляхом задоволення потреб споживача і отримання доходів організації.

Як бачимо, системні принципи управління якістю передбачають об'єднання і координацію роботи всіх підрозділів готелю, починаючи від відділу маркетингу до служби прийому та розміщення, і закінчуючи контролем якості матеріальних і нематеріальних цінностей вхідних і вихідних ресурсів.

Процес управління якістю послуг в готелі повинен передбачати: розробку політики готелю в сфері якості послуг (цілі, цінності, принципи); врахування в процесі розробки політики управління якістю послуг законодавчої та нормативної бази; формування системи управління якістю (функцій, методів, принципів), яка націлена на забезпечення та планування якості послуг, її удосконалення; погодження принципів і методів системи управління якістю послуг із системою управління готелем в цілому.

Система управління якістю готельних послуг може розвиватись лише в умовах конкурентного середовища, яке стимулюватиме готелі створювати власний імідж, займати свою нішу на ринку готельних послуг, а кожного працівника готелю - добиватися кращих результатів в роботі.

На сучасному етапі розвитку менеджменту якості TQM сформувалися універсальні моделі, які визначають основні елементи управління якістю послуг (товарів та робіт), методи ефективного досягнення цілей. Дані моделі можна використовувати і в готельному господарстві із врахуванням особливостей технології обслуговування, специфіки готельних послуг як продукту праці. Серед них слід виділити дві:

- модель «п'ять М», що розроблена відомим вченим Ф.Котлером;

- модель «петля якості», Е.Демінга. Ця модель прийнята за основу в міжнародних стандартах ISO 9000.

Назва першої моделі «п'ять М» отримана із перших букв складових елементів, які з англійсько; мови перекладається як персонал (man), матеріал (material), навколишнє середовище (milieu), обладнання (machine). Згідно цієї моделі, якість послуг досягається за рахунок ефективного управління всіма складовими процесу обслуговування: персоналу, матеріалів для оснащення готелю, обладнання ефективною організацією праці в структурних підрозділах готелю.

Дана модель забезпечує системний підхід до управління якістю готельних послуг. В даному випадку управління якістю – це постійний, планомірний, цілеспрямований вплив на всіх рівнях на фактори та умови, що забезпечують надання послуг оптимальної якості і повноцінне їх споживання. Система управління якістю послуг повинна включати стратегічні, тактичне і оперативне управління; прийняття рішень, управляючих впливів, аналізу і обліку, інформаційно-контрольної діяльності; управління науково-технічним, виробничими, економічними і соціальними факторами і умовами тощо.

Інша відома модель – «петля якості» - відображає вимоги міжнародних стандартів 180 9000, ідеї Е.Демінга, В.Шухарта в системі РИСА (планування, контроль, дія «виправлення»). Вона заснована на життєвому циклі послуг і тому власне носить назву «петля якості» [3]. За її допомогою здійснюється взаємозв'язок виробника послуг із споживачем, з усією системою, що забезпечує управління якістю послуг.

Готель, згідно цієї моделі, має створити методики з системи якості, як конкретизують експлуатаційні вимоги для всіх процесів, що стосуються процесу надання послуг, включно маркетинг, проектування і надання послуги. Використання моделі базується на застосуванні статистичних методів управління якістю, що дозволяє давати об'єктивну оцінку управлінським рішенням в сфері якості.

Контроль за якістю готельних послуг передбачає внутрішні перевірки, які слід проводити періодично, планово, із протоколюванням основних питань персоналом, незалежним від конкретної діяльності або області, що перевіряється.

Отож, узагальнення принципів TQM, апробація його моделей, дозволяє виділити основні напрямки впровадження менеджменту якості в практику діяльності готельних підприємств:

- створення документованих систем якості;
- взаємовідносини із постачальником;
- взаємовідносини з споживачами;
- мотивація персоналу до покращення якості;
- навчання персоналу в сфері якості.

Обидві існуючі моделі допоможуть керівництву готельних підприємств забезпечити ефективний зв'язок між споживачем та персоналом готелю, що надає послуги, у всіх випадках їхньої безпосередньої взаємодії в рамках і поза готелем. Зауваження, висновки і рекомендації, отримані в результаті аналізу та оцінки, повинні бути подані в документальній формі керівництву для вжиття необхідних заходів з розробки програми підвищення якості послуг.

3.2. Впровадження стандартів технічної та функціональної якості обслуговування на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

В даний час однією з серйозних проблем українських готелів є створення системи якісного обслуговування, що дозволяє забезпечити надання конкурентноздатних готельних послуг. Система якісного обслуговування важлива при проведенні переговорів із зарубіжними інвесторами та

відвідувачами, що вважають обов'язковою умовою наявність в готелі системи якісного обслуговування і сертифікату на цю систему, виданого авторитетним органом з сертифікації.

Система якісного обслуговування повинна враховувати особливості готелю, забезпечувати мінімізацію витрат на розробку готельних послуг і їх впровадження. Відвідувач бажає мати впевненість, що якість готельних послуг буде стабільною і стійкою.

У теорії і практиці управління якістю виділені дві проблеми: якість готельних послуг і менеджмент якісного обслуговування.

Як правило, забезпечення погодженого рівня якості відбувається в результаті функціонування системи керування якістю, на основі організації і здійснення заходів, що впливають як на фактори підвищення якості - безпосередні причини зміни властивостей послуги, так і на існуюче середовище дії факторів - умови їхньої реалізації. У той же час, практика останнього років показує, що розвиток систем керування якістю, причому не тільки в сфері туризму і гостинності, визначається дією принципу зниження суспільної участі. Підтвердженням даної тези є проведена державою реформа єдиної системи керування якістю.

По загальноприйнятій практиці вимоги споживачів реалізуються в нормативній документації на послуги, що серійно робляться. Однак, саме по собі це нормування не може бути надійною гарантією того, що вимоги споживачів будуть дійсно задоволені, оскільки організаційно-технічний механізм діяльності виробника може мати недоліки в силу різних, у тому числі і непереборних на локальному рівні, причин.

При цьому стандарти самі про себе не можуть забезпечити гарантована якість послуг, що робляться. Це можна зробити тільки в рамках системного керування. Виробник готельних послуг повинний прикласти всі можливі зусилля по створенню відносин довіри між ним і споживачем. Саме такий підхід був покладений в основу прийнятого європейським співтовариством

документа - Глобальної концепції законодавчого забезпечення якості товарів і послуг на європейському ринку.

У силу змін, що відбуваються в готельному господарстві, це створює для її суб'єктів усе велику мотивацію до участі не просто в системах керування якістю послуг і сертифікації засобів розміщення, скільки в інтегрованих системах керування якістю, що забезпечують реалізацію цілей не тільки окремого суб'єкта, що хазяює - спрощення процесу контролю і планування якості, податкові й інші преференції, але і загально галузевого - стабільність, і державного розвитку - єдність прав і можливостей їхньої реалізації.

При цьому зацікавленість у подібному підході до керування якістю в більшому ступені властива рівневі малих і середніх підприємств, що, на думку експертів, у найближчому майбутньому стануть основними учасниками ринку готельних послуг, потіснивши позиції великих комплексів, як у нижньому і середньому сегментах ринку готельних послуг, так і на верхньому рівні.

Карта якісного обслуговування в готелі «Дніпро» може формуватися залежно від вирішуваної задачі для нормування і оцінки якісного обслуговування: окремо взятих готельних послуг; різних варіантів готельного циклу, наприклад, для певних категорій гостей, за сезонами і т.д.

Якість надання конкретних готельних послуг в готелі «Дніпро» і підтримка внутрішньоготельної обстановки, що складається з характеру загального відношення до гостей і внутрішньовиробничих відносин, повинні розглядатися як однаково важливі та відносно незалежні напрями забезпечення якості обслуговування.

Основні інструменти обслуговування такі: статистичний контроль якості обслуговування, технологічні стандарти, регламенти, інструкції, цілеспрямована підготовка і перепідготовка кадрів.

Подібний нормативний підхід до поліпшення внутрішньоготельної обстановки неможливий. Гостинність не піддається вимірюванню, як не

піддаються вимірюванню внутрішньовиробничі взаємовідносини персоналу і клієнтів готельного комплексу.

Таким чином, для підвищення якості готельних послуг та ефективності використання номерного фонду у готелі «Дніпро» необхідно:

розробити національну систему класифікації підприємств готельного господарства (готелі, мотелі, кемпінги та ін.) за рівнем комфортності проживання з урахуванням типів засобів розміщення та їхньої спеціалізації (ділові, спортивні, рекреаційні та ін.); більш повно відобразити в ній критерії технічної та функціональної якості обслуговування клієнтів — як кількісні, так і якісні критерії сертифікації готельних послуг;

сприяти подальшому розвитку матеріально-технічної бази готелів з урахуванням їх спеціалізації та міжнародних вимог до рівня комфортності проживання, забезпечити стимулювання прямих інвестицій з власних коштів підприємств та спеціальних фондів, створених, в тому числі, й за рахунок коштів готельного збору;

прискорити вирішення проблеми функціонування існуючих готелів як цілісних комплексів, що спроектовані та зведені в системі з відповідною інфраструктурою (ресторани, бари, автостоянки тощо), а у нинішньому стані функціонують як окремі господарські об'єкти з розірваним циклом надання послуг;

розробити галузеві методики калькулювання собівартості готельних послуг з урахуванням стандартів бухгалтерського обліку та визначення готельних тарифів, цін на додаткові послуги й цінової політики на єдиній методологічній основі;

з метою стимулювання високої й стабільної якості готельного обслуговування забезпечити розвиток відносин франчайзингу в готельному господарстві України, що сприятиме закріпленню високої якісної марки готельних послуг і позитивного іміджу вітчизняних готельних підприємств та їх об'єднань.

3.3. Розробка програми удосконалення управління готельним підприємством на основі маркетингу

Цілі та задачі рекламної кампанії готелю «Дніпро»:

Цілі реклами звичайно споріднені, але не тотожні цілям маркетингу, які вони допомагають досягти. До маркетингових цілей у сфері реклами можна віднести: доведення до потенційних споживачів інформації про готельні послуги, ціни на них і їхні характеристики; змушення думати про користування послугами готелю, приводячи доводи на їх користь; змушення бажання скористатися послугами готелю.

Цілі маркетингової кампанії на 2019 рік: привернення уваги до готелю; збільшення обсягів послуг за 3 місяці; покращення поінформованості про готель; залучення нових клієнтів; підтримання високої думки у споживачів про якість надання послуг готелю.

Споживачеві реклама в готелі дає змогу заощадити час і засоби під час з'ясування заявлених відмітних властивостей готельного продукту.

Роль реклами готелю «Дніпро» як складової маркетингового тиску, невідділима від інших чинників продажу. Як правило, для успішної реклами потрібен диференційований готельний продукт, який продається за привабливою ціною через добре адаптовану мережу просування й продажу.

Вибір стратегії залежить від ситуації, в якій знаходиться готель «Дніпро», тому маркетингові програми як короткострокові, так і довгострокові потребують розробки і застосування такої стратегії, яка при заданих умовах максимально відповідала б державній економічній політиці і в той же час забезпечувала б комерційним структурам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість в результатах праці.

При правильній організації реклама дуже ефективна і сприяє швидкій та безперебійній реалізації надання послуг. При цьому прискорюється

повернення оборотних коштів підприємств, установлюються ділові контакти з клієнтами, попит зростає і перевищує пропозицію, що, у свою чергу, є об'єктивною основою розширення послуг і підвищення ефективності господарської діяльності.

Отже, загальна сума рекламної кампанії становить 2 345 097 грн за 4 тижні. Після постановки задач реклами необхідно виробити загальний творчий підхід до реклами, її творчу стратегію. У процесі її формування можна виділити три етапи: формування ідеї звернення, оцінка і вибір варіанта звернення, виконання звернення.

Опис. Готель «Дніпро» - це результат прогресивного бачення, метою якого є створення справді виняткового сервісу, котрий підносить гостинність на новий рівень. Вишуканість готелю підкреслює розташування будівлі в центрі міста. Таке розташування є ідеальним і для бізнесменів, і для туристів, котрі відвідують Київ.

Послуги: швейцар, перенесення багажу, автостоянка, цілодобова рецепція, кондиціонери в холах, сейф у рецепції, камера зберігання багажу, пасажирський ліфт, оренда автомобілів.

Додаткові приміщення: ресторан, бар, цілодобовий бар; медичний кабінет, пральня, хімчистка; номер для некурців, номер та умови для людей з особливими потребами.

Послуги у номерах: обслуговування в номері, телебачення, Wi-Fi, телефон, кондиціонер, холодильник, міні-бар, сейф.

Поселення (check in): 14:00

Виселення (check out): 12:00

Скасування резервації: не пізніше ніж за 1 добу до заїзду.

Тварини: ні

Кредитні картки: American Express, Visa, Euro/Mastercard

Кухня: європейська, українська. Відкриття ресторану о 7:00. Працює до 23:00. З 7:00 до 11:00 у вихідні ресторан пропонує сніданки (шведський лінія), а в робочі дні – 7:00 до 10:30.

Кількість зірок: 4

Стартова рекламна кампанія вирішує завдання інформування цільової аудиторії про новий товар і впровадження у свідомість потенційного покупця привабливого образу товару.

Найпопулярніші телеканали серед українців - «1+1», «Інтер», ICTV, «Новий канал» і СТБ.

Частка телеканалу «1+1» у телевізійному ефірі України знизилася з 18,23% до 17,67%. Такі дані оприлюднила компанія GFK Ukraine, яка проводить офіційне дослідження ТВ-аудиторії.

Водночас, за даними компанії, частка телеканалу «Інтер» виросла до 20,2% з 20,03% .

Поліпшили показники і зберегли своє звичне трете і четверте місця телеканали «Новий» і ICTV: їхні частки склали відповідно 8,06% і 7,29%, рейтинги -1,09% і 0,98%.

У п'ятірку також увійшов телеканал СТБ, який у жовтні незначно змінив свої показники: частка - 5,61%, рейтинг - 0,76%.

Місця із шостого по сьоме вже традиційно посідають ТРК «Україна» (частка - 4,53%, рейтинг - 0,61%) і російський «Перший канал» (3,92% і 0,53%), при цьому «Перший канал» помітно поліпшив свої показники.

Утримує восьме місце розважальний телеканал «ТЕТ» (3,25% і 0,44%), а замикають десятку найбільш популярних телеканалів «Перший національний» (2,32% і 0,31%) і «НТН» (2,15% і 0,29%).

У третій п'ятірці за інформаційним «5 каналом» (1,84% і 0,25%) йдуть «М1» (1,46% і 0,2%), «РТР-Планета» (1,47% і 0,2%), «Тоніс» (1,18% і 0,18%), а замикає її «НТВ Світ» (1,24% і 0,17%).

Для рекламної кампанії ми вибрали такі телеканали: «Інтер», «Новий канал» та «5 канал».

Таблиця 3.1

Вартість розміщення реклами на ТК «ІНТЕР»

час	Пн	вт	ср	чт	пт	Вартість за 30 сек.
7:20	після «Погода»					1150
17:59	вихід між Т/С					2150
19:56	перед «Подобиці»					5000
20:30	після «Погода»					4000
22:25	після Х/Ф, перед розважальною програмою					3000
час	Сб		нд			вартість
13:00	після/перед розважальною програмою					2150
17:40	після/перед розважальною програмою					2150
18:20	перед Х/Ф					4000
19:55	перед «Подобиці»					5000
20:30	після «Погода»					3000

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом

НАЦІНКИ:

- за першу і останню позицію в блоці - 20%
- за фіксовану позицію (крім першої та останньої) - 10%

Вартість вказано в умовних одиницях за 30 секунд без ПДВ (20%) та ПнР (0,5%).

За даною таблицею можна сказати, що сума рекламної кампанії на 4 тижні на каналі «Інтер» становить 1 011 200 грн.

Таблиця 3.2

Вартість розміщення реклами на «5» канал

Час	Понеділок – П'ятниця	у.о./30 сек
07:35 - 07:40	Погода/після	1000
07:40 - 08:00	Інформаційна програма «Репортер.Новини» вт,ср,чт,пт/після	1200
12:10 - 12:20	Інформаційна програма «5 елемент»/після	2500
14:45 - 14:50	Інформаційна програма «5 елемент»/після	2500
20:40 - 21:00	Інформаційна програма «Репортер.Новини»/після	4500
21:00 - 21:40	Інформаційна програма «Час»/після	5000
21:50 - 22:00	Погода/після	2500

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом

За даною таблицею можна сказати, що сума рекламної кампанії на 4 тижні на каналі «5 канал» становить 614 400 грн.

Таблиця 3.3

Вартість розміщення реклами на «Новий» канал

Часовий проміжок	Вартість 1 виходу 30 секундного ролика
Будні:	
07:00 - 09:00	1000
09:00 - 17:59	1500
18:00 - 22:40	3000
22:40 - 01:00	1500
Вихідні:	
08:00 - 11:45	2000
12:00 - 17:20	3000
18:00 - 22:00	3000
22:20 - 02:00	1500

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом

За даною таблицею можна сказати, що сума рекламної кампанії на 4 тижні на каналі «Новий» становить 528 000 грн.

Таблиця 3.4

Бюджет безкоштовних зразків рекламно-інформаційного характеру

Стаття витрат	Найменування документів				
	Каталог зразків доробки	Прейскурант з додрукарської підготовки	Прейскурант з друку і після друкарської доробки	Брошура з технологічною інформацією	Брошура з корпоративною інформацією
Дизайн і макетування	546,63	273,32	109,30	102,65	95,32
Додрукарська підготовка	680,96	340,56	170,24	10,12	8,23
Папір і матеріали	2 568,91	956,23	207,38	56,32	48,93
Виготовлення	1 236,33	356,98	256,32	23,12	18,93
Стаття витрат	Найменування документів				
	Каталог зразків доробки	Прейскурант з додрукарської підготовки	Прейскурант з друку і післядрукарської доробки	Брошура з технологічною інформацією	Брошура з корпоративною інформацією
Упакування	86,32	23,00	23,00	0,00	0,00
Разом	5 119,15	1 950,09	766,24	192,21	171,41
Наклад	1 000	2 500	2 500	100	100
Вартість 1 документа, грн.	5,12	0,78	0,31	1,92	1,71

Таблиця 3.5

План подачі рекламних оголошень і рекламних статей у спеціалізованих виданнях

№ пп.	Найменування видання	Заявлений наклад, шт.	Періодичність виходу	Призначення видання	Характер розташованої реклами	Вартість реклами, грн.
1.	Спеціалізований каталог «Від А до Я»	5 000	1 раз на рік	Консолідований прейскурант	Друга стор. обкладинки, кольорова вставка, рекламна стаття, 160 прайс-рядків	23 778,48
2.	Спеціалізований каталог	5 000	1 раз на рік	Аналітичний огляд ринку України,	Третя стор. обкладинки,	15 990,00

	«Туризм України»			перелік продукції (послуг)	рекламна стаття	
3.	Журнал «Дзеркало туризму»	5 000	9 разів на рік	Інформаційне видання про рекламний ринок України	9 подач: кольорова сторінка та рекламна стаття	1 79 806,38
4.	Журнал «Маркетинг і реклама»	5 000	6 разів на рік	Науково-аналітичне видання про рекламу та маркетинг	6 подач: кольорова сторінка	1 31 920,00
5.	Журнал «Маркетинг в Україні»	5 000	6 разів на рік	Науково-аналітичне видання про стан і розвиток маркетингу в Україні	6 подач: кольорова сторінка	1 29 366,40
6.	Каталог виставки	1 000	1 раз на рік	Перелік експонентів виставки, короткий огляд діяльності	Друга стор. обкладинки, кольорова вставка	10 635,74
Разом						191 497,00

Джерело: розроблено автором за електронним ресурсом

Рекламний бюджет – фінансовий план рекламної діяльності готелю на певний період часу. Рекламний бюджет - ключовий інструмент планування та контролю ефективності реклами. Сума витрат на рекламу планується кількома шляхами. Розглянемо найбільш часто зустрічаються способи формування рекламного бюджету.

Період рекламної кампанії – 4 тижня.

Таблиця 3.6

Структура бюджету рекламної кампанії

Місце знаходження реклами	Загальна сума реклами
Канал «Інтер»	1 011 200
« 5 канал»	614 400
Канал «Новий»	528 000
Газети, журнали, буклети	191 497
ВСЬОГО	2 345 097

Джерело: розроблено автором

Загальна сума рекламної кампанії становить 2 345 097 грн за 4 тижні.

Запропоновані показники оцінки ефективності рекламних витрат дадуть змогу проаналізувати кількісно вплив маркетингових витрат на зміну обсягів реалізації туристичного продукту, а також розрахунково обґрунтувати доцільність фінансових вкладень у рекламну діяльність у процесі її планування.

Для розрахунку планованого економічного ефекту від впровадження даного заходу скористаємося формулою, запропонованої Ж.-Ж. Ламбеном:

$$Q_1 = 2,024 * Q_{t-1} - 10,565 * S_1, 190$$

де, Q_1 - планований приріст валового доходу за період t ; Q_{t-1} - фактичний валовий дохід за попередній період; S_1 - витрати на рекламу.

Підставимо дані валового доходу компанії за 2019 рік і плановані витрати на виготовлення безкоштовних зразків у запропоновану формулу.

$$Q_1 = 2,024 * 125,14 - 10,565 * 8,10 * 10,190 = 249,623 \text{ тис. грн.}$$

Економічний ефект витрат на виготовлення безкоштовних зразків рекламно-інформаційного характеру складає 30,45 грн. на кожну гривню, витрачену на рекламу. Планований ріст річного валового доходу складає 249,623 тис. грн. або 0,50%.

Третім по значимості джерелом інформації виступають спеціалізовані періодичні видання і каталоги. Згідно даним дослідження клієнти одержують інформацію з цих джерел у 61,5% випадків. Планове зростання річного валового доходу складає 454,235 тис. грн. або 0,91%.

Висновки до розділу 3

В даний час однією з серйозних проблем українських готелів є створення системи якісного обслуговування, що дозволяє забезпечити надання конкурентноздатних готельних послуг. Система якісного обслуговування важлива при проведенні переговорів із зарубіжними інвесторами та

відвідувачами, що вважають обов'язковою умовою наявність в готелі системи якісного обслуговування і сертифікату на цю систему, виданого авторитетним органом з сертифікації.

Якість надання конкретних готельних послуг в готелі «Дніпро» і підтримка внутрішньоготельної обстановки, що складається з характеру загального відношення до гостей і внутрішньовиробничих відносин, повинні розглядатися як однаково важливі та відносно незалежні напрями забезпечення якості обслуговування.

Основні інструменти обслуговування такі: статистичний контроль якості обслуговування, технологічні стандарти, регламенти, інструкції, цілеспрямована підготовка і перепідготовка кадрів.

Подібний нормативний підхід до поліпшення внутрішньоготельної обстановки неможливий. Гостинність не піддається вимірюванню, як не піддаються вимірюванню внутрішньовиробничі взаємовідносини персоналу і клієнтів готельного комплексу.

Роль реклами готелю «Дніпро» як складової маркетингового тиску, невідділима від інших чинників продажу. Як правило, для успішної реклами потрібен диференційований готельний продукт, який продається за привабливою ціною через добре адаптовану мережу просування й продажу.

Для рекламної кампанії ми вибрали такі телеканали: «Інтер», «Новий канал» та «5 канал». Отже, загальна сума рекламної кампанії становить 2 345 097 грн за 4 тижні.

РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт в ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

Інформаційне управління готелю «Дніпро» пов'язане з бурхливим розвитком технологій, що забезпечують швидкі й ефективні методи передачі, обробки, збереження й одержання інформації.

Автоматизація різних процесів в готелі «Дніпро» досягається шляхом інтеграції різних інформаційних технологій, метою яких є підвищення ефективності і продуктивності роботи готельних службовців, і дає величезні потенційні можливості для підвищення ефективності управління готелем.

Істотним елементом, від якого буде залежати надійне функціонування всієї операційної системи готелю, є інформаційний центр, що забезпечить об'єднання процесів постачання, споживання і виробництва, перетворюючи їх у єдину високоефективну систему. Це дозволить в умовах швидкої зміни потреб і бажань клієнтів на ринку готельних послуг оперативно і гнучко адаптувати операційну систему (рух трудових, інформаційних, матеріальних і фінансових потоків) під індивідуальні потреби різних сегментів клієнтів. Також це надасть можливість мінімізувати витрати на виробництво послуг і дозволить істотно скоротити час обслуговування і доставки товарів, прискорити процес одержання інформації різними службами і підвищити рівень сервісу.

Інформаційний центр - це складний людино-машинний комплекс, ядром якого є інформаційна комп'ютерна система, що орієнтована на досягнення таких цілей:

- відстеження стану готелю і ситуації довкола нього;
- оперативний аналіз;
- виявлення, ідентифікацію та оцінку несприятливих змін стану готелю (потенційних небезпек і загроз клієнтам тощо);

підтримку прийняття оперативних і стратегічних рішень для управління готелем з повним урахуванням змінних умов і факторів його стану.

Діяльність інформаційного центру готелю «Дніпро» спрямована на підвищення ефективності управління готелем і включає такі напрямки: сприяння управлінню складським господарством, товарно-матеріальними ресурсами, кадрами, організація і впровадження інформаційних систем у різних службах і підрозділах готелю, робота маркетингового відділу шляхом збору та обробки важливої інформації для вироблення оперативних і стратегічних рішень, допомога бухгалтерії в проведенні моніторингу і контролю руху фоліо-рахунків клієнтів, обробка даних, інформації, формування необхідних форм звітів і передача даних.

Також робота інформаційного центру готелю «Дніпро» спрямована на комплексне управління матеріальними й інформаційними потоками в сфері інформаційної підтримки служб прийому та розміщення, ресторану, обслуговування в номерах, охорони, служби протипожежної охорони, покоївок та ін.

Інформаційний центр входить до структури управління готелем і підпорядковується технічному директору. Центр має забезпечувати цілодобову підтримку та інформаційне забезпечення різних служб і відділів готелю. До його функцій входять:

- обслуговування і технічна підтримка автоматизованої інформаційної системи;
- ремонт, диспетчеризація, контроль за вхідною інформацією;
- забезпечення онлайн-зв'язку, програмне забезпечення, контроль і забезпечення безпеки готелю;
- контроль за номерним фондом і фінансовими зловживаннями, попередження різноманітних загроз;
- оперативне управління персоналом готелю;

- реєстрація і управління інформаційними і матеріальними потоками готелю;
- обслуговування і супроводження сервера, електронної пошти і забезпечення зв'язку з Інтернет;
- обслуговування і підтримка в робочому стані комп'ютерної техніки, її встановлення та настроювання;
- обслуговування і супроводження програмних продуктів, що купуються; підтримка і ведення бази необхідних даних;
- виявлення завдань у сферах діяльності різних відділів готелю та адміністрації для подальшої їхньої автоматизації, проектування подальших шляхів розвитку інформаційної системи;
- розробка і поновлення офіційного web-сайту готелю;
- впровадження інформаційних технологій у виконавську практику, створення і поновлення баз даних;
- створення і розсилання електронною поштою дайджестів зацікавленим організаціям;
- консультативна допомога співробітникам з питань використання інформаційних технологій у їхній роботі;
- програмно-технічне обслуговування мережі;
- передання інформації, здійснення поточного спостереження, аналіз інформації і представлення результатів керівнику відділу;
- контроль витрат води, тепла, електроенергії та ін.;
- управління та обслуговування дверної автоматики.

Інформаційна система для автоматизації управління служб готелю готелю «Дніпро» будується в архітектурі «клієнт-сервер».

На сервері знаходиться база даних, у якій міститься вся поточна та архівна інформація готелю, необхідна для роботи його служб. Вона має модульну структуру, що дозволяє конфігурувати і нарощувати систему на кожному робочому місці в кожній службі відповідно до їх функціональної

спрямованості. Усі робочі місця взаємодіють із БД через локальну мережу готелю.

Автоматизована інформаційна система концентрує в собі всі результати роботи системи моніторингу і попередження подій і подає на засобах відображення узагальнені, а також де-талізовані по багатьох рівнях і аспектах дані та інформацію для ефективного управління готелем.

Інформаційні потоки готелю «Дніпро» формуються з набору модулів і ядра, що забезпечує їхню інтеграцію і розмежування повноважень співробітників готелю. Такий підхід дозволяє збирати автома-тизовані робочі місця з потрібною функціональністю, розширювати і замінювати функції без перекомпіляції інформаційної системи

Відділ порт'є – це центральний модуль автоматизованої інформаційної системи, що акумулює дані про технічний стан номерів і їхній поточний статус, поточні розцінки на номери, поточне завантаження готелю. Також з його допомогою здійснюється резервування місць та реєстрація гостей, ведеться облік їхньої історії для визначення постійних клієнтів. Інформація з терміналів надходить до інформаційної системи, де вона обробляється. Таким чином, відділ порт'є здійснює ведення особистого рахунка клієнта, у якому відображуються не лише витрати, здійснені ним у номері, але й плата за чищення одягу в хімчистці тощо. Облік телефонних дзвінків клієнтів в автоматичному режимі враховує їхню вартість і виставляє її в особистому рахунку клієнтів.

Відділ бронювання і резервування. За допомогою інформаційного модуля здійснюється автоматизація резервування і реєстрації гостей (індивідуальна, групова, службова) за типом кімнати, скасування резервування.

Бухгалтерія. Даний модуль використовується для автоматизації рознесення безготівкових платежів по рахунках гостей і клієнтів, аналізу

розрахунків з компаніями і турагентствами, виставляння рахунків до оплати, одержання звітів про фінансову діяльність готелю тощо.

За допомогою інформаційного модуля відділ господарської служби готелю здійснює управління службами сервісу готелю, управління службою покоївок, контроль стану номерного фонду, формуючи інформацію про стан номерів для модуля відділу порт'є і резервування.

За допомогою інформаційного модуля відділ фінансового директора аналізує таку економічну інформацію: визначення пакетів послуг; визначення типів, вартості та індивідуальних особливостей номерів; визначення тарифів і можливість їхнього пов'язання з тимчасовими періодами; визначення типів і категорій гостей.

Каса здійснює розрахунки з клієнтами за надані послуги формуючи грошові потоки (розрахунок із клієнтами за надані послуги проживання, повний розрахунок за послуги, надані гостеві за весь період проживання; розрахунок з гостями за додаткові послуги) і направляючи їх на модуль відділу бухгалтерії.

Побудова і функціонування інформаційного відділу, ґрунтується на реалізації принципу системного підходу, що виявляється в першу чергу в інтеграції та чіткій взаємодії всіх елементів операційної системи готелю.

Тому у готелі «Дніпро» обов'язково є інформаційна система обробки даних і розроблені відповідні інформаційні технології;

- вирішення тільки добре структурованих задач, для яких можна розробити алгоритм;

- виконання стандартних процедур обробки. Існуючі стандарти визначають типові процедури обробки даних і зобов'язують готельні комплекси їх дотримуватися;

- виконання основного обсягу робіт в автоматичному режимі з мінімальною участю людини;

- використання деталізованих даних. Записи про діяльність готельного комплексу мають детальний (докладний) характер, що допускає проведення ревізій. В процесі ревізії діяльність готельного комплексу перевіряється хронологічно від початку періоду до його кінця і від кінця до початку;

- акцент на хронологію подій;

- мінімальна потреба допомоги у вирішенні проблем з боку фахівців інших рівнів;

- зберігання даних. Багато даних на рівні операційної діяльності необхідно зберігати для подальшого використання або тут же, або на іншому рівні. Для їх зберігання створюються бази даних;

- створення звітів (документів). В інформаційній технології обробки даних необхідно створювати документи для керівництва і працівників готельного комплексу, а також для зовнішніх партнерів. При цьому документи можуть створюватися як за запитом або у зв'язку з проведеною готельним комплексом операцією, так і періодично в кінці кожного місяця, кварталу або року.

Метою інформаційних технологій управління у готельному комплексі «Дніпро» є задоволення інформаційних потреб всіх без виключення співробітників готельного комплексу, що мають справу з прийняттям рішень. Вони можуть бути корисні на будь-якому рівні управління.

4.2. Аналіз Інтернет-контенту ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

Соціальні мережі сьогодні – це не тільки інформаційно-розважальний майданчик, місце для спілкування з друзями та знайомими. Зараз вони багато в чому починають замінювати ЗМІ, водночас аудиторія їх стрімко наближається до кількості читачів газет. Аудиторія соціальних мереж з кожним роком

збільшується. За оцінками експертів регулярно заходять в них близько 30 мільйонів чоловік, до того ж час, проведений в них, з кожним роком збільшується. Але особливо помітно зросло значення їх для бізнесу. Водночас рівень довіри до інформації, отриманої з цього джерела, набагато вище. Все це дає власникам бізнесу відмінні можливості для просування свого бренду і насамперед це стосується тих сфер, де дуже велике має репутація: ресторанний бізнес, торгівля, Інтернет–комерція та готелі. Тож постає питання про вивчення особливостей та сучасних тенденцій використання інструментів соціальних мереж для популяризації готелю, формування високих конкурентних рейтингів готелю.

Соціальні мережі – це, з одного боку, ефір, в якому не має і відстаней, ні затримок: один сказав – інший почув. І переключитися можна, і вимкнути зовсім. Але є й відмінності. Цей ефір для учасника-користувача не просто обраний канал – один із сотні, а багатоголосся, яке він формує сам.

Сьогодні Інтернет є важливою складовою електронної комерції як інструменту популяризації готелю «Дніпро». Він може включати такі частини, як Інтернет-інтеграція; інформаційний менеджмент; PR; служба роботи з клієнтами; продажі on-line та ін.

Можливостей для підвищення продажів тут безліч: по-перше, можна реалізувати систему бронювання та зробити сайт готелю прямим каналом продажів для тих, хто самостійно готує свої поїздки; по-друге, навіть з тих мандрівників, які воліє звертатися в турагентства, більшість шукає в мережі інформацію про запропоновані їм готелі. За статистикою 50% туристів не будуть бронювати готель, у якого немає сайту або відгуків на авторитетних ресурсах; по-третє, через якісне веб-представництво на готель можуть вийти не лише поодинокі туристи, а й агентства, посередники, які стануть постійним постачальником клієнтів [2].

Соціальні мережі – це ефективні способи просування для готельних мереж. Однак сьогодні величезна частина готелів не використовують цю

можливість. За результатами дослідження TravelClick – одного з провідних постачальників послуг електронної комерції для готелів, тільки 20% готельних об'єктів використовують мережу Twitter, 10% – Groupon та інші сервіси колективних знижок, тільки 8% – Геосервіс FourSquare. Найпопулярнішою мережею серед готельєрів став Facebook, який використовують близько 65% [3].

Для популяризації готелю «Дніпро» в Facebook використовуються спеціальні «сторінки шанувальників» (Fan Page), а також групи – відкриті і закриті. Facebook дозволяє створити профіль користувача (особиста сторінка) з фотографіями, запрошувати друзів, обмінюватися повідомленнями, оповіщати інших користувачів про свій статус, а також створювати групи за інтересами.

Крім того, користувач може контролювати рівень доступу до інформації, опублікованої на своєму профілі, визначаючи, хто має доступ до тієї чи іншої її частини.

У Facebook популярністю користуються пости про конкурси. Наприклад, запрошуються співробітники готелю вбратися в святкові костюми, прикрасити офіс або задекорувати певну частину готелю, потім зробити фотозвіт і викласти в Facebook в спеціально створеному альбомі. Після цього створюється пост про те, що в готелі проходить конкурс і потрібна допомога передплатників.

Пропонується проголосувати їм за допомогою «лайків» та коментарів, а також поділитися цією новиною з друзями. Очевидно, що ці дії суттєво збільшують відвідуваність і популярність сторінки. Надалі встановлюються: конкретні тимчасові межі проведення конкурсу; зрозуміла система нарахування балів і чіткі правила проведення конкурсу, щоб пізніше з легкістю визначити переможця і уникнути негативу з боку ображених передплатників. Команда готелю «Дніпро» мотивується щодо участі у

конкурсі, пропонуються призи співробітнику або команді, яка набрала найбільше голосів за підсумками конкурсу.

Якщо говорити про розвиток і просування «груп», тут все стандартно. Необхідний якісний і цікавий контент, постійне оновлення інформації, плюс, безумовно, не забуваємо про двостороннє спілкування (консультації з підбору турів, специфіці відпочинку в різних країнах і так далі).

Готель «Дніпро» містить паблік в Facebook, Twitter, Instagram. На сайті готелю обов'язково містяться іконки соцмереж. Цей паблік активно і якісно наповнюється: у пропорції 50/50 публікуються власні новини та пропозиції + цікавий контент (фотографії околиць, описи місць для відвідування, регіональні події). Фахівцями придумуються різні теми: наприклад, пост про романтичну вечерю супроводжується із фото кухні ресторану, яке сусідить з романтичним міським пейзажем; пост про бурхливу вечірку може переплітатися з анонсом бізнес-форуму. У соцмережі приходять за спілкуванням, саме тому фахівці із Інтернет-маркетингу готелю відповідають на питання та зауваження (і на похвали, і особливо на претензії), вступають в діалог, запитують думки, проводять голосування.

Ще одне потужне джерело аудиторії – форуми. На регіональних форумах в курортних місцях і туристичних центрах завжди є розділи, призначені для туристів. Саме тому тут доцільна реєстрація, спілкування і з «місцевими», і з «залітними», кожен голос користь готелю може призвести клієнта. Благодатна туристична тема зумовила і безліч тематичних форумів та спільнот, адже рекордна концентрація потенційних клієнтів коштує витрачених зусиль [31].

Особливо слід відмітити такий інструмент популяризації готелю «Дніпро», як робота з відгуками. «Відгуки про готелі» – дуже популярний запит, а записи на розкритих сервісах потрапляють в топ видачі. Для цього створюються сторінки на TripAdvisor і аналогічних ресурсах, персонал готелю може просити кожного від'їжджаючого клієнта залишити відгук. Також

зазвичай це супроводжується роботою з відгуками і на масових ресурсах – Відповідь @ mail, irecommend і подібні. Всі готельєри досить серйозно ставляться до відгуків (Booking, agoda, TripAdvisor та ін.).

Головне в залученні нових клієнтів – рейтинг, який складається з оцінок і відгуків постояльців. Робота на імідж становить півроку. Тож рейтинг – важливий впливовий інструмент популяризації готелю, який вимагає ретельної роботи над тим, щоб мати найвищі рейтинги порівняно із конкурентами.

Розвиток соцмереж докорінно змінило поведінку гостей готелю «Дніпро». Важливим стає не тільки якість обслуговування і кулінарні шедеври кухаря готельного ресторану, але й наявність гідних інтер'єрів для фотографування. Постає питання, як зрозуміти, що готель володіє в своєму розпорядженні відповідними фонами для Селфі та фотографій. Дуже просто, необхідно відповісти на питання: наскільки часто гості викладають в соцмережі (Facebook, Twitter, FourSquare, Pinterest, Instagram) фото перебування в готелі. Адже Селфі на фоні готелі – це насамперед гарантований успіх готелю [26].

Отже, інструменти популяризації готелю «Дніпро» у соціальних мережах покликані мотивувати та спонукати клієнтів до потрібних дій, а саме: розповідати про особливості готелю, включаючи унікальність, відмінність від інших готелів; розповідати історії зі словами і картинками, але не просто знімати фотографії на телефон; ділитися інсайдерською інформацією про подорожі. Для готелів такий інструмент популяризації означає, як і для будь-якого іншого бізнесу, можливість розширення сфери впливу, приріст кількості потенційних клієнтів, а також вихід на принципово новий рівень інтеграції на взаємовигідних умовах.

4.3. Впровадження сучасних інформаційних технологій на ПрАТ «ГОТЕЛЬ «ДНІПРО»

Одним із основних напрямів розвитку готельного бізнесу в Україні слід вважати широке впровадження інформаційних комп'ютерних технологій управління та сучасних систем бронювання на основі вивчення та застосування досвіду розвинених країн у цій області.

На ринку сьогодні є більше десятка систем автоматизації управління готелями. Вартість одного проекту оцінюється іноді в десятки тисяч доларів. У результаті готель при використанні систем автоматизації управління перетворюється на кероване підприємство, здатне до гнучкого реагування на зміни в ринковій ситуації, що робить вкладення коштів в технології цілком окупаються. На жаль, у багатьох холдингах і групах компаній в Україні поширена тільки «часткова» автоматизація [23].

Проаналізуємо основні комп'ютерні системи забезпечення готельних мереж, які використовуються в найбільших готельних мережах світу і України.

Найбільш поширеним універсальним продуктом є комплекс найбільшої у світі компанії «Micros-Fidelio», що спеціалізується на створенні систем управління для готелів і ресторанів упродовж 20 років. Така система встановлена на підприємствах більше 100 найбільших готельних мереж (Sheraton, Hilton, Marriott, Kempinsky, Hyatt та ін.) [19].

Система Fidelio Front Office (FFO) допомагає автоматизувати основні етапи роботи готелю: від комп'ютерного бронювання номерів, реєстрації, розміщення і виписки гостей до управління номерним фондом, ведення бухгалтерії і фінансів. До переваг FFO слід віднести: легкість в експлуатації, обумовлену досить простою логікою побудови системи і зручністю інтерфейсу, високий рівень безпеки, забезпечений суворим розмежуванням доступу користувачів, гнучкість налаштування. Система FFO може успішно

використовуватися як в готелях, що належать до готельних мереж, так і в незалежних готелях і пансіонатах з абсолютно різною технологією роботи [27].

Найбільшими комп'ютерними системами бронювання на міжнародному ринку туризму є системи Amadeus, Galileo, Sabre і Worldspan. Разом ці системи налічують близько 500 тис. терміналів, встановлених в готелях по всьому світу, що складає 90% ринку, не випадково їх називають “золотою четвіркою”. 10% займають регіональні системи бронювання і системи, які знаходяться на стадії злиття з однією з вищевказаних систем [4].

Кожна GDS, хоча і є глобальною, має свою сферу поширення. Для Amadeus - це, передусім, Європа. Система Galileo використовується в 116 країнах світу, більш ніж 45 тисячами агентств, через які можливий доступ до інформації про ресурси. Вона має поширення в США і таких європейських країнах, як Великобританія, Італія, Греція, країни Бенілюкса, Швейцарія, Португалія. Загалом доля цієї системи на ринку Європи складає 29,8% (друге місце). Менше охоплення мають системи Sabre і Worldspan [5].

Для таких готелів, що входять в готельні мережі, як InterContinental, Radisson і інші, робота з GDS виконується централізовано і є невід'ємною частиною маркетингової стратегії готельної мережі в цілому.

Представлення готелю у будь якій GDS обов'язково повинно включати наступні позиції: загальний опис, опис номерного фонду, опис тарифів, ціни, інформацію про наявність місць.

З розглянутих систем бронювання лишень глобальна система Amadeus активно виходить на український ринок туристичних послуг, але використовується невеликою кількістю туристичних фірм України. Вона складається з програмних продуктів, призначених для “авіа”, “авто”, “готелю”, “сервісу” [10].

Основними перевагами глобальної системи Amadeus виступають: заощадження часу завдяки можливості отримання усієї туристичної,

клієнтської і агентської інформації; нова інформація поступає кожену годину в режимі on-line; зростаюча продуктивність дозволяє робити інформацію доступною; економія витрат за рахунок стабільної роботи і негайних підтверджень; контроль інтегрованої системи задовольняє усі потреби агентства; підвищення прибутків завдяки широкому діапазону можливостей, які забезпечують задоволення усього спектру замовлень клієнта.

В той же час широке запровадження комп'ютерних систем бронювання в Україні стримується наступними чинниками:

- недостатністю фінансових ресурсів для плати за підключення до GDS і установку необхідного програмного забезпечення;
- низьким рівнем підготовки менеджерів з інформаційних технологій;
- відсутністю інформування готельних закладів відносно необхідності впровадження глобальних комп'ютерних систем бронювання;
- інформаційною небезпекою при широкому використанні Internet-технологій.
- відсутністю єдиних стандартів із застосування Internet і інших інформаційних технологій.

Поширення системи Amadeus і впровадження систем Galileo, Sabre, Worldspan в індустрію гостинності України дозволить підприємствам істотно скоротити час на обслуговування клієнтів, забезпечити бронювання в режимі on-line, знизити собівартість послуг.

Для готельних закладів України існує відносно недороге і практичне рішення, яке містить у собі систему автоматизації діяльності готельних служб (HOTEL 2000), систему автоматизації барів і ресторанів (Restaurant 2000), автоматизовану систему керування складом ресторану (Stock 2000), автоматизований інтерфейс з системами бухгалтерського обліку, автоматизований інтерфейс з внутрішньою АТС, автоматизований інтерфейс з системою обмеження прав доступу (електронні замки) [25].

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

Таким чином, для ефективного вирішення невідкладних завдань готельного бізнесу необхідно впроваджувати автоматизовані інформаційні системи управління. Це відкриє нові можливості в реалізації програм ресурсозбереження та енергозбереження, знизивши споживання електроенергії та води шляхом уникнення пікових навантажень.

Пропонуємо розглянути нову технологію систему KEI-Hotel [24].

Система KEI-Hotel являє собою інформаційну систему управління готелем, побудовану на базі сучасних Інтернеттехнологій ASP (Active Server Pages). Використання Internet-технологій для створення клієнтського програмного забезпечення дозволяє уніфікувати інтерфейс користувача на робочому місці і значно знизити вартість експлуатації системи в цілому.

Для цього в локальній мережі готелю на одному з комп'ютерів встановлюється програмне забезпечення WWW-сервера, яке обробляє запити з робочих станцій і повертає інформацію у вигляді HTML-сторінок. Ця інформація може бути переглянута за допомогою браузера.

Комплекс призначений для експлуатації під управлінням MS Internet Information Server 4 і вище. Система автоматизації готельного господарства KEI-Hotel володіє стабільними експлуатаційними характеристиками, а багато рутинних операцій, наприклад створення резервних копій бази даних, друк щоденних звітів, виконуються в автоматичному режимі.

Як сервер інформаційної системи використовується Sybase SQL Anywhere, що дозволяє забезпечити: розмежування доступу до інформації на рівні бази даних; використання транзакцій для збереження цілісності даних; можливість автоматичного створення дзеркальної копії даних. Архітектура

клієнт-сервер дозволяє легко нарощувати обчислювальну потужність тільки за рахунок збільшення продуктивності сервера.

Функціонально комплекс складається з двох частин – серверної і клієнтської. Система KEI-Hotel представляє сукупність окремих АРМ (автоматизованих робочих місць), які автоматизують бізнеспроцеси основних готельних служб. Функціональні можливості відповідних робочих місць наст

АРМ служби бронювання дозволяє: отримувати інформацію про стан номерного фонду (заїзд, виїзд і т.д.) на будь-який довільний період в графічній формі; оформляти заявки на бронювання приватних осіб, груп, організацій і туроператорів; підтверджувати бронювання листом або електронною поштою;

здійснювати поселення груп; проводити поселення за броні; здійснювати швидкий пошук гостей по прізвища або номеру; отримувати аналіз історії гостя та історії броні; організовувати бронювання номерів в режимі on-line через Internet; виробляти дистанційне автоматичне і ручне блокування прострочених ключів [24].

АРМ роботи з номерним фондом складається з трьох основних форм: «Номерний фонд – Мозаїка» – це головне вікно підсистеми, призначене для графічного відображення стану номерного фонду готелю; “Проживання за номером” призначено для відображення списку гостей, що проживають в кімнаті; “Картка гостя” призначена для зберігання інформації про гостя та виконанні основних операцій (розміщення, виїзд, завдання електронного ключа і т. п.).

АРМ працівника розрахункового центру дозволяє: вести особові рахунки як для кожного гостя, так і для груп; розраховувати послуги з проживання гостя, включаючи заселення, переїзд в номер іншого класу, зміну тарифу проживання, зміна термінів проживання і т.д.; включати в особовий рахунок додаткові послуги, надані гостю (користування телефоном, міні-баром і т.д.)

Всі розрахунки здійснюються як через контрольню-касову машину, так і з використанням стандартних бланків документів, у будь-якій валюті і з будь-якою формою оплати. Для забезпечення зручності розрахунків особовий рахунок гостя може бути розбитий на кілька рахунків, можливе виділення в окремий рахунок послуг, наданих гостю з групового особового рахунку.

Система KEI-Hotel дозволяє: проводити повний автоматизований облік дій персоналу з бронювання та використанню номерного фонду; оперативно отримувати аналітичні дані про стан номерного фонду, в тому числі і через Інтернет; швидко отримувати нові звіти, максимально відображають потреби керівників служб; оперативно надавати інформацію для бухгалтерії; скоротити паперовий документообіг [24].

Комплекс KEI-Hotel забезпечує ефективну роботу служби безпеки за рахунок системи контролю доступу в приміщення в реальному часі. Служба безпеки отримує можливість негайно реагувати на спроби несанкціонованого доступу в приміщення, що охороняються і дистанційно блокувати доступ будь-якій особі в будь-яке приміщення. Основою даної системи є електронні замки з магнітним, штрихкодним або proximity зчитувачем. Замки об'єднуються в мережу по інтерфейсу RS-485 і підключаються до майстер-терміналу, а через нього по протоколу RS-232 (422) підключаються до комп'ютера. Це дозволяє фактично виключити випадки несанкціонованого використання номерного фонду.

Електронний замок зберігає інформацію про 15 кодах карт, яким дозволений доступ в дане приміщення, а також формує для майстер-терміналу інформацію про наступні події: доступі в приміщення по карті; заборону доступу для будь-якої карти; несанкціонованому розтині двері (тобто про спрацьовування датчика двері без попереднього дозволу доступу по карті); перевищенні часу знаходження двері у відкритому стані (двері не закриті); блокуванню язичка замка; відкритті дверей зсередини кнопкою; підтвердження виходу; відкриванні замку та інших.

Майстер-термінал здійснює постійний моніторинг подій, що відбуваються, зокрема [12]:

зберігає базу даних про коди і паролі доступу до приміщень, що охороняються; збирає і зберігає інформацію про події від електронних замків в оперативній пам'яті; за запитом електронних замків приймає рішення про дозвіл або заборону доступу; за запитом від комп'ютера передає інформацію про події, отриману від електронних замків.

Комп'ютер забезпечує передачу команд управління від оператора майстер-терміналу, в тому числі: зчитує інформацію про події з майстер-терміналу і зберігає її в базі даних для подальшого аналізу; відображає інформацію про події з бази даних у формі, зручній для оператора служби безпеки; зберігає інформацію про налаштування електронних замків для оперативного відновлення даних при заміні замку і т. д.

Система контролю дозволяє [12]:

оперативно отримувати інформацію про стан об'єктів;

автоматично відстежувати і оповіщати про нештатні ситуації, таких, як спроба несанкціонованого проникнення в номер, незакриті двері, блокування замка номери і т.д.;

автоматично блокувати прострочені карти і запобігати доступ в готель осіб з простроченими гостьовими картами;

дистанційно відкривати приміщення при виникненні екстремальних ситуацій;

сповіщати співробітника служби безпеки про здачу приміщення під охорону;

є можливість автоматично включати системи відеоконтролю в потрібних точках при виникненні тривожних ситуацій;

відслідковувати такі ситуації, як перевищення максимально дозволеного знаходження двері у відкритому стані («двері не закриті») і блокування засувки замка («блокування замка»).

При побудові системи контролю доступу використана on-line-технологія на базі замків KL-S450X. Електронні замки, керуючі доступом в номери, об'єднуються в єдину мережу, яка дозволяє управляти кожним замком в режимі реального часу.

Комплекс автоматизованого обліку телефонних переговорів KEI-Billing призначений для автоматичного збору та розрахунку трафіку телефонних станцій. Він побудований за модульним принципом в архітектурі клієнт-сервер і дозволяє обробляти великі об'єми інформації в реальному масштабі часу. Комплекс може працювати з великою кількістю телефонних станцій різних виробників, наприклад NEC, LG, Alcatel, Ericsson, Panasonic і т.д.

Розрахунки з клієнтами можуть вестися як по кредитній, так і по депозитній системі, що встановлюється індивідуально для кожного клієнта.[12].

Комплекс KEI-Hotel дозволяє легко підключити систему обліку телефонних переговорів KEIBilling або обліку робочого часу KEI-Work Time. Більш того, можна отримати комплекс з вихідним кодом, що дозволяє самостійно розширювати функціональність системи.

Висновки до розділу 4

Метою інформаційних технологій управління у готельному комплексі «Дніпро» є задоволення інформаційних потреб всіх без виключення співробітників готельного комплексу, що мають справу з прийняттям рішень. Вони можуть бути корисні на будь-якому рівні управління.

Ці технології орієнтовані на роботу в середовищі інформаційної системи управління і використовуються при гіршій структурованості вирішуваних задач, якщо їх порівнювати із завданнями, що вирішуються за допомогою інформаційних технологій обробки даних.

Безперечним лідером у сфері комп'ютерного бронювання є мережа Internet. Саме тому готелі створюють власні Internet-сервери, через які і здійснюється доступ до інформації і бронювання в GDS. Це дозволяє потенційним клієнтам з різних країн світу: діловим туристам, відпочиваючим, іноземним гостям – усім, хто має можливість виходу в Internet, використовувати свої персональні комп'ютери, щоб заздалегідь уявляти, куди він їде, чим він зможе розраховуватися в цьому готелі.

Оскільки це стає все більш і більш популярним, готелі роблять свої Web-сайти все більш і більш дружніми з інтуїтивно-зрозумілим для користувача інтерфейсом. Іноді такі готелі припускаються серйозної помилки, забуваючи про те, що Web-сайт – візитна картка готелю в Internet – і не приділять належної уваги його дизайну та підтримці Web-сайту в робочому стані цілодобово, що впливає на імідж готелю.

Система KEI-Hotel являє собою інформаційну систему управління готелем, побудовану на базі сучасних Інтернеттехнологій ASP (Active Server Pages). Використання Internet-технологій для створення клієнтського програмного забезпечення дозволяє уніфікувати інтерфейс користувача на робочому місці і значно знизити вартість експлуатації системи в цілому.

Система KEI-Hotel дозволяє: проводити повний автоматизований облік дій персоналу з бронювання та використанню номерного фонду; оперативно отримувати аналітичні дані про стан номерного фонду, в тому числі і через Інтернет; швидко отримувати нові звіти, максимально відображають потреби керівників служб; оперативно надавати інформацію для бухгалтерії; скоротити паперовий документообіг.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За проведеним дослідженням можемо зробити певні висновки.

Якість – загальна філософська категорія, яка відноситься в рівній мірі до суспільства в цілому, процесам, що відбуваються в суспільстві, окремим підприємствам, їх продукції та послуг, до людей, які виробляють та споживають продукцію і послуги. Таким чином, рівень ефективності системи управління якістю прямо пропорційний рівню конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Система управління якістю підприємства може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі, враховуючи, що конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, що знаходить свій вираз у таких показниках, як якість продукції, обсяги виробництва, прибуток тощо.

Для забезпечення необхідного рівня якості потрібні не тільки зацікавлені, кваліфіковані працівники, відповідна матеріальна база, але й добре налагоджена система менеджменту якості. Саме на цьому побудований успіх багатьох підприємств. Але одного прагнення забезпечити якість послуг та обслуговування недостатньо – існує потреба грамотного підходу до системи менеджменту якості, так як від цього залежить враження клієнтів про фірму.

Це дуже важливо для підвищення іміджу підприємства і, відповідно, залучення нових клієнтів. Тому саме на таких підприємствах важливе, навіть головне, значення набуває якість сервісу, управління якістю обслуговування, менеджмент якості. Встановлений прямий взаємозв'язок рівня зносу основних засобів та величини прибутку підкреслює залежність обох показників від якості управлінських рішень.

Впровадження системи управління якістю призводить не тільки до покращення послуг, а й сприяє оптимізації бізнес-процесів підприємства в цілому, веде до збільшення продуктивності праці, зменшення ресурсозалежності, та як наслідок, до зниження собівартості продукції, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Найменування Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро» змінено на Приватне акціонерне товариство «Готель «Дніпро» (далі - Товариство) відповідно до розпорядження Керівника Державного управління справами від 23 березня 2011 року № 73 «Про деякі питання, пов'язані з управлінням корпоративними правами Відкритого акціонерного товариства «Готель «Дніпро»».

Мета готелю «Дніпро» – надання на належному культурному та технологічному рівні комплексу готельних, сервісних, побутових, торгово - посередницьких та інших послуг, а також підвищення реальних доходів членів трудового колективу, самостійність в господарській діяльності з метою отримання прибутку.

Готель «Дніпро» функціонує на принципах повної економічної та правової самостійності, його діяльність регламентується статутом, чинним законодавством та Міжнародними угодами. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банках України, круглу гербову печатку, фірмові бланки та символіку, економічний паспорт та інші реквізити.

Основною перевагою готелю стали високий рівень сервісу та обслуговування туристів, широкий асортимент супутніх послуг та сервісів на рівні європейських стандартів обслуговування в готельному бізнесі.

Дуже велике значення при прийомі клієнтів в готель має дотримання певного стилю обслуговування, тобто сукупності визначених правил і норм поведінки персоналу при обслуговуванні гостей готелю.

Кожен із співробітників готелю вносить свій внесок у створення у гостя гарного враження про готель.

Крім того, у готельному господарстві є такі процеси обслуговування, які дозволяють підвищити рівень сервісу і стати конкурентною перевагою готелю. З огляду на це пропонуємо такі процеси об'єднати під загальною назвою «Конкурентні». Вони будуть своєчасною реакцією на зміни в готелі,

сприятимуть розробці ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; вирішувати проблеми сервісу актуальні в даний момент. Інші процеси обслуговування, які будуть розраховані на перспективу і пов'язані із здійсненням сервісу у рамках нормативних вимог тривалий час, але передбачають покращення процесу обслуговування, пропонуємо об'єднати під назвою «Професійні».

В даний час однією з серйозних проблем українських готелів є створення системи якісного обслуговування, що дозволяє забезпечити надання конкурентоздатних готельних послуг. Система якісного обслуговування важлива при проведенні переговорів із зарубіжними інвесторами та відвідувачами, що вважають обов'язковою умовою наявність в готелі системи якісного обслуговування і сертифікату на цю систему, виданого авторитетним органом з сертифікації.

Якість надання конкретних готельних послуг в готелі «Дніпро» і підтримка внутрішньоготельної обстановки, що складається з характеру загального відношення до гостей і внутрішньовиробничих відносин, повинні розглядатися як однаково важливі та відносно незалежні напрями забезпечення якості обслуговування.

Основні інструменти обслуговування такі: статистичний контроль якості обслуговування, технологічні стандарти, регламенти, інструкції, цілеспрямована підготовка і перепідготовка кадрів.

Подібний нормативний підхід до поліпшення внутрішньоготельної обстановки неможливий. Гостинність не піддається вимірюванню, як не піддаються вимірюванню внутрішньовиробничі взаємовідносини персоналу і клієнтів готельного комплексу.

Роль реклами готелю «Дніпро» як складової маркетингового тиску, невідділима від інших чинників продажу. Як правило, для успішної реклами потрібен диференційований готельний продукт, який продається за привабливою ціною через добре адаптовану мережу просування й продажу.

Для рекламної кампанії ми вибрали такі телеканали: «Інтер», «Новий канал» та «5 канал». Отже, загальна сума рекламної кампанії становить 2 345 097 грн за 4 тижні.

Метою інформаційних технологій управління у готельному комплексі «Дніпро» є задоволення інформаційних потреб всіх без виключення співробітників готельного комплексу, що мають справу з прийняттям рішень. Вони можуть бути корисні на будь-якому рівні управління.

Ці технології орієнтовані на роботу в середовищі інформаційної системи управління і використовуються при гіршій структурованості вирішуваних задач, якщо їх порівнювати із завданнями, що вирішуються за допомогою інформаційних технологій обробки даних.

Безперечним лідером у сфері комп'ютерного бронювання є мережа Internet. Саме тому готелі створюють власні Internet-сервери, через які і здійснюється доступ до інформації і бронювання в GDS. Це дозволяє потенційним клієнтам з різних країн світу: діловим туристам, відпочиваючим, іноземним гостям – усім, хто має можливість виходу в Internet, використовувати свої персональні комп'ютери, щоб заздалегідь уявляти, куди він їде, чим він зможе розраховуватися в цьому готелі.

Оскільки це стає все більш і більш популярним, готелі роблять свої Web-сайти все більш і більш дружніми з інтуїтивно-зрозумілим для користувача інтерфейсом. Іноді такі готелі припускаються серйозної помилки, забуваючи про те, що Web-сайт – візитна картка готелю в Internet – і не приділять належної уваги його дизайну та підтримці Web-сайту в робочому стані цілодобово, що впливає на імідж готелю.

Система KEI-Hotel являє собою інформаційну систему управління готелем, побудовану на базі сучасних Інтернеттехнологій ASP (Active Server Pages). Використання Internet-технологій для створення клієнтського програмного забезпечення дозволяє уніфікувати інтерфейс користувача на робочому місці і значно знизити вартість експлуатації системи в цілому.

Система KEI-Hotel дозволяє: проводити повний автоматизований облік дій персоналу з бронювання та використанню номерного фонду; оперативно отримувати аналітичні дані про стан номерного фонду, в тому числі і через Інтернет; швидко отримувати нові звіти, максимально відображають потреби керівників служб; оперативно надавати інформацію для бухгалтерії; скоротити паперовий документообіг.

Комплекс KEI-Hotel дозволяє легко підключити систему обліку телефонних переговорів KEIBilling або обліку робочого часу KEI-Work Time. Більш того, можна отримати комплекс з вихідним кодом, що дозволяє самостійно розширювати функціональність системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аскарів Е.С. Міжнародні стандарти системи якості серії ISO [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: <http://www.bizeducation.ru/library/management/qm/9/askarov4.htm>

2. Волков Ю.Ф. Технологія гостинничного обслуговування/ Ю.Ф. Волков. – М.: Фенікс, 2013. – 218 с.

3. Гольцев Д.Г. Розрахунок результативності системи управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: <http://gisap.eu/ru/rozrakhunokrezultativnosti-sistemi-upravlinnya-yakistyu-na-pidpriemstvi>
4. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика.- К.: КНЕУ, 2010р. – 380с.
5. Дурович А., Анастасова Л. Маркетинговые исследования в туризме: Учеб. - практ. пособие. - М.: Новое знание, 2002. -348 с.
6. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. - Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського.- К.: Центр учбової літератури. 2012.- 280 с.
7. Заміховська О.Л. Аналіз сучасного стану інформаційних технологій і систем в індустрії туризму та готельного бізнесу // Прикарпатський вісник НТШ. Число. – 2012. – № 1(17).
8. Захарова К. В. Использование современных информационных технологий в туристической отрасли Крыма [Электронный ресурс] / К. В. Захарова // Экономика Крыма. – 2009. – № 27. – Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ekonk/2009_27/econ_27_2009.pdf
9. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Туризм как вид деятельности [Электронный ресурс] – 2011 – Режим доступу: http://tourlib.net/books_tourism/zorin07.htm
10. Ильина Е.Н. Туроперейтинг: организация деятельности: Учебник / Е.Н.Ильина. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
11. Іванова Л. Дослідження сучасного стану ринку готельних послуг в Україні / Л. Іванова // Маркетинг в Україні. – 2012. – №3. – С. 50–59.
12. Калита П.Я. Системы качества и международные стандарты ИСО серии 9000 / П.Я. Калита. – К.: Украинская ассоциация качества, 2006.– 181 с.
13. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2010. – 215 с.

14. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 626 с.
15. Ладиченко К. Управління відносинами готельних підприємств зі споживачами: проблеми та перспективи розвитку/ К. Ладиченко // Маркетинг в Україні. – 2007. – №3. – С. 45–48.
16. Левицкая Е.В. Организация предпринимательства в туризме.: Учебное пособие. // Донецк: ДИТБ, 2000. – 312 с.
17. Липчук В. Дослідження якості обслуговування споживачів готельних послуг / В. Липчук, М. Бойко // Вісник КНЕУ. – 2014. – № 4. – С. 51–58.
18. Лук'янова Л. Г., Дорошенко Т.Т. Уніфіковані технології готельних послуг. – К., 2011.
19. Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Мініч І.М. Уніфіковані технології готельних послуг. За ред. Федорченко В.К. - К.: Вища школа, 2001.- 237с.
20. Мальська М.П. Основы туристического бизнеса: Учебное пособие / М.П.Мальська, В.В.Худо, В.И.Цибух. – Киев: Центр образовательной литературы, 2004. – 272 с.
21. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: [монографія] / С. В. Мельниченко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 493 с.
22. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества / А.И. Момот – 2-е изд., доп. и расш. – Донецк: Норд-Пресс, 2012. – 320с.
23. Мунін Г. В., Змійов А. О., Зінов'єв Г. О. та ін. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посібник / За ред. члена-кор. НАН України, д. е. н., професора С. І. Дорогунцова. - К.: Ліра-К, 2005. - 520 с.
24. Мунін Г.Б. Маркетингові дослідження споживчого попиту на готельні послуги в м. Києві // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. - 2013. - № 2.

25. Мунін Г.Б. Сучасні ефективні інформаційні технології управління операціями в сучасному готельному комплексі // Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць. -2012. -№16.
26. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент. – К., 2013 – 257 с.
27. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия. / Под ред. А.И. Бухало. – К.: Вища школа, 1989. – 400 с.
28. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
29. Осипова Л. В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 623 с.
30. Песоцкая Е. В. Маркетинг услуг. – СПб., 2000. 7. Роглев Х.Й. Основы готельного менеджменту. – К., 2011.
31. Рахлін К.М. Система менеджменту якості: помилки і помилки // К.М. Рахлін. – Методи менеджменту якості. – 2015. – № 12. – С. 19-20.
32. Решетняк Е. Современные методы управления предприятием сферы услуг. – Х.: Фактор, 2012. – 544 с.
33. Роглев Х.Й. Основы готельного менеджменту / Х.Й. Роглев. – К.: Кондор, 2014. – 468 с.
34. Сайт глобальной системы бронирования Amadeus [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.amadeus.ru>
35. Сайт глобальной системы бронирования Sabre [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sabreairlinesolutions.ru/about/history.htm>
36. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000 [Електронний ресурс] – 2015 — Режим доступу: http://toplutsk.com/articles-article_379.html
37. Скопень М. М. Комп'ютерні інформаційні технології в туризмі / М. М. Скопень. – К.: Кондор, 2007. – 301 с.

38. Сорокина А. В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: Учеб. пособие. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2006. - 304 с.
39. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: [монографія] / Т. І. Ткаченко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 537 с.
40. Ткаченко Т. Управление качеством гостиничных услуг / Т. Ткаченко // Гостиничный бизнес. – 2015. – № 4. – С. 24–27.
41. Умнов А. М. Качество обслуживания: философия “черного ящика” / А. М. Умнов // Отель. – 2003. - №5. – С.35–50.
42. Федорченко В. К. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг / В. К. Федорченко, І. М. Мініч. – К.: КУТЕП, 1999.
43. Федорченко В.Д. Туризм на порозі ХХІ века // Гостиничный бизнес. – 2010. – №9. – С.6–11.
44. Филипповский Е.Е. Економіка і організація готельного господарства / Е.Е. Филипповский, Л.В.Шмарова. – М., 2003. – С. 134.
45. Ходорков Л.Ф. Мировое гостиничное хозяйство. – М., 1999. 12. Шаповал М.І. Основи стандартизації управління якістю і сертифікації. – К., 2000.
46. Чигирь Л. Гостиничный бизнес: как организовать бронирование мест по Интернету / Л.Чигирь // Бизнес. – 2012. – № 24 (543). – С. 110-113.
47. Шадрін А.Д. Модельовання оцінки якості / А.Д. Шадрін // Стандарти і якість. – 2012. – № 11. – С. 34-43.
48. Шульгіна Л.М. Складові якості послуг гостинності в Україні/ Л. М. Шульгіна// Маркетинг: теорія і практика: матер. VI Міжнарод. наук.-практ. ко Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика.// Навчальний посібник. – К.: ВД ”Професіонал”, 2006. – 304 с.
49. Сайт готелю Дніпро [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dniprohotel.ua>

ДОДАТКИ