

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

М. П. Мальська
І. Г. Пандяк

ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів*

Київ
“Центр учбової літератури”
2009

УДК 640.4(075.8)

ББК 65.432я73

М 21

*Рекомендовано до друку
вченою радою географічного факультету
Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 5 від 15 червня 2006 р.)*

Рецензенти:

Башнянин Г. — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії Львівської комерційної академії;

Дністрянський М. — доктор географічних наук, професор Львівського національного університету імені Івана Франка;

Кульчицький Б. — доктор економічних наук, професор Львівського національного університету імені Івана Франка.

Мальська М. П., Пандяк І.Г.

М 21 Готельний бізнес: теорія та практика. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 472 с.

ISBN 978-966-364-965-8

У навчальному посібнику систематизовано виклад організаційних, управлінських та технологічних засад вивчення готельної сфери як навчальної дисципліни теоретико-методологічного та прикладного спрямування. Послідовно розкрито питання еволюції сфери гостинності, проаналізовано проблему типології та класифікації готельних підприємств, організації та управління, технології обслуговування, архітектурно-планувальні особливості споруд готельних підприємств.

Навчальний посібник пропонується для студентів вищих навчальних закладів, які готуються працювати у сфері туризму, викладачів вищих навчальних закладів, працівників готельної та туристичної сфери, усіх, хто цікавиться розвитком сфери гостинності.

УДК 640.4(075.8)

ББК 65.432я73

ISBN 978-966-364-965-8

© Мальська М. П., Пандяк І.Г. 2009.

© Центр учбової літератури, 2009.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	5
Розділ 1. Історія становлення та розвитку сфери гостинності	9
1.1. Головні історичні періоди розвитку готельної сфери у світі	9
1.1.1. Виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н.е. — V ст. н.е.)	10
1.1.2. Формування спеціалізованих засобів розміщення (VI–XV ст.)	13
1.1.3. Розвиток готельної та ресторанної сфери у XVI — поч. XX ст.	17
1.1.4. Сучасний розвиток світового готельного господарства: функціональні та територіальні особливості	27
1.2. Історія розвитку готельної сфери в Україні	41
1.3. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України	50
Розділ 2. Основи менеджменту готельного бізнесу	57
2.1. Модель та основні концепції гостинності	57
2.2. Сутність та особливості готельних послуг	59
2.3. Типологія готельних підприємств.	71
2.3.1. Основні принципи типології готельних підприємств	71
2.3.2. Засоби розміщення готельного типу	78
2.4. Класифікація готельних підприємств	95
2.4.1. Суть та основні принципи класифікації готельних підприємств	95
2.4.2. Проблема класифікації готельних підприємств у світовій туристичній індустрії	98

2.4.3. Класифікація готелів у країнах світу	103
2.4.4. Класифікація готельних підприємств в Україні . .	111
2.5. Міжнародна класифікація номерів у готелях	130
Розділ 3. Організація й управління готельним підприємством	133
3.1. Сутність процесу управління готельними підприємством.	133
3.2. Поняття і принципи побудови систем управління у готелях.	134
3.3. Типи організаційних структур управління у готелях . .	142
3.4. Форми управління у готельній сфері	153
Розділ 4. Якість обслуговування у готельній сфері	168
4.1. Поняття та особливості якості готельних послуг	168
4.2. Механізм управління якістю послуг у готелях	176
4.3. Нормативно-правові та нормативно-експлуатаційні основи державного регулювання якості послуг у готельній сфері України	180
4.4. Стандартизація якості готельних послуг.	185
4.5. Сертифікація готельних послуг.	187
Розділ 5. Механізм та особливості формування тарифів на готельні послуги	198
5.1. Структура вартості послуг у готелях	198
5.2. Цінова стратегія готельних підприємств	202
5.3. Світовий досвід формування спеціальних тарифів на номери у готелях.	214
Розділ 6. Організація і технологія обслуговування у готелях	224
6.1. Технологічний цикл обслуговування клієнтів у готелях .	224
6.2. Організація та функції адміністративно-управлінської служби у готелях	227
6.3. Організація і технологія обслуговування гостей службою бронювання	231
6.4. Організація і технологія обслуговування гостей службою прийому і розміщення	247
6.5. Організація і технологія функціонування служби номерного фонду	272

6.6. Організація і технологія функціонування служби обслуговування приміщень вестибюльної групи	294
6.7. Організація та функції фінансово-комерційної служби у готелях	300
6.8. Організація та функції інженерно-експлуатаційної служби у готелях	304
6.9. Організація та функції кадрової служби у готелях . . .	308
Розділ 7. Особливості організації, управління та технології обслуговування у підприємствах харчування при готелях	311
7.1. Типи та особливості організації підприємств харчування	311
7.2. Класифікація закладів громадського харчування в Україні	315
7.3. Організація й управління службою громадського харчування у готелях	317
7.4. Організація й технологія надання послуг з харчування у номерах готелю	329
Розділ 8. Архітектурно-планувальна організація споруд готелів	334
8.1. Основні чинники формування архітектурних типів споруд готелів	334
8.2. Основні типи планування споруд готелів	339
8.3. Головні типи приміщень у готелях	341
8.3.1. Структура та функціональна характеристика прилеглої до споруди готелю території	342
8.3.2. Функціональна і планувальна організація адміністративно-господарських приміщень у готелях . .	345
8.3.3. Функціональна і планувальна організація приміщень вестибюльної групи у готелях	348
8.3.4. Функціональна і планувальна організація житлового поверху у готелях	355
8.3.5. Функціональна та планувальна організація житлового номера у готелях	356
8.3.6. Функціональна і планувальна організація приміщень громадського призначення	365
<i>Література</i>	375
<i>Додатки</i>	381

«Обов'язок доброго готелю — догоджати своїм клієнтам.

Дайте зрозуміти кожному, що за свої гроші він отримає обслуговування кращої якості, ніж він отримував раніше в інших готелях»

Елсворт Статлер

ВСТУП

Готельне господарство є головним фактором і основною складовою туристичної інфраструктури, відіграє провідну роль у презентації вітчизняного туристичного продукту на світовому ринку туристичних послуг. Ця сфера в комплексі туристичних послуг світового господарства розвивається швидкими темпами і в перспективі, згідно прогнозів відомих профільних організацій, може стати найбільш важливим сектором туристичної діяльності.

Стан готельної сфери впливає на розвиток індустрії туризму загалом, створення туристичних послуг, інші ключові сегменти економіки — транспорт, будівництво, зв'язок, торгівлю та ін. Таким чином, створення високоефективного готельного господарства відіграє важливе значення як один з пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки України.

Готельна сфера — це основна складова туристичної індустрії за обсягом матеріальних і фінансових ресурсів, кількістю зайнятих працівників, обсягом доходів у туризмі. Готельний сервіс містить цілий комплекс послуг для туристів і є ключовим чинником, що визначає перспективи розвитку туризму. Туристичні послуги, зокрема в межах готельного обслуговування, належать до соціально-культурних послуг. Вони створюються на принципах сучасної гостинності, що підвищує їхню роль у розвитку вітчизняного туризму, а також зумовлює необхідність професійної підготовки кадрів для туристичного і готельного сервісу. Для успішного вирішення комплексу завдань з обслуговування гостей, управ-

ління закладами із збереженням міцних конкурентних позицій необхідно оволодіти професійними знаннями і постійно їх вдосконалювати.

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності підприємства готельного бізнесу при обслуговуванні туристів та інших категорій громадян повинні забезпечити не лише високий рівень комфорту проживання, але й постійно підвищувати рівень сервісного обслуговування клієнтів, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, в тому числі інформаційні, побутові, посередницькі, послуги бізнес-центру, організації дозвілля та ін. Актуальна проблема впровадження у системі управління вітчизняними готельними підприємствами сучасних ефективних моделей управління, що відповідають світовим стандартам, обумовлена необхідністю надання високоякісних послуг, зниженні витрат, координації персоналом, проведення маркетингових досліджень ринку готельних послуг.

Досвід економічної діяльності останніх років у готельному господарстві України свідчить про повільне підвищення якісних параметрів оцінки продуктивності праці підприємствами галузі. Одночасно сьогодні розвивається мережа готелів високої категорії обслуговування, які надають послуги розміщення згідно з вимогами світових стандартів. У такій ситуації виникає необхідність підготовки кваліфікованих спеціалістів, насамперед менеджерів різного рівня, навчально-методичного та навчально-практичного забезпечення їхньої підготовки, розвитку наукових напрямків для цієї важливої та структурно складної субгалузі туризму.

Навчальний процес підготовки спеціалістів у сфері туризму сьогодні пов'язаний з недостатнім забезпеченням навчально-методичними посібниками з науково-методичною систематизацією теорії і практики організації, управління, технології обслуговування, архітектури і планування споруд готельних підприємств.

При підготовці навчального посібника використано головні принципи законодавчо-нормативні бази і професійні стандарти щодо діяльності у сфері туризму, зокрема у готельному бізнесі, напрацювання у сфері менеджменту сфери послуг, матеріали наукових досліджень і розробок викладацького

складу кафедри туризму Львівського національного університету імені Івана Франка.

Навчальний посібник «Основи готельного бізнесу» розроблений для фахової підготовки студентів вищих навчальних закладів України, які навчаються за напрямом «Туризм», «Менеджмент організацій» (спеціалізація «Менеджмент туристичної індустрії»). Структура і зміст навчального посібника відповідають вимогам державного стандарту з підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» і «магістр», сучасним вимогам національного туристичного ринку щодо підготовки спеціалістів для готельної сфери.

Розділ 1

ІСТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

1.1. Головні історичні періоди розвитку готельної сфери у світі

Сфера гостинності як важлива соціальна, економічна та культурна категорія, одна з фундаментальних складових туристичної індустрії, адекватна у розвитку основним етапам еволюції людського суспільства. Історія сфери гостинності тісно пов'язана з розвитком культури, подорожей та туризму, відображає характерні культурні риси різних епох і народів втілені у типах засобів розміщення, методах обслуговування і моделі гостей, які користувалися засобами розміщення.

Історичний принцип у вивченні сфери гостинності дозволяє виявити головні етапи, особливості та тенденції її розвитку. Важливо виявити вплив мотивів подорожей та туризму, культурних, економічних особливостей на розвиток системи гостинності, водночас важливо виявити зворотній зв'язок — вплив системи засобів гостинності на мотиви і характер подорожей, економічний і культурний розвиток поселень.

Головними чинниками становлення та розвитку сфери гостинності є:

- соціальні. Розвиток суспільних відносин зумовив демографічні та міграційні процеси, необхідність системи засобів гостинності для їхньої реалізації;

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

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

— науково-технічний прогрес. Використання досягнень науки і техніки зумовило зміну форм та методів функціонування засобів гостинності — використання новітніх технологій, технічних засобів, інформаційних систем у їхній діяльності;

— політичний. Система законодавчих і нормативних принципів держави зумовлює вплив на комплекс функціональних характеристик засобів гостинності, будівництво і умови оснащення засобів розміщення, створення корпоративних форм організації. Фактор освоєння або завоювання нових територій зумовив геопросторове поширення принципів організації сфери гостинності певної держави;

— природно-ресурсний. Освоєння рекреаційно-туристичних природних ресурсів, природних ландшафтів зумовлює створення рекреаційно-туристичної інфраструктури, насамперед сфери гостинності;

— історичний. Відобразився в еволюції форм і методів організації засобів та сфери гостинності в цілому та зміну одних історичних форм засобів та методів гостинності іншими.

В еволюції сфери гостинності виділяються такі головні періоди:

— виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н.е. — V ст. н.е.);

— формування спеціалізованих закладів розміщення (VI–XV ст.);

— розвитку готельної та ресторанної сфери у XVI — на поч. XX ст.;

— сучасний розвиток світового готельного господарства.

1.1.1. Виникнення перших закладів гостинності (IV тис. до н.е. — V ст. н.е.)

Виникнення перших закладів розміщення у IV тис. до н.е. пов'язується з необхідністю забезпечити подорожніх місцем для ночівлі, харчування та відпочинку. Від стану розвитку системи засобів гостинності суттєво залежала інтенсивність подорожей, господарство окремих центрів та регіонів. Засоби гостинності відображають риси матеріальної та духовної культури, традиції прийому гостей різних народів.

Перші історичні згадки про подорожі містяться в античних джерелах і пов'язуються з регіонами Стародавнього Єгипту, Близького Сходу та Греції. Саме між цими регіонами здійснювались найбільш інтенсивні подорожі з метою торгівлі, паломництва, завоювання, а також оздоровлення, розваг та культурного пізнання.

Перші письмові згадки про спеціалізовані заклади розміщення виявлено серед вавилонських манускриптів. Зокрема, у кодексі вавилонського царя Хаммурапі (1792–1750 рр. до н.е.) згадуються *таверни*, які окрім основних функцій надання послуг з харчування, а також будинків розпусти, відомі як засоби, що надавали послуги з ночівлі. У кодексі цар Хаммурапі зобов'язує власників таверн доносити владі на відвідувачів, які у розмові виявляли намір здійснити злочин. Розширення торгових зв'язків на Близькому Сході та у Стародавній Греції у I тис. до н.е. і пов'язані з ними тривалі подорожі сприяють організації розгалуженої мережі закладів не тільки для надання послуг з харчування, але й типових засобів з розміщення — *постоялих дворів*.

Особливою вишуканістю обслуговування, оригінальністю архітектурного стилю та широким використанням прогресивних нововведень для зручності перебування гостей відзначались давньогрецькі постоялі двори. У Стародавній Греції набули поширення два типи постоялих дворів — приватні — *катагогії*, та державні — *пандокеї*. У міських постоялих дворах, незалежно від форми власності, передбачалось постійне водопостачання по керамічних трубах, наявність у дворику туалету — *латрики*, водоймищ, фонтанів, декоративного озеленення. У таких закладах часто перебували державні службовці, багаті патриції, які прибували на спортивні змагання, відвідували театри, відомі храми.

У період Римської імперії мережа постоялих дворів та таверн, головним чином державних, стає особливо розгалуженою. Постоялі двори розташовувались окрім міст, у селах, вздовж усіх головних доріг, на відстані близько 25 миль (40,225 км) один від одного з таким розрахунком, щоб державні чиновники не втомлювались у дорозі, відпочиваючи у кожному з них. Строга суспільна диференціація, характерна для Римської імперії, відобразилась на особливостях обслуго-

ування. Послуги у державних закладах гостинності надавались державним службовцям строго за спеціальною урядовою перепусткою. У таких постійних дворах, згідно твердження відомого мандрівника Марко Поло, умови облаштування та обслуговування дозволяли зупинятись чиновникам найвищого державного рівня. До часу подорожі відомого венеціанця у Східну Азію, таких постійних дворів нараховувалось близько десяти тисяч.

Окрім державних постійних дворів, високий рівень сервісу забезпечували приватні постійні двори, які створювались багатими землевласниками на окраїнах своїх володінь, гладіаторами, які вкладали свої заощадження у сферу гостинності.

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

Водночас, у Стародавньому Римі значна увага приділялась лікувальним процедурам — оздоровленню мінеральними та термальними водами, цілющим гірським повітрям. У III–IV ст. до н.е. була створена мережа оздоровчих центрів на адриатичному узбережжі, де використовувались термальні джерела та морське повітря, та кліматичних курортів у важкодоступних районах Альп, послугами яких користувалася виключно політична еліта римського суспільства.

У регіонах Стародавньої Персії, Середнього Сходу та Закавказзя, через які проходили важливі караванні шляхи з Китаю в Європу, найчастіше зупинка на ночівлю забезпечувалась у шатрі, яке розбивалось поряд із шляхом. У вузлових пунктах, поблизу гірських, річкових переправ, на проміжних зупинках тривалого шляху своєрідною формою постійних дворів були *караван-сараї*.

Караван-сараї, відомі з II–I тис. до н.е., набули особливого поширення у IX–XVIII ст., вони утворювали цілі гостинні комплекси, що включали просторий прямокутний внутрішній двір від якого вели входи у житлові кімнати, в окремих караван-сараях передбачались приміщення для ділових стосунків,

двір з огорожею для тварин. Ззовні ці заклади були оточені оборонними мурами для захисту від розбійників та стихій (піщаних бур, вітру). Необхідно зазначити, жваві торговельні стосунки азійського регіону відобразились на вищій якості обслуговування та більшому обсязі послуг, які надавались подорожнім у порівнянні з європейськими країнами.

У Грузії караван-сараї характеризувались накритою по-здовжньою залогою, що освітлювалась ліхтарем, до якої виходило декілька кімнат. Пізніше караван-сараї за функціональним призначенням диференціювались на торгові та постоялі. Перша група складалась з торгових і ремісничо-виробничих приміщень; постоялі караван-сараї розраховувались на тривале перебування з в'ючними тваринами та транспортними засобами, складались з житлових і службових приміщень розташованих навколо внутрішнього двору.

Значного розвитку сфера гостинності набула у Вірменії. У XIII ст. караван-сараї у Вірменії чітко поділялись на дві групи — *ханапари*, розташовані у центрі, поблизу торгових площ, багато оздоблені різьбленим орнаментом, в один-два поверхи, у яких зупинялись купці з караванних шляхів та другу групу — *пндуки*, розраховані на осіб скромнішого достатку. Ханапари водночас виконували функції ділових центрів, у яких укладались торгові угоди, проводились розрахунки, організовувались каравани.

Таким чином, виникнення перших засобів гостинності — розміщення та харчування пов'язується з регіонами найвищого економічного розвитку — Близьким Сходом та Середньою Азією, тяжіють до місць найбільшого руху людей — найважливіших торгових шляхів, великих міст. Серед закладів гостинності простежується диференціація щодо категорії гостей, які обслуговувались, регіону виникнення.

1.1.2. Формування спеціалізованих засобів розміщення (VI–XV ст.)

Новий етап у розвитку сфери гостинності настає з падінням Римської імперії у 476 р. н.е., у період Середньовіччя. Особливості формування мережі засобів гостинності цього періоду насамперед визначались ідеологією суспільних від-

носин, сформованою на засадах християнських традицій. Найчисельнішою категорією мандрівників були паломники, священники, місіонери, які відвідували святі місця, виникла необхідність у постійних дворах біля храмів та монастирів.

Про масовий характер паломництва та його державну підтримку свідчить едикт імператора Карла Великого (742–814 рр.), згідно з якими всі монастирі та церкви зобов'язувались утримувати паломників, забезпечувати притулок і харчування. Умови проживання у таких постійних дворах були скромними, наближеними до монастирських. У плануванні вони складались з трьох частин — приміщення для чоловіків, жінок і приміщення для харчування. Управління постійними дворами забезпечували монахи або особи, які перебували на службі у монастирі.

Про масштаби та суспільне значення релігії у Середньовіччі та її відображення у паломництві свідчить те, що головним завданням окремих рицарських орденів був захист паломників та створення необхідних умов гостинності на їхньому шляху до святих місць. Зокрема, біля міста Росе, на території Фландрії, будинок для паломників забезпечував ночівлю, безкоштовний хліб, фрукти, горіхи, послуги перукаря, ремонт взуття, були створені два хоспіси для безнадійно хворих і навіть освячене місце для поховання — все це надавалось за кошти абатства.

Харчування для паломників, що забезпечували монастирі, було скромним, проте значно кращим ніж у придорожніх постійних дворах. Це зумовлено тим, що монастирі володіли значними земельними наділами, вели самостійне господарство, яке забезпечувало їх усім необхідним, а також строгий контроль за власними ресурсами та організацією внутрішнього життя.

Гостинністю щодо паломників відзначались й міські гільдії (купецькі союзи). За помірну плату тут можна було переночувати та отримати послуги з харчування у місцевому трактирі. Завжди такі послуги надавались Лондонською резиденцією відомого Гейзенського союзу — Steelyard. Умови проживання були не менш строгими та наближеними до монастирів.

У регіонах інтенсивної торгівлі та паломництва, сфера гостинності набуває особливо сприятливого розвитку, що зумов-

лює появу союзів (гільдій) власників постійних дворів. Особливо сприятливим для гільдій був період Хрестових походів XII–XIII ст., вони виникають у центрах інтенсивного руху паломників та жвавого економічного життя. Союзи власників постійних дворів відомі на півночі Італії, у Швейцарії, Франції та інших країнах. Основні завдання професійних союзів визначались статутом окремо для організації та гостей, за дотриманням статутних норм здійснювався строгий контроль. Відомо про активну співпрацю гільдій з місцевими муніципалітетами. Зокрема у Флоренції, у 1282 р., гільдія власників постійних дворів забезпечувала службу біля міських воріт і скеровувала гостей у гільдію, де здійснювався їхній розподіл за підпорядкованими закладами гостинності.

Зміцнення державної влади у країнах Європи зумовлює необхідність забезпечення засобів розміщення для державних чиновників, які перебували поза місцем проживання у державних справах. Карл IV і його син Людовік I будують придорожні двори для державних службовців.

Активізація у пізньому Середньовіччі торгівлі, ділові подорожі зумовлюють появу приватних постійних дворів, так званих *остерій*. Про один з таких постійних дворів у Граубюндені (Швейцарія, 881 р.) згадується в історичних дже-релах.

Більшість придорожніх постійних дворів забезпечувала надзвичайно скромні умови проживання. Гості спали один біля одного на набитих сіном матрацах, що розкладались на підлозі однієї великої кімнати. Харчувались подорожні власними припасами, могли скористатись послугами господаря постійного двору або таверни. Таверни у західноєвропейських країнах за аналогією вітчизняної корчми, були місцем шумних гулянок, часто з надмірним вживанням алкогольних напоїв, бійок, антисанітарними умовами.

Асортимент страв у звичайних постійних дворах, тавернах, трактирах був досить скромним. У харчовому раціоні найчастіше використовувався хліб, м'ясо, риба, пиво, у великих трактирах коли очікувалась значна кількість гостей (трапеза з особливих причин) готувалось декілька десятків страв.

У XVI ст. в Англії виникли таверни для простого люду, які називаються ординарними. У таких тавернах до загального

столу подавались за помірну незмінну плату стандартні дешеві страви. Відвідувачі у таких тавернах не могли висловлювати побажання щодо покращення якості обслуговування, насамперед якості страв, які готувались часто з несвіжих продуктів, свіже м'ясо взагалі було виключенням. Страви головним чином готувались з овочів з додаванням м'яса, пропонувалось дешеве вино та пиво.

Збільшення кількості міст, їх розмірів у період Середньовіччя, зумовлює швидке та часто повторюване поширення інфекційних захворювань. Цей чинник сприяє інтенсивному зростанню кількості лікарень («божих будинків»), які насамперед виконували функції ізоляції інфікованих. Пізніше будівництво лікарень здійснювалось на зразок монастирських — подовженого будинку з великою лікарняною палатою і капеллою, у яких забезпечувалось лікування хворих, часто зупинялись паломники. Лікарні цього типу розташовувались на шляху руху паломників, біля міських воріт, у малозаселених районах.

Поштовхом активізації приватних комерційних готелів та таверн, що змінили постійні двори при монастирях у пізньому Середньовіччі було роздержавлення монастирських земель (секуляризація) у 1539 р. англійським королем Генріхом VIII. Водночас з ліквідацією монастирів в Англії та Уельсі мандрівники не могли забезпечуватись безкоштовною ночівлею. Згідно перепису 1577 р., в Англії та Уельсі функціонував 1631 постійний двір, 329 таверн та 14202 пивних.

Саме з періодом Середньовіччя пов'язується виникнення поняття «гостинність». Англійське слово «hospitality» (гостинність) походить від старофранцузького «hospice», що означає будинок для приймання подорожніх. Один з найстаріших закладів такого типу є «Hospice de Beaune» (Оспіс-де-Бон) у Бургундії, відомий також як «Hotel Dieu» (Отель Дьє), що означає «Дім Бога», заснований у 1443 р. як лікарня та притулок для бідних Ніколя Роленом, канцлером податкової інспекції Бургундії. Лікарня «Оспіс-де-Бон» безперервно функціонує по нині, сьогодні вона оснащена найсучаснішим медичним обладнанням і відома як провідний медичний заклад виноградарського регіону Франції — Бургундії.

1.1.3. Розвиток готельної та ресторанної сфери у XVI — поч. XX ст.

Період Нового часу (XVI–XIX ст.) є важливим етапом у розвитку суспільних відносин у Європі він пов'язується з трансформацією економічного та культурного життя. Активізація економіки шляхом поживавлення торгівлі, розширення сфери зайнятості відображається у подорожах, зумовлює еволюцію у сфері гостинності — збільшується кількість засобів розміщення та харчування, вони модернізуються, набувають чітких рис у спеціалізації, покращується якість обслуговування.

В кінці XVI ст. у Франції виникли перші значних розмірів засоби розміщення готельного типу у спеціально побудованих приватних палацах і розкішних державних особняках, які отримують назву «отель». У дослівному значенні це поняття означає «міський палац магната», місце перебування дипломата іноземної держави або міської влади. Чисельні отелі — палацові комплекси, що виникають біля великих міст Західної Європи у XVI–XVII ст., виконують функції заміської резиденції тимчасового розміщення важливих гостей, окрім основного палацу, у якому проживав власник отелю. Серед найбільш відомих тогочасних отелів у Парижі — отель Карнавалі, Клюні (середина XVI ст.), Бурбонський палац, який відомий як «отель принца Конде» у путівнику по Парижу XVIII ст. — сьогодні місце засідань палати депутатів Франції.

У плануванні території резиденції, посеред якої розташовувався розкішний особняк-отель, простежувались спільні композиційні принципи: зі сторони архітектурно багатого фасаду розташовувався двір з під'їздом, за яким з боку вулиці, підвищувалась стіна. Позаду отеля завжди виділявся сад у стилі французького регулярного парку з чіткими контурами, прямими алеями, симетрично розташованою барокового стилю мармуровою і бронзовою скульптурою, водоймами. В архітектурі французьких отелів виділялись нової ламаної конструкції дахи, які сприяли використанню приміщення під дахом — мансарди, для житла.

У XVI ст. широкого поширення у Європі набуває будівництво придорожніх постійних дворів та трактирів. Суттєвим

чинником збільшення їхньої кількості був розвиток диліжансового сполучення. Особливо поширеними були фахверкові придорожні готелі типу *інн*, поширені в Англії. У конструкції фахверкового готелю виділявся кам'яний цоколь над яким формувався дерев'яний каркас (фахверк) в один-два поверхи. Ці готелі мали однотипне планування: житлові кімнати розташовувались на другому поверсі, з'єднувались галереєю і виходили у відкритий двір. На цокольному поверсі виділялись конюшня, таверна, службові приміщення. Прямокутної форми внутрішній двір часто використовувався народними театрами для театралізованих дійств. У театрах, які виникають пізніше в Англії, у плануванні відтворювались схеми готельного двору.

У містах виникають перші двох-, трьохповерхові готелі. Наприклад, у плануванні трьохповерхового готелю у Провені (Франція, XVI ст.) — розвиненому центрі промисловості і торгівлі, на першому поверсі, перекритому склепінням, зосереджувались приміщення для зберігання товарів, на другому — велика зала, у якій здійснювався прийом гостей та виділялась зона відпочинку, на третьому поверсі зосереджувались житлові кімнати. Один з перших готелів у Європі, «Отель Генріха IV», був збудований у місті Нант у 1788 р. Цей готель, розрахований на 60 ліжко-місць, вважався найкращим у Європі.

На початку XVII ст., в Англії, виникає зовсім новий тип закладів гостинності — *банкетні двори і клуби*. Банкетні зали поєднували функції установ для офіційних прийомів, святкування урочистих подій, також надавали послуги з розміщення, харчування, анімації. Перший банкетний зал — «Банкетінг-Хауз», побудований у Лондоні, призначався для державних прийомів, зустрічей послів іноземних держав, демонстрації придворних спектаклів. Згодом у Лондоні побудовано банкетний зал «Пантеон», який відзначився грандіозністю у розмірах, вишуканістю архітектури та внутрішнього оформлення, елітним обслуговуванням.

На початку XVIII ст., у Франції виникли *прибуткові будинки* з окремими квартирами, що надавались в оренду за плату. Водночас, зростають вимоги щодо комфорту проживання у закладах гостинності: у готелях збільшується кіль-

кість кімнат побутового призначення, збільшуються до розмірів житлової кімнати приміщення з вигодами (ванна і туалет), використовується водопровід, каналізація, покращується освітлення приміщень внаслідок збільшення віконного простору. У плануванні будинків використовується коридорна система, що покращувала ізоляцію кімнат, зменшуються розміри галерей і вітальних кімнат-салонів. Важливими елементами в інтер'єрі стають невисокі каміни, дзеркала, широко використовуються картини, різьблене дерево, ліпнина, розпис фризової частини стіни виконується за китайськими мотивами або в стилі фантастичних сюжетів. Класичним прикладом готелю, збудованого у Франції в цей період є отель «Де Субіз».

Важливе значення у структурно-функціональній та геопросторовій організації сфери гостинності у світовій туристичній індустрії належить США. Країна переселенського капіталу активно освоюється з XVII ст. внаслідок інтенсивної еміграції вихідців з Європи. Архітектурні особливості, організація й управління, обслуговування, а також персонал (французькі шеф-кухарі у ресторанах), особливо на етапі становлення та формування сфери гостинності, створюються на зразок європейських, у престижних ресторанах шеф-кухарі запрошувались з європейських держав. В залежності від сфери гостинності помітна орієнтація окремих її сегментів на культуру певних держав. У готельній індустрії США, у XVII–XVIII ст., простежується помітний англійський вплив, у сфері ресторанного бізнесу найбільше відображені традиції французького та італійського кулінарного мистецтва та організації обслуговування.

Перший засіб розміщення у США — постійний двір, виник у 1607 р. Невеликі, придорожні постоялі двори у функціональному призначенні використовувались одночасно як житловий будинок власниками та тимчасовий притулок для подорожніх. Лише через два століття, у 1794 р. у Нью-Йорку на Бродвеї відкривається перший готель, що виконував функції лише комерційного засобу розміщення. Відкриття «Сіті-Отелю» стає початком розбудови подібних закладів в інших містах США. Перші готелі характеризувались невеликими розмірами у два-три поверхи, до 100 кімнат, у плануванні подібні до звичайного житлового будинку з відсутніми вести-

бюлем, санвузлами. На першому поверсі часто розташовувалась крамниця.

Постоялі двори та таверни, основні засоби у сфері гостинності, створюються в англійському стилі обслуговування, який у цей час вважався найкращим у Європі. Перша з відомих американських таверн «Stadt Hays» була відкрита у Новому Амстердамі (Нью-Йорку) у 1642 р. Через рік відкривається «Kreiger's Tavern», яка у роки американської революції називається «King's Arms» і стає штабом англійського генерала Гейджа. Інша таверна — «Fraunces Tavern» стала штабом генерала Джорджа Вашингтона. Ці таверни функціонують й сьогодні і окрім важливого історичного значення відомі традиціями гостинності.

Збільшення кількості міст у США та зростання значення подорожей, зумовлює розгалуження мережі засобів гостинності. Ці засоби окрім безпосередніх функцій послуг розміщення та харчування, стають місцем відпочинку, укладання ділових угод, тут проводились збори, влаштовувались розваги. Власники засобів гостинності були поважними громадськими діячами, часто займали важливі посади у місцевому самоврядуванні та державному управлінні. Зокрема, другий президент США — Джон Адамс (1783–1789 рр.), окрім інших економічних інтересів, був власником таверни. У різних регіонах країни систему засобів гостинності представляли різні у типологічній структурі установи — у Пенсільванії постоялі двори, на Півдні — ординарні таверни, Нью-Йорку та Новій Англії — придорожні таверни.

У 1829 р., у Бостоні, відкривається перший презентабельний готель вищого класу «Тремонт». Відкриття цього готелю поклало початок новому етапу готельної індустрії у США. «Тремонт» стає своєрідним еталоном, на зразок якого інтенсивно розбудовується мережа фешенебельних готелів, насамперед у містах Східного узбережжя, згодом на Заході та Півдні країни. У Чикаго виникає готель «Palmer House», Новому Орлеані «St. Charles» та «St. Louis», Сан-Дієго «Hotel del Coronado». Ці великі та розкішні готелі, що близькі до сучасних, мають усі необхідні функціональні приміщення — вестибюль, рецепцію, банкетні зали, зі всіма зручностями санвузли, високоякісне обслуговування розраховане на заможних

гостей. У кожному готелі працював ресторан, обов'язково з французьким шеф-кухарем. Оплата готельних послуг здійснювалась згідно європейських традицій: проживання та харчування оплачувались окремо, що давало можливість клієнтам харчуватись на вибір у готелі (згідно меню), або в інших закладах харчування. Таким чином, згідно основних функціональних параметрів — архітектурних особливостей, типу приміщень, облаштування інтер'єру, обслуговування, в США формується тип висококласного сучасного готелю, який з урахуванням європейських принципів у сфері гостинності модернізувався в індустріальному багатонаціональному суспільстві і став основою міжнародної готельної індустрії.

У США з розвитком залізничного сполучення виникає нова форма засобів гостинності для обслуговування пасажирів — придорожні їдальні. Перші їдальні організовуються на вокзалах і найчастіше пропонували в антисанітарних умовах неапетитні страви. Згодом, у 1876 р., Фред Харвей на вокзалі міста Топіка (адміністративний центр штату Канзас) відкриває перший невеликий ресторан, що започаткував історію нового типу закладів харчування. У ресторанах Харвея відвідувачі відчували затишок, отримували високоякісне обслуговування та смачні страви. Цього ж року в місті Флоренс, на цій же вітці залізниці, Фред Харвей відкриває перший готель. Упродовж 1880 — 1890 рр., вздовж залізничної колії в Санта-Фе, через кожні 100 миль, будувалась мережа «Будинків Харвея». Їхнім атрибутом було якісне обслуговування, яке надавалось молодим, підготовленим персоналом, в основному гарними дівчатами, а також сумісний ресторан, у якому завжди можна було замовити обід із свіжих та смачних страв.

У XIX ст., у Європі, аналогічно США, виникають готелі з високим рівнем комфорту, зорієнтовані на обслуговування багатих гостей — політиків, вищого офіцерства, інтелігенції. У розташуванні розкішні готелі тяжіли до найбільших адміністративних центрів, відомих місць відпочинку та оздоровлення. Серед найбільш відомих комфортабельних готелів — «Бадише Хоф», що виникає у 1801 р. у Баден-Бадені (Німеччина), «Реги-клес-термс» у 1812 р. та «Гранд-отель Швайцерхоф» 1859 р., в місті Інтерлакені (Швейцарія) та ін. Водночас, відкриття та вивчення мінеральних вод зумовлює відкриття

перших європейських бальнеологічних курортів у місті Хайліген-Дам, Нордерней, Травемюнд (Німеччина).

Поява освітніх закладів у Європі зумовлює необхідність розвитку системи закладів громадського харчування та розміщення для учнів та студентів. Перші гуртожитки для студентів коледжів виникають у XII ст., у Франції, Іспанії, та інших європейських країнах. Значно пізніше організовуються їдальні при закладах освіти. Перші шкільні їдальні виникли у Франції 1849 р. У 1865 р. відомий французький письменник Віктор Гюго на острові Гернсей, що належить Англії, у власному будинку, організовує їдальню для місцевих школярів. У 1853 р. аналогічний заклад організовує Товариство допомоги у Нью-Йорку при промисловій школі. У найближчі десятиліття подібні заклади виникають у багатьох школах інших великих міст США.

З виникненням закладів гостинності в освітніх установах формуються принципи їхнього функціонування. Найчастіше утримування гуртожитків та їдалень забезпечувалось на кошти студентів, з добровільних пожертвувань, фондів навчальних закладів та державного фінансування.

У середині XVI ст., у Франції, виникають перші спеціалізовані заклади з надання послуг харчування. У порівнянні з постійними дворами та тавернами, приготування та продаж готової їжі стає єдиною функцією ресторанів. Перший ресторан «Tour d'Argent» (Тур д'Аржан) виникає у 1533 р. в Парижі, і залишається єдиним подібним закладом упродовж майже двох століть. Поява нових ресторанів у Франції регламентувалась законодавством, яке забезпечувало гільдії постачальників провізії виключне право на торгівлю м'ясними стравами під час банкетів.

Термін «ресторан» закріплюється за закладами харчування значно пізніше, у другій половині XVIII ст. й пов'язується з великим майстром кулінарної справи Буланже. Буланже утримував на вулиці Баєль таверну «Le Champ d'Oiseau» (Ле Шам д'Аузо), основною стравою якої був власний суп великого майстра — *restorantes*, що означає «зміцнюючий, відновлюючий». Згодом, у 1782 р. у Парижі на вулиці Ришельє відкривається перший ресторан «Grand Tavern de Londres» (Гранд Таверн де Лондр). Під кінець Великої французької рево-

люції 1789–1794 рр. у Парижі нараховувалось близько п'ятисот ресторанів. Водночас, політична нестабільність у Франції під час революції зумовлює еміграцію французьких кулінарів та поширення ідеї ресторанів в інших європейських державах та в США, насамперед у Новому Орлеані, анклаві французької колонізації.

Ефективність французького кулінарного мистецтва та концепцію організації у формі мережі ресторанів, на початку ХІХ ст., переймають англійці. До високої французької кулінарії англійці додають власну декорацію та високий рівень обслуговування, що зумовлює престиж англійських ресторанів.

Експортована з Франції у США ідея закладів громадського харчування швидко приживається та набуває нових рис розвитку в індустріальному суспільстві, яке швидко модернізується. У США гастрономічні заклади набувають чіткої спеціалізації, вони орієнтуються на місцевого клієнта з різними матеріальними можливостями та попитом. Тут вони набувають значно більшого суспільного значення в порівнянні з іншими державами, насамперед європейських. Харчування у громадських закладах, незалежно від матеріального стану клієнта, стає одним з атрибутів американського способу життя.

Перший ресторан у США відкривається у 1831 р. в Нью-Йорку, сім'єю Дельмоніко. Згодом під цією назвою в країні сформується мережа дорогих, аристократичних ресторанів швейцарсько-французької кухні, які пропонують вишукані страви та бездоганне обслуговування, стають еталоном для всієї американської кулінарії упродовж ХІХ–ХХ ст. У ресторанах «Дельмоніко» оригінальна кулінарія, зокрема страви — «біфштекси Дельмоніко», «курчата по-королівськи», «омари по-нюйбергськи» тощо, поєднуються з необхідними у гастрономії нововведеннями. Шеф-кухарі у престижних ресторанах США найчастіше були французами, тут панувала французька кухня, меню складалось на французькій мові, що водночас зумовлювало певні мовні труднощі в англomовній країні. З метою ліквідації мовних бар'єрів один з власників, Джон Дельмоніко, ввів двомовне меню, у якому назви страв французькою та англійською мовами розміщались одна навпроти другої. Це нововведення згодом набуло широкого поширення

у світовій практиці готельного та ресторанного господарства. Водночас, ця мережа ресторанів ввела європейську культуру перебування у ресторанах, зокрема у споживанні їжі.

До 1848 р. у США сформувалась система різнокатегорійних ресторанів. Зокрема, у Нью-Йорку, окрім розкішних ресторанів «Дельмоніко», відома мережа менш елегантних ресторанів Брауна. Середньокатегорійні ресторани аналогічного типу пропонували якісну кулінарію та ефектне обслуговування, орієнтувались на широке коло клієнтів, насамперед з середніми матеріальними можливостями. Гості отримували меню із зазначенням ціни страв та напоїв, кожен клієнт перебував під увагою офіціантів.

Для категорії малозабезпечених громадян у США сформувалась категорія дешевих закладів харчування з самообслуговуванням, часто антисанітарними умовами. Головне у подібних закладах — це низька вартість страв, всі інші умови були несуттєвими. Серед інших закладів із сумнівною репутацією були їдальні Даніеля Суїні у Нью-Йорку.

Активний розвиток ресторанів у Європі зумовлює вдосконалення обслуговування, появу кулінарних довідників з описом страв, приправ, напоїв, розробляються рекомендації щодо обслуговування. У престижних ресторанах, насамперед у Франції, відвідувачам подається меню (*a la carte*) страв та напоїв. У 1856 р. француз Антонен Карен видає перший фундаментальний збірник «*La Cuisine Classique*», згодом низку інших з популярним описом значної кількості страв. Справжнім енциклопедичним виданням з гастрономії вважається праця «*Le Guide Culinaire*» («Довідник з кулінарії») одного з найвідоміших майстрів кулінарії, француза Жоржа Огюста Ескоф'є. Жорж Ескоф'є у 90-х роках XIX ст. здійснив систематизацію праць Антоніна Карена та інших відомих кулінарів. Водночас, Жорж Ескоф'є разом з Цезарем Рітцом, управляючим готелю «Савой», що відкрився в Лондоні у 1898 р., внесли кардинальні зміни в організацію сфери гостинності. Новація стосувалась відкриття ресторанів при готелях, вдосконалення роботи персоналу у ресторанах — внаслідок введення бригадного підряду.

Поява у Європі тонізуючих напоїв (кави та чаю), зумовлює виникнення спеціалізованих закладів з їхнього спожи-

вання. Проте, становлення кав'ярень та чайних відбувається, відповідно, лише в кінці XVII ст. та в середині XIX ст. Кава, що походить з Африки і широко відома в арабському світі у ранньому Середньовіччі, у Європі була відома лише для поодиноких аристократичних родин. Необхідно зазначити, суттєвою перешкодою у поширенні кави була заборона споживання «сатанинського напою» з боку католицької церкви. Тільки у XVI ст. папа Клемент VIII знімає цю заборону. У XVII ст. кав'ярні стають широко поширеними у всій Європі, лише у Венеції у 1675 р. їх нараховувалось декілька десятків. В Англії перша кав'ярня відкривається у 1652 р. у Лондоні на вулиці Сент-Майкл Аллей вихідцем з Вірменії. Перша кав'ярня у Центральній Європі відкривається у Відні у 1683 р. Її власником був виходець з України — Юрій Кульчицький, який відіграв виняткову роль у звільненні міста від турків, за що в нагороду отримав дозвіл на відкриття кав'ярні. Кав'ярня Юрія Кульчицького швидко набуває популярності у відвідувачів завдяки особливому тонізуючому підсолодженому медом та розбавленому молоком напою.

Чай, сьогодні невід'ємний у раціоні тонізуючий напій, утверджується серед європейців та американців лише у середині XIX ст. Цей напій, що походить з Південно — Східної Азії, починають споживати в Англії, яка мала в цьому регіоні великі колонії, згодом в інших європейських країнах. Лише у XX ст. чай стає загальновизнаним напоєм у світі.

Посилення ролі міст на фоні швидкого індустріального розвитку у другій половині XIX ст. — на початку XX ст., зумовлює масову їх забудову, в тому числі появу робітничих кварталів та окремого типу засобів розміщення — гуртожитків. Типовим прикладом будівництва гуртожитків (фамілістерів) у Франції були побудовані підприємцем Годеном при заводі обігрівальних приладів у Гізі трьох великих корпусів для розміщення 1200 робітників. Біля кожного корпусу розташовувався великий двір, на кожному поверсі будівель виділялись окремі квартири, що доповнювались туалетом та ванною кімнатою. Комплекс фамілістери доповнювався кооперативним магазином, яслами, рестораном, диспансером, лікарнею, театром, школою, пральнею та місцем для купання на річці.

У середині XIX ст. у багатьох європейських країнах виникають перші клуби, що об'єднують людей з спільними інтересами, в тому числі щодо туристських подорожей. Для функціонування клубів створювалось необхідне інфраструктурне забезпечення — клубні будинки, облаштовувались маршрути, в тому числі будуються притулки для тимчасового розміщення. Перший туристський клуб — «Клуб подорожей» виникає у 1832 р. в Лондоні. Згодом в Лондоні відкривається відомий «Альпійський клуб» (1857 р.), у Тифлісі при Кавказькому товаристві природознавства у 1877 р. створений клуб з одноійменною назвою, у Петербурзі в 1885 р. виникає перша велика туристська організація «Підприємство для громадських подорожей у всі країни світу».

В складі українських земель подібний клуб виникає у 1890 р. в Одесі, під назвою «Кримський гірський клуб». Від цього клубу відкриваються філіали у Ялті та Севастополі, згодом на Кавказі та інших регіонах Російської імперії. Для туристського освоєння Кримських гір облаштовується декілька маршрутів з першим у Росії туристським притулком на 12 місць, у якому туристам пропонували ночівлю, за бажанням гостей гарячі напої, а також страви з м'яса та інших продуктів, якими турист міг забезпечити охоронця притулку.

Важливим моментом у рекламі готельних підприємств стає випуск у 1854 р. у Великобританії першого довідника. Довідник містив детальну інформацію про 8 тис. готелів, у ньому вказувались адреса, місткість та опис окремих послуг. Вихід цього довідника започаткував історію інформаційного просування готельних послуг на споживчий ринок, згодом у різних країнах видаються аналогічні довідники, каталоги, буклети, які водночас стають першою туристською рекламою.

В кінці XIX ст. на початку XX ст. у сфері гостинності відбулися значні зміни. Кількість закладів гостинності інтенсивно збільшується, розширюється їхня функціональна структура, вдосконалюється обслуговування, модернізується архітектура, створюються стандарти в обслуговуванні та елементах оздоблення. Особливо інтенсивно збільшується кількість готелів і ресторанів у Європі і США. У Німеччині, в 1913 р. нараховувалось 90 тис. готелів, Австро-Угорщині — 15 тис., у Росії в 1910 р. — 4685 готелів і т.д. Будівництво нових го-

телів зумовлює чітку диференціацію у розмірах, умовах проживання, обслуговування. У великих нових готелях створюються комфортні умови проживання, вони розташовуються в центрі міст поблизу важливих транспортних комунікацій — вокзалів, магістралей. Часто нові готелі будуються на місці зруйнованих старих, що не відповідали необхідним вимогам цього часу.

У престижних районах великих міст виникають спеціалізовані готелі для особливо багатих клієнтів — бізнесменів, політиків, діячів мистецтва. Такі готелі пропонували клієнтам максимальні зручності, вишкolenий персонал з особливою гостинністю сприяв задоволенню побажань гостей. Перший готель, орієнтований винятково на бізнесменів відкривається у 1908 р. у місті Буффало (США) Елсвортом Статлером. Збудований Е. Статлером готель «Буффало Статлер» у свій час вважався архітектурним шедевром — просторий вестибюль, ліфти, обставлені дорогими меблями номери, декоративні тканини, дорога сантехніка. У Лондоні у 1905-1908 рр. відкривається подібний готель «Пікаділлі», в Амстердамі (Нідерланди) — готель «Вікторія», «Американський готель», у Москві готель «Метрополь», «Гранд-Готель», «Париж» та ін.

На межі XIX — XX ст. індустрія гостинності стає важливою сферою економіки багатьох країн. Проблеми будівництва готелів, підготовки персоналу, ціноутворення вирішуються готельними союзами, акціонерними товариствами, концернами. На початку XX ст. з поміж інших виділяється «Лондонський синдикат власників готелів», французький «Союз власників готелів». У 1906 р. виникає «Міжнародний союз власників готелів», що об'єднав власників 1700 засобів розміщення у різних країнах.

1.1.4. Сучасний розвиток світового готельного господарства: функціональні та територіальні особливості

Сучасний період розвитку готельної індустрії починається після Другої світової війни. Його особливості пов'язані з масовим характером туризму, який стає об'єктом інтересу значної частини населення насамперед у високорозвинених краї-

нах. Розвиток туризму та висока ділова активність населення зумовлює формування упродовж 50 — 70-х років XX ст. потужної мережі закладів розміщення, харчування та розваг.

Згідно даних Всесвітньої туристичної організації (ВТО), у 1980 р. у світі нараховувалось 8 млн. готельних номерів, у 2003 р. їхня кількість збільшилась до 15,4 млн. Лідерами щодо частки номерного фонду є Європа (38,5 % від загальної кількості) та США (33,5 %).

В останнє десятиріччя XX ст. найбільше збільшення кількості номерів спостерігається у Південній Азії, з 111,1 тис. до 171,5 тис., друге місце займає Східна Азія і Тихоокеанський регіон, де нараховувалось 3,5 млн. номерів і збільшення становило 45,3 %. У період 1997 — 1998 рр. кількість номерів у регіоні Близького Сходу зросла на 6,9 %, водночас в Африці їхня кількість зменшилась на 0,4 %. На фоні швидкого загального збільшення кількості готельних підприємств, сучасна світова сфера гостинності перетворилась в індустрію з багатомільярдними доходами у всіх сегментах ринку.

Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності можна виділити:

1. Поглиблення спеціалізації та диверсифікація готельних послуг;

2. Утворення значних за розмірами корпоративних форм — готельних ланцюгів, які стають транснаціональними компаніями;

3. Широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу;

4. Інтеграція капіталу готельних підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки;

5. Широке використання наукового менеджменту в організації та управлінні готельним бізнесом;

6. Розвиток мережі невеликих готельних підприємств зорієнтованих на конкретний сегмент ринку.

У сучасній структурі готельних підприємств поряд з типовими повносервісними готелями активно розвиваються спеціалізовані заклади розміщення зорієнтовані на обслуговування певного сегменту туристичного ринку. Спеціалізовані

підприємства згідно профілю виробничої діяльності орієнтуються на обслуговування певної категорії гостей, формують вузький перелік послуг, наприклад, зорієнтований на клієнтів, які приймають участь у конференціях, конгресах, проводять активний відпочинок та ін. Головне завдання спеціалізованих підприємств полягає у створенні максимального задоволення і комфорту під час відпочинку.

Важливим напрямком оптимізації технологічного процесу у готельному бізнесі є диверсифікація виробництва, що пов'язується з розширенням виробничих можливостей готельного підприємства за рахунок раціонального використання ресурсів. Сьогодні готельні підприємства диверсифікують як окремі послуги — пропонують клієнтові згідно попиту та ціни найбільш прийнятний її варіант, водночас інформують клієнтів про нові форми діяльності у цьому виді сервісу. При спорудженні фешенебельних готелів та готелів середнього класу, сьогодні обов'язковими є розважальні, спортивні, оздоровчі послуги, послуги гастрономічних закладів, плавального басейну, фітнес-клубу, сауни, солярію, нічних клубів, косметичних салонів та інших закладів з надання додаткових послуг.

Сьогодні у готельній сфері широко використовують інформаційні електронні системи управління і резервування місць. Спеціальні системи розроблені для готельного сервісу забезпечують виконання систем управління і контролю номерним фондом, використання технічних засобів, ведення рахунків, безпеки тощо. Використання технічних засобів в автоматизації та інформаційному забезпеченні готельної сфери зумовило використання кваліфікованої праці, серед персоналу збільшилась кількість операторів з інформаційного управління, програмістів, порт'є-операторів.

Великі готельні корпорації з розгалуженою мережею готельних підприємств використовують єдину систему бронювання місць інтегрованих у глобальну систему Інтернет. Серед найбільш відомих систем виділяється «Amadeus», «Worldspan», «Galileo», «Sabre», «Fedelio Hotel Bank». «Amadeus» найбільш популярна система бронювання, що пропонує скореговану, чітку інформацію про розміщення у близько 35 тис. готелів та інших засобах розміщення у всьому світі.

Ця система надає інформацію про розташування готелю, його номерний фонд, послуги, тарифи, окрему інформацію щодо поселення у якому розташоване готельне підприємство.

Для сучасної готельної індустрії характерні різноманітні та складні типи управління представлені одноосібним управлінням, менеджментом, франшизою, орендою, консорціумами, а також різноманітним їх поєднанням. Значна кількість компаній, що володіє готелями, організовує управління професіоналами-менеджерами на підставі договору про управління. Типова сьогодні форма управління, коли окремі компанії управляють не тільки власними готелями, але й готельним бізнесом, що належить іншим власникам. Частина власності готельного господарства представлена в акціонерній формі — власники володіють контрольним пакетом акцій або представляють лише незначну його частку, можуть продавати права франшизи, а також володіти часткою власності, що входить в консорціум. Інші учасники ринку займаються лише менеджментом або франчайзингом. Наприклад, готель «Marriot Chateau Champlain» в Монреалі (Канада) входить у власність декількох компаній — «Ocean Properties», «Thibault», «Messier», «Savard and Associates», знаходиться в управлінні компанії «Atlantic Group» та окремим підрозділом «Ocean Properties»; має статус франшизи «Marriot», представленого канадською групою «Marriot Hotels of Canada», яка є підрозділом «Marriot International Inc». Кожна із зазначених організаційних форм готельного бізнесу має певні переваги і недоліки, проте у конкретній ситуації найбільш вдало позиціонує на ринку готельних послуг.

Однією із основних тенденцій у готельній індустрії останніх десятиліть, насамперед великих готельних корпорацій у США і Канаді, є участь у їхній діяльності великих інвестиційних фондів нерухомості. У поєднанні з іншими формами фінансування інвестиційні фонди докорінно змінили структуру організації готельного бізнесу, відокремивши право власності та управління готелями. Внаслідок впровадження цього виду фінансування виник новий тип власників готелів, які лише володіють нерухомістю, що приносить доходи, і адміністраторів, які забезпечують ефективне управління в умовах жорсткої конкуренції. Відповідно до форми управління сфор-

мувались два типи спеціалізації у готельній сфері: перший — зорієнтований на максимальне задоволення споживачів у довготривалій перспективі, другий — зорієнтований на фінансові інтереси інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер.

Поява нової форми інвестицій у готельній сфері пов'язується з початком 90-х років XX ст., коли американська готельна індустрія створила нову форму фінансування під назвою REIT, тобто інвестиційний фонд нерухомості. Під цією назвою на ринку функціонувала корпорація з податковими пільгами у нерухомості. Водночас, було прийнято закон про інвестування у нерухомість «The Real Estate Investment Act», згідно з яким невеликі інвестиційні організації могли вкладати інвестиції у нерухомість (офісні приміщення, торгові центри, житлові будинки, курорти і готелі). У 1993 р. виникли перші готельні фонди, що швидко перетворюються у прибуткові підприємства для інвесторів і стали для утворених на їхній основі компаній джерелом швидкого фінансування для придбання нової власності. У 1999 р. було прийнято «Закон про розширення податкових пільг» («Tax Relief Extension Act»), який сприяв інвестиційним фондам отримувати додаткові джерела прибутків.

Новації у законодавстві щодо пільгового оподаткування зумовили широке інвестування готельної сфери та зміни у стратегії розвитку підприємництва. Наприклад, відома готельна корпорація «Starwood» складається з «Starwood Hotels & Resorts», американського інвестиційного фонду «REIT» і «Starwood Hotels & Resorts Worldwide» — управляючої компанії, яку цей фонд найняв для управління мережею готельних підприємств.

Популярність пільгового інвестування з поверненням для компаній швидких та значних доходів, що дозволяють диверсифікувати види діяльності, зумовлює його поширення у Північній Америці та інших регіонах світу. У період економічної кризи у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні уряди окремих країн розглядали пільгове інвестування у нерухомість як один із способів повернення боргових зобов'язань. Проте, недостатній обсяг інвестувань та відсутність на ринку належних об'єктів для інвестування призводить до невдачі.

Активно охоплюють ринок готельних послуг ріелтерські компанії у Європі. Основними інвесторами виступають пенсійні фонди та банки, що вкладають гроші у готельну сферу за контрактами близькими з US REIT.

Поглиблення спеціалізації у сфері гостинності сьогодні пов'язане з активним процесом утворення корпоративних форм в організації готельних підприємств — міжнародних і національних ланцюгів. *Готельні ланцюги* — це об'єднання групи підприємств, які здійснюють колективний бізнес і дотримуються в організації бізнесу єдиних стандартів, перебувають під безпосереднім єдиним контролем апарату управління. Утворення готельних ланцюгів відіграє важливу роль у розробці і просуванні на світовий ринок високих стандартів обслуговування клієнтів, організації та управління. Сьогодні готельні ланцюги охоплюють 30 % готельного ринку світу, понад 200 корпорацій, з яких 25 — найбільші і контролюють 25 % світового профільного ринку.

Найчастіше масштаб готельної групи визначається кількістю готельних номерів. Згідно з цим критерієм на світовому ринку сьогодні домінують американські компанії. Вісім із десяти найбільших компаній розташовані в США, тут також знаходиться більше половини з п'ятдесяти найбільших готельних ланцюгів. Крім США, найбільшими готельними ланцюгами володіє Великобританія, тут зосереджено сім великих компаній, Іспанія і Японія — по чотири компанії та ще п'ять держав. Згідно участі торгових марок, сім з десяти належать компаніям США, а також Великобританії та Франції, зокрема відома корпорація «Ассог».

На початок цього століття найбільшими конкурентами американських компаній у Європі були «Bass», «Accor» і «Sol Melia». Упродовж 1998 — 2000 рр. провідні європейські компанії значно зміцнили свої позиції на регіональному ринку та за його межами, загальна кількість номерів збільшилась на 13,7 %.

Аналіз статистичних даних розвитку світової готельної індустрії свідчить, лідером останніх років є американська компанія «Candant», що займає перше місце за кількістю готельних підприємств — 6455 і номерів — 541315, та кількості франшиз — 6455. Водночас, проводити чіткий порівняльний

аналіз на основі фактичних даних згідно єдиних критеріїв досить важко. Наприклад, за критерієм присутності на світовому ринку найвищий рейтинг має англійська компанія «Bass Hotels & Resorts», а «Marriot» займає перше місце за кількістю готелів якими управляє. Французька корпорація «Ассог» відома широким спектром охоплення ринку у різних категоріях готелів — від однозіркових «Etar» до п'ятизіркових «Sofitel».

Досвід широкої диверсифікації, властивий корпорації «Ассог», сьогодні скоріше є винятком. Сучасні тенденції в умовах жорсткої конкуренції найчастіше пов'язуються із закріпленням корпорації лише у вузькому сегменті ринку та зміцнення у цій позиції своєї торгової марки за рахунок поглинання окремих підприємств та інших готельних мереж. Розширення спеціалізації зі створенням нової торгової мережі у готельній сфері сьогодні виняткове явище. Проте, необхідно зазначити, окремі ринкові тенденції та бурхливий розвиток нових технологій зумовлює створення не лише нових підприємств, а також нових типів готелів.

У готельній сфері сьогодні посилились тенденції інтеграції — купівля, об'єднання, партнерські угоди, швидке зростання кількості номерів в окремих корпораціях. Готельна сфера набуває єдиного глобального сектора світової економіки. Про посилення концентрації ринку готельних послуг свідчать статистичні дані — у 2000 р. десять найбільших готельних мереж володіли 3,23 млн. номерів. Необхідно зазначити, що незважаючи на значний вплив великих корпорацій у готельній сфері зумовленого постійним посиленням якості послуг і популярністю торгових марок, особливо у сегменті ділового туризму, вони представляють лише незначну частку світового готельного ринку (18,4 % у 1998 р.). Інші лідери готельних послуг, що разом формують п'ятьдесят глобальних корпорацій, зосереджують лише 26 % всіх готельних номерів. Поряд з глобалізацією у готельній сфері розвиваються національні компанії, часто представлені національними готельними мережами («Dorint», «Maritim» — у Німеччині, «Jolly» в Італії, «Fujita Kanko» в Японії, «Southern Sun Hotels» в Південній Африці, «Scandic Hotels» у Швеції та ін.). Таким чином, поряд із тенденціями до консолідації, готельна сфера

сьогодні головним чином представлена незалежними підприємствами або невеликими компаніями.

Однією із важливих тенденцій сьогодні є посилення позицій готельних корпорацій у суміжних галузях — туристичній, транспортній, сфері нерухомості та ін. Зокрема, відома американська готельна корпорація «Cendant» у 2001 р. придбала глобальну розподільчу електронну мережу «Galileo» у туристичній індустрії, що працює у 109-и країнах, з 45 тис. турагентами, 505-а авіакомпаніями, 37-а підприємствами з оренди автомобілів, 47 тис. готелів, 368-а туроператорами, з великими міжнародними круїзними компаніями. У 2000 р. «Cendant» купила торгові марки «Ameri Host Inn» і «Ameri Host Inn and Suites», компанію з оренди автомобілів «Avis» та ін. Купивля електронної мережі «Galileo» та компанії «Cheap Tickets» забезпечила «Cendant» доступ до авіаційних перевезень і дає змогу активно використовувати перспективні можливості туристичної індустрії.

Для готельних корпорацій глобального рівня аналітики готельного бізнесу визначили такий рівень структурно-геопросторової організації — присутність у 120-и країнах, наявність 250 тис. номерів та 1000 готелів. Сьогодні лише декілька корпорацій можуть відповідати зазначеним параметрам, зокрема «Accor», «Six Continents» («Bass»), «Best Western», «Carlson», «Marriot» і «Starwood». За винятком компаній «Carlson», «Accor» і «Cendant» глобальні готельні корпорації зосереджують свою діяльність в основному у готельному секторі, і стратегії їхнього розвитку направлені на купівлю торгових марок, збільшення кількості франшиз і географічну експансію, водночас кожна компанія орієнтується на вузький сегмент ринку.

Згідно провідних позицій у світі, Північну Америку презентує корпорація «Cendant», у Південній Америці лідирує «Six Continents», в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні — перше місце займає «Six Continents», друге — «Accor».

Аналіз даних ВТО серед окремих регіональних ринків свідчить, що у розвитку готельної сфери спостерігаються такі тенденції:

Північна Америка. У сфері гостинності активність цього регіону зменшилась, що зумовлено терористичним актом

11 вересня 2001 р. у США. Згідно тверджень експертів ринку готельної сфери цей спад суттєво не відобразився на готельній індустрії, сьогодні її позиції відновились. Економічні кризи впродовж останніх 30-и років в загальному суттєво не впливали на рентабельність готелів, клієнти лише частково зменшили свої витрати або термін перебування.

Сьогодні американський регіон характеризується значною концентрацією готельних підприємств майже всіх відомих торгових марок світу. У зв'язку із високою конкуренцією більшість американських готельних корпорацій намагаються вийти за межі американського ринку. Водночас, відбувається поглинання великими корпораціями дрібних незалежних готелів шляхом їхнього переходу у категорію франшиз. Інший метод поглинання готельними ланцюгами незалежних підприємств стосується їхнього фінансового стимулювання шляхом зменшення членських внесків, звільнення від податків впродовж першого року, часткове повернення інвестицій та ін.

Згідно висловлювань експертів ринку готельних послуг у найближчій перспективі прогнозується зниження темпів розвитку готельної індустрії і зменшення кількості угод у цій сфері. Серед головних причин виділяється монополізація ринку великими компаніями та завищення цін, насамперед серед монополій. Сьогодні на американському ринку завершується процес консолідації і в наступні десятиріччя готельні корпорації очікує процес подрібнення.

Європа. Готельна індустрія Європи подібно американській, найбільш розвинена, проте розвивається більш стабільно із стійкими темпами збільшення доходів. У Європі готельна індустрія сьогодні приносить рекордні доходи і дає можливість компаніям достатньо засобів для модернізації та інвестування капіталу. У цьому регіоні значно вища частка незалежних підприємств, що урізноманітнюють ринок готельних послуг, зумовлюють вищу його гнучкість. Проте, світові процеси інтеграції та глобалізації дають підстави прогнозувати у найближчому майбутньому більш інтенсивне поглинання великими готельними компаніями менш конкурентноздатних. Прогнозована ситуація досить ймовірна, оскільки на європейському ринку частка готельних ланцюгів значно менша ніж у США.

Європейська готельна індустрія у порівнянні із північно-американською характеризується високою часткою незалежних готельних підприємств. Проте, з розвитком франчайзингу, що дає можливість швидкого розширення діяльності при незначних інвестиціях, все більше відомих готельних корпорацій поглинає незалежні підприємства. Найчастіше просування відомих компаній здійснюється шляхом будівництва у великому місті готелю класу «люкс» та декількох готелів середнього та нижчого класу, які конкурують з незалежними готелями. Зокрема, у Росії таку стратегію проводить компанія «Marriott», у планах якої будівництво п'ятизіркових готелів у Москві, Санкт-Петербурзі, в інших містах — Нижньому Новгороді, Казані, Єкатеринбурзі — передбачено створити мережу готелів середнього класу. В Україні аналогічну стратегію проводить французька корпорація «Accor», що планує будівництво у Києві три-п'ятизіркових та три-чотирихзіркових готелів у Харкові, Дніпропетровську, Одесі, Донецьку і Львові, разом 10–12 готелів до 2010 р.

З огляду на тенденції до консолідації і створення нових готельних корпорацій в останнє десятиріччя, у Європі майже 70 % готелів залишаються незалежними. Дослідження 83 європейських готельних мереж виявило лише 16, що охоплюють понад 100 готелів. Найбільшою мережею є «Ibis» (483 готелі), та «Mercure», «Companile» і «Formule 1». Найбільша кількість готелів із відомими торговими марками зосереджена у Франції, найменше в Італії та Австрії. Для Європи характерні готелі та готельні корпорації, що пропонують оригінальні послуги, кожен з яких виділяється нестандартним профілем.

Найбільшу частку готелів — 71,6 % охоплює лише дев'ять готельних корпорацій, серед яких найбільшими є англійська «Six Continents» та французька «Accor». Процес об'єднання активно відбувається в Іспанії, де в останні роки зафіксовано декілька значних торгових операцій з купівлі готелів. Найбільшою готельною корпорацією в країні є «Sol Melia», що займає 11-е місце у світовому рейтингу і сьогодні активно просувається на ринок Південної Азії.

Найбільші європейські готельні корпорації сьогодні активно просуваються на регіональні ринки Східної та Північної Європи. Зокрема, у 2002–2004 рр., «Accor» придбала конт-

рольний пакет акцій польської мережі «Orbis» (56 готелів), «Hilton International» купила шведську мережу «Scandic», у яку входить 150 готелів.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Азіатсько-Тихоокеанський регіон поступається у темпах зростання та стабільності американському та європейському ринкам. Цей ринок також характеризується низькою часткою присутності глобальних готельних корпорацій, близько 75 % готелів позиціонують на ринку як незалежні підприємства. Найбільшими корпораціями, присутність яких помітна у регіоні є «Six Continents», «Marriot», «Accor», «Starwood», що володіють тільки 8–12 % загальної кількості номерів. Незначна частка корпоративного ринку зумовлена певним ризиком для великих інвесторів, а саме: високими податками, недостатньо розвиненою банківською системою, політичною й економічною нестабільністю окремих держав.

Економічна криза в кінці 1990-х — початку 2000-х років позначилась на низькому інвестуванні цього регіону. Лише Австралія, що виділяється стабільним економічним розвитком, стала об'єктом уваги декількох іноземних операторів, насамперед корпорації «Accor» та «Six Continents». В процесі цієї ділової активності «Accor» стала першою за кількістю номерів, «Six Continents» — другою в цьому регіоні.

Значним потенціалом у розвитку в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні володіє Китай та Індія. Швидке економічне зростання та вдосконалення якості готельних послуг у цих країнах зумовить інвестування у сектор гостинності великими транснаціональними готельними корпораціями. З урахуванням низької середньої платоспроможності туристів у цих країнах, великі компанії, зокрема «Accor», «Carlson», «Six Continents» і «Hyatt» сьогодні освоюють ринок з торгових марок середнього класу і в перспективі планують розвинути мережу готелів вищого класу. Привабливим напрямком для великих транснаціональних корпорацій в освоєнні Азіатсько-Тихоокеанського регіону є укладання партнерських союзів із великими місцевими операторами, зокрема «Asia Pacific», «Mandarin Oriental Hotel Group», «Shangri-La» та ін. Саме таким чином сьогодні освоює азіатський ринок американська корпорація «Cendant».

Особливо приваблива сфера гостинності Китаю, що характеризується одним з найвищих у світі темпами економічного зростання, найбільшою кількістю населення, прогнозованого швидкого вступу у Всесвітню торговельну організацію, є місце проведення Олімпійських ігор у 2008 р. Освоєння ринку готельних послуг Китаю пов'язується з корпорацією «Six Continents», що купила за рекордну суму — 346 млн. дол. в Гонконгу готель «Regent Hotel», «Accor» відкрила дев'ять готелів «Sofitel» і «Novotel», а також уклала партнерську угоду з компанією «Zenith Hotels International», що володіє у Китаї мережею із восьми готелів. Активно здійснюють пошук варіантів купівлі готелів або укладання партнерських угод корпорації «Starwood» та «Marriot».

У Південно-Східній Азії низький економічний потенціал та політична нестабільність зумовлюють труднощі у розвитку туристичної та готельної сфери. Найвищим потенціалом у розвитку сфери гостинності володіє Пхукет (Таїланд) і Сімпін (Камбоджа). Проте, реалізація туристичного потенціалу, що пов'язується із природною екзотикою, створення нових фінансових механізмів економічного пожвавлення у найближчі десятиріччя, зумовить активізацію готельної індустрії. Сьогодні освоєння ринку цього регіону розпочала англійська корпорація «Six Continents».

Близький Схід. Активний розвиток туристичної сфери, її диверсифікація у ряді країн Близького Сходу, низькі ціни на туристичний продукт зумовлюють високі темпи розвитку готельної індустрії. У 1988 р. у цьому регіоні зафіксовано найвище збільшення кількості готельних номерів — 15,3 тис. (6,9 %) від загальної кількості у 221 тис., що спричинить у найближчій перспективі перенасичення ринку та жорстку конкуренцію у готельній сфері. Актуальним напрямком є диверсифікація галузі із створенням гнучких конкурентних позицій окремих підприємств. Згідно такої стратегії позиціонують готелі Об'єднаних Арабських Еміратів, де розроблені та реалізуються проекти будівництва штучних островів-курортів, спортивних комплексів для зимових видів спорту, модернізації готельної сфери.

Інвестування готельної сфери на Близькому Сході сьогодні здійснюється за рахунок великих американських, євро-

пейських та азіатських готельних ланцюгів, зокрема «Six Continents», «Accor», «Starwood» і «Marriot». Серед місцевих регіональних лідерів у готельній сфері, з якими доводиться конкурувати виділяється «Rotana Hotels» (Дубай).

Африка. Ринок готельних послуг Африки у зв'язку із політичними конфліктами характеризується високою нестабільністю, зменшенням кількості номерів, незначним інвестуванням та просуванням глобальних готельних компаній. У період 1997–1998 рр. загальна кількість номерів зменшилась на понад 1000 одиниць і становила 428 тис. Африка залишається єдиним континентом, де спостерігається зменшення готельних підприємств на фоні загальносвітового зростання, що становить в середньому 3 % у рік.

Позитивні тенденції у розвитку готельної сфери характерні лише для Північної Африки та ПАР. Північна Африка зорієнтована на розвиток туристичної сфери, відома туристичними центрами, курортами, створена конкурентна мережа готельних підприємств на зразок світових стандартів. Південна Африка — єдиний на континенті регіон, що збільшує свою частку на ринку континенту, а регіональні готельні мережі «Southern Sun» і «Protea», що у 2000 р. нараховували 26 тис. номерів і 200 готелів, сьогодні конкурують з «Six Continents», «Accor» і «Club Med».

Латинська Америка. Латинська Америка характеризується позитивними тенденціями збільшення внутрішнього та міжрегіонального туристського попиту. У період 1995 — 1998 рр. у Південній Америці спостерігалось найвище у світі збільшення кількості готельних номерів — на 11,9 %, тоді, як середньорічний світовий рівень зростання становив — 3 %. У регіоні зосереджено 773 тис. номерів, що становить 5 % всього світового готельного фонду. Водночас, для регіону властиві чітко виражені контрасти нерівномірного економічного розвитку, типова проблема безпеки туристів, недостатньо розвинена інфраструктура. Лише у Бразилії та Мексиці уряди країн вживають заходів із ефективнішого позиціонування національного туристичного продукту, інвестування у розвиток готельної сфери.

Провідні позиції на латиноамериканському ринку сьогодні займають іспанські готельні корпорації. Серед регіональних

лідерів найбільшою та активною у завоюванні ринку виступає мексиканська корпорація «Protea», а також «Cubanacan SA» (Куба) — 46 готелів (10859 номерів), «Super Clubs» (Ямайка) — 14 готелів (3990 номерів), «Blue Trec H&R» — 17 готелів (3419 номерів) та ін.

Згідно прогнозів експертів ринку готельних послуг ВТО, у перспективі тенденції збільшення готельних корпорацій будуть зберігатись за рахунок охоплення ринку франчайзингом в організації управління готельним бізнесом. Ця тенденція позитивно відобразиться на фінансовому і економічному стані американських компаній, які сьогодні займають провідні позиції у цьому секторі економіки. У США консолідація відбувається насамперед за рахунок злиття інвестиційних фондів нерухомості (REIT) і управляючих компаній, а також активне їх об'єднання з міжнародними готельними корпораціями.

Аналогічний, проте дещо нижчої інтенсивності процес консолідації відбувається у Європі. Наприклад, «Bass» за рахунок продажу пивних заводів намагається у наступні п'ять років збільшити вдвічі капітал у готельній сфері і провести диверсифікацію готельних підприємств. Тенденція консолідації готельних підприємств у Європі зумовить створення в перспективі корпорацій загальносвітового масштабу.

Поряд із транснаціональними корпораціями, заповнюючи окремі ніші, виникають невеликі компанії. Жорстка конкуренція з готельними ланцюгами, які намагаються перетворити їх у франшизи, зумовила появу готельних союзів. Основне завдання таких союзів полягає у створенні рівноцінних можливостей функціонування ринку та створення партнерських стосунків із великими компаніями. Перші союзи у готельній сфері виникли у Європі, згодом вони поширились у Північній Америці. Союзи незалежних готелів створюються на основі подібних у стратегії, спеціалізації та рейтингу підприємств. Одним із найбільших у світі союзів такого типу є «Best Western» у США, у Франції «Logis de France», що об'єднує 3650 готелів. На початок 2000 р. у Франції існувало 26 подібних союзів. Вдосконалення функціональної організації готельних асоціацій у найближчій перспективі зумовить створення для них належного іміджу, доступ до новітніх технологій.

Готельні асоціації створюються з метою пропозиції маркетингових послуг, послуг з бронювання. Найбільшими у світі об'єднаннями такого типу є розміщена у Великобританії компанія «UTELL». Інша американська компанія «Design Hotels» успішно зарекомендувала себе пропозицією послуг з розміщення у готелях.

Збільшення кількості союзів у готельній сфері зумовлює їхню консолідацію. У 2000 р. «Relais & Chateaux» (Франція) і «Leading Hotels of the World» (Великобританія) об'єднались у союз «Luxury Alliance». Аналогічні об'єднання стали типовими для багатьох союзів незалежних готелів.

Для союзів у готельній сфері, незалежно від обраної стратегії для протистояння діловій конкуренції, необхідно розвивати широкі партнерські відносини з метою залучення додаткових ресурсів. Часто створення союзів розглядається як засіб реструктуризації виробництва і пристосування його до умов конкурентів і глобалізації ринку, проте не розглядається як тривале явище. Аналіз функціонування професійних союзів у готельній сфері свідчить, що близько 60 % від їхньої кількості існує не більше чотирьох, менше 20 % до десяти років. Швидке розпадання альянсів зумовлене відмінностями у стратегії управління, матеріально-технічними можливостями його учасників, низьким ступенем взаємодії.

1.2. Історія розвитку готельної сфери в Україні

Перші заклади гостинності на території України виникають у XII–XIII ст., у період економічного та політичного розвитку Київської Русі. Вигідне географічне положення Київської Русі на перехресті торгових шляхів, культурні та релігійні зв'язки з країнами Середземномор'я, Балтики, Західної Європи зумовлюють розбудову міст та появу спеціалізованих закладів розміщення.

Суттєвим фактором формування інфраструктури гостинності на Русі були риси слов'янського темпераменту, особлива увага до гостей, створення для них комфортних умов при розміщенні, забезпечення їх їжею. Ставлення з повагою до

гостей заповідає синам в «Поучении» київський князь Володимир Мономах, оскільки ці люди «мимоходячи рознесуть по світу добру або лиху вість». Прийом іноземних гостей київськими князями найчастіше здійснювався у літніх резиденціях, серед яких найбільш відомими були Красний двір Володимира Великого на Печерську та Вишгород біля Києва.

Серед перших закладів гостинності у Київській Русі були *постоялі двори*, розташовані один від одного на відстані кінного переходу, які тут називались «ямами». З розвитком поштового сполучення у XV ст. постоялі двори створюються біля поштових станцій, підпорядкованих Ямському наказу. У великих містах виникають *гостинні двори*, що характеризуються вищим комфортом у порівнянні з постійними дворами. Їхніми послугами користувались головним чином купці, державні службовці, для яких були створені умови для проведення комерційних операцій — у структурі виділялись крамниці, торгові ряди, складські приміщення. Гостинні двори були небагаточисельними, проте виділялися значними розмірами, ізолюваністю та самобутністю, особливо щодо розселення іноземців за національною ознакою. Ззовні гостинні двори часто огорожувались оборонними стінами, баштами, з декількома в'їзними воротами.

На чумацьких та торгових шляхах України послуги гостинності надавали *корчми*, що торгували хмільними напоями, були місцем зупинки для подорожніх, місцем розваг. Корчми в окремих регіонах називались також «шинком», «корчмою-заїздом», характеризуються давньою історією, відомі ще з часів Київської Русі.

В плануванні корчма найчастіше складалась з двох чітко розділених частин: приміщення для харчування і ночівлі. У приміщенні для харчування виділялось два приміщення: в одному був шинок з прилавками, в другому — один або декілька масивних столів, де відвідувачі могли відпочивати і розважатись.

У містечках і великих селах, на узбіччі доріг, були корчми із заїздами. У плануванні цього типу корчми посередині фасадної стіни був в'їзд у формі брами у підсіння (коридор), що проходив через усю будівлю. По боках розташовувались кімнати для приїжджих, корчма і житло корчмаря.

Суспільні процеси Середньовіччя, характерні для Європи, не могли не позначитись на території України, що характеризувалась подібними релігійними тенденціями. Паломництво до відомих релігійних центрів Близького Сходу, а також сформовані в Середні віки центри паломництва в Україні, насамперед Києво-Печерська та Почаївська лаври, вплинули на розвиток сфери гостинності. Паломникам в Україні приділялась особлива увага — вони користувались значною повагою, було за честь прийняти прочан на ночівлю та нагодувати. Біля великих центрів паломництва — монастирів та храмів завжди можна було знайти притулок у звичайному або спеціалізованому житловому приміщенні — церковному гостинному дворі. Митрополит Євген Волховитинов в описі Києво-Печерської лаври зазначає: «За південною огорожею стіною, через дорогу, знаходиться лаврський готель для притулку усім дорожнім, особливо бідним богомольцям, що існує на цьому місці ще з часів преподобного Феодосія (XVII ст.). У 1829 та 1830 рр. замість дерев'яного готелю спорудили кам'яний у два яруси під залізним дахом з кухнею поблизу нього...».

В період XVIII ст., після остаточного приєднання України до Російської імперії, починається будівництво поштового тракту від Москви до Києва з поштовими дворами та станціями, що одночасно виконували функції закладів розміщення.

Помітний розвиток готельної сфери в Україні починається лише в другій половині XIX ст. і пов'язується насамперед з Києвом та іншими великими містами.

Поштовхом розбудови готелів було відкриття у 1889 р. регулярного залізничного сполучення, що зумовлює збільшення кількості подорожуючих, які прибували у Київ. До відкриття залізниці у Києві помітно виділявся «Зелений готель», побудований у 1803–1805 рр., що належав Печерській Лаврі і був найбільш відомим у 50-х роках XIX ст. (сьогодні житловий будинок на вул. Московській, 30).

«Зелений готель» складався з одного 4-поверхового і трьох 2-поверхових корпусів розташованих поза межами монастиря у Гостинно-лаврському провулку на місці «страннопрііми» для бідних, заснованої ще преподобним Феодосієм [91, с. 40].

У середині XIX ст. у готелі нараховувалось 200 окремих номерів і близько 20 загальних кімнат окрім кількох невеликих будинків та тимчасових споруд для прочан. Проживання у готелі забезпечувалось безплатно впродовж двох тижнів, послуги з харчування були платними, наприклад порція страви коштувала 20-25 коп. Один з його корпусів займала лікарня для прочан з жіночим і чоловічим відділеннями, на 40 ліжок в кожному. Щорічно готель відвідувало до 85 тис. осіб. Утримувався готель на кошти меценатів — графині Орлової та Турчанінової.

До 1880 р. у Києві нараховувалось 15 готелів. Більшість закладів розміщення окрім харчування надавала послуги з доставки пасажирів та багажу кінними екіпажами і готельними омнібусами. Упродовж наступних 20-и років у центральній частині міста, головним чином в районі Хрещатика та прилеглих вулиць, було побудовано 64 нових готелів, найбільше за всю історію міста.

Зклади розміщення Києва початку XX ст. згідно розташування і категорії клієнтів, які обслуговувались, умовно можна поділити на чотири категорії: фешенебельні, готелі середнього класу, готелі розміщені поруч з вокзалом і мебльовані кімнати, «подвір'я», постоялі двори.

Фешенебельні готелі розташовувались у центрі міста і пропонували у свій час послуги світового рівня: розкішні ресторани з європейською кухнею, на десерт подавались екзотичні фрукти. Готелі мали своїх представників на вокзалі та власні омнібуси, у кожному номері був телефон, центральне парове опалення, ванна, електричне освітлення та інші необхідні зручності цього часу. Обслуговування у готелях забезпечував спеціально підготовлений персонал, у підборі якого до уваги приймалась культура мовлення, володіння принаймні російською та французькою мовами. Серед розкішних готелів початку XX ст. виділялись «Європейський», найстаріший у Києві та з найкращим рестораном у місті, «Гранд-Отель», «Континенталь», «Отель-Савой».

Готелі середнього класу орієнтувались на менш заможних клієнтів, вони розташовувались на центральних вулицях, вимощених бруківкою, обладнаних електричним освітленням, біля готелів були спеціально обладнані стоянки для екіпажів.

Перед Першою світовою війною у Києві нараховувалось близько 80 таких готелів. Серед готелів цієї категорії найбільш відомими вважалися готель «Австрія», «Англія», «Брістоль», «Версаль», «Марсель» та ін., назва яких відображала географію всієї Європи.

Особливістю готелів середнього класу початку минулого століття була достатньо висока якість обслуговування. У готелі новоприбулого клієнта обов'язково відвідував власник закладу, дякував йому за вибір саме цього закладу, цікавився в гостя про зауваження або побажання щодо роботи готелю. Підготовлений персонал ретельно і швидко виконував побажання гостей.

Обладнання номерів здійснювалось згідно європейських стандартів, для цього часто запрошувались майстри з Німеччини і Франції. У номери подавалась гаряча вода, для ароматизації приміщень використовувались різні запашні трави, у більшості готелів надавались послуги лазні, ванни, при великих готелях працювали магазини.

Типовим для готелів цього часу були послуги комісіонерів-посильних, які виконували дрібні доручення: доставку листів, посилок, квітів, наймання візника та ін. Утримувались комісіонери окремими конторами, що знаходились неподалік великих готелів. У Києві працювало дві таких контори — Миновича і Шпигановича, що розташовувались на Хрещатику. Вартість послуги комісіонера становила від 10 до 50 коп. незалежно від відстані.

В кінці XIX ст. у Києві відомо про функціонування чотирьох готелів, які розташовувались біля вокзалу і орієнтувались на обслуговування клієнтів, які прибували залізничним транспортом. Всі готелі цього типу були збудовані упродовж 1880-1890 рр. і знаходились на вулиці Базарній.

Мебльовані кімнати — один з найпоширеніших типів невеликих засобів розміщення, розташованих у будинках житлового типу, що за помірну ціну надавали послуги, які за рівнем якості не поступались першокласним готелям. Ці заклади розташовувались у всіх районах міст, найчастіше у найбільш людних. Мебльовані кімнати були оптимальними у співвідношенні ціна — якість для осіб, які зупинялись у містах на тривалий термін, окрім проживання тут надавались послуги «самовара і прислуги».

Окрім Києва активно розвивалась інфраструктура гостинності в інших великих містах України — Одесі, Харкові, Ялті.

В Одесі значний розвиток інфраструктури гостинності пов'язувався з важливим транспортним значенням цього міста — відомого морського порту, а також значним рекреаційно-туристичними ресурсами. Готелі розміщувались головним чином в центрі міста, біля морського вокзалу на Приморському бульварі, на вулиці Пушкінській, що з'єднувала морський і залізничний вокзали. До Першої світової війни в місті діяло 34 готелі і 6 постійних дворів. Найбільш відомими були готелі «Лондонський» (збудований 1899 р.), «Брістоль» (1899 р.), «Пасаж» (1898 р.).

В Ялті перший готель «Ялта» побудований в 60-х роках XIX ст. (у 1906 р. перейменований у «Брістоль»). Активна розбудова інфраструктури туризму — фешенебельних готелів, ресторанів, санаторіїв здійснюється наприкінці XIX ст. У 1875 р. побудований великий фешенебельний готель «Росія» (сьогодні готель «Таврида»). У 1915 р. в Ялті діяло 14 готелів на 800 місць, 3 приватних санаторії, 5 пансіонатів.

Перед Першою світовою війною в Криму функціонувало 43 готелі, 18 санаторіїв та 16 пансіонатів. Особливо високим комфортом виділялись готелі «Росія» у Ялті (150 номерів), готель «Дюльбер» в Євпаторії прирівнювався до кращих європейських готелів. Окрім високої якості обслуговування готелі побудовані в кінці XIX на початку XX ст. характеризувались оригінальністю архітектури, зручним плануванням.

Окрім дорогих готелів, пансіонатів, санаторіїв, приватних дач для розміщення рекреантів в Криму використовувалась значна кількість малоприсаєдбаних для проживання невеликих будинків, побудованих з легких матеріалів.

У Східній Галичині, що входила в склад Австро-Угорщини, у другій половині XIX — початку XX ст. сфера гостинності характеризувалась особливо високим розвитком. Майже у кожному містечку були невеликі готелі, ресторани, кав'ярні. Загалом у 1902 р. у Галичині (Східна і Західна разом) нараховувалось 935 готелів, середня зайнятість у яких становила три особи на один готель. Готелі, у яких працювало більше 20 осіб становили лише 0,5 % від загальної кількості засобів гостинності.

Більшість готелів характеризувались низьким рівнем комфорту — скромним оформленням інтер'єру, відсутнім водопроводом, каналізацією. Ця категорія готелів розраховувалась на клієнтів із низьким матеріальним достатком, комерційних агентів. На цьому фоні контрастували великі та поодинокі малі готелі з дорогим оздобленням інтер'єру, розкішними меблями, вишколеною обслугою, комунальними зручностями. Такі готелі відповідали тогочасному стилю фешенебельних європейських готелів. Великі дорогі готелі надавали послуги ресторану, кав'ярні, лазні, душу, тому проживання могли собі забезпечити лише особливо багаті клієнти.

У Східній Галичині на загальному фоні щодо кількості готелів, в тому числі фешенебельних, виділявся Львів. На початку ХХ ст. у Львові нараховувалось 48 готелів, для порівняння у Варшаві — 32, Кракові — лише 18.

Найбільш відомими готелями Львова були «Жорж», заснований у 1796 р. і в час заснування називався «De La Rus». Згодом готель було перейменовано за іменем одного із засновників Жоржа Гофмана. До послуг клієнтів були 93 номери: 32 — апартаменти з лазничками, центральне опалення, у номерах тепла і холодна вода, телефон. Ціна визначалась обладнанням номера і становила від 6 злот. — одномісний номер до 24 злот. — двомісний номер з ванною. До послуг клієнтів були фешенебельний ресторан, кав'ярня, у мармуровій залі щовечора грав оркестр.

Серед інших відомих готелів Львова виділявся «Англійський готель» (1840 р.), містив 100 номерів. У 1888 р. будівлю готелю розібрано і заклад переміщено на вул. Карла Людвіка № 21 (сьогодні проспект Свободи).

Готель «Гранд» відкритий у 1893 р. — один з найбільш розкішних у місті. Готель містив 48 номерів, ресторан, виділявся оригінальною архітектурою, інтер'єр виконано в необароковому стилі.

Серед інших львівських готелів, що виділялись комфортом на фоні готельних підприємств міста — «Народна Гостиниця» (1906 р.), заснована відомим культурним діячем, архітектором Василем Нагірним; «Європейський» — один з найстаріших у Львові, відкритий у 1804 р., «Краківський», «Французький», «Центральний».

Значного поширення у Галичині набули пансіонати — мебльовані кімнати, створені на зразок західноєвропейських і розраховані на тривале перебування гостей. Пансіонати були меншими за розмірами щодо готелів, характеризувались сімейним затишком, надавались окремо кімнати для сну, їдальня і салон були спільними.

Таким чином, мережа готельних закладів в Україні інтенсивно розширюється лише в кінці XIX ст. Цьому сприяло економічне зростання, розвиток транспортної інфраструктури, піднесення просвітництва в Україні, широкі зв'язки з європейськими державами. Важлива риса в організації сфери гостинності пов'язувалась з високою якістю обслуговування, що відповідала світовим стандартам, водночас висока ціна послуг була доступною насамперед для осіб високого матеріального достатку. У XIX ст. помітним є поділ закладів на категорії щодо рівня і ціни послуг, окрім розкішних готелів розвивалась мережа закладів гостинності зорієнтована на осіб різного матеріального достатку.

В період між Першою і Другою світовими війнами у розвитку готельної сфери відбулися суттєві зміни. В межах Радянської України здійснюється націоналізація готельних підприємств і створюється єдина державна система управління готельним господарством. Відсутність досвіду управління зумовлює стихійний характер її розвитку, постійну зміну організаційних центрів управління. Несприятливими для готельного господарства були складні соціально-побутові умови в країні, що зумовили зменшення готельних підприємств за рахунок їхнього перепрофілювання у житлові будівлі та приміщення різних організацій. Лише у другій половині 30-х років XX ст. ситуація змінюється. У великих містах будуються нові і передаються у використання за призначенням окремі готелі. Зокрема, у Києві було передано у використання 10 готелів із загальним номерним фондом 649 номерів (готелі «Франсуа», «Ермітаж», «Червоний Київ», «Імперіаль», «Інтернаціональ», «Гранд-Готель», «Пегас»). У 1937 р., згідно програми «Про генеральний план реконструкції столиці України» було збудовано готель «Москва» [89, с. 65].

В межах Західної України, що перебувала в складі Польщі, Чехословаччини та Румунії, готельні підприємства знахо-

дилися у приватному володінні, що сприяло кращому матеріальному забезпеченню, організації обслуговування. Суттєвою рисою готельної сфери була доволі чисельна мережа невеликих закладів, зорієнтованих на обслуговування різних категорій населення.

Активізація подорожей, яким надавалось значної уваги інтелігенцією краю, утворення краєзнавчо-туристських товариств «Плай» та «Чорногора», спортивних організацій, популяризація піших подорожей та розвиток лижного спорту у Карпатах, зумовлює появу тут невеликих готелів, туристських притулків та домівок, у курортних центрах — вілл відомих людей.

В період після Другої світової війни, особливо «хрущовської відлиги» спостерігалось поживавлення туризму, міжнародних зв'язків СРСР. Зростаючі обсяги туризму зумовили розширення туристичної інфраструктури — будівництво нових готелів, мотелів, кемпінгів. У Києві у 1964 р. побудований найкращий на цей час готель «Дніпро», біля Києва на Житомирській трасі у 1965 р. відкрито мотель-кемпінг «Пролісок» та ін. Для потреб міжнародного туризму, розвиток якого відновлює акціонерне товариство «Інтурист», у 1972 р. у великих містах СРСР споруджено 40 туристських об'єктів і передано значну кількість функціональних готелів — у Києві «Ермітаж» (сьогодні «Інтурист»), Львові — «Жорж», Одесі — «Красная», Ялті — «Ореанда» і «Таврида» — побудовані в кінці XIX ст.

У 70-х роках стрімкий розвиток міжнародного туризму зумовлює розширення його матеріально-технічної бази. Були побудовані нові готелі мережі підприємств міжнародного туризму «Інтурист» — у Києві — «Либідь» і «Братислава», Харкові «Інтурист», «Мир», мотель «Дружба», Львові — «Дністер», Ужгороді — «Закарпаття», Одесі — «Чорне море», Запоріжжі — «Запоріжжя», Полтаві — мотель «Інтурист» та ін. Загальний готельний фонд «Інтуриста» в Україні на початку 1980-х років становив 10096 місць [91, с. 88].

Для потреб внутрішнього туризму інфраструктура розміщення особливо швидко зростає у 70-х — першій половині 80-х років. За рахунок державного фінансування станом на 1983 р. в Україні було відкрито 25 готелів, 75 турбаз, 4 ту-

ристських комплекси, 11 притулків, 6 кемпінгів, 36 стоянок і наметових притулків. Впродовж 1986–1990 рр. фінансування, що забезпечувала Центральна рада по туризму та екскурсіях ВЦРПС, зумовлює збільшення кількості місць у готелях, туристських комплексах, базах і кемпінгах ще на 40 тис.

1.3. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України

Готельне господарство є однією з головних складових туристичної індустрії України. Проте, сьогодні можна констатувати про відсутність висококонкурентних позицій у цьому секторі національної економіки. Інфраструктура закладів розміщення в Україні не відповідає міжнародним нормам проживання та відпочинку: недостатня кількість готельних підприємств, у структурі готельних підприємств низька частка закладів високої категорії, матеріально-технічна база застаріла та потребує модернізації, відсутні сучасні засоби зв'язку та інформаційних комунікацій, ефективні та надійні системи захисту, які є передумовою високого рівня якості послуг.

Недостатня в Україні, у порівнянні з провідними країнами у розвитку туризму, кількість готельних підприємств. У 2004 р. в Україні функціонувало 1218 підприємств готельного господарства на 50,4 тис. номерів та 104,6 тис. місць. Наприклад, у Великобританії функціонує близько 26 тис. готелів, Франції 19,7 тис., Румунії понад 3 тис., Ізраїлі 318 готелів на 41770 номерів. У структурі згідно розмірів готелів, у країнах Європи кількість великих підприємств становить 15–25 % від їх загальної кількості, 75–85 % — готелі сімейного типу та мотелі. В Україні близько 70 % всіх місць зосереджують великі готелі, мотелі, кемпінги, молодіжні бази — типові у європейських країнах, в Україні малочисельні. Як свідчить міжнародний досвід, саме невеликі готельні підприємства сьогодні формують основу розвитку сфери гостинності — структурують ринок готельних послуг згідно попиту споживачів, формують конкурентне середовище та створюють додаткові робочі місця.

У перспективі готельне господарство повинно стати провідним чинником активізації туризму, інтеграції держави у світові структури міжнародного співробітництва, зростання значення національної культури. Для досягнення цієї мети на державному рівні сьогодні необхідно вирішити ряд актуальних проблем.

Насамперед, відсутнє чітке законодавче визначення місця готельного бізнесу у туристичній сфері, його відомче підпорядкування. На законодавчому рівні необхідно визначити правові, економічні та організаційні аспекти створення і розвитку конкурентного середовища на ринку сфери гостинності. Законодавча основа повинна сприяти формуванню та входженню у ринковий простір нових готельних підприємств, зокрема створенню умов правового захисту та виживання малих форм у сфері гостинності.

В українському законодавстві нечітко врегульоване право власності на землю, особливо для іноземних інвесторів. Відсутні можливості приватизації землі та не вигідні умови її оренди для будівництва готелів, механізму концесії історико-архітектурних об'єктів, не приваблює іноземні компанії у готельний бізнес.

Не вирішеною залишається проблема зміни форми власності, акціонування підприємств готельного господарства. Великі та значна частка середніх готельних підприємств в Україні перебувають у державній та комунальній формі власності (39,8 %); в окремих регіонах приватні готелі зовсім відсутні. У зв'язку із низькою прибутковістю та регуляторним податковим тиском власники більшості готелів розглядають готельний бізнес як доповнення до інших сфер своєї діяльності. Приватизація та акціонування зумовить покращення якості управління на підприємствах готельного господарства, водночас і матеріально-фінансовий стан галузі. Фінансово-економічну політику із зміни форми власності доцільно проводити шляхом залучення з різних джерел фінансових ресурсів. Водночас, необхідно створити для інвесторів систему державних гарантій для захисту приватної власності і капіталу.

Сучасні готельні підприємства в Україні характеризуються типовою структурою послуг, низькою спеціалізацією. Поряд із традиційними повносервісними готелями необхідно створи-

ти мережу спеціалізованих підприємств з вузьким спектром послуг, зорієнтованих на обслуговування певної категорії туристів. Насамперед, необхідність створення спеціалізованих підприємств стосується туристичних центрів із чітко вираженою спеціалізацією у спортивно-оздоровчому, конгресовому туризмі, центрах з ігровими атракціями та іншими видами туризму.

Поглиблення спеціалізації та впровадження високих стандартів обслуговування у національній сфері гостинності пов'язується із створенням традиційних у світовій готельній індустрії корпоративних форм — міжнародних готельних ланцюгів. Об'єднані у корпорацію провідні готельні підприємства здійснюють колективний бізнес, перебуваючи під єдиним контролем керівництва ланцюга. Професійний менеджмент несе повну відповідальність за ефективність функціонування, посилення конкурентних позицій. Технологічно успіхи корпоративних форм у гостинності пов'язуються з дотриманням високої якості готельного продукту, ідентичністю послуг та доступністю цін на всіх підприємствах мережі.

На українському ринку готельних послуг міжнародні готельні ланцюги лише формують контури майбутньої діяльності. Річний досвід роботи у міжнародній програмі «The Greatest Hotels of the World» сьогодні розвиває лише один із лідерів національного ринку послуг гостинності — донецький готель «Донбас Палас». Дворічний досвід роботи має перша українська готельна мережа «Premier Hotels», сформована з п'яти провідних у державі готелів — «Прем'єр Палас» (Київ), «Ореанда» (Ялта), «Дністер» (Львів), «Стар» (Мукачеве), «Лондонська» (Одеса). Пріоритетним напрямком інвестування в українську сферу гостинності розглядає французька готельна мережа «Ассог». Сьогодні корпорація «Ассог» поетапно планує будівництво декількох 3-5 зіркових готелів у Києві, згодом, до 2010 р., розширити мережу до 10–12 готелів в інших містах України — Харкові, Дніпропетровську, Одесі, Донецьку та Львові. Основний сегмент корпоративної мережі на українському ринку у перспективі повинен сформуватись із новозбудованих комфортних 3-, 4-зіркових готелів, доступних для широкого кола туристів — з середньою вартістю проживання 50–60 євро.

Уніфікація послуг, ціни готелями, що входять у готельні ланцюги остаточно не вирішує проблеми розвитку та модернізації готельного господарства в Україні. Рационально збалансований сектор гостинності передбачає необхідність розвитку мережі готелів сімейного типу, молодіжних готелів та спеціалізованих готельних підприємств, зорієнтованих на оригінальність послуг та обслуговування певної категорії туристів.

Невеликі комфортні готелі із регламентованим обсягом додаткових послуг повинні пропонувати за помірну ціну необхідні для роботи та відпочинку якісне персоніфіковане обслуговування, стати основним сектором готельної індустрії, утворюючи найбільш чисельну мережу розосереджених, насамперед, у невеликих презентабельних для туризму населених пунктах — містечках, сільських поселеннях.

Реалізація необхідного кількісного та якісного рівня розвитку інфраструктури сфери гостинності зумовлює необхідність системного та комплексного аналізу інвестування в окремі регіони та окремі сегменти готелів. Реалізація інвестиційних проєктів передбачає аналіз основних параметрів функціонування готелів — використання готельних місць різного класу, динаміки середньої ціни номерів, тенденції попиту на основних зарубіжних ринках, а також комплекс інформації пов'язаної із загальною стратегією розвитку окремих туристичних і курортних центрів.

Сьогодні іноземні інвестори зацікавлені в інвестуванні будівництва найбільш привабливих чотири-, п'ятизіркових готелів у Києві та інших великих містах України. Зокрема, у Києві, упродовж останніх трьох років залишаються нереалізованими щонайменше два проєкти будівництва п'ятизіркових готелів, що зумовлено відсутністю пропозиції інвестиційно привабливої земельної ділянки київською міською адміністрацією. В інших великих містах — Харкові, Дніпропетровську, Одесі, Львові, Запоріжжі, Севастополі, необхідність відкриття готелів високої категорії значно нижча. Тут у найближчі роки для забезпечення попиту бізнес-туристів необхідно передбачити реалізацію одного — двох п'ятизіркових готелів. У Донецьку із відкриттям готелів «Донбас-Палас» та «Вікторії», попит на готелі високої категорії сьогодні вдалось задовольнити.

Глобалізація світової економіки та трансформаційні процеси у національній економіці зумовлюють інтенсифікацію ділових, наукових та культурних обмінів, зростання у соціальній структурі частки осіб середнього достатку. Роль висококатегорійних готелів та попит на високоякісні послуги у розвитку ділової інфраструктури України буде збільшуватись. Тому, важливо у перспективі враховувати принципи створення сучасної туристичної інфраструктури, провести маркетингові дослідження шляхів і методів підвищення інвестиційної привабливості проектів будівництва, модернізації засобів розміщення, розвитку найбільш економічно привабливого — ділового туризму. З урахуванням актуальності і перспективності ділового туризму в Україні, сьогодні у всіх великих містах — важливих функціональних центрах виникла необхідність відкриття чотиризіркових готелів.

Згідно офіційної статистики, у 2003 р. в Україні функціонувало 17 (2,1 %) висококатегорійних готелів: 1 — п'ятизірковий та 16 — чотиризіркових. У геопросторовому аспекті висококатегорійні готелі зосереджуються, насамперед у Києві (4), Одесі (3), Львівській (5) та Дніпропетровській (2) області, по одному у Донецькій, Закарпатській та АР Крим. Водночас, недостатньою залишається якість обслуговування. Згідно результатів дослідження міжнародних ділових організацій, сьогодні менше 20 % готелів України відповідають вимогам міжнародних стандартів якості обслуговування.

Привабливим для інвесторів стає сегмент трьохзіркових готелів. Категорія трьохзіркових готелів повинна стати оптимальною з позиції ціни та якості послуг, орієнтуватись на обслуговування масових туристів, які подорожують з пізнавальною та комерційною метою. Сьогодні у зв'язку із високою вартістю послуг для українських та європейських туристів у категорії чотири-, п'ять зірок, поява нових трьохзіркових готелів зумовить переорієнтацію клієнтів саме до цієї категорії готелів.

Аналогічну перспективу мають нові готелі в економічній категорії — «дві зірки». У ціновому сегменті двохзіркові готелі повинні орієнтуватись на обслуговування внутрішніх масових туристів, дрібний та середній бізнес, державних службовців, туристів із колишнього СНД. Розширення мережі

економічних готелів можна реалізувати внаслідок реконструкції безкатегорійних та однозіркових готелів, будівництва нових згідно сучасних стандартів. Важливим аспектом, що зумовить зростання інвестицій у будівництво економічних готелів є швидка окупність у порівнянні із висококатегорійними готелями.

Важливий напрямок активізації сфери гостинності стосується комплексного освоєння природного та історико-культурного потенціалу найбільш привабливих туристичних регіонів — Кримського, Карпатського та Азово-Чорноморського, локальних центрів рекреації. Модернізацію сучасних рекреаційних центрів, відкриття нових курортів необхідно провести, опираючись на створення малих форм у сфері гостинності — сімейних готелів, пансіонатів, спеціалізованих закладів розміщення. У центрах туризму з відомими історико-архітектурними пам'ятками — замками, палацами, садибами та іншими об'єктами, створення мережі готелів, зокрема з використанням приміщень зазначених об'єктів, сьогодні за відсутності будь-якої туристичної інфраструктури — важлива передумова їхнього туристичного освоєння.

Для інвестування реконструкції сучасних та будівництва нових готелів невисокої категорії сьогодні необхідна державна програма відображена у ефективному дієздатному механізмі співпраці зацікавлених інвесторів, місцевого самоврядування та державних органів центральної і місцевої влади. Ця програма повинна коригуватись пріоритетами державної політики розвитку туризму, її реалізацію необхідно здійснювати за участю професійних консультантів профільних сегментів туристичної сфери державного та недержавного рівня із використанням традиційного та новітнього досвіду світових лідерів готельної сфери.

Результати дослідження сучасного стану готельної сфери в Україні свідчать, саме від підвищення її розвитку, інвестування, в значній мірі залежить реальний стан туристичної інфраструктури в державі. Для ефективного функціонування готельної сфери сьогодні необхідна гнучка система державного стимулювання цієї галузі відображена у розробленій нормативно-законодавчій базі. Водночас, необхідно збільшити кількість засобів розміщення різних категорій з чіткою дифе-

ренціацією у спеціалізації пропонованих послуг гостинності, вдосконалити управління готельними підприємствами в умовах динамічного соціально-економічного простору та розширення туристичної діяльності, покращити якість готельних послуг, ефективність маркетингу і взаємодії на туристичному ринку сучасних готелів, на державному рівні максимально підтримувати формування національних готельних ланцюгів, які впроваджують нові стандарти готельного сервісу, єдині підходи організації управління.



Питання для контролю

1. Назвіть головні чинники становлення і розвитку сфери гостинності.
2. Назвіть головні історичні періоди у розвитку сфери гостинності.
3. Охарактеризуйте характерні особливості та географію формування перших історичних типів засобів розміщення.
4. Проаналізуйте історію виникнення закладів розміщення готельного типу у країнах Європи та США у XVI — поч. XX ст.
5. Назвіть та охарактеризуйте основні типи закладів харчування в еволюції сфери гостинності.
6. Опишіть основні риси та тенденції сучасного розвитку світового готельного господарства.
7. Охарактеризуйте історію розвитку готельної сфери в Україні.

Розділ 2

ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Модель та основні концепції гостинності

«Гостинність», «приймання гостя» — одне з основних понять суспільного розвитку, закладене у моральних принципах культури будь-якого народу, водночас фундаментальний принцип організації обслуговування у туристичній сфері, категорія наукового та професійного використання, важлива сфера економіки.

Гостинність — це комплексна послуга, що характеризується споживчими властивостями і зумовлює необхідність створення позитивного іміджу підприємства. Позитивна оцінка готельного підприємства є проявом вторинного попиту на послуги, ознакою раціонального підходу до організації та управління виробничим процесом. Створення позитивного іміджу у сфері гостинності необхідно вирішувати шляхом всебічного використання ресурсів гостинності, забезпечення високої якості послуг, вироблення стратегії і концепції гостинності. Сукупна взаємодія умов гостинності в єдиному технологічному процесі повинна координуватись розробкою «моделі гостинності».

Модель гостинності відображає призначення створюваної організації, її філософську концепцію, визначає пріоритети, цінності й принципи, згідно з якими організація здійснюватиме свою діяльність. У готельному бізнесі модель гостинності асоціюється з можливістю організації швидко реагувати на зміни як внутрішнього так і зовнішнього середовища, визначати суть існування та суттєві відмінності від інших організацій.

Модель гостинності включає чотири основні концепції: гуманітарну, технологічну, функціональну і комерційну, що

виявляють взаємовідносини у системі гостинності між гостем (клієнтом) — послугою — середовищем гостинності.

Гуманітарна концепція включає вироблення позитивного іміджу готелю на морально-етичному рівні, створення емоційного задоволення клієнта від спілкування з персоналом підприємства. В цьому випадку споживчі властивості готельних послуг пов'язуються із вмінням персоналу проявити повагу, уважне ставлення, компетентність, загалом створення гармонійного комплексного позитивного іміджу готельного продукту. Для обслуговуючого персоналу гостинність виявляється у дотриманні етичних норм поведінки, споживач повинен бути впевненим у доброзичливості, комунікабельності персоналу. Обслуговуючий персонал повинен пам'ятати основні принципи у концепції обслуговування: «клієнт завжди правий», «всі побажання клієнта мають бути по можливості виконані», «все для клієнта».

Технологічна концепція гостинності охоплює процес реалізації гуманітарних принципів обслуговування у поєднанні з комплексом особистих і професійно-кваліфікаційних характеристик обслуговуючого персоналу, матеріально-технічною базою готелю, архітектурно-планувальними особливостями споруди, забезпечення закладу розміщення інформаційними комунікаціями та інформаційною базою даних. Технологія — забезпечує взаємозв'язок і відображає ефективність процесів організації та управління готельним підприємством.

Функціональна концепція характеризує ефективність організації управління процесом обслуговування. Якість обслуговування визначається раціональністю побудови організаційної структури та реалізації принципів управління. Висока якість технології обслуговування не компенсує нераціональну організацію і структуру управління закладом розміщення.

Комерційна концепція пов'язується з отриманням доходів підприємством, визначається стратегією підприємства, побудованій на диверсифікації, інформатизації, екологізації середовища гостинності. Ця концепція безпосередньо залежить від реалізації попередніх принципів моделі гостинності.

2.2. Сутність та особливості готельних послуг

Сфера гостинності це комплекс галузей головне завдання яких пов'язується з обслуговуванням туристів під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. До сфери гостинності, згідно визначень провідних спеціалістів у сфері економіки туризму, належать готельний та ресторанний бізнес, підприємства транспортного обслуговування, сфера розваг. Готельна сфера в структурі індустрії гостинності виконує ключові функції, оскільки пропонує відвідувачам комплекс послуг, у формуванні та реалізації яких беруть участь всі сектори й елементи індустрії гостинності. Таким чином, доцільно виділити готельну індустрію як найбільш комплексну складову індустрії гостинності та розглядати її самостійно.

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

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

Необхідно зазначити, історично поняття «готельне господарство» використовувалось лише для визначення діяльності готелів. Згодом, у зв'язку з урізноманітненням типів засобів розміщення, ця діяльність охоплює мотелі, кемпінги, туристські бази та інші підприємства. Таким чином, готель є основним типом засобів розміщення, що визначив назву цій сфері діяльності.

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

Окрім готельних підприємств, виділяються заклади розміщення, що не входять до системи готельного господарства. До цієї категорії належать спеціалізовані установи лікувально-оздоровчого профілю та відпочинку, у яких розміщення не є їх основним видом діяльності, а ціни наближені до собівартості послуг.

Економічна сутність готельної індустрії полягає у нематеріальному характері її діяльності. Результатом виробничо-експлуатаційної діяльності готелів є головний продукт у формі особливого виду послуг — послуг гостинності, особливість яких пов'язується із тим, що вони створюються і реалізуються в межах одного підприємства. Виробництво продукту гостинності не може здійснюватись окремо від матеріального продукту, тобто виробничого використання матеріально-технічної бази (споруди, комунікацій, устаткування, інвентарю), є основою одночасного виробництва та реалізації послуг. Згідно особливостей обслуговування у готельному господарстві, де поєднуються виробництво та споживання послуг, цей процес визначається поняттям «надання послуг».

Готельна послуга — це дія (операція) підприємства з розміщення споживача шляхом пропозиції номера (місця) для тимчасового проживання у готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням і тимчасовим проживанням [5].

Готельна послуга складається з основних і додаткових послуг, що пропонуються споживачу при розміщенні і проживанні у готелі. Зокрема:

— *основні послуги* — це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), які включені у ціну номера (місця) і надаються споживачу згідно укладеного договору;

— *додаткові послуги* — послуги, що не належать до основних послуг готелю, замовляються і оплачуються споживачем додатково згідно окремого договору (наприклад, послуги автостоянки, пральні, сауни та ін.).

Характерною особливістю сучасного готельного обслуговування є децентралізація реалізації послуг. Великі готельні об'єднання формують спеціалізовані ланки для реалізації основних послуг. Тому, частина операцій в процесі обслуговування туристів (попередній продаж, резервування місць та ін.) не належать до компетенції окремих ланок готельного

підприємства та зосереджується у спеціалізованих бюро подорожей або самому підприємстві. Таким чином, на якість обслуговування у готелях впливає діяльність посередницьких ланок, що реалізують їхні основні послуги.

Обсяг, якість і асортимент послуг у готельній сфері зумовлені насамперед станом матеріально-технічної бази і рівнем та кваліфікацією персоналу закладу розміщення. Сьогодні спостерігається постійне розширення та урізноманітнення матеріально-технічної бази й структури персоналу готелів. Поряд з основними будівлями готелів створюються інші споруди — спортивні, медичні, розважальні тощо. Таким чином, процес обслуговування туристів ускладнюється, а послуги, що пропонуються мають комплексний характер.

Ключове поняття «готель» тісно пов'язане з категорією «гість», «гостинність», його традиційна дефініція, згідно словника В.І. Даля, пов'язується з постійним двором або будинком з прислугою, приміщенням для приїжджих з харчуванням. У сучасній економічній літературі найбільш визнаним визначенням цього поняття є: *«Готель — це заклад гостинності у якому подорожуючі за винагороду можуть скористатись з послуг ночівлі, а також харчування»*.

Поняття «готель», згідно найбільш поширеної наукової версії, походить від латинського слова *«hospitalis»*, що означає гостинний. З іншої точки зору, цей термін пов'язується з англійським словом *«hospitality»* (гостинність), що походить від старофранцузького *«hospice»* і означає «благодійний будинок». Історичним прототипом цього засобу розміщення є «Hospice de Beaune» в Бургундії, який відомий також як «Hotel Dieu» (Дім Бога), заснований у 1443 р. як благодійна лікарня і притулок для малозабезпечених. Згідно аналогії, у вітчизняній медичній сфері збереглося використання поняття «госпіталь» для означення військово-медичного закладу стаціонарного лікування.

Готель — це засіб розміщення, що надає особам, які перебувають поза місцем постійного проживання комплекс послуг, головними серед яких є послуги розміщення та харчування. Співвідношення цих двох складових може виражатись у таких формах:

— розміщення + сніданок (континентальний або англійський) у номерах або спеціалізованих закладах;

- розміщення + харчування у ресторані;
- розміщення + харчування у ресторані, барі, кафе;
- розміщення + харчування у ресторанах європейської і національної кухні, барах, цілодобовий сервіс на поверхах.

Зміст послуги розміщення стосується:

— надання у користування спеціалізованого приміщення — готельних номерів;

— пропозиції послуг професійно підготовленим персоналом — порт'є, з оформлення поселення гостей, покоївок з прибирання готельних номерів та ін. Готельні номери — це багатофункціональні приміщення, призначені для відпочинку, сну, роботи у процесі проживання гостей, які є основним елементом послуги розміщення. Внаслідок використання готельних номерів гостями в процесі їхнього перебування у готелі головним чином у вечірній і нічний час, найголовніша функція номера стосується забезпечення сну і відпочинку. Значення інших функцій готельних номерів залежить від функціонального призначення готелю і потреб гостей. Наприклад, у готелях ділового призначення найголовніша функція номерів пов'язується із забезпеченням гостей можливістю працювати, для цього у номерах необхідний письмовий стіл, телефон, факс, комп'ютер та інше забезпечення.

У готелях виділяються різні категорії номерів, що відрізняються площею, меблями, обладнанням, проте, незалежно від категорії, кожен номер у готелях повинен забезпечувати: ліжко, крісло у розрахунку на одне місце, нічний столик або тумбу у розрахунку на одне ліжко, шафу для одягу, загальне освітлення, кошик для сміття, у кожному номері повинна бути інформація про готель і план евакуації на випадок пожежі.

Послуги з пропозиції гостям їжі охоплюють поєднання процесів виробничого (приготування їжі на кухні), торгового (продаж готових до споживання продуктів, алкогольних і безалкогольних напоїв), і сервісного обслуговування гостей офіціантами у ресторані, барі, кафе, готельних номерах.

Додаткові послуги у готелях охоплюють пропозицію басейну, спортивної зали, конференц-зали, приміщень для ділових зустрічей, прокат автомобілів, послуги хімчистки, пральні, перукарні, кабінету для масажу та ін. Сьогодні додаткові

послуги набувають все більшого значення у формуванні ринкової привабливості готельних закладів.

В менеджменті готельного бізнесу широко використовується термін «готельний продукт» або продукт «готель», що підкреслює комплексний характер готельних послуг. У категорії «готельний продукт» відображається результат господарської діяльності, представлений у матеріальній формі (матеріальний продукт), духовній, інформаційній (інтелектуальний продукт) або у формі виконання роботи і послуг (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Головні риси готельного продукту

У структурі комплексного готельного продукту розрізняють такі його типи: основний, спеціальний, супутній, додатковий.

Послуги надання готельного номера та готельного обслуговування формують *основний продукт*. Водночас кожен го-

тель повинен надавати *спеціальний продукт* — складові обслуговування, що виділяють готель серед будь-якого іншого на ринку готельних послуг, наприклад, туристські послуги, послуги бізнес-центра, певний тип розваг, спортивних послуг та ін.

Супутний готельний продукт — це комплекс послуг і товарів, необхідних клієнтам для використання основного та спеціального продукту. Наприклад, надання у готелях послуг телефонного, поштового зв'язку, необхідних побутових послуг і товарів туристського попиту.

Додатковий готельний продукт надає спеціальному продукту додаткові переваги й сприяє виділенню його серед конкурентних аналогічних продуктів. Це можуть бути оздоровчі послуги, послуги бізнес-центра, гральні атракціони та ін. Сьогодні додатковий готельний продукт набуває все більшого значення у формуванні ринкової привабливості готельного підприємства. Залишаючись основною, послуга розміщення розглядається гостями як звичайне явище. Підвищений інтерес викликають послуги, що виділяють певне готельне підприємство серед інших. У більшості випадків такими послугами виступають такі, що формують додатковий продукт. Про це свідчать успіхи відомих готельних ланцюгів та окремих готельних підприємств. Наприклад, готелі Брюсселя, Страсбурга, Давоса, де часто зустрічаються високооплачувані професіонали — політики, економісти, банкіри, пропонують з використанням новітнього технічного забезпечення зручно облаштовані конференц-зали, послуги фітнес-центрів, ресторанів та ін. Зокрема, відомий фешенебельний готель «Steigenberger belvedere» у Давосі пропонує послуги конференції фітнес-центра, басейн, сауну, масаж, паркування, декілька ресторанів європейської та екзотичної кухні, інші послуги.

У готелях послуги розміщення, харчування та додаткові послуги взаємодоповнюються і сприймаються клієнтами як єдине ціле. Водночас різниця між спеціальним і додатковим готельним продуктом не завжди очевидна. Послуги, що виступають спеціальним продуктом на одному ринку можуть бути додатковим на іншому. Досвід функціонування відомих готельних підприємств свідчить, що розробка комплексного готельного продукту повинна супроводжуватись ретельним

вивченням головних тенденцій та визначальних характеристик споживчого ринку готельних послуг.

Комплексний готельний продукт, крім основного, спеціального й додаткового продуктів, включає такі його елементи та якісні характеристики, що створюють загальний імідж готельного підприємства, виражений у загальній атмосфері обслуговування, формі пропозиції, толерантності у спілкуванні обслуговуючого персоналу, професіональних характеристиках. Лише загальна атмосфера пропозиції готельного продукту може стати вирішальним фактором у виборі клієнтами готельного продукту.

Ефективність функціонування будь-якого підприємства, зокрема готельного визначається групою факторів. Серед головних факторів — розташування готелю, що впливає на вартість землі, будівельних робіт, розмір оплати праці, а також збут продукції. Ці фактори належать до первинних. До вторинних факторів належить наявність сировинних ресурсів, робочої сили, виробничої інфраструктури. В залежності від значення факторів у функціонуванні підприємства, виділяються підприємства, що орієнтуються на сировинні, трудові ресурси, транспортні комунікації, на збут продукції.

Готелі насамперед орієнтуються на збут свого продукту. У порівнянні з промисловими підприємствами, що постачають продукцію споживачам, у готельній сфері споживач послуг — клієнт, повинен вибрати і прийти самостійно у готель, тому розташуванню готелю надається значна увага. Наприклад, у виборі готелю діловими туристами фактор розташування у центрі міста є вирішальним.

Категорія «готельний продукт» з позиції готельного підприємства включає три рівні послуг: окремі послуги, продукт «готель» як комплекс послуг, розширений продукт «готель» (рис. 2.2).

Окремі готельні послуги — це широкий обсяг послуг, що можуть надавати заклади розміщення незалежно від категорії і типу. Наприклад, до таких належать послуги швейцара, портьє, покоївок, офіціантів та ін., які формують внутрішній рівень послуги «готель». Продукт «готель» як комплекс послуг, утворює середній рівень і охоплює всі послуги, що надаються у певному типі готельного закладу, які взаємозалеж-

ні, доповнюють один одного і сприймаються клієнтами як єдине ціле. Середній рівень продукту «готель» у поєднанні з можливостями пропозиції навколишньої до готелю території утворює розширений продукт «готель» — третій (зовнішній) рівень. Серед компонентів навколишньої території істотне значення має розташування готелю, історико-культурні, соціальні атракції, природний ландшафт.

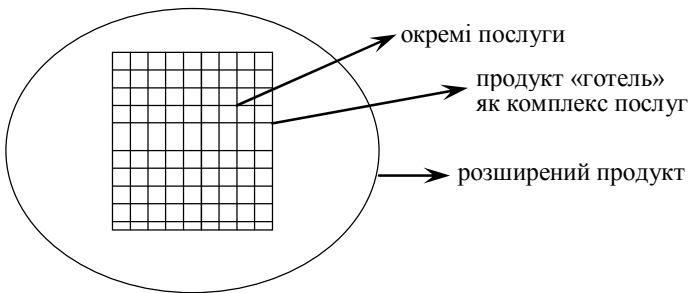


Рис. 2.2. Рівні готельного продукту пропоновані засобами розміщення

З точки зору очікувань клієнтів у продукті «готель» можна виділити чотири рівні послуг: родовий продукт, очікуваний продукт, розширений продукт, потенційний продукт (рис. 2.3.).

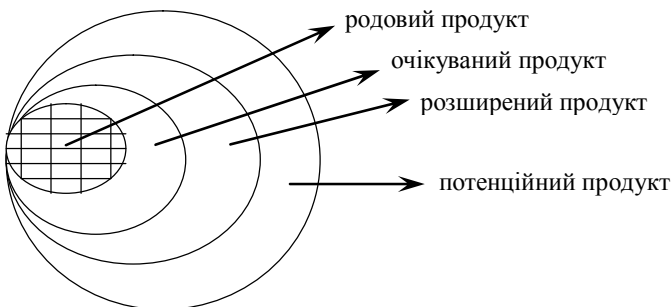


Рис. 2.3. Рівні готельного продукту згідно очікувань клієнтів

Родовий продукт охоплює широкий перелік професійних характеристик працівників готелю щодо виконання службових обов'язків та матеріальні ресурси готельного підприємства необхідні для його успішної участі у ринковому процесі. Для готельного підприємства функції «родового» продукту виконують окремі послуги.

Очікуваний готельний продукт — відображає послуги, що здатні задовольняти очікування клієнтів. Він включає супутні обставини споживання родового продукту — час, умови, обслуговування, інтер'єр номерів, вестибюля та інших приміщень, зовнішній вигляд персоналу, ціну тощо.

Основу *розширеного продукту* становлять додаткові переваги, пов'язані з його купівлею і споживанням, відрізняють цей продукт від ринкових аналогів. Для готельного продукту додатковими перевагами насамперед є риси розташування, транспортна доступність, характеристики прилеглої території, зручне планування будівель та ін., що з часом перестають розглядатись як додаткові і стають частиною «очікуваного продукту».

Потенційний продукт охоплює ймовірні і досяжні для підприємства напрямки діяльності, що зумовляють переваги у ринковому позиціонуванні над конкурентами, зможуть утримати та залучити нових клієнтів. Провідні готельні підприємства шляхом проведення стратегічних маркетингових досліджень здійснюють пошук нових концепцій, методів обслуговування, типів послуг.

Серед особливостей готельних послуг, що відрізняють їх від товару можна виділити такі:

- нематеріальний характер в основній складовій послуг;
- обмежені можливості зберігання;
- терміновий характер послуг;
- періодичний (сезонний) характер попиту на готельні послуги;
- неоднорідність якості обслуговування.

Нематеріальний характер в основній складовій послуг. Специфіка надання готельних послуг у порівнянні з продажем товару, пов'язується з невідчутністю, неможливістю клієнтами одразу в повному обсязі охопити їхні споживчі особливості. Споживачам послуг важко оцінити послугу до

моменту придбання, іноді навіть після купівлі. Клієнти готелів, які не можуть виявити якісні характеристики готельних послуг, відображені у ціновому еквіваленті, є проблемною категорією споживачів готельних послуг.

Водночас, невідчутність послуг ускладнює управління процесом їхнього виробництва і продажу. Готельним підприємствам складно презентувати клієнтові свій товар, ще складніше обґрунтувати встановлення різних цін на послуги. Підприємство може лише описати переваги певної послуги, а послуги як такі клієнт може оцінити лише після їхньої купівлі.

Серед заходів, що підвищують довіру клієнтів до готельного підприємства виділяють такі:

- підкреслити значення послуги і вигоди від її придбання;
- підвищити відчутність послуги;
- широке використання маркетингових досліджень, зокрема відображених у рекламі;
- проведення акцій зі зміни тарифів, залучення у готель відомих у суспільстві клієнтів (артистів, політиків, спортсменів та ін.).

Обмежені можливості зберігання. Комплекс готельних послуг у зв'язку з їхнім нематеріальним характером має обмежений термін зберігання і не може бути збережений для подальшого продажу. Надати послугу можна лише тоді, коли надходить замовлення від клієнта. Якщо за поточну добу готельний номер залишився непроданим, його неможливо продати додатково. Навіть матеріальні послуги, наприклад транспортні, закладів харчування (страви, напої), які мають певний термін зберігання, тоді як сервіс, пов'язаний з їхньою реалізацією буде не задіяний і не оплачений. Згідно тверджень ряду спеціалістів, нероздільний характер процесів виробництва і споживання є основною ознакою відмінності послуги від товару.

Терміновий характер використання готельних послуг зумовлює необхідність розробки стратегії, що забезпечить оптимальне співвідношення попиту та пропозиції послуг. Зокрема, стимулювати попит на готельні послуги можна на основі ефективної цінової політики, системи тарифів. Встановленням диференційованих тарифів і цін, знижок, оптимі-

зуючи асортимент додаткових послуг та інші стимули, можна змістити частину попиту з пікового періоду на період затишку.

Іншим важливим засобом управління обсягом попиту є введення системи попередніх замовлень на послуги та збільшення швидкості обслуговування, в тому числі за рахунок автоматизації окремих процесів. У системі сучасних інформаційних технологій збільшення попиту можна забезпечити шляхом широкого використання реклами, особливо за участю телекомунікаційних систем, зокрема мережі Інтернет.

Терміновий характер готельних послуг. Суть цієї особливості зумовлена суттєвою проблемою в обслуговуванні готелів — надання послуг повинно здійснюватись у найкоротший термін. Цей фактор поряд з розташуванням має визначальний вплив на вибір клієнтами готелів. Час пропозиції окремих послуг, зокрема поселення, бронювання, прибирання вимірюються хвилинами, навіть секундами. Найшвидше обслуговування сьогодні пропонують в одному з готелів Токіо. Тут комплекс послуг з поселення — документальне оформлення поселення, оплата, отримання ключів та інші послуги здійснюються за 45 сек. В більшості готелів норма часу, що відводиться на послуги поселення в середньому становить 10–15 хв.

Періодичний (сезонний) характер попиту на готельні послуги. Для ринку готельних послуг, особливо для окремих типів готелів характерне сезонне та упродовж тижня коливання попиту на послуги. У великих ділових центрах найвища заповнюваність готелів характерна в осінній та весняний періоди, тоді як у курортних готелях головним чином літом. Водночас, впродовж тижня, у більшості готелів найвище завантаження спостерігається у будні дні.

Неоднорідність якості обслуговування. Важлива особливість готельних послуг, що відрізняє їх від виробничого процесу на промисловому підприємстві, де насамперед використовуються машини й автомати, стосується використання праці людей. Людський фактор суттєво впливає на неоднорідність, мінливість якості, недотримання стандартів готельних послуг. Якість послуг суттєво залежить від рівня кваліфікації працівників, організації виробничого процесу — колективу та виробничих комунікацій, контролю за якістю роботи персоналу, психофізичних особливостей кожного працівника.

Водночас, важливим джерелом мінливості якості надання послуг є клієнт. Особистість потреб кожного клієнта, його унікальність, зумовлює необхідність високого ступеня індивідуалізації послуг, унеможлиблює масовий характер виробництва послуг. Індивідуалізація послуг породжує проблему управління поведінкою споживачів, дослідження факторів впливу на їхню поведінку в процесі обслуговування. Для зниження неоднорідності виробничої якості послуг у багатьох готельних підприємствах розроблені стандарти обслуговування.

Стандарт обслуговування — це комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, що повинні гарантувати встановлений рівень якості всіх виробничих операцій. Стандарт обслуговування визначає формальні критерії оцінювання якісного рівня обслуговування клієнтів та діяльності будь-якого співробітника готельного підприємства. Для прикладу стандарт якості технології обслуговування у готелях охоплює:

- надання окремих послуг повинно здійснюватись не більше встановленого часу: документальне оформлення поселення на рецепції, видача ключів і поселення в номер незалежно від масовості заїзду повинно тривати не більше 5–15 хв., прання і прасування особистих речей — не більше доби, доставка багажу в номер не більше 3 хв., відповідь на телефонний дзвінок 10–30 сек. та ін.;

- формений одяг і взуття повинні відповідати прийнятому у готельному підприємстві зразку;

- знання іноземних мов обслуговуючим персоналом відповідно до категорії готелю та ін.

В процесі розробки системи стандартів діяльності підприємств індустрії гостинності необхідно враховувати ряд специфічних факторів, характерних для цієї сфери послуг, зокрема:

- визначення еталону та вимірювання якості послуг є складним завданням, що зумовлює необхідність комплексного підходу;

- якість послуг визначається насамперед людським фактором виробництва, тому ефективна організація та управління трудовим колективом зумовить дотримання визначених стандартів якості;

— у розробці стандартів якості необхідно враховувати потреби та побажання споживачів, які завжди є визначальними у формуванні економічних стандартів функціонування підприємства;

— економічна ефективність роботи підприємства визначається не тільки якістю послуг — суттєвий вплив має коливання попиту споживачів;

— якість послуг має індивідуальний характер і визначається психофізичним, етнічним, релігійним, соціальним статусом та іншими характеристиками клієнта (карта індивідуальної оцінки якості обслуговування);

— якість послуг і маркетинг у сфері послуг гостинності необхідно розглядати як нероздільний процес.

Зазначені типові особливості надання послуг гостинності зумовлюють перетворення організації та управління у цій сфері у складний процес у порівнянні з галузями матеріального виробництва, з точки зору забезпечення ефективності механізму обслуговування, ціноутворення, стратегічного планування визначають специфіку управління та застосування маркетингу у цій сфері.

2.3. Типологія готельних підприємств

2.3.1. Основні принципи типології готельних підприємств

Сучасне світове готельне господарство характеризується значною кількістю підприємств, що пропонують клієнтам згідно попиту широкий обсяг готельного сервісу. Урізноманітнення попиту клієнтів зумовило появу на ринку сфери гостинності нових послуг і форм обслуговування, функціональних характеристик підприємств, диференціацію якості послуг, тому будь-яка систематизація типів і характеристик підприємств розміщення досить умовна.

У готельному підприємстві послуги розміщення, харчування, додаткові послуги доповнюють одне одного, в більшості випадків взаємозалежні і сприймаються клієнтами як одне ціле. З огляду на поєднання і оформлення послуг у го-

тельному бізнесі формується певний тип готельного підприємства.

Типологія важлива як професійний принцип для керівників у вивченні особливостей функціонування готельних підприємств, управління кожним типом підприємства, водночас для вибору клієнтами готелів, менеджменті служб готелів у плануванні витрат їхнього функціонування й визначенні оптимального рівня комфорту під час відпочинку, лікування, виконання професійних обов'язків клієнтами.

Засоби розміщення туристів, згідно типології Всесвітньої туристичної організації (ВТО) поділяються на дві категорії — колективні та приватні (рис. 2.4.). Колективні включають готелі та аналогічні засоби розміщення, комерційні і соціальні, спеціалізовані засоби розміщення.

Згідно «Правил користування готелями та аналогічними засобами розміщення і пропозиції готельних послуг, затверджених наказом Державної туристичної адміністрації України від 16. березня. 2004 р. № 19», до готелів та аналогічних закладів розміщення належать майнові комплекси, що складаються з 7 і більше номерів, підпорядковані єдиному керівництву і згруповані у категорії згідно переліку пропонованих послуг, мають необхідне обладнання.

Готель — це підприємство будь-якої організаційно-правової форми власності, що складається з номерів, пропонує комплекс готельних послуг, що не обмежуються застелянням ліжок, прибиранням кімнат і санвузлів.

Аналогічні засоби розміщення — підприємства будь-якої організаційно-правової форми власності, що складаються з номерів і пропонують обмежені готельні послуги включно з застелянням ліжок, прибиранням кімнат і санвузлів (пансіонати, клуби з номерами, гостьові будинки та ін.).

Комерційні і соціальні засоби розміщення охоплюють підприємства, що функціонують на комерційній основі (туристські бази, бунгало та ін.), мають соціальне значення і в більшості випадків субсидуються (гуртожитки для молоді, туристські гуртожитки, будинки відпочинку для осіб похилого віку, готелі для робітників, студентські та школярські гуртожитки та ін.).

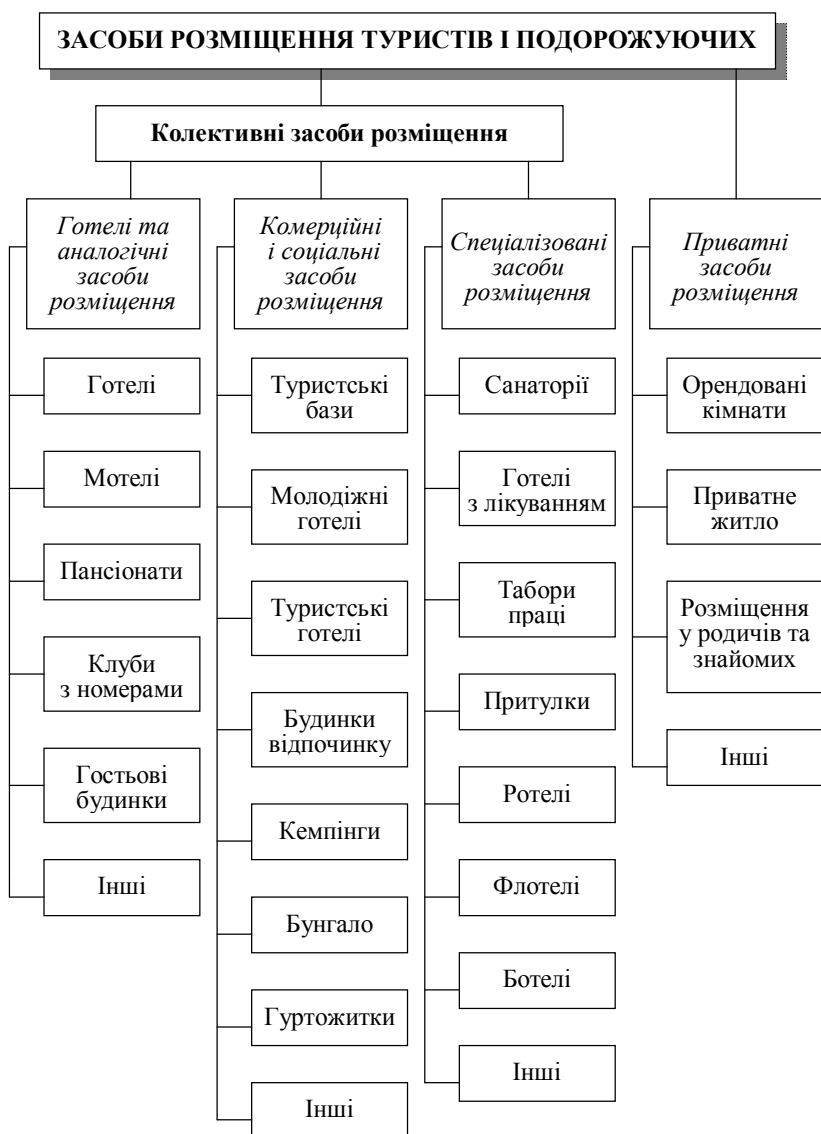


Рис. 2.4. Типологія засобів розміщення
(згідно рекомендацій Всесвітньої туристичної організації)

До категорії *спеціалізованих* засобів розміщення належать підприємства, що можуть бути безприбутковими, надають мінімальний перелік готельних послуг, не обов'язково складаються з номерів, основним житловим приміщенням може бути житлова кімната або колективне спальне приміщення. Окрім надання послуг з розміщення вони виконують інші функції, що є основними — забезпечують лікування, оздоровлення, профілактику, соціальну допомогу, проживання під час певної трудової діяльності. Разом з основними послугами ці заклади організовують додаткові послуги — харчування, відпочинок, спортивні послуги.

До оздоровчих спеціалізованих закладів належать санаторії, будинки реабілітації, оздоровниці. Заклади оздоровлення, що надають готельні послуги і включають щоденне заправлення ліжок, прибирання номерів та санвузлів, класифікуються як готелі.

До засобів розміщення, що забезпечують проживання під час певної трудової діяльності або поєднання трудової діяльності з відпочинком належать табори праці та відпочинку, наприклад сільськогосподарські, археологічні, екологічні табори праці, табори пластунів (скаутів), гірські притулки, дитячі табори, хижі та ін.

Категорія спеціалізованих громадських транспортних засобів охоплює засоби розміщення з спальними приміщеннями, що належать до колективного громадського транспорту і не відокремлені від нього в оплаті. До цієї категорії належать, головним чином, поїзди, судна, яхти.

До *приватних* засобів розміщення належить приватне житло в якому за плату або безоплатно надається обмежена кількість місць, які туристи і власники житла використовують упродовж обмеженого терміну як додаткове житло або з метою відпочинку (дача). Серед приватних засобів розміщення виділяються орендовані кімнати у сімейних квартирах, будинках, а також квартири, особняки, будинки, котеджі, що на умовах тимчасової домовленості здаються в оренду як повністю обладнані житлові приміщення. До неосновного приватного житла належать засоби розміщення — квартири, особняки, котеджі та інші, що використовують туристи, які є членами родини власника під час подорожі. Серед інших ка-

тегорій індивідуального житла, що використовується туристами належить житло, що надається безоплатно, а також житло, що не повністю відповідає категорії індивідуального і складається з наметів на неорганізованих майданчиках, судах, стоянках.

У типології сучасних готельних підприємств найчастіше враховуються такі ознаки:

- розташування;
- місткість номерного фонду;
- рівень цін;
- режим роботи;
- мета перебування клієнтів;
- надання послуг харчування;
- форма власності;
- архітектурно-планувальні особливості.

Згідно розташування готелі класифікуються на категорії: розташовані в місті, курортних центрах, сільській місцевості, на транспортних засобах. За місцем розташування у поселенні готелі можна поділити на:

— готелі в центрі міста (насамперед класу Lux, категорії 5* і 4*, що належать до малих і середніх підприємств, обслуговують високооплачуваних клієнтів — учасників конференцій, ділових зустрічей, бізнесменів, а також готелі середнього класу);

— готелі, розташовані у міській зоні, близькій до центра, заклади розміщення середнього класу, що обслуговують клієнтів середнього та вищого матеріального достатку;

— готелі розташовані на околицях міста — підприємства середнього та низького класу з спрощеним стандартом обслуговування — найчастіше розташовуються неподалік важливих транспортних комунікацій, пунктів — вокзалів автомобільного, залізничного, водного транспорту, аеропортів, розраховані на туристів, які рухаються транзитом, низькооплачувані та соціального забезпечення категорії туристів — студентсько-учнівську молодь, робітників.

Готелі розташовані у курортних зонах умовно можна класифікувати згідно їхнього розташування щодо привабливих туристських атракцій — морського узбережжя, бальнеологічних, спортивно-оздоровчих об'єктів та ін. Із наближенням до

найбільш презентабельних об'єктів категорія закладу розміщення найчастіше підвищується.

Заклади розміщення на транспортних засобах класифікуються відповідно виду транспортного засобу та способу його пересування: аероготель, флотель, ротель, ботель та ін.

Класифікація готелів за місткістю здійснюється згідно кількості постійних спальних місць (номерів) і визначається національними стандартами у кожній державі. Наприклад, у США готелі до 100 номерів вважаються малими, 100–500 — середніми, понад 500 — великими; Австрії та Швейцарії готелі до 100 місць — малі, 100–200 — середні, понад 200 місць — великі. В Україні, згідно офіційної класифікації готелів за місткістю, до 150 місць (не більше 100 номерів) — малі, 150–400 місць (до 300 номерів) — середні, понад 400 місць (300 номерів) — великі. Світовий готельний номерний фонд в основному зосереджується у середніх і малих готелях.

За рівнем цін на основні платні послуги готелі класифікуються на: бюджетні — 25–35 дол. США, економічні — 35–55 дол. США, середні — 55–95 дол. США, апарт-готелі — 65–125 дол. США, першокласні 95–195 дол. США, фешенебельні 125 — 425 дол. США.

Згідно режиму роботи у світовій готельній сфері виділяється дві групи готелів: для постійного і тимчасового (сезонного — літом, зимою) обслуговування туристів.

За метою перебування клієнтів готелі класифікуються:

- для ділових клієнтів (загального типу, відомчі, конференц-готелі та ін);

- для відпочинку (туристські, курортні, мотелі, кемпінги та ін.);

- для транзитних клієнтів (готелі при важливих транспортних об'єктах — вокзалах, для молоді, спортсменів та ін.).

Згідно критерію надання клієнтам послуг харчування готелі поділяються на такі категорії:

- готелі, що не надають послуг харчування, заклади без категорії або низької категорії, у яких відсутні власні гастрономічні підприємства — ресторани, кафе, бари;

- готелі, що пропонують сніданок;

- готелі, що забезпечують повний пансіон.

За формою власності готелі поділяються на:

- приватні (орендовані);
- державні;
- муніципальні.

Приватні готелі — автономні, найбільш гнучкі в управлінні та пристосовані до змін цільового ринку. Форма приватної власності може бути представлена акціонерним товариством (найбільш поширена форма), сімейними готелями, одноособовим володінням.

Державна форма власності менш типова у світовій готельній індустрії, вона пов'язується із закладами розміщення відомчого підпорядкування. В Україні, країнах колишнього Радянського Союзу, частка державних готелів залишається значною.

Муніципальна (комунальна) форма власності пов'язується з перебуванням закладів гостинності в управлінні органів міського самоврядування. Частка муніципальних готелів у світовому готельному господарстві незначна (2–5 %). Управління муніципальними готелями здійснюється згідно доручення на договірній основі однією особою або групою професіоналів уповноважених муніципальними органами влади. Подібно до державної форми, муніципальна влада несе фінансову та законодавчу відповідальність, здійснює контроль за управлінням.

Актуальна проблема державної та муніципальної форми власності закладів розміщення у зв'язку з бюрократичною формою управління, стосується необхідності диверсифікації та спеціалізації послуг гостинності. Централізація, монополізм в управлінні не сприяє покращенню якості обслуговування та розширення асортименту послуг.

Архітектурно-планувальні особливості готелів виражені у структурі та зв'язках між приміщеннями, що забезпечують виконання основних функцій. Розрізняють такі типи планування:

- блочне, основні функціональні приміщення розміщені у різних об'ємно-просторових блоках;
- централізоване, характерне для одноповерхових чи багатоповерхових готелів, розміщення основних функціональних приміщень забезпечується спільно на одному або на різних рівнях;

— подіумне, громадська частина будівлі розвинута горизонтально і є основою для житлової частини будівлі, що розвинута по вертикалі.

У плануванні основних функціональних приміщень міських готелів найбільш поширений централізований та блочний типи. У готельному комплексі «Ялта» з типовим блочним плануванням функціонально важливі житловий корпус, корпус громадського харчування мають окреме розташування. В одному з найбільших світових готельних комплексів «Ізмайлово» у Москві блочне планування характерне для житлових корпусів.

У міських районах із щільною забудовою використовується централізоване планування. Такий підхід типовий для готелю «Дніпро» у Києві, «Холідей-Інн» в Аусбурзі (Німеччина), «Башта Ліонського кредиту» (Франція). У 36-поверховому готелі-башті «Холідей-Інн» номери розташовані з 1-го по 11-й поверх, громадські приміщення містяться на останніх і підвальних цокольних поверхах.

Подіумний принцип у плануванні основних функціональних приміщень найбільш характерний для готелів середнього та високого класу, що займають значну територію і мають декілька під'їздів. Зокрема, цей тип планування характерний для готелів «Русь» у Києві, «Європа» у Будапешті, «Віру» у Талліні та ін.

2.3.2. Засоби розміщення готельного типу

У світовому готельному бізнесі згідно функціонального призначення, рівня комфорту, обладнання, розташування, архітектурно-планувальних особливостей, рівня цін, інших характеристик, готелі та інші засоби розміщення туристів поділяються:

Готелі-люкс (англ. suite) — спеціалізовані фешенебельні готельні підприємства, що пропонують незначний перелік послуг для клієнтів з особливими вимогами щодо комфорту — бізнесменів, високооплачуваних діячів культури, науки, мистецтва, високопосадових державних чиновників, спортсменів та ін. Приміщення готелів цієї категорії оздоблені дорогими меблями вищого класу, художньо виконаним декором, неме-

ри винятково класу «люкс» і вище, характеризуються великими розмірами, передбачені окрема спальня, вітальня, кабінет, в окремих номерах — невеликі кухні і міні-бари.

За місткістю готелі «люкс» належать до малих і середніх підприємств, від 100 до 400 номерів, розташовані насамперед у центральній комфортній для проживання частині міста. Готелі цього типу характеризуються особливо високими цінами на послуги. Обслуговуючий персонал кваліфікований, підготовлений у профільних навчальних закладах, майстерно надає послуги. Кількість персоналу по відношенню до кількості гостей висока, в окремих, особливо фешенебельних готелях на кожного клієнта припадає декілька осіб обслуговуючого персоналу. Серед типових додаткових платних послуг — прокат автомобілів, екскурсії, замовлення проїзних квитків та ін. У структурі функціональних приміщень виділяються дорогі ресторани, банкетні зали, басейн, сауна, номери-апартаменти, приміщення для заняття спортом тощо.

Готелі для ділових туристів, бізнес-готелі (business-hotel) — спеціалізовані фешенебельні готелі, що пропонують широкий обсяг послуг, зорієнтовані насамперед на обслуговування бізнесменів, працівників у сфері фінансів, державних чиновників, діячів культури, мистецтва, інших професіоналів — учасників ділових, наукових зустрічей. В Україні, інших державах колишнього Радянського Союзу, категорію бізнес-готелів відносять до готелів загального типу. У світовому досвіді функціонування готелі цього типу у сегменті готельного продукту належать до найбільш рентабельних.

Готелі для ділових туристів найчастіше розташовуються у центральній діловій частині міста із зручними під'їзними шляхами, за місткістю належать до середніх та великих підприємств, мають від 400 до 2000 номерів. Для готелів бізнес-класу характерні високі ціни, вище середнього рівня у регіоні.

Бізнес-готелі пропонують високий рівень комфорту, що забезпечується якісним та дорогим обладнанням приміщень, високою кваліфікацією персоналу. Серед широкого обсягу додаткових платних послуг готелі цієї категорії забезпечують технічно обладнані приміщення для індивідуальної роботи, проведення нарад, зустрічей, виставок, різні типи закладів харчування, відділення зв'язку та ін.

Окремим типом готелів для ділових туристів є *відомчі готелі* організацій (державних, громадських, військових та ін.), підприємств, закладів (навчальних, спортивних, культури та ін.), створені для приймання осіб, що прибувають згідно з професійними обов'язками, навчання, заняття спортом. Готелі цієї категорії розташовуються біля відомчої установи або в місцях із зручним сполученням громадського транспорту. Якість та обсяг послуг у готелях цієї категорії залежить від типу організації, у підпорядкуванні якої або у співпраці з якою перебуває заклад розміщення. Функціональні параметри відомчих готелів відображаються у структурі громадських приміщень, категоріях обслуговуючого персоналу, цінній політиці установи якій вони підпорядковані.

Конференц-готелі (conference-hotel) — спеціально спроектовані для приймання значної кількості гостей і проведення різних масових зібрань: конференцій, з'їздів, нарад, семінарів, тренінгів та ін. Ці готелі високого рівня комфорту, мають розвинену структуру приміщень громадського призначення різних типів — зали для проведення конгресів, приміщення для нарад, навчальні аудиторії, різні типи ресторанів, кафе, барів, відділення зв'язку і банків, телетайп, телекс, Інтернет, басейн, сауну, кегельбан та ін. Важливим у функціонуванні громадських приміщень — їхнє забезпечення необхідним обладнанням, технічними засобами акустики, зв'язку, синхронного перекладу на різні мови, зручними меблями та ін.

Конференц-готелі розташовуються у великих містах з нещільною забудовою прилеглої території для можливого інфраструктурного облаштування, у вузлових транспортних пунктах — аеропортах, залізничних вокзалах. Готелі цього типу середніх та великих розмірів, пропонують широкий обсяг послуг, окрім масових громадських заходів, послуги дозвілля різного характеру: заняття спортом, екскурсії, гру в гольф, сауну та ін. Ціни середні та високі, часто у ціну включено проживання, харчування, місце у залі, технічне обслуговування та інші послуги.

Готелі-апартаменти, апарт-готелі (apartment-hotel, apart-hotel) — готелі, що складаються з житлових приміщень квартирного типу, ціна яких не залежить від кількості гостей,

а визначається терміном перебування: якщо термін перебування значний, клієнт отримує знижку. Клієнтами апарт-готелів найчастіше є бізнесмени, сімейні туристи, туристи-індивідуали, які подорожують і зупиняються на тривалий термін та очікують умов проживання близьких до домашніх.

Готелі-апартаменти розраховані на часткове самообслуговування, зокрема самостійне приготування їжі, тому в номерах обов'язково передбачена кухня з необхідним обладнанням та інвентарем.

Готелі-апартаменти за місткістю належать до малих та середніх підприємств, з номерним фондом 100–400 номерів. Ці готелі характерні для великих міст, розташовуються у житлових кварталах. Апарт-готелі типові для держав Європи, США, в Україні, державах колишнього Радянського Союзу цей тип готелів не набув розвитку.

У Європі поширений різнотип апарт-готелів — **анонімний пансіон**, форма, згідно якої власник квартири укладає договір з агентством нерухомості про здачу своєї квартири, всього житлового будинку, його частини не певний термін.

Готелі біля аеропортів, залізничних вокзалів, автовокзалів та інших важливих транспортних комунікацій (transit-hotel). Розташування готелів біля важливих елементів транспортної інфраструктури, місць перетину транспортних шляхів — звичайне явище у світовому досвіді територіальної організації закладів гостинності. Це спеціалізовані підприємства, що орієнтуються на короткотермінове проживання бізнесменів, спортсменів, науковців та інших категорій туристів, які перебувають в очікуванні транспортного засобу, а також обслуговують персонал авіакомпаній, залізниць, морських портів, працівників інших видів транспорту. Готелі для транзитних туристів у великих містах можуть виконувати функції організації зустрічей ділових туристів.

За місткістю ця категорія готелів має значне коливання у розмірах, від малих у віддалених невеликих транспортних пунктах — до великих — у транспортних вузлах міжнародного значення. Від розмірів закладу залежить перелік послуг і рівень обслуговування. Готелі для транзитних туристів у зв'язку з коротким терміном перебування гостей мають певні особливості відображені у плануванні, пропозиції послуг.

У невеликих готелях номери мають меншу площу ніж в інших категоріях готелів, організовані спеціально обладнані кімнати для відпочинку клієнта упродовж декількох годин, збільшена зона відпочинку у вестибюльній групі приміщень, у структурі закладів громадського харчування функціонують бари та кафе. У великих готелях, що виконують одночасно функції конференц-готелів мають близьку до зазначеного типу форму організації обслуговування.

Курортні готелі (spa-hotel) — спеціалізуються на прийомі і обслуговуванні туристів, які прибули з метою відпочинку, оздоровлення на тривалий період. Ці готелі типові для курортних центрів різного профілю функціонування. Профіль курорту (морський, гірськолижний, кліматичний та ін.) в значній мірі визначає обсяг, типи послуг, режим функціонування.

Курортні готелі у відповідності з функцією відпочинку і оздоровлення, що надаються упродовж тривалого часу, розташовуються у невеликих поселеннях із недостатньо розвиненою соціальною туристичною інфраструктурою, окрім послуг проживання надають значно більший перелік послуг у порівнянні з іншими типами готелів: послуги елементарного медичного обслуговування, спортивно-оздоровчі, харчування, розваг, пізнавального туризму та ін. Особливе значення в експлуатації курортного готелю надається організації дитячого відпочинку. Для надання послуг у готелях функціонують кабінети медичного нагляду, інгаляції, масажу, спортивно-тренажерні зали, зали для занять лікувальною фізкультурою, різні типи підприємств громадського харчування, кінозал, солярій, басейни оздоровчого та лікувального плавання, прокату спортивного одягу й інвентарю та ін. В архітектурі курортних готелів використовуються оригінальні форми, що ярусами лоджій, галерей, відкритих майданчиків зливаються з навколишнім природним ландшафтом.

У режимі функціонування курортні готелі виділяються з поміж інших типів чітко вираженою сезонністю: готелі морських курортів мають високу заповнюваність упродовж літніх місяців, гірські — центри зимових видів спорту — зимою, лише готелі у бальнеологічних курортах з ефектом лікування, функціонують цілорічно.

З метою цілорічного завантаження номерного фонду окремі готелі високої категорії — 5*, 4*, організовують конференції, з'їзди, виставки та інші багатолюдні заходи.

Розміри курортних готелів залежать від туристичної презентативності курорту, мають номерний фонд у розрахунку на 300 — 1000 місць. Номерний фонд головним чином представлений одно- і двомісними номерами. Ціна залежить від сезону, у сезон ціни високі.

У великих курортних центрах (Ялта, Сочі, Карлові Вари) збільшення місткості та обсягу послуг зумовило формування готельних комплексів.

Готельні комплекси — складне поєднання в межах невеликої території підприємств гостинності значної місткості (понад 1000 місць) об'єднаних спільною виробничою інфраструктурою з метою виконання спільного функціонального завдання — надання послуг з розміщення та супутніх послуг.

У курортних готельних комплексах поєднані готельні підприємства різної місткості, функціонального призначення, комфорту та значна кількість суміжних підприємств з надання послуг харчування, розваг, медичного, побутового, спортивного та іншого обслуговування. Створення великих готельних комплексів — один з сучасних напрямків розвитку готельної сфери у курортному господарстві.

Туристські готелі (tourist hotel) — розраховані для туристів, які зайняті активним відпочинком, приймають участь в екскурсійному, спортивно-оздоровчому туризмі. Туристські готелі розташовуються головним чином у містах, а також можуть бути прибережними, гірськими, розташовуватись на головному туристському маршруті. Особливість цього типу підприємств гостинності — наявність приміщень туристського обслуговування — для прокату туристського спорядження, транспортних засобів, майданчиків, фунікулерів; у структурі приміщень виділяються туристсько-методичні кабінети, приміщення для інструктажу та ін. Тип приміщень зумовлений спеціалізацією туристського готелю. Наприклад, у центрах гірськолижного спорту у структурі приміщень передбачені пункти прокату туристського і спортивного спорядження, інвентаря — лиж, ковзанів, саней; прибережних — рибальського і мисливського спорядження, човнів та ін.

У великих туристських готелях обсяг послуг, що надається значний — функціонують різні типи гастрономічних, торгових, розважальних та інших підприємств. Готелі високої категорії забезпечують високий рівень комфорту — передбачені номери «люкс», «апартамент», ресторан, сауна, кегельбан, басейн, конференц-зали та інші послуги.

Готелі-казино (casino-hotel). Готелі цього типу поширені у країнах з розвинутою азартно-розважальною індустрією — США, Великобританії, Ліхтенштейні, Монако та ін., для України зазначена категорія готелів не типова. Казино у готельному комплексі — це основна структурна ланка закладу розміщення, головною функцією таких готелів є створення сприятливих умов для проведення азартних ігор.

Готелі-казино розташовуються у діловій частині великих міст у будівлях з виразною архітектурою — часто у відомих пам'ятках історії та культури. Наприклад, у Лас-Вегасі готелі-казино відтворюють архітектурні шедеври Парижу, Риму, Венеції, Нью-Йорка та інші визначних історичних міст світу. Послуги проживання та харчування у готелях-казино забезпечують на особливо високому рівні: у готелях фешенебельні номери, ресторани в меню яких екзотична кухня, дорогі напої, організовуються чартерні рейси на замовлення клієнтів, часто безплатний трансфер. З метою залучення у готель клієнтів та збільшення доходів готелі цієї категорії проводять кінофестивалі, конференції, музичні фестивалі та інші масові публічні заходи.

Значне використання у туризмі транспортних засобів зумовило розвиток системи закладів розміщення мобільного туризму. До цієї категорії належать стаціонарні заклади розміщення — мотелі і кемпінги, що розташовуються біля автомобільних шляхів — у приміській, міській чи міжселитебній зоні, та мобільні транспортні засоби: ротель (пересувний готель), кемпер (житловий автомобіль), караван (прицеп-дача), що організовують трейлерні парки і караванінги.

Молодіжний готель, хостел (youth hostel) — заклади розміщення готельного типу, розраховані на осіб студентського та учнівського віку, які подорожують, перебувають на навчанні, роботі. Головна відмінність хостелів від звичайних готелів полягає у поєднанні економічності та регламентованих згідно вартості умов проживання.

Молодіжні готелі розташовані у будівлях з коридорною системою планування, складаються з номерів першої категорії і нижчого класу, часто обладнаних двоповерховими ліжками. У хостелах надаються мінімальні послуги — кухня, санвузол, розташовані на поверсі, передбачені спеціальні кімнати для спілкування (common rooms). В більшості хостелів сніданок включений у вартість проживання і забезпечується у кафе, їдальнях, буфетах, що функціонують у структурі закладу розміщення, також передбачені послуги з розваг (спортивні майданчики, дискотеки, тренажерні зали), побутові послуги (зв'язок, камера схову, телебачення).

Основна частка хостелів у світі сьогодні знаходиться у приватній власності, близько третини належить університетам і різним організаціям. З метою координування світовою мережею хостелів створена Міжнародна федерація молодіжних хостелів (International Youth Hostels Federation, IYHF), що об'єднує більше 6 тис. молодіжних хостелів у різних країнах.

Агроготель (agrohotel) — засоби розміщення готельного типу розташовані у сільській місцевості і призначені для надання туристам послуг для відпочинку, оздоровлення, забезпечують умови для сільськогосподарської діяльності під час відпочинку. Ці готелі розраховані на гостей, які подорожують сім'ями і очікують умов проживання близьких до сільської місцевості. Агроготелі за місткістю — малі підприємства, що надають до послуг кімнати або окремі будинки, а також організовують харчування і дозвілля агротуристів.

Готельно-офісний центр (hotel-office center) — готелі, що складаються з житлових приміщень — номерів і нежитлових спеціально обладнаних для використання під офіси, розташовуються в центрі ділової частини великих міст, біля важливих комерційних об'єктів. В окремих випадках утворюють значні за розмірами готельні комерційно-розважальні комплекси значної місткості з розвиненою інфраструктурою різних функціональних структурних ланок (ресторан, кафе. Фітнес-клуб, заклади торгівлі та ін.).

Мотель (motel) — заклад розміщення готельного типу цілодобового функціонування для автотуристів, що розрахований на тривале проживання з повним комплексом послуг культурно-побутового і технічного обслуговування.

За розмірами motel — невеликі або середні, 20–30 номерів, до 400 місць, одно-, декілька поверхові підприємства, розраховані на різні категорії туристів, які пересуваються на автомобілях, насамперед з пізнавальною метою. У порівнянні з готелями motel надають менший обсяг послуг за нижчими цінами.

Найчастіше motel пропонують послуги харчування у ресторані, барі, послуги конференц-залу, перегляд кіно- і відеофільмів, тренажерні й ігрові приміщення, басейн, відкриті спортивні майданчики, обов'язково майданчики (гараж) для паркування автотранспорту з охороною, у більшості motelів повне або часткове його технічне обслуговування, бензозаправні колонки.

Архітектурно-планувальна організація motelю аналогічна готельній будівлі, проте якщо для готелью основним елементом є номер, у motelях номер з майданчиком для стоянки автомобіля. В залежності від архітектурно-планувальних особливостей motelю і кількості поверхів розрізняють два підходи у розташуванні номера і стоянка автомобіля: відособлене, стоянка розташована окремо і суміщене, стоянка і номер розташовані поруч. В одноповерхових motelях доцільно використовувати суміщення номера і автомобільної стоянки. Багатоповерхові motelі (до 16 поверхів, згідно сучасних будівельних норм) з суміщеними номерами і стоянкою автомобіля називаються *мотор-готелі*. Наприклад, у 18-ти поверховому мотор-готелі «Хілтон-готель» у Сан-Франциско (США) автомобілі розташовуються біля номерів на поверхах, водночас у структурі будинку виділяється загальна стоянка.

Окрім поодиноких motelів централізованої забудови для декількаповерхових установ у планувальній забудові автотуристського комплексу використовується блочне і павільйонне планування. У блочній забудові згруповані в одному будинку житлові і громадські приміщення motelю. Зблоковані у довільній формі (попарно, по-два, по-чотири) житлові номери утворюють павільйони.

Кемпінг — автотуристський засіб сезонного використання з обмеженим набором послуг культурно-побутового і технічного характеру, призначений для короткотермінового проживання у стаціонарних невеликих будинках або наметах та пар-

кування автотранспортних засобів. Перші кемпінги, що використовуються як засоби розміщення виникли у 30-х роках ХХ ст. у США.

Кемпінги розташовуються вздовж шосе у вузлових пунктах — при в'їзді-виїзді з населеного пункту, перехрещуванні шляхів або привабливих природних, історико-культурних, рекреаційно-туристських пунктах — біля гідрооб'єктів, на гірському перевалі та ін. За місткістю кемпінги розраховані на проживання 20 — 200 осіб різних категорій туристів. Кемпінги значних розмірів найчастіше входять у структуру авто-туристських комплексів, що охоплюють інші категорії закладів розміщення та розвинену природно-рекреаційну базу. Наприклад мотель-кемпінг «Ольгино», розташований між Приморським шосе і Фінською затокою має цілорічну місткість на 444 особи і сезонну — 1100 осіб (кемпінг 200, наметове містечко — 250, котеджі — 200 осіб тощо).

Кемпінги пропонують обмежений обсяг послуг, головним чином з самообслуговуванням. Проживання надається у літніх без опалення будинках з легких матеріалів (найчастіше дерев'яних), санвузол загального типу, майданчик для паркування автомобілів, можуть надаватись послуги перегляду теле-, відеофільмів, міні-бару, в окремих випадках біля кемпінгу розташовується автозаправна станція, майстерня нескладного ремонту автомобілів.

Ротель — пересувний засіб розміщення представлений вагоном-трейлером (англ. trailer від trail — тягнути) з одно-, двомісними номерами — спальними відсіками, який як причіп рухається з автомобілем. Трейлери широко використовуються з кінця 50-х років ХХ ст. у США, Великобританії, Франції з метою проведення літнього відпочинку. Особливо популярне проведення відпочинку на трейлерах у США, де розроблені різні види трейлерів — від простих вагонів-прицепів до пересувних обладнаних квартир. Наприклад, популярний тип трейлерів «Пентхауз» складається з двох відсіків з п'ятьма спальними місцями, обладнаними санвузлом, газовою плитою, меблями.

Кемпер — спеціально спроектований мобільний готель на автомобільному шасі для проведення літнього відпочинку. Мобільні споруди збірного типу з легких матеріалів (пласт-

маса, фанера), традиційних матеріалів, що транспортуються на спеціальних засобах на підготовлений майданчик найбільш активно проектують з 70-х років XX ст. в США, Німеччині, Швеції, Франції. Наприклад, запропонований у Німеччині мобільний готель представлений п'ятивісним автокраном, що становить основу споруди з десяти ярусів. На кожному поверсі розташовується чотири спальних приміщення, на вершині готелю передбачена тераса з баром. Загальна місткість цього кемпера 80 осіб.

З метою обслуговування автотуристів, які подорожують на мобільних автотранспортних засобах — ротелях, кемперах, караванах використовуються спеціальні трейлерні парки з відповідною інфраструктурою для паркування і ремонту транспортних туристських засобів, санітарно-технічне обладнання стоянок, електромережа, пункти прокату, заклади харчування. Особливо актуальна проблема функціонування трейлерних парків пов'язується із збереженням навколишнього природного ландшафту.

Вдосконалення водних транспортних засобів, поява на початку 60-х років XX ст. легких недорогих суден з пластичних матеріалів індивідуального використання зумовлює широке залучення туристів до водного туризму, появу прибережної туристської інфраструктури — спеціалізованих портів і паркінгів для човнів. У США, Канаді, Франції з цією метою прокладались канали-лагуни — марини, для яких передбачалась мінімальна площа акваторії до 100 га. На узбережжі створювалась інфраструктура, що поєднувала сезонне житло, причали для паркування та ремонту прогулочних суден. Наприклад, у порту Сент-Максіме біля курорту Сен-Тропе і Довільсьюр-Мер (Ла-Манш, Франція) в центрі водної поверхні на півострові розташовуються будинки для проживання навколо яких розташовані причали для організації активного водного відпочинку.

У 70-х роках виникли плавучі туристські засоби розміщення, що розташовуються на баржах, дебаркадерах (дебаркадери — плавучі судна, корпус якого виготовлений з тонкого залізобетону), а також флотелі, флотокемпінги, ботелі, ботокемпінги.

Флотель — значних розмірів плаваючий готель розміщений на спеціально обладнаному судні для обслуговування ту-

ристів, які подорожують по воді. Флотелі складаються з плаваючих корпусів різного функціонального призначення, що за обсягом послуг інколи називають «курортом на воді».

Місткість флотелів може коливатись в межах 100–3000 осіб, конструкція зручна у використанні, може розташовуватись на дебаркадері. Флотелі функціонують у цілорічному режимі, наприклад чотириповерховий флотель «Русалка» в Амстердамі, що обладнаний котельнею, або сезонно, зокрема, екскурсійна баржа у таборі «Стіпока» на Дунаї.

Флотелі розташовуються у вузлових пунктах туристського водного маршруту з сприятливим природним ландшафтом для організації занять водним спортом, мисливством, рибалкою та ін. Флотелі цілорічного функціонування можуть змінювати розташування в залежності від сезону: літом перебувають у місцях масового відпочинку, зимою — в межах міста і використовуються як стаціонарний готель.

У флотелях туристам пропонуються комфортабельні номери, значний обсяг додаткових послуг активного відпочинку: басейн, тренажерні зали, водні лижі, засоби рибної ловлі, оснащення для підводного плавання і полювання, зали для проведення конгресів і концертів, ресторан, бібліотека, приміщення для тимчасових офісів, засоби оперативного зв'язку та ін. Сьогодні готелі на воді часто використовуються для організації спеціалізованих подорожей і круїзів, зокрема бізнес-турів, конгрес-турів, тури з навчанням та ін. Норма житлової площі у флотелях у порівнянні з готелями нижча і становить для одномісного номера 7 м², двомісного — 9 м², тримісного — 14 м².

Флотокемпінги — засоби розміщення туристів у наплавних засобах, що розташовані у проміжних пунктах через 20–25 км туристського водного маршруту. Особливість флотокемпінгів стосується забезпечення туристів, які рухаються індивідуальним водним транспортом (яхта, катер, човен) або круїзним судном житлом, водними видами спорту, стоянкою та технічного обслуговування прогулочних суден.

У структурі функціональної зони флотокемпінга виділяється надводна частина — корпус для обслуговування туристів, їдальня, пункт технічного обслуговування суден, причал для плавальних засобів та суходільну — пляж, будинки, на-

мети для проживання, окремі споруди для побутового обслуговування та розваг.

Ботель — стаціонарний заклад розміщення туристів цілорічного використання, розташований на березі у початковому або кінцевому пункті водного туристського маршруту, у приміській відпочинковій зоні на відстані 150–200 км один від одного.

Засоби розміщення типу ботель — це значні за обсягом прибережні території з системою житлових корпусів готельного типу, будівель культурно-побутового обслуговування, стаціонарних споруд і засобів технічного обслуговування плавзасобів. Місткість ботелів залежить від їхнього розташування, особливостей водного простору, зв'язку житлових приміщень на узбережжі з водним простором і може становити 500–5000 осіб.

У ботелях надається значний обсяг послуг. Окрім розміщення, харчування, технічного обслуговування плавзасобів надаються послуги із заняття спортом, відкриті басейни, конференц-зали та ін.

Ботокемпінг — сезонного функціонування (літом) стаціонарні підприємства для обслуговування туристів, які переміщаються водним туристським маршрутом. Ботокемпінги розташовуються у транзитній зоні маршруту на відстані 20–25 км.

За розміром — це невеликі туристські установи, розраховані на 50–100 осіб та 10–25 суден. Ботокемпінги пропонують розміщення у невеликих будинках та технічне обслуговування плавзасобів.

Флайтели — засоби розміщення готельного типу, розраховані на короткий термін перебування власників літаків. Ці заклади використовуються у місцях з недостатнім розвитком інших типів інфраструктури гостинності. Флайтели разом з аеродромами, ангарами, ремонтними майстернями, ресторанами, концертними залами та іншими закладами утворюють туристські комплекси для ночівлі, заняття спортом із стрибків на парашуті, прогулянки на повітряній кулі, проведення концертів, конференцій та інших заходів. Перший флайтель виник у США в штаті Оклахома поблизу міста Таласа.

Туристські табори — засоби сезонного функціонування, призначені для масового відпочинку молоді. Сучасні норми

організації туристських таборів регламентують використання від 20 до 40 % їхньої загальної місткості цілорічно.

Туристські табори найчастіше розташовуються у приміській зоні відпочинку і туризму. В окремих вузлових туристських пунктах з сприятливими природними умовами утворюють комплекси туристських молодіжних таборів міжселитебної зони. Згідно призначення можуть спеціалізуватись в оздоровчо-туристських, спортивно-туристських функціях, бути спеціалізованими (студентські, учнівські, міжнародні молодіжні табори). В оздоровчо-туристських таборах окрім оздоровлення надаються туристсько-екскурсійні послуги, у спортивно-туристських забезпечуються спортивні тренування і формуються туристські прикладні навички проживання в таборі і перебування у поході.

Міжнародні молодіжні і студентські табори широко поширені у світі і призначені для заняття спортивним туризмом, культурно-пізнавальною і краєзнавчою роботою студентської молоді. Такі табори створюються для цілорічного функціонування, розраховані на 100–1000 місць. Один з головних принципів в організації міжнародних молодіжних таборів — використання унікальних природно-рекреаційного й історико-культурного потенціалу регіону, що зумовлює їхнє тяжіння до приморських, гірських, озерних та інших різноманітних у ландшафтній структурі регіонів.

Комплексний підхід в організації міжнародних молодіжних таборів зумовив формування значних за розмірами комплексів місткістю до 5 тис. осіб. Наприклад, туристський табір у Гурзуфі складається з адміністративних приміщень, спального павільйону, їдальні, солярію, ігрового павільйону, аерарію, санітарних павільйонів, спального корпусу цілорічного використання, літнього кінотеатру, спортивних майданчиків та інших споруд.

Вартість послуг у туристських таборах невисока, доступна для широкого кола учнівсько-студентської молоді. В Україні та інших державах Східної Європи перебування у туристських таборах до 65 % фінансується профспілковими та державними організаціями. Обслуговуючий персонал у таборах повинен включати осіб з професійною освітою педагога і психолога.

Туристські бази — засоби розміщення готельного типу з сезонним режимом функціонування розраховані на обслуговування пізнавально-екскурсійних, спортивних і оздоровчих туристських маршрутів, відрізняються від готелів комфортом, розташуванням, місткістю, рівнем обслуговування.

За місткістю туристські бази — підприємства середніх та великих розмірів, розраховані для обслуговування 100–1000 осіб. В архітектурному плані ці засоби представлені декількаповерховими будівлями, хоч сучасні будівельні норми передбачають підвищення їхньої поверховості до 9-ти поверхів. Окрім незначної у розмірах громадської частини, житлова частина — номери, розрахована на одночасне проживання сім'ї з дітьми та великих туристських груп до 10 і більше осіб, повинні бути обладнані санвузлом. Водночас, сучасні норми функціонування турбаз передбачають організацію їхньої роботи у цілорічному режимі, у сезон — літній (зимовий) функціонують всі функціональні підрозділи, в інший період лише функціональне ядро.

Згідно розміщення на маршруті, туристські бази можуть бути головними і проміжними, з розташуванням у приміських зонах відпочинку, містах, у структурі туристсько-оздоровчих районів і комплексів. Суттєвий вплив на виробничий профіль турбази, архітектурно-планувальну організацію, режим роботи мають кліматичні і ландшафтно-географічні фактори. Зокрема у структурі гірських туристських комплексів, туристські бази окрім пізнавально-екскурсійного профілю можуть бути гірськолижними і альпіністськими.

Туристські бази, що розташовані у передгір'ї мають добре організовану систему транспортних комунікацій і комунальної інфраструктури, природних атракцій, які доповнюються історико-архітектурними пам'ятками. Турбази значних розмірів з декількома спальними корпусами, забезпечують комфорт наближений до туристських готелів. Виробнича інфраструктура у таких турбазах доповнюється спортивними, танцювальним майданчиками, в окремих випадках плавальним басейном, іншими функціональними підрозділами.

Гірськолижні туристські бази головним чином функціонують зимою, і представлені у структурі притулками, окре-

мими будинками, стоянками. Місткість цього типу туристських закладів становить 50–300 осіб.

Альпіністські турбази орієнтуються головним чином на літні види спорту, у їхню структуру включені туристські прибудки, наметові табори, спортивні майданчики.

Архітектурні особливості туристських баз визначаються ландшафтом території, рисами національної культури. Унікальність архітектурного колориту, використання регіональних національних особливостей зумовлює затишок та комфорт — основу повноцінного відпочинку для гостей.

Будинок відпочинку — рекреаційно-туристський засіб цілодобового функціонування для заміського відпочинку з наданням комплексу послуг. У плануванні будинки відпочинку складаються із зблокованих одно-, дво-, трьохкімнатних номерів зорієнтованих на обслуговування сімей різного кількісного складу із спільною кухнею і санвузлом. У великих будинках відпочинку, розрахованих до 1000 місць, заклад розміщення часто складається з окремих декількаповерхових корпусів із спільними закладами відпочинку, оздоровлення, розваг.

Пансіонат — рекреаційно-відпочинковий заклад розміщення близький за функціями до будинків відпочинку. Типологічно ці заклади відрізняються лише формою обслуговування; у пансіонатах обслуговування здійснюється через мережу самостійних закладів обслуговування — магазини, аптеку, перукарню, житлові номери обладнані кухнею-нішею. Будинки відпочинку і пансіонати часто входять у структуру туристсько-оздоровчих районів (приміських, гірських), характеризуються цілодобовим функціональним ядром, решта частина діє лише в літній період.

База відпочинку — сезонний засіб розміщення, що забезпечує короткотривалий щотижневий сімейний та індивідуальний відпочинок з мінімальним обслуговуванням за низьку ціну. Згідно режиму функціонування цей тип засобів розміщення найбільш гнучкий щодо категорії гостей і терміну їхнього перебування: літом переважає сімейний відпочинок середнього та тривалого терміну перебування (12–24 доби), зимою — індивідуальний (груповий) короткотривалий (1–3 доби).

У структурі планування та режимі функціонування бази відпочинку складаються з будівель літнього функціонування, побудованих з легких матеріалів (60–75 % місць) і капітальних цілорічного функціонування будівель (25–40 %). Місткість баз відпочинку 100–1000 місць.

Дитячі табори — засоби розміщення цілорічного функціонування із змінним режимом роботи — в літній період приймають для відпочинку дітей, а в осінньо-зимовий період — дорослих, розташовані у заміських рекреаційних зонах.

Дитячі табори — одно-, двоповерхові заклади розміщення з блочним плануванням — житлові кімнати розраховані на 3–6 осіб згруповані по декілька у блок із спільним санвузлом. В осінньо-зимовий період житлові кімнати трансформуються у 2–3 місні для дорослих рекреантів. Згідно сучасних норм дитячі табори можуть приймати 100–500 осіб, у курортних зонах створені комплекси дитячих таборів місткістю понад 1000 осіб.

Дитячі табори забезпечують комфортне розміщення з широким обсягом послуг для відпочинку, навчання, оздоровлення. У комплексі послуг пропонується харчування, екскурсії, кінозал тощо.

Табір праці і відпочинку — засіб розміщення відомчого підпорядкування головним чином сезонного типу з регламентованими послугами для проживання в польових умовах певного виду діяльності (сільськогосподарська, археологічна, геологічна та ін.) і відпочинку. Табори праці та відпочинку будуються з легких матеріалів, легко монтуються і можуть транспортуватись (вагони-причепи до автомобіля).

Туристські притулки — засоби розміщення короткотермінового відпочинку, що розташовані на проміжних зупинках активних туристських маршрутів. Притулки пропонують одно-, дводенний відпочинок, мають місткість до 100 осіб, найчастіше 20–30 осіб. Побудовані з легких матеріалів (найчастіше дерева) у притулках пропонуються спальні кімнати на 5–10 осіб, окремі на туристську групу до 20 осіб. Серед інших послуг можуть пропонуватись приготування чи підігрів їжі, екскурсійні послуги.

Бунгало — заміські окремо розташовані одно-, декількаповерхові будівлі квартирного типу з легких будівельних ма-

теріалів для відпочинку в літній період. У плануванні бунгало мають окремий вхід, містять одну або декілька кімнат розрахованих на розміщення однієї або декількох сімей. У структурі приміщень передбачені місце для приготування їжі, холодильник, телевізор та інше обладнання, біля будівлі облаштований майданчик для паркування автомобіля.

2.4. Класифікація готельних підприємств

2.4.1. Суть та основні принципи класифікації готельних підприємств

Система класифікації закладів розміщення передбачає їхній поділ на категорії згідно певних критеріїв. Мета будь-якої класифікації — визначити відповідність конкретного готелю, а також номерів прийнятим стандартам або встановленому порядку на обслуговування. Категорія готелю — одна з основних його характеристик, згідно якої визначаються його ринкові позиції, управління, обсяг послуг, тариф на основні та додаткові послуги.

Значна кількість готельних підприємств, регіональні і національні особливості підходів до класифікації, зумовлюють будь-яку систематизацію типів і характеристик закладів розміщення досить умовною. Критерії, згідно яких класифікуються заклади розміщення і номери, узгоджуються і затверджуються міжнародними і національними організаціями, що охоплюють державні організації, професійні союзи, туристичні підприємства. У сучасній світовій практиці у системі класифікації закладів розміщення умовно можна виділити два підходи (додаток Б):

— **офіційний**, розробкою, проведенням і контролем комплексу необхідних вимог якості комфорту закладу розміщення займаються державні органи, присвоєння категорії фіксується на офіційному рівні. Такий підхід характерний для Греції, Єгипту, Іспанії, Італії, Франції, України та інших держав;

— **професійний**, пов'язується з недержавними об'єднаннями та союзами у сфері гостинності. Зокрема, в Австрії цей

процес здійснює Австрійська готельна асоціація, Великобританії — Автомобільна асоціація, Швейцарії — Швейцарська готельна асоціація та ін.

При проведенні класифікації для визначення категорій закладу розміщення враховується рівень комфорту — це найголовніший і вирішальний фактор. Класифікація готельних закладів за рівнем комфорту відіграє важливу роль у вирішенні проблеми управління якістю готельних послуг. Рівень комфорту — це комплексний критерій, що охоплює:

- стан будівлі готелю, транспортну доступність та інфраструктуру, облаштування прилеглої до закладу розміщення території;

- стан номерного фонду: площа номерів, частка одно-, двомісних, однокімнатних, багатокімнатних, номерів-апартаментів, наявність комунальних зручностей та ін.;

- обладнання і оформлення інтер'єру;

- наявність і стан закладів харчування у структурі готелю: ресторану, кафе, міні-бару та ін.;

- характеристика громадських приміщень, наявність конференц-залу, холів, а також приміщень для ділових зустрічей, відпочинку, спорту та ін.;

- матеріально-технічне забезпечення: стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного призначення, холодильників, міні-сейфів та ін.;

- рекламно-інформаційне та інформаційно-технічне забезпечення: стан та типи реклами, наявність телефону, супутникового зв'язку, телевізора, Інтернету та ін.;

- номенклатура й якість пропозиції додаткових платних та безкоштовних послуг;

- рівень підготовки та якість обслуговування персоналу: освіта, кваліфікація, вік, стан здоров'я, знання мов, зовнішній вигляд, поведінка.

Можна виділити два підходи до класифікації готелів в залежності від рівня комфорту. Перший підхід базується на «кількісній» характеристиці матеріально-технічної бази готелю. Згідно другого підходу, до уваги приймають «якісні» показники, що характеризують рівень комфорту — якість обладнання, обслуговування та кваліфікацію персоналу. Усі на-

ціональні системи класифікації готелів умовно можна об'єднати у дві основні групи:

- європейська система, заснована на основі французької національної системи, використовується у більшості розвинених держав;

- індійська система, побудована на бальній оцінці, поширена головним чином у країнах, що розвиваються.

Згідно перерахованих критеріїв та підходів сьогодні відомо понад тридцять систем класифікації закладів розміщення. Найбільш типовими класифікаціями є такі:

- система «зірок», або європейська система;

- система «букв» — A, B, C, D, використовується у Греції;

- система «корон», використовується у Великобританії;

- система «балів», або індійська система.

У кожній окремій державі до розуміння рівня комфорту як критерію класифікації підходять по-різному. Тому, навіть у державах з однаковою системою класифікації, наприклад Франції, Україні чи Єгипті, де поширена система «зірок», між готелями однієї категорії є значні відмінності. У Єгипті категорія готелю ідентична Франції, проте поступається за рівнем комфорту на 1–2 зірки. Водночас, для окремих, особливо фешенебельних готелів, визначити категорію згідно прийнятих стандартів у країні, або порівняти з будь-якою іншою класифікацією досить важко. Наприклад, новітній готель «Burj-Al-Arab» (Вежа арабів, ОАЕ) за рівнем комфорту сьогодні випереджає будь-який інший готель у світі. У цьому готелі два президентських і королівських апартаменти, всі номери виконані у двох рівнях і мають по декілька спалень, в оформленні інтер'єру використовувались особливо дорогі матеріали. Аналогічна ситуація характерна для всіх держав, у яких виділяються окремі заклади розміщення — символи сервісу у готельній індустрії.

У більшості сучасних готелів окрім номерів із загальним визначенням рівня комфорту готелю, прийнято пропонувати ряд номерів більш високого або нижчого рівня комфорту. Наприклад, у готелі «Marriott» (п'ять зірок) у Франкфурті-на-Майні (Німеччина) на верхніх поверхах, вище 37 поверху, номери підвищеного рівня комфорту, так званого «penthouse», доступ до яких здійснюється з використанням сайт-ключа

(сайт-ключ — це пластикова електронна картка з кодом, що вставляється в спеціальний отвір у панелі із кнопками в ліфті, код надходить у комп'ютер і ліфт здійснює рух до певної висоти). Кожен новий клієнт отримує новий ключ з новим кодом для доступу на поверх і дверей свого номера.

За даними HOTREC тільки половина всіх підприємств готельної та ресторанної індустрії країн ЄС категоризована і відповідає офіційним національним стандартам. Для визначення критеріїв категоризації готелів та обов'язковості надання категорій у кожній окремій європейській державі підходять по-різному. Такі країни, як Фінляндія, Ізраїль взагалі не мають національних систем класифікації готелів. В інших державах, зокрема Австрії, Німеччині, Китаю, Франції, Великобританії, Швеції та інших категоризація готелів здійснюється на добровільних засадах; у Бельгії, Угорщині, Греції, Данії, Єгипті, Італії, Іспанії, Польщі та багатьох інших категоризація здійснюється в обов'язковому порядку (додат. 2.1.).

2.4.2. Проблема класифікації готельних підприємств у світовій туристичній індустрії

Проблема класифікації засобів розміщення сьогодні найбільш актуальна у світовій готельній та туристичній сферах. Згідно спільних даних дослідження Всесвітньої туристичної організації та Міжнародної готельної асоціації у 2004 р. офіційна система класифікації готелів прийнята у 83 країнах світу, водночас у 23 країнах така класифікація поширювалась на апартготелі, мотелі, пансіонати; у 20 державах класифікація пов'язана із встановленням тарифів для певних категорій готелів. У 49 країнах світу класифікація готелів здійснюється Національною туристичною адміністрацією спільно з органом місцевого самоврядування, у 48 державах проблему класифікації вирішують професійні готельні асоціації (самостійно або разом з органами місцевого самоврядування). Класифікація засобів розміщення є обов'язковою у 46 країнах, у 55 країнах для проведення готельного бізнесу необхідно отримати ліцензію, водночас у 32 країнах готелі можуть функціонувати без проходження процедури офіційної класифікації (Додаток Б).

На ринку готельних послуг поряд з офіційною класифікацією використовується класифікація найбільшими туроператорами, що працюють із значною кількістю закладів розміщення у різних країнах. Аналогічний підхід сформувався серед готельних корпорацій, що позиціонують у різних сегментах ринку свої ланцюги і марки та розробили свою власну класифікацію згідно марки продукту.

З позиції наведених даних у готельній індустрії до цього часу не розроблена загальноприйнята система класифікації готелів.

Спроби створення єдиної міжнародної класифікації готелів мають тривалу і складну історію. Ще у 1952 р. IUOTO — Міжнародний союз офіційних туристичних організацій (попередник ВТО) розробив стандарт «Hotel Trade Charter», у якому визначені основні критерії класифікації готелів. У 1971 р. прийнято рішення, згідно якого будь-яка універсальна система класифікації для її успішної адаптації і функціонування в умовах конкретної країни повинна створюватись у тісній співпраці із професіональними готельними асоціаціями. Після створення у 1975 р. Всесвітньої туристичної організації, всі попередні рекомендації і документи IUOTO були формально прийняті як офіційні. Орієнтація на пріоритети національних систем класифікації готелів зумовлює створення в період 1976–1982 рр. регіональних комісій ВТО, які розробляли і впроваджували стандартизовані класифікаційні системи в окремих країнах з урахуванням національних особливостей.

У 1982 р. Європейський економічний союз запропонував створити загальну європейську систему категоризації готелів. Цей проект зумовив гострі суперечності між офіційними органами ЄЕС і HOTREC — європейською Конференцією готелів, кафе і ресторанів. HOTREC виступила за створення більш ефективної стандартизованої системи інформування споживачів готельних послуг, побудованої на єдиних графічних символах, але без проведення офіційної класифікації. Внаслідок цієї дискусії з рекомендації Ради ЄЕС від 31 грудня 1986 р. про стандартизацію інформації у готелях «Standardized Information in Existing Hotels», державам-членам пропонувалось сприяти впровадженню на національному рівні у співпраці з професіональними асоціаціями системи графічних символів

для позначення послуг у готелях. Водночас, у рекомендаціях наведено висновок про необхідність додаткового аналізу систем класифікації і вивчення практичної вигоди і необхідності розробки єдиної європейської класифікації готелів. У 1988 р. HOTREC опублікувала результати дослідження «Про пропонувану єдину інформаційну систему для готелів у державах-членах Європейського економічного співтовариства». У документі наголошується про необхідність створення не лише загальноєвропейської, а єдиної глобальної стандартизованої інформаційної системи класифікації готелів.

У наступні роки суперечності щодо підходів класифікації між європейськими офіційними органами, що відповідають за проведення стандартизації, Міжнародною організацією стандартизації (ISO) — з одного боку, і професіональними готельними асоціаціями IHRA і HOTREC — з другого, які відхиляють будь-яку ідею створення єдиного міжнародного стандарту для класифікації готелів. У 1997 р., незважаючи на виключення з боку європейських готельних асоціацій єдиних стандартів, ISO створює робочу групу з питань «послуги з розміщення». В процесі дослідження окрім уніфікації термінології, було визначено стандарти якості готельних послуг і офіційно запропоновано використовувати ISO 9000 як основу для стандартів міжнародної готельної класифікації. Введення ISO 9000 суттєво загостило суперечки з професіональними готельними асоціаціями IHRA і HOTREC, які зазначають, що стандарти запроваджуються у готелях, проте не вирішують проблеми якості послуг. Після низки переговорів між європейськими офіційними органами і готельними асоціаціями згоди з питань загальної класифікації не було досягнуто і вирішено повернутись до розробки термінологічних стандартів. У 2001 р. опубліковано документ «European Standard on Tourism Services-Hotels and other types of tourism accommodation-Terminology» (Європейський стандарт по туристичних послугах — готелі й інші типи розміщення туристів-термінологія).

У 2003 р. Комітет європейського парламенту з питань регіональної політики, транспорту і туризму звернувся в ЄС з проханням провести спеціальне дослідження сучасних схем класифікації готелів у державах-членах Євросоюзу. Сьогодні ця проблема не вирішена і перебуває у робочому стані. Про-

те, у будь-якому випадку можна стверджувати, що у найближчій перспективі створити єдину світову систему класифікації готелів, яка в однаковій мірі була б прийнятною для офіційних органів та бізнес-структур практично неможливо. Проте, неможливість вирішення глобальних завдань не суперечить необхідності створення на національному рівні механізму присвоєння готелям категорій, який адекватно відповідав би потребам ефективного розвитку туріндустрії в окремих країнах.

Суттєвим фактором проведення неофіційної класифікації орієнтованої на споживача стало створення GDS — глобальних дистриб'юторських систем (Amadeus, Galileo, Worldspan, Sabre). Використання з комерційною метою з 1994 р. Інтернету, як супутнього електронного засобу продаж, зумовило появу значної кількості сайтів готелів, більшість з яких орієнтувались на кінцевого споживача. Завдання об'єктивного визначення рівня готелю постає актуально для більш чіткої орієнтації як туристичних агентств так і безпосередніх споживачів послуг. Це спонукає одного з провідних провайдерів в електронному резервуванні готелів UTELL впровадити у 2001 р. власну систему категоризації готелів для більш 6400 підприємств. Система категоризації UTELL функціонувала на принципах запропонованих всесвітньо відомим американським довідником «Official Hotel Guide» (OHG).

Згідно цієї системи готелі за критерієм якості послуг були поділені на три основні категорії, а за ринковим позиціонування — на чотири категорії. За якістю послуг готелі поділяються на категорії:

Luxury — курортні готелі для ділових туристів, що пропонують найвищий стандарт якості послуг. Готелі цієї категорії розраховані на клієнтів з високими доходами, які потребують особливо комфортних умов проживання. Категорія Luxury, згідно довідника «Official Hotel Guide» умовно поділяється на три категорії — Superior Deluxe, Deluxe, Moderate Deluxe і може відноситись з різними варіантами відмінностей до п'ятизіркових або особливо комфортних чотиризіркових готелів.

Superior — готелі, що пропонують високу якість послуг для бізнес-туристів та осіб, які здійснюють поїздку з метою відпочинку, загалом зорієнтовані на осіб середнього соціального стану. Згідно «Official Hotel Guide» у цій категорії також

виділяються три підтипи — Superior First Class, First Class, Limited Service First Class. Згідно європейської п'ятизіркової класифікації до категорії готелів Superior відноситься частина чотиризіркових та більшість тризіркових готелів.

Value — економічний клас, у якому на різних рівнях пропонується ціна відповідно якості послуг. Довідник з готелів позиціонує готелі цього класу у чотирьох категоріях — Moderate First Class, Superior Tourist Class, Tourist Class, Moderate Tourist Class, що відповідають категорії від найбільш скромних тризіркових готелів до категорії одна зірка. Водночас, у зазначеній категорії, згідно вітчизняного досвіду, доцільно виділити категорію Limited Service Tourist Class, що відповідає безкатегорійним готелям та молодіжним готелям — хостелам.

Класифікація передбачає чотири основні категорії готелів орієнтовані на основні сегменти ринку:

Style — стильні готелі, до яких належать заклади розміщення, розташовані у будинках-пам'ятках історії та культури, або збудованих за індивідуальним дизайном.

Resort — курортні готелі, що орієнтуються на рекреацію і пропонують відповідні послуги безпосередньо у готелі або спеціалізованих бальнеологічних закладах розташованих поблизу.

Apartment — готелі цієї категорії зорієнтовані на туристські групи, які зупиняються у готелі на тривалий термін; номери у таких закладах розміщення завжди обладнані невеликою кухнею.

Airport — готелі цієї категорії розташовуються в аеропортах або на відстані до семи миль від нього і найчастіше пропонують трансфер «приліт-відліт».

Пропонована для використання чотирьох найбільших дис-триб'юторських систем, згаданих вище, система класифікації готелів у розробці якої приймали участь провідні туристичні агентства та готелі, тобто зацікавлені у високій ефективності реалізації послуг бізнес-структури, доцільна для безпосереднього споживача послуг. Саме така класифікація готелів дозволяє клієнту швидко ідентифікувати свої реальні можливості і вибирати відповідну категорію якості.

Необхідно коротко проаналізувати роль основних структур, що позиціонують на ринку готельних послуг — міжна-

родних готельних корпорацій у класифікації готелів. Найбільші готельні оператори уникають демонстрації своїх готельних брендів шляхом використання певної символіки (зірок, букв та ін.) у національних класифікаційних системах. Лише у країнах з обов'язковою класифікацією власники готелів, що належать до відомих готельних ланцюгів, проходять класифікацію і використовують певну символіку. Найчастіше готелі презентують себе у певних цінових сегментах *Luxury*, *Upper-scale*, *Mid-market*, *Economy/Budget* — орієнтованих на певні категорії споживачів. Наприклад, відома французька готельна корпорація «Accor», позиціонує на ринку у шістьох класах — *Sofitel*, *Novotel*, *Mercury*, *Ibis*, *Etap* і *Formula-I*. Згідно прийнятої у більшості країн світу зіркової класифікації, категорію *Sofitel* можна прирівняти до «п'яти зірок», *Novotel* — «чотири», *Mercury* — «три», *Ibis* — «дві», *Etap* і *Formula-I* — до «однієї зірки». Водночас, наведений приклад класифікації лише для однієї готельної корпорації у різних країнах може відрізнятись лише в одній категорії. Для провідних європейських держав готелі категорії *Novotel* суттєво випереджають за якістю послуг готелі аналогічної категорії у країнах третього світу. Ця проблема є головною перешкодою як для міжнародних готельних корпорацій так і національних туристичних асоціацій до ідеї транснаціональної класифікації готелів.

В даному випадку у складній ситуації перебуває ВТО, яка одночасно повинна враховувати інтереси національних туристичних адміністрацій і приватного бізнесу. Згідно пропозицій, що поступають від окремих держав і регіонів, ВТО організовує місії для консультацій і передачі досвіду напрацьованих у різних державах, проте не приймає єдиних стандартів. Згідно позиції ВТО необхідно продовжувати роботу з метою досягнення загальноприйнятої згоди між всіма зацікавленими сторонами — урядовими органами, приватним бізнесом, споживачами і міжнародними організаціями.

2.4.3. Класифікація готелів у країнах світу

Найбільшого поширення у світовій готельній сфері набула французька (зіркова) система класифікації, побудована на основі поділу готелів на категорії від нижчої — «одна зірка», до

вищої «п'ять зірок». З деякими особливостями ця система використовується у багатьох державах, серед яких Австрія, Польща, Угорщина, Китай, Єгипет, Україна, Росія та ін.

Система класифікації готелів у Франції. У Франції норми і процедура класифікації готелів затверджені 1986 р. і чітко прив'язані до формування цін у готелях та ресторанах. У стандартах категоризації виділяється два типи підприємств: **туристичні готелі**, у яких передбачено щонайменше 5 місць та **туристичні резиденції**, у яких має бути не менше 100 ліжок. У групі «туристичні готелі» передбачено шість категорій: від найнижчої «без зірок» до найвищої «4+L» (de Luxe або Palace). У групі «туристична резиденція» встановлено категорії від однієї до чотирьох зірок.

У французькій системі категоризації для визначення категорії готелю враховуються такі основні критерії:

— *кількість номерів*: мінімальна кількість номерів в готелі становить від 5 до 10 залежно від категорії;

— *громадські приміщення*: мінімальна площа холу залежить від кількості номерів і категорії, чітко встановлена норма необхідної площі громадських приміщень для великих готелів та ін;

— *загальне обладнання готелю*: обов'язкова гаряча і холодна вода, телефон, кондиціонер;

— *житлова частина*: необхідність захисту приміщень від світла з використанням завіс, жалюзей, акустичний комфорт; визначена мінімальна площа номерів, санітарне обладнання, площа ванних кімнат, освітлення та ін.;

— *персонал*: необхідність знання мов, кваліфікації, форменного одягу та ін. Усі вимоги є мінімальними і обов'язковими до виконання.

Французькі вимоги до категорії готелів чітко не регламентують такі аспекти оцінки готелів, як вимоги до умеблювання номерів, наявності телевізійного та радіо обладнання, дрібного інвентаря, не встановлюють специфікацій щодо обладнання санітарних вузлів, перелік додаткових послуг. Висновок про відповідність перерахованих характеристик вимогам певної категорії покладається на експертів та професіоналів у готельній сфері, які проводять класифікацію засобів розміщення і дотримуються принципу — загальне призначення

готелю — надання послуг гостинності зумовлює тип оснащення приміщень.

Класифікацію готелів у Франції проводять службовці державної адміністрації у справах туризму, уповноважені рішенням Комісара Французької республіки, на добровільних засадах згідно заявки власника.

У Франції переважають готелі середнього класу. Розподіл за зірками такий: 40,6 % — «одна зірка», 32,2 % — «дві зірки», 18,3 % — «три зірки», 5,3 % — «чотири зірки», 3,6 % — «п'ять зірок».

Система класифікації готелів у Німеччині. У Німеччині відсутня державна система класифікації засобів розміщення, категоризацію здійснюють приватні фірми, що видають путівники — туристичні інформатори, наприклад «Міхелін», «Шелл Атлас» та ін., а також готельні корпорації. Використовуються також регіональні системи класифікації готелів, наприклад система класифікації заснована Спілкою туристичних та готельних підприємств землі Надренія Північна-Вестфалія. Категорія позначається зірками від однієї до п'яти, а висновок щодо призначення категорії приймається на основі моніторингу групи стандартних запитань. Разом з мінімальними обов'язковими критеріями для кожної категорії додається додатковий перелік послуг та обладнання і їхня бальна оцінка, з яких можна набрати певну кількість балів визначену для певної категорії.

У Німецькій класифікації виділяється п'ять класів:

- туристський клас — «одна зірка»;
- стандартний клас — «дві зірки»;
- комфортний клас — «три зірки»;
- перший клас — «чотири зірки»;
- люкс — «п'ять зірок»;

Система класифікації готелів у Великобританії. У цій країні класифікація закладів розміщення здійснюється добровільно профільними організаціями, зокрема Автомобільною асоціацією (AA Automobile Association Development Limited (AA ADL), Асоціацією британських турагентств (British Travel Authority (BTA)). Схема класифікації передбачає категоризацію готелів, малих придорожніх закладів розміщення та фермерських будинків за п'ятьма рівнями, від однієї Q —

до п'яти Q (Quality — якість), відображається символом «корони» або «зірки». Кожне підприємство інспектують щорічно і класифікують за особливими правилами. Згідно постулату, що кількість зірок не має прямого зв'язку з якістю, а вказує на різний тип готелів і рівень забезпечення послугами та зручностями, для кожної категорії готелю використовується показник якості у відсотках до певного еталону. Цей показник може коливатися від 50 %, отримавши менше готель переходить у нижчу категорію, до максимум 80 %, вище якого готелю присвоюється знак вищої категорії — «червоні зірки», які надаються щорічно окремій групі готелів, визнаних кращими у своїй категорії. За такого підходу до уваги приймають рівень сервісу та гостинності, професіоналізм, ввічливість, люб'язність персоналу, стан номерного фонду та громадських приміщень, якість харчування, загальне враження від готелю. Результати класифікації публікуються у щорічному збірнику. Згідно найбільш поширеної у Великобританії класифікації, запропонованої Асоціацією британських турагентств, готелі поділяються на:

- бюджетні («одна зірка»), розташовані в центрі міста, пропонують обмежений перелік послуг;

- готелі туристського типу («дві зірки»), надають послуги харчування — повинні володіти рестораном та баром;

- готелі середнього класу («три зірки»), забезпечують високий рівень обслуговування;

- готелі першого класу («чотири зірки»), пропонують високу якість проживання і обслуговування;

- готелі вищої категорії («п'ять зірок»), рівень надання послуг проживання і обслуговування особливо високий.

Система класифікації готелів в Австрії. В Австрії нормативні вимоги до готелів різних категорій встановлені у 1990 р. Об'єднанням підприємств готельної та відпочинкової сфери Австрії (Директиви для класифікації підприємств готельної та відпочинкової галузі за винятком будинків з апартаментами, що не надають послуг).

Австрійські підприємства готельної та відпочинкової галузі поділяються на 5 категорій, при цьому підприємства, що пропонують лише сніданок, можуть отримати найвище 4-ту категорію — «чотири зірки». Зарахування у певну категорію

здійснюється з огляду на загальну характеристику підприємства, тобто його обладнання, пропоновані послуги, можливості забезпечення проведення вільного часу, а також управління, середньої кількості персоналу. Враховуються також обмеження щодо якісних критеріїв для кожної категорії. Додатково до Директив, якими встановлюються детальні нормативи, повинні враховуватися федеральні та місцеві приписи стосовно обладнання закладів розміщення.

Система класифікації готелів в Іспанії. В Іспанії заклади розміщення поділяються на дві категорії: *готелі* та *пансіони*. У групі *готелі* виділяють:

- *готелі* — заклади, що надають розміщення з обслуговуванням або без нього;

- *готелі-апартаменти* — заклади, що мають відповідне обладнання для зберігання, переробки та споживання продуктів харчування;

- *мотелі* — заклади, що розташовані біля автомобільних трас, надають розміщення, гараж та окремий вхід.

У всіх закладах розміщення обов'язковою є вивіска біля входу, на якій зазначено групу та категорію. Вивіска виготовляється з металу у формі прямокутника, на голубому фоні якої зазначена кількість зірок, що відповідає присвоєній категорії, позолочені — для готелів та готелів-апартаментів, срібні — для міні-готелів, пансіонів. Тип та категорія засобу розміщення обов'язково повинені зазначатися у рекламі, засобах масової інформації, рахунках та квитанціях.

Згідно будівельно-технічних характеристик, якості обладнання та обслуговування, що пропонуються у різних групах та категоріях, заклади розміщення Іспанії поділяють:

- група 1 — готелі категорії 5*, 4*, 3*, 2*, 1*;

- група 2 — міні-готелі і пансіони 3*, 2*, 1*;

- група 3 — гостьові будинки, без категорії;

- група 4 — готелі — апартаменти 4*, 3*, 2*, 1*.

Іспанська офіційна система також встановлює додаткову класифікацію та додаткові вимоги щодо засобів розміщення в залежності від місця розташування та сезонності роботи, враховуючи такі критерії:

- розташовані на пляжі;

- розташовані у горах;

- розташовані на вокзалах;
- сезонного режиму роботи;
- із забезпеченням послуг харчування;
- мотелі.

Засоби розміщення, що входять у ці додаткові категорії, у рекламних та інформаційних матеріалах повинні зазначати додаткову інформацію, наприклад — відстань до моря, мінімальна висота над рівнем моря, для готелів у горах (для гірських готелів встановлені більш ліберальні нормативи до обладнання та параметрів номерів). Для мотелів визначено достатньо широкий набір додаткових вимог, наприклад, розташування номерів в окремій будівлі або з окремими входами; наявність окремого для кожної будівлі гаражу; обов'язкова освітлена вивіска з інформацією щодо кількості вільних місць біля автомобільної траси; цілодобова робота закладу харчування та ін.

Окрім зазначених особливостей в Іспанії існує мережа державних закладів розміщення туристів (*paradores*), що знаходяться у підпорядкуванні Державного міністерства по туризму. Ці заклади найчастіше розташовані у найбільш мальовничих районах, де відсутні інші типи підприємств розміщення, і вони представлені фортецями, замками, палацами, обладнані під готелі класу «люкс».

Система класифікації готелів в Італії. В Італії готельний бізнес дотримується власних стандартів при визначенні класу закладу розміщення. Класифікація закладів розміщення досить складна та заплутана. Для позначення категорії готелю використовується «зіркова» система, хоч офіційно шкала категоризації у країні відсутня.

Згідно прийнятих в Італії критеріїв, готелі поділяються на три категорії:

- перша категорія — «чотири зірки»;
- друга категорія — «три зірки»;
- третя категорія — «дві зірки»;

Категорія «п'ять зірок», тобто «вища» категорія, у зв'язку з високим оподаткуванням, яке залежить від категорії готелю у країні відсутня. Водночас, кожна категорія має свою градацію.

Серед помітних особливостей італійських готелів — незначна кількість номерів, середньостатистичне — 50–80, то-

му переважають готелі невисокої категорії, що відповідають категорії «дві зірки». У курортних центрах серед двозіркових трапляються невеликі готелі, що за оснащенням і рівнем обслуговування відповідають значно вищій категорії згідно міжнародних стандартів.

Система класифікації готелів у Греції. У Греції для класифікації закладів розміщення використовується система «букв», водночас на фасадах готелів використовуються звичні для Європи — «зірки». Згідно стандарту Національної туристичної адміністрації заклади розміщення Греції поділяються на чотири категорії: А, В, С, D. Зокрема:

- готелі категорії «А» («чотири зірки»), характеризуються високим рівнем обслуговування, найчастіше розташовані у відомих курортах;

- готелі категорії «В» («три зірки»), найчастіше розташовуються у курортній зоні, на узбережжі;

- готелі категорії «С» («дві зірки»), пропонують мінімальний набір послуг, розташовані на певній віддалі від узбережжя у курортних зонах;

- готелі категорії «D» («одна зірка»).

Система класифікації готелів у Скандинавських країнах. Асоціація готелів Скандинавії (Данія, Швеція, Норвегія) розробила власну міжнаціональну класифікацію, у якій категорія готелю визначається не «зірками», а «сонечками» — знак має форму половинки сонця, що сходить, на фоні неба. Клас готелю визначають експерти асоціації.

Система класифікації готелів у Польщі. Польська система класифікації засобів розміщення є однією з найновіших в Європі, створена у 2001 р. в межах плану підготовки до вступу в Європейський Союз та орієнтації туристичної галузі на європейський рівень обслуговування.

Вимоги до оснащення, кваліфікації персоналу та переліку послуг, у тому числі послуг харчування, для кожного типу готельних підприємств затверджені міністром економіки. Регламент та склад комісії, яка має право оцінювати відповідність готельних підприємств встановленим вимогам, визначає воєвода кожного воєводства. На категорії поділяються готелі та мотелі, пансіонати, кемпінги, будинки відпочинку, молодіжні туристичні бази, а також встановлюються мінімальні

вимоги до приватних приміщень, які здаються в найм для проживання туристів.

У Постанові міністра економіки затверджені умови, згідно яких можливі відхилення від вимог для кожного типу та категорії закладу розміщення, а також перелік документів, що необхідно отримати від державних наглядових органів у сфері будівництва, пожежної безпеки, санітарного обладнання власникам готельного підприємства будь-якого типу.

Система класифікації готелів в Росії та державах колишнього Радянського Союзу. На території колишнього Радянського Союзу діяло декілька класифікаційних систем (система літер та розрядів) готельних підприємств згідно їхнього галузевого підпорядкування — для готелів корпорації «Інтурист», профспілкових засобів розміщення, комунальних готелів, відрізнялися також нормативи оснащення та обладнання готельних номерів в кожній системі. Готелі «Інтуриста» користувалися перевагами щодо отримання державних коштів на розвиток і реконструкцію, були визначені підвищені класифікаційні вимоги до кожного розряду, хоч від світового рівня готельний сервіс відставав і тут.

З розпадом СРСР та погіршенням економічного стану, в усіх країнах, які пізніше створили Союз Незалежних Держав (СНД), готельні підприємства фактично залишилися без державної підтримки та системи класифікації. У 1995 р. в Москві було затверджено систему державних російських стандартів на туристсько-екскурсійне обслуговування (ГОСТ) (зокрема стандарт, що встановлював класифікацію готелів), які вже в квітні цього ж року були прийняті Міждержавною Радою з стандартизації, метрології і сертифікації як міждержавні десятима країнами СНД, у тому числі Україною, з'явилась можливість для створення нової системи класифікації готелів. Поява цього стандарту (ГОСТ 28681.4-95. Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц) особливо важлива, адже завдяки йому на території країн СНД вперше виникла можливість введення єдиної системи класифікації готелів відповідно до світових стандартів за категоріями від «однієї зірки» до «п'яти зірок».

2.4.4. Класифікація готельних підприємств в Україні

У 2003 р. в Україні прийнято два стандарти, що регулюють діяльність суб'єктів готельного бізнесу — «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги» і «Послуги туристичні. Класифікація готелів». Основна мета введення національних стандартів — гармонізувати національне законодавство з європейським, визначити зміст термінів і визначень, зорієнтувати власників готелів на дотримання єдиних норм у функціонуванні готелів.

До введення нових стандартів в Україні діяло спільне для пострадянського простору «Положення про віднесення готелів до розряду, а номерів до категорій» разом з Прейскурантом № К-05 на послуги готелів. Згідно цього стандарту, що опублікований у 1979 р. та з доповненням у 1984 р. готельні заклади в залежності від рівня комфорту номерів, комунальних послуг, розвитку служб обслуговування (громадського харчування, побуту, торгівлі, зв'язку), розмірів і типів громадських приміщень, поділялись на категорії «Люкс», «Вища А», «Вища Б», «Перша», «Друга», «Третя», «Четверта»; мотелі — «Вища А», «Вища Б», «Перша», «Друга», «Третя». Атестація готелів здійснювали міністерства і відомства у підпорядкуванні яких вони перебували.

У 1991 р. Державним Комітетом України із житлово-комунального господарства видані Рекомендації «Про порядок віднесення комунальних готелів України до міжнародної класифікації» № Р204 Україна 235-91. Мета уніфікації пов'язувалась з необхідністю наблизити національні стандарти у готельній сфері відповідно з діючими міжнародними стандартами. Згідно із нововведеннями, готелі класифікувались у зірковій системі за чотирма категоріями. Одночасно з міжнародними принципами класифікації готелів використовувалась традиційна система розрядів, встановлена у відповідності з «Положенням про віднесення готелів до розрядів і номерів у готелях до категорій». Обов'язкова умова відповідності готелю міжнародній класифікації стосувалась дотримання «Загальних вимог». Дотримання норм «Загальних

вимог» було підставою для отримання певної категорії у системі зірок.

У 1994 р. Державний Комітет України по туризму видав «Положення про державну атестацію і перереєстрацію готелів, мотелів, кемпінгів, туристських баз і комплексів, а також підприємств громадського харчування України, які приймають і обслуговують туристів». Із введенням цього Положення вводилась європейська система класифікації із використанням зірок.

Одночасно, у 1994 р. в Росії розробляється згідно європейського стандарту ГОСТ Р50645-94 «Туристсько-екскурсійне обслуговування. Класифікація готелів». У 1995 р. Міжнародною Радою по стандартизації, метрології і сертифікації, що діяла в межах СНД цей стандарт було прийнято для використання у державах — членах СНД. В Україні цей стандарт було введено у використання 1 січня 1997 р.

Введений в Україні ГОСТ Р50645-94 «Туристсько-екскурсійне обслуговування. Класифікація готелів» встановлював класифікацію готелів (мотелів) різних організаційно-правових форм місткістю більше 10 номерів, за винятком приватного житлового сектора. Основні вимоги до готелів у процесі проведення класифікації стосувались *матеріально-технічного забезпечення, номенклатури і якості пропонованих послуг, рівня обслуговування*. Готелі класифікувались за п'ятьма категоріями, мотелі — за чотирма.

Стандарт «Засоби розміщення. Загальні вимоги» введений у 2003 р. в Україні вперше регламентує вимоги до матеріально-технічної бази засобів розміщення, наданих послуг з урахуванням параметрів, висунутих ВТО. Відповідно до нового стандарту, засоби розміщення поділяються на колективні та індивідуальні. До перших належать готелі та аналогічні їм засоби розміщення. До других — кімнати, орендовані у сімейних будинках, і житло, орендоване в приватних осіб або через агентства, а також неосновне особисте житло, що надається безплатно родичам і знайомим.

У національному стандарті викладено основні вимоги щодо таких загальних характеристик як — архітектурно-будівельне, інженерно-технічне, довідково-інформаційне за-

безпечення, вимоги до персоналу — типові для готелів будь-якої категорії. Зокрема, у готелях необхідно передбачити:

- архітектурно-будівельні проекти готелів і їх обладнання повинні відповідати будівельним нормам та вимогам стандарту Санін 42-1212-4719;

- зручні під'їзні шляхи, забезпечити дорожні знаки та вимощення пішохідних доріжок;

- прилегла територія повинна бути упорядкована та озеленена, добре освітлена;

- майданчик з твердим покриттям для короткотермінового паркування автотранспорту;

- довідково-інформаційні стенди із зазначенням назви засобу розміщення та категорії, а також інформації стосовно виконавців послуг, режиму роботи та переліку послуг, що надаються, повинна розміщатись при вході на територію та/або в приміщення.

Засоби розміщення згідно обладнання інженерно-технічними системами повинні забезпечувати:

- освітлення у житлових та громадських приміщеннях — природне та штучне, у коридорах цілодобове;

- систему електропостачання підведену до житлових приміщень, електричні розетки повинні бути промарковані із зазначенням напруги;

- холодне й гаряче водопостачання і каналізацію цілодобово; у районах із перебоями у водопостачанні, необхідно забезпечити мінімальний запас води не менше ніж на одну добу та підігрів води;

- опалення із підтримуванням температури повітря у житлових приміщеннях в межах 18 — 22 °С;

- вентиляцію, що забезпечує циркуляцію повітря і запобігає проникненню сторонніх запахів у житлові приміщення;

- телефонний зв'язок;

- мережу радіомовлення або незалежне від мережі — радіомовлення;

- пасажирський ліфт (за необхідності);

У пункті характеристики житлової і не житлової частини, заклади розміщення повинні забезпечувати:

- площа житлової кімнати повинна бути не менше 8 м²; у розрахунку на одну особу не менше 6 м² — у закладах ці-

лорічного функціонування, і не менше $4,5 \text{ м}^2$ — у закладах сезонного (літнього) функціонування; для таборів — не менше 4 м^2 на особу;

— у засобах розміщення, у номері, має бути санвузол з відповідним санітарним інвентарем та обладнанням загального користування; окрема кімната побутового обслуговування; місце для праці забезпечене необхідним обладнанням та інвентарем; приміщення або частина приміщення для перегляду телепередач; камера зберігання; приміщення для надання послуг харчування та/або кухня для самостійного приготування їжі, обладнаної холодильником, електричною (газовою) плитою або пічним опаленням;

— пристрої для зручного користування інвентарем згідно стандарту.

Обслуговуючий персонал, який забезпечує послуги у колективних засобах розміщення повинен:

— мати відповідну освіту та кваліфікацію, що відповідає виконуваний роботі;

— створювати атмосферу гостинності, комфорту, виявляти доброзичливість та ввічливість;

— дотримуватись розроблених у закладі розміщення та затверджених посадових інструкцій для персоналу.

Кожен засіб розміщення повинен надавати мінімальний обсяг послуг, а саме:

— цілодобове приймання;

— послуги громадського харчування або умови для самостійного приготування їжі;

— щоденне прибирання житлової кімнати та санвузла (крім гуртожитків, таборів праці та відпочинку, гірських притулків та ін.);

— зміну постільної білизни — не менше одного разу на п'ять діб, зміну рушників — не менше одного разу на три доби;

— відправку, отримання і доставку пошти;

— зберігання цінностей та багажу;

— медичну допомогу і виклик швидкої допомоги, користування аптечкою першої допомоги;

— туристичну інформацію.

Стандарт також регламентує вимоги щодо безпеки та охорони навколишнього середовища. Згідно пункту — вимоги безпеки, заклади розміщення повинні:

- розташовуватись в екологічно безпечній зоні;
- забезпечувати безпеку життя та здоров'я клієнтів, їхнього майна;
- бути обладнаними системами протипожежного захисту відповідно «Правил пожежної безпеки в Україні»;
- передбачити аварійні виходи, сходи, добре помітну інформаційну довідку для забезпечення вільної орієнтації, як у звичайній так і за надзвичайної ситуації;
- забезпечувати у достатньому для огляду місці плани евакуації та поведінки персоналу і туристів у надзвичайних ситуаціях (стихійне лихо, пожежі та ін.);
- передбачити справність технічного стану, експлуатації та відповідність вимогам нормативних документів та інструкцій експлуатації усього санітарно-технічного, технологічного та іншого обладнання;
- забезпечити вимоги експлуатації електричного, газового обладнання згідно стандарту;
- дотримуватись санітарно-гігієнічних та протиепідеміологічних правил і норм щодо утримання санітарно-технологічного обладнання та інвентарю, стану території, місць загального та індивідуального перебування туристів, прання, прасування та зберігання білизни, видалення відходів і захисту від комах та гризунів;
- забезпечити допустимий рівень звукового тиску та рівень звуку в приміщенні згідно стандарту;
- забезпечити в епідеміологічному безпечному стані питну воду;
- забезпечити сертифікацію та відповідність миючих засобів, що входять до «Переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні» препарати для дезинфекції, дезинсекції, дератизації, дезодорації — «Гігієнічному висновку державної санітарно-гігієнічної експертизи на вітчизняну та імпортовану продукцію»;
- забезпечити для обслуговуючого персоналу підготовку до дій у надзвичайних ситуаціях. Відповідальність за підго-

товленість персоналу у надзвичайних ситуаціях несе керівник засобу розміщення (власник);

- проходження медичного огляду обслуговуючого персоналу відповідно вимог, встановлених чинним законодавством.

У стандарті передбачені вимоги щодо охорони навколишнього середовища, зокрема:

- засоби розміщення мають функціонувати відповідно до вимог охорони навколишнього середовища (щодо утримання території, технічного стану і утримання приміщень, вентиляції, водопостачання, каналізації згідно з чинними нормативними документами;

- у засобах розміщення необхідно передбачити систему санітарного очищення та прибирання території згідно нормативних документів;

- під час функціонування засобів розміщення і надання послуг не допускається шкідливий вплив на навколишнє середовище;

- засоби розміщення повинні мати екологічний паспорт або висновок природоохоронних служб, що підтверджує відсутність шкідливих впливів на навколишнє середовище та довідку щодо екологічного стану навколишнього середовища.

Контроль за дотриманням вимог засобами розміщення здійснюється органами державного управління в межах їхньої компетенції відповідно до вимог чинних нормативних документів.

У Національному стандарті України «Послуги туристичні. Класифікація готелів» відображені основні підходи класифікації готелів та аналогічних засобів розміщення за категоріями. Класифікація закладів розміщення здійснюється згідно з загальною характеристикою готелю відповідно комплексу вимог до матеріально-технічного оснащення, переліку послуг, що надаються і кваліфікації персоналу.

Категорія готелю позначається спеціальним символом — «*» (зірка). Кількість зірок збільшується відповідно підвищенню рівня якості обслуговування. Готелі класифікуються за п'ятьма категоріями — від найвищої «*****» до нижчої «*»; категорія зазначається на вивісці, технічній документації, рекламі. Вимоги, які викладені у стандарті є мінімальними, тому необхідно виконувати у повному обсязі.

Необхідно зазначити, згідно державного стандарту, категоризація чи присвоєння «зірок» необов'язкова. Обов'язковою є лише сертифікація на безпеку. Водночас, суттєвим чинником, що зумовив сьогодні збільшення кількості сертифікованих готелів є прийняття нової редакції закону «Про туризм». Відповідно до закону турфірми мають право працювати лише із сертифікованими засобами розміщення.

Допускається відхилення від вимог до матеріально-технічного оснащення готелів та переліку пропонованих послуг, якщо будинок готелю відноситься до пам'яток історії чи архітектури. У такому випадку керівництво готелю подає документальне підтвердження, засвідчене уповноваженими органами, що виконання вимоги неможливе з огляду збереження історичного характеру будинку, навколишньої забудови та прилеглої території та ін., відхилення не призведе до значного зниження вимог, встановлених для цієї категорії готелю. В інформаційних та рекламних матеріалах, що стосуються готелю, подається інформація про історичний характер будинку і пов'язані з цим відхилення від вимог до матеріально-технічного оснащення чи номенклатури послуг, що надаються.

Готель повинен мати внутрішні правила проживання, які не суперечать Правилам користування готелями, а також книгу відгуків і пропозицій. Крім цього, готель повинен мати журнал реєстрації вступного інструктажу працівників з питань охорони праці і журнал реєстрації інструктажів з питань охорони праці.

Використання «зірок» як ознаки відповідності готелю певній категорії без підтвердження її у встановленому порядку, тобто в процесі сертифікації, забороняється.

Відповідно до загальних вимог якості обслуговування, технічного обладнання, номерного фонду, послуг, роботи персоналу, готелі різних категорій повинні відповідати таким вимогам:

Готелі категорії «одна» зірка. Готелі цієї категорії можуть будуватись з недорогих будівельних матеріалів, мати обладнання та меблі, що виробляються серійно, усі меблі та електроприлади повинні бути справними. На фасаді будинку обов'язкова вивіска із зовнішнім освітленням або вивіска, що світиться. Біля будинку обов'язкове, окрім готелів розташованих у суцільній міській забудові, декоративне та/або огоро-

джувальне озеленення. Автостоянка повинна розташовуватись на відстані не більше 400 м, з кількістю місць не менше 20 % від кількості номерів. Засоби розміщення цієї категорії повинні мати зону приймання клієнтів площею не менше 10 м², у готелях до 50 номерів; якщо готель більший додаткову площу у 0,2 м² на кожен номер понад 50 номерів. У житлових приміщеннях обов'язкові меблі та килимове покриття, сейф для зберігання дорогих речей у рецепції.

У технічному плані однозіркові готелі повинні мати аварійне освітлення, резервуар для одноденного запасу води, вентиляцію, опалення окремими приладами або центральне, ліфт, якщо будинок має більше чотирьох поверхів, телефон у рецепції та міський телефон на поверсі доступний для гостей. У кожному номері обов'язкові електричні розетки із зазначенням напруги, звукоізоляція, телевізор (на прохання гостя), радіоприймач.

Номерний фонд у структурі повинен складатись не менше 60 % з одно-, двомісних номерів. Житлова площа одномісних номерів (без площі санвузла, коридору, балкона) — 8 м², двомісного 10 м², тримісного — 14 м², чотиримісного 16 м²; у номерах більшої місткості до площі чотиримісного номера додається на кожного гостя 4,5 м² площі.

У номерах необхідно передбачити комплект меблів та інвентарю:

- односпальне ліжко розміром 80*190 см, двоспальне 140*190 см, дитяче або розкладне ліжко (на прохання), тумбочку для кожного спального місця, стільці для сидіння, стіл, полчку для багажу, шафу;

- комплект постільних речей і білизни;

- килимок біля кожного ліжка за відсутності килима або килимового покриття підлоги;

- вішак для верхнього одягу та головних уборів;

- цупкі та прозорі гардини на вікна;

- дзеркало в тому числі над умивальником у ванній кімнаті;

- щітку для одягу;

- склянку на кожного гостя;

- інформаційні матеріали про перелік послуг та прейскуранти цін; інформатор «Прошу не турбувати», «Можна при-

бирати»; протипожежна інструкція та інструкція щодо дій в екстремальних ситуаціях.

В однозіркових готелях кількість номерів з повним санвузлом (умивальник, унітаз, ванна або душ) повинна становити 25 % від їхньої загальної кількості, площа санвузла — достатня для вільного пересування. У випадку, якщо номер без санвузла він повинен бути обладнаний умивальником з холодною і гарячою водою. На кожному поверсі, де знаходяться номери без санвузлів повинен бути один туалет та одна ванна (душова) на кожні п'ять номерів без санвузлів, але не менше ніж два туалети та дві ванни (душові) на поверх окремо для чоловіків та жінок.

У кожному санвузлі необхідно передбачити інвентар: дзеркало над умивальником з освітленням, поличку для туалетних речей, килимок на підлозі, тримач для одягу, склянку, не менше двох рушників на кожного гостя, в тому числі банний рушник, туалетне мило, туалетний папір, тримач для туалетного паперу, щітку для унітазу, кошик для сміття з вогнетривкого матеріалу. Аналогічні вимоги ставляться до туалету та ванної кімнати загального користування.

Особливістю вимог стандарту щодо готелів категорії «одна зірка» у порівнянні з іншими категоріями — не обов'язкова наявність у їхній структурі закладів для надання послуг з харчування. З додаткових приміщень для надання послуг необхідно передбачити кімнату побутового обслуговування та камеру схову, що працює цілодобово.

До обов'язкових послуг у готелях категорії «одна зірка» належать:

- цілодобова робота служби приймання;
- щоденне прибирання номерів та заправлення ліжок покоївою;
- заміна постільної білизни і рушників — один раз на три дні або за бажанням гостя;
- прання з поверненням білизни через 24 год.;
- надання праски;
- дрібний ремонт одягу;
- зберігання цінностей у сейфі адміністрації та зберігання багажу;
- виклик таксі.

Персонал однозіркових готелів повинен:

- пройти підготовку, що відповідає виконуваній роботі;
- знати інструкції, що фіксують функціональні обов'язки і встановлені правила роботи;
- добре володіння (персонал служби приймання) однією іноземною мовою міжнародного спілкування;
- проходити періодичний медичний огляд;
- мати формений одяг відповідний до служби, а також службові позначки.

Готелі категорії «дві» зірки у вимогах національного стандарту з метою сертифікації, за винятком окремих пунктів, близькі до категорії «одна зірка», тому доцільно звернути увагу саме на них.

Мінімальна площа рецепції, якщо кількість номерів менша за 50–20 м², додаткова площа у 0,3 м² на кожен номер у готелях розмірами понад 50 номерів. Номерний фонд повинен складатись не менше ніж з 80 % з одно-, двомісних номерів. Житлова площа однокімнатних одномісних номерів (без площі санвузла, коридору та балкона) повинна бути не менша 9 м², двомісних — 12 м², тримісних — 16 м², чотиримісних — 18 м². Кількість номерів з повним санвузлом повинна становити не менше 50 %. У двозіркових готелях, у порівнянні з однозірковими, передбачений один з основних закладів громадського харчування — ресторан, кафе чи бар. Окрім цього, готелі повинні надавати послуги з бронювання або продажу квитків до театру та інших розважальних закладів.

Готелі категорії «три» зірки. Будівля готелю повинна гармонійно вписуватись в архітектурних ансамбль вулиці, мікрорайону; головний фасад повинен відповідати певному архітектурному стилю з використанням у будівництві сучасних підходів виражених у будівельних технологіях із застосуванням новітніх матеріалів, що дають змогу створити привабливий зовнішній вигляд. Меблі та обладнання можуть бути з матеріалів середньої вартості, проте естетично оформленими і відповідати єдиному стилю. Усе устаткування повинно бути у доброму технічному стані із створенням затишку.

У зовнішніх елементах благоустрою та облаштування території необхідно передбачити вивіску, що світиться

з емблемою на фасаді готелю. Готель повинен мати щонайменше два входи — парадний для гостей у вестибюль, обладнаний дахом над дверима або подвійними дверима, що відкриваються автоматично, та окремий службовий вхід. Вхід у ресторан здійснюється з готелю, інший вхід повинен бути з вулиці. Автостоянка з охороною має розташовуватись на відстані не більше 400 м, кількість номерів повинна бути не менше 20 % від кількості номерів. Якщо готель розташовується у зеленій зоні — необхідно передбачити декоративне та огорожувальне озеленення території.

У структурі приміщень громадської частини готелю, зона прийому гостей повинна мати мінімальну площу 20 м², якщо у готелі до 50 номерів, якщо номерів більше — 0,5 м² у розрахунку на кожен номер. Зона рецепції повинна забезпечуватись меблями для відпочинку, в тому числі гарнітурними; покриття підлоги спеціальне з використанням граніту, мозаїки, оздоблювальної плитки, декоративне озеленення, оформлення інтер'єра картинами або іншими художніми творами, освітлювальні прилади гармонійно зливаються із загальним стилем приміщення, а також килимами або килимовим покриттям (в тому числі на коридорах), сейфом для зберігання цінностей, інформаційними та рекламними матеріалами, в тому числі на іноземних мовах. Холи необхідно передбачити і на поверхах.

У технічному обладнанні готелю необхідно передбачити стаціонарний генератор, резервуар для запасу води щонайменше на добу, резервну систему гарячого водопостачання, кондиціонування повітря у приміщеннях спільного використання з дотриманням температури 18–22 °С і вологості 45–60 %, вентиляцію санвузлів, центральне опалення, пасажирський ліфт, якщо будинок більше трьох поверхів, телефон у рецепції, вестибюлі та прямий з міською, міжміською, міжнародною мережею у всіх номерах.

Номерний фонд повинен складатись на 100 % з одно-, двомісних номерів, водночас допускаються багатокімнатні номери. Житлова площа в однокімнатних номерах — одномісних не менше 10 м², двомісних — 14 м². Між номерами забезпечується звукоізоляція на рівні 35 дБА.

У технічній характеристиці номери повинні бути оснащені:

- замками з внутрішнім запобіжниками;
- загальним освітленням, світильниками біля кожного ліжка, лампами, що освітлюють робочі місця;
- електричними розетками із зазначенням напруги;
- кольоровим телевізором та радіоприймачем у кожному номері;
- холодильником.

В оснащенні меблями та інвентарем номерів тризіркового готелю необхідно передбачити:

- односпальне ліжко розміром 90х200 см, двоспальне — 140х190 см та дитяче або розкладне на прохання;
- комплект постільних речей і білизни;
- килимок біля кожного ліжка, за відсутності килима або килимового покриття підлоги;
- тумбочку або столик біля кожного спального місця;
- шафу з полицями і вішалкою;
- вішак для верхнього одягу і головних уборів;
- стільці або інші меблі для сидіння (один предмет на кожного гостя але не менше двох на номер);
- стіл;
- полицьки для багажу;
- цупкі завіси або жалюзі, що забезпечують затемнення приміщень;
- дзеркало — у кімнаті і окремо у ванній кімнаті над умивальником;
- швацький набір, щітку для одягу і взуття;
- склянку на кожного гостя;
- інформаційні матеріали в номері, в тому числі на іноземній мові у папці з емблемою готелю, прейскуранти цін, рекламні матеріали, телефонний довідник;
- набір письмового приладдя (конверти, поштовий папір, ручка, олівець);
- інформатори «Прошу не турбувати», «Можна прибирати»; пакети для прання та хімчистки;
- протипожежна інструкція та інструкція щодо дій в екстремальних умовах.

У тризіркових готелях кількість номерів з повним санвузлом повинна становити 100 %, їхня площа достатня для віль-

ного переміщення. Санітарне обладнання номера повинно включати:

- дзеркало над умивальником з бічним або верхнім освітленням;
- полицьку для туалетних речей;
- завіси для ванни чи душу;
- килимок на підлозі;
- тримач для рушників, гачки для одягу;
- склянку;
- рушники, не менше трьох на кожного гостя, в тому числі банний рушник;
- шапочку банну на кожного гостя;
- туалетне мило, туалетний папір, тримач для паперу;
- щітку для унітазу;
- кошик для сміття з вогнетривкого матеріалу.

Готелі категорії «три зірки», згідно вимог цього стандарту, обов'язково повинні мати: ресторан або кафе з кількістю місць не менше 75 % від кількості місць у готелі, зал для проведення культурно-масових (ділових) заходів з аудіо- та відеоапаратурою, об'єкт для біологічного відновлення організму — плавальний басейн, сауну, тренажерний зал, солярій та ін., перукарню, кімнату побутового обслуговування, камеру схову, торговий заклад.

Серед обов'язкових послуг готелів цієї категорії повинні забезпечити:

- цілодобову роботу служби прийому;
- піднесення багажу (на прохання);
- щоденне прибирання номерів, заправлення ліжка;
- заміну постільної білизни один раз на три дні або за бажанням гостя, щоденну заміну рушників;
- прання з поверненням білизни упродовж 24 год.;
- надання праски;
- чищення та дрібний ремонт одягу;
- чищення взуття персоналом готелю або автоматом;
- надання в користування комп'ютерів, електронних засобів зв'язку, відео-, аудіоапаратури;
- зберігання коштовних речей у сейфі адміністрації;
- обмін валюти, допускається наявність пункту обміну валюти або банкомату на відстані до 100 м;

- прийом кредитних карток;
- виклик таксі;
- бронювання квитків на різні види транспорту, бронювання та продаж квитків до театру та інші заклади розваг;
- туристичні послуги;
- прокат спортивного та відпочинкового інвентарю для готелів, розташованих у курортно-рекреаційній зоні;
- виклик швидкої допомоги;
- сніданок, в тому числі надання послуг з харчування в номер за бажанням клієнта впродовж 7.00 — 24.00 год.

Обслуговуючий персонал повинен знати посадові інструкції, функціональні обов'язки та правила роботи, мати кваліфікацію щодо виконуваної роботи та забезпечення безпеки у готелі. Персонал служби приймання повинен вільно володіти англійською та ще однією мовою найбільш використовуваною у цьому регіоні, що підтверджується документом про освіту. Весь обслуговуючий персонал повинен мати формений одяг з диференційованими відмінностями щодо служб, службові позначки та проходити періодичний медичний огляд.

Готелі категорії «чотири» зірки. Будинок готелю повинен вписуватись в архітектурний ансамбль навколишньої території, головний фасад будинку — відповідати архітектурному стилю, бути привабливим для гостей. У готелів цієї категорії обов'язкова автостоянка з охороною або гараж з технічним обслуговуванням автомобілів, що розташовується у безпосередній близькості до готелю. Навколишній ландшафт повинен бути декоративно озеленений, окрім готелів розташованих у суцільній міській забудові.

Готель повинен мати вивіску, що світиться з емблемою, декілька входів — безпосередній до вестибюля, де міститься служба приймання, обладнаний повітряно-тепловою завісою та дашком на шляху від автомобіля, окремий службовий вхід. У ресторан повинен бути вхід з готелю та окремий вхід з вулиці.

Громадська частина приміщення готелю, насамперед зона рецепції повинна мати мінімальну площу 30 м² — у готелях до 50 номерів, у більших — 0,8 м² на кожен номер. Будівельні матеріали, меблі та устаткування громадських приміщень

і номерів повинні бути виконані з дорогих матеріалів, комфортними та у бездоганному технічному стані. Усі приміщення мають бути оснащеними килимами або килимовим покриттям високої якості. Підлога виконується із спеціального покриття — природного обробленого каменю, мозаїки, оздоблювальної плитки. Необхідно передбачити декоративне оформлення інтер'єру — картинами або іншими художніми творами, освітлювальними приладами, які гармонійно вписуються в інтер'єр, озеленення. У зоні приймання повинен бути сейф для зберігання цінностей, інформаційні та рекламні матеріали, в тому числі на іноземних мовах. Наявність холів на поверхах — обов'язкова. Реєстрація гостей, якщо кількість номерів більша за 30, повинна здійснюватись з використанням сучасного технічного обладнання.

Технічне обладнання чотиризіркових готелів повинно включати:

- стаціонарний генератор подачі струму, що забезпечує функціонування усіх життєво необхідних технічних систем упродовж не менше 24 год.;

- резервуар для запасу води щонайменше на добу;

- резервну систему гарячого водопостачання на час аварії чи профілактичних робіт; кондиціонування, що забезпечує заміну повітря та дотримання температури 18–22 °C і вологості 45–60 %;

- вентиляцію санвузлів;

- центральне опалення з термостатом для індивідуального регулювання температури;

- пасажирський ліфт, якщо у будинку більше двох поверхів, у розрахунку один ліфт на кожні 60 номерів;

- вантажний ліфт, якщо кількість номерів більше 30;

- телефон: у рецепції, доступний для гостей; прямий з'єднаний з міською, міжміською, міжнародною мережею в усіх номерах; у багатокімнатних номерах — у кожній кімнаті; у вестибюлі — телефон колективного користування, в кабіні або під ковпаком — міський, міжміський, міжнародний.

Житлова частина у чотиризіркових готелях повинна складатись на 100 % з одно-, двомісних номерів із житловою площею не менше 12 м², двомісних — 15 м². Багатокімнатні номери, кількість яких повинна бути не менше 5 % від за-

гальної кількості, повинні мати вітальню площею не менше 16 м², спальню з санвузлом, коридор з додатковим туалетом. Усі номери з підвищеною звукоізоляцією дверей та вікон, що забезпечує захист від вуличного шуму.

Технічне оснащення номерів повинно включати:

- замок на дверях підвищеної секретності з внутрішнім запобіжником;

- загальне освітлення, світильник біля кожного ліжка, лампу на робочому столі, вимикач дистанційного управління загального освітлення;

- електричні розетки із зазначенням напруги, не менше двох на кімнату, у санвузлі, для підключення Інтернету, різнопазові;

- телевізор кольоровий у кожному номері з прийняттям програм основних телекомпаній світу, готельного відеоканалу, з дистанційним управлінням;

- міні-бар або холодильник у всіх номерах;

- міні-сейф у кожному номері або сейф з індивідуальним відділенням у службі приймання.

Номери повинні бути оснащені:

- ліжком односпальним 90×200 см, двоспальним 160×200 см, дитячим або розкладним ліжком на прохання;

- комплектом постільної білизни з білих кольорових тонкотканих натуральних тканин;

- тумбочкою біля кожного спального місця;

- вішаком для верхнього одягу і головних уборів;

- шафою з поличкою;

- кріслом для відпочинку, щонайменше два на номер або м'яким диваном;

- письмовим столом із стільцями;

- журнальним столом;

- поличкою для багажу;

- щупкими завісами або жалюзіями, що забезпечують затемнення приміщення, прозорі завіси;

- дзеркало — одне великого розміру або у повний зріст, додаткове у ванній кімнаті;

- швацький набір;

- набір посуду для питної води, чаю та міні-бару;

- водою мінеральною або столовою — 0,2 л на гостя щоденно;

— інформаційні матеріали про перелік послуг, ціни на них, рекламні матеріали, телефонний довідник у папці з емблемою готелю, в тому числі на іноземних мовах;

— набір письмового приладдя;

— інформатори «Прошу не турбувати», «Можна прибирати»;

— пакети для пральні та хімчистки;

— протипожежна інструкція та інструкція щодо дій в екстремальних ситуаціях.

Санітарне обладнання номерів на 100 % повинно бути з повним санвузлом. Інвентар та предмети санітарно-гігієнічного оснащення санвузла повинні охоплювати:

— дзеркало над умивальником;

— поличку для туалетних речей;

— завіси для ванни чи душу;

— килимок на підлозі;

— фен для сушіння волосся;

— тримач для рушників, гачок для одягу;

— склянку;

— не менше чотири рушники на кожного гостя, в тому числі банний рушник;

— шапочку банну на кожного гостя;

— туалетне мило або дозатор рідкого мила, шампунь, піна (сіль) для ванни в упаковці з емблемою готелю;

— туалетний папір та тримач для туалетного паперу;

— щітка для унітазу;

— кошик для сміття з вогнетривкого матеріалу;

— пакети для предметів гігієни.

Гастрономічні послуги повинні забезпечуватись рестораном з декількома залами, окремими кабінами, кількість столів повинна бути не менше 75 % від кількості номерів з класом обслуговування не нижче за «вищий». Серед інших обов'язкових приміщень для надання послуг з харчування повинен бути банкетний зал, бар, додатковий бар в залі приймання, окреме приміщення для харчування персоналу.

Готелі категорії «чотири зірки» повинні забезпечувати:

— універсальний зал для проведення культурно-масових (ділових) заходів із наданням аудіо-, відеоапаратури;

— бізнес-центр з телефаксом, копіювальною технікою, комп'ютерами підключеними до Інтернета;

- плавальний басейн, сауну, тренажерний зал, солярій, масажну кімнату — щонайменше два об'єкти з перерахованих;
 - перукарню вищої категорії, відповідно вимог стандарту;
 - кімнати побутового обслуговування;
 - камеру зберігання;
 - магазин та торгові кіоски.
- Серед обов'язкових загальних послуг:
- послуги служби приймання;
 - послуги швейцара;
 - обов'язкове піднесення багажу;
 - щоденне прибирання номерів з контролем їхнього стану протягом доби;
 - заправлення ліжок;
 - щоденна або за бажанням гостя зміна постільної білизни та рушників;
 - прання, з поверненням білизни протягом 12 год.;
 - прасування, виконання послуги протягом 1 год., в тому числі у вихідні дні;
 - чищення одягу (хімчистка);
 - дрібний ремонт одягу;
 - чищення взуття персоналом готелю;
 - послуги секретаря, стенографіста, перекладача, посильного;
 - надання у користування комп'ютера та інших електронних засобів зв'язку й обладнання;
 - зберігання коштовних речей у сейфі адміністрації;
 - зберігання багажу;
 - обмін валюти цілодобово;
 - приймання кредитних карток;
 - організація зустрічі та проводів (аеропорт, вокзал та ін.);
 - виклик таксі;
 - оренда, прокат автомобіля;
 - бронювання квитків на різні види транспорту;
 - бронювання або продаж квитків до театру та інші розважальні заходи;
 - туристичні послуги;
 - прокат спортивного та відпочинкового інвентаря для готелів, розташованих у курортно-рекреаційній зоні;
 - виклик швидкої допомоги та користування аптечкою першої допомоги.

Обов'язкові послуги з харчування стосуються надання сніданків, цілодобова робота принаймні одного бару, цілодобове обслуговування в номері.

Персонал повинен знати посадові інструкції, що фіксують функціональні обов'язки і встановлені правила роботи, мати кваліфікацію, що відповідає виконуваним роботі та забезпечує безпеку у готелі, вільно володіти двома іноземними мовами (в тому числі покійки, швейцари, та ін.). Персонал повинен бути добре підготовлений та люб'язним, готовим швидко та ефективно виконувати прохання гостей, періодично проходити медичний огляд, мати форменний одяг з характерними для готелю особливостями, диференційованими за службами з службовими позначками.

Готелі категорії «п'ять» зірок. Вимоги до готелів категорії «п'ять зірок», згідно стандарту, в основній частині аналогічні категорії «чотири зірки». Інтер'єр повинен бути виняткового дизайну, номери, холи, вестибюль прикрашені авторськими роботами: картинами, декоративним оздобленням, живими квітами, керамікою, гобеленами та ін.

Загальне обладнання, устаткування громадських приміщень, кімнат та санвузлів, меблі та килими повинні бути вироблені з дорогих матеріалів, бути оригінальними і знаходитись у бездоганному стані. Посуд та столові прибори виконані в одному стилі, гарнітурні. Постільна білизна повинна виготовлятися з тонкотканих тканин з вишитою або витканою емблемою готелю.

У готелях «п'ять» зірок площа однокімнатних одномісних номерів повинна становити щонайменше 14 м², двомісних 16 м². Санвузли повинні бути у всіх номерах з площею не менше 5 м².

У технічному оснащенні номерів необхідно передбачити охоронну сигналізацію або електронні засоби контролю за безпекою номерів. Замки у номерах повинні бути підвищеної секретності з вічком у дверях; телефон в апартаментах — у кожній кімнаті; міні-бар та міні-сейф у кожному номері; у ванній кімнаті повинен бути підігрів підлоги. У готелях вище одного поверха повинен працювати ліфт або ескалатор. У санітарному обладнанні номера необхідно передбачити на кожного гостя банний халат та банні тапочки. Серед обов'яз-

кових установ у п'ятизіркових готелях стандарт регламентує додатковий бар в зоні приймання, плавальний басейн, медичний кабінет; серед послуг — паркування автомобілів персоналом готелю та подання з гаражу (стоянки) до під'їзду автомобіля гостя. У порівнянні з чотиризірковими готелями, у п'ятизіркових, обслуговуючий персонал повинен вільно володіти двома-трьома іноземними мовами міжнаціонального спілкування.

2.5. Міжнародна класифікація готельних номерів

Класифікація житлових номерів у готелях передбачає їхній поділ на категорії згідно розмірів, місткості, типу житлових і нежитлових приміщень, обладнання, рівня комфорту та інших факторів. Категорія номера — важлива характеристика, що передбачає його відповідність встановленим нормам, прийнятому стандарту щодо комфорту. Згідно категорії номера встановлюється його ціна, структура номерного фонду у готелі визначає його відповідність певній категорії щодо якості послуг. Критерії, згідно яких здійснюється оцінка номера узгоджується національними і міжнародними профільними у сфері гостинності і туризму організаціями і використовується у презентації готельного продукту.

Згідно міжнародного стандарту щодо класифікації номерів, основними критеріями прийняті: площа, кількість житлових і нежитлових приміщень, комфорт, обсяг пропонованих вигод, місткість, санітарно-гігієнічне і технічне обладнання, оснащення меблями, інвентарем.

Житлові номери, згідно міжнародного досвіду щодо комфорту проживання, місткості, структури приміщень, обладнання, класифікуються на такі типи (Додаток Г):

— *президентський (королівський) апартамент (англ. presidential apartment)* — номер квартирного типу значної площі, складається з чотирьох і більше житлових кімнат (вітальня, спальня, кабінет, приміщення для проведення нарад), кухні з їдальнею, одного повного санвузла (умивальник, ванна (джакузі), душ, унітаз, біде) і одного-, в окремих номерах, де-

кількох додаткових санвузлів. Номер розрахований на проживання однієї-двох осіб;

— *апартамент (apartement)* — номер квартирного типу, що складається з трьох і більше житлових кімнат (вітальня, спальня, кабінет), кухні (кухні-ніші), одного повного (ванна, умивальник, унітаз, душ, біде) і одного додаткового санвузла. Номер розрахований на проживання однієї-двох осіб;

— *дуплекс (duplex)* — двохповерховий номер з'єднаний внутрішніми сходами, що складається з двох і більше житлових кімнат, повного санвузла (ванна, умивальник, унітаз, душ, біде). Номер розрахований на проживання однієї-двох осіб.

— *люкс (suite)* — номер, що складається з двох і більше житлових кімнат — спальні, вітальні (кабінет), обладнаний повним санвузлом;

— *напівлюкс, студіо (junior suite, studio)* — номер, що складається з однієї житлової кімнати значних розмірів у плануванні якої передбачено використання частини приміщення водночас як вітальні, кабінету, їдальні, а також входить повний санвузол (умивальник, ванна (душ), унітаз). Номер розрахований на проживання однієї-двох осіб;

— *перша категорія (first category)* — номер, що складається з однієї житлової кімнати, повного санвузла (умивальник, ванна (душ), унітаз), розрахований на проживання однієї-двох осіб;

— *друга категорія (second category)* — номер складається з однієї житлової кімнати і санвузла (умивальник і унітаз), розрахований на проживання однієї-двох осіб;

— *третья категорія (third category)* — номер складається з однієї житлової кімнати і санвузла (умивальник і унітаз), розрахований на проживання трьох і більше осіб;

— *четверта категорія (fourth category)* — номер, що складається з однієї житлової кімнати з умивальником, розрахований на проживання трьох і більше осіб;

— *п'ята категорія (fifth category)* — номер, що складається з однієї житлової кімнати без санітарно-гігієнічного обладнання (санвузол у загальному коридорі). Номер розрахований на проживання трьох і більше осіб;

— *суміщені номери, комплекс (complex)* — два і більше номера з'єднаних між собою спільною кухнею, санвузлом або забезпечених окремим санвузлом;

— *одномісний номер (SNGL, singl room)* — номер обладнаний одним односпальним ліжком, розрахований на проживання однієї особи;

— *двомісний номер (DBL, double room)* — номер, обладнаний двоспальним або двома спареними односпальними ліжками, розрахований на проживання двох осіб;

— *двомісний номер (TWN, twin room)* — номер, розрахований на проживання двох осіб на двох окремо розташованих ліжках;

— *трьохмісний номер (TRPL, triple room)* — номер, розрахований на проживання трьох і більше осіб, обладнаний односпальними ліжками відповідно кількості гостей;

— *багатомісний номер (multiple bedded room)* — номер, розрахований на проживання чотирьох і більше осіб, обладнаний односпальними ліжками відповідно кількості гостей.



Питання для контролю

1. Розкрийте зміст поняття «модель гостинності» та охарактеризуйте основні концепції гостинності.
2. Охарактеризуйте зміст поняття «готель», «готельна справа», «готельне господарство».
3. Назвіть головні складові послуги розміщення у готелях.
4. Дайте визначення категорії «готельний продукт», назвіть головні рівні готельного продукту.
5. Назвіть та охарактеризуйте головні типи готельного продукту.
6. Назвіть та охарактеризуйте особливості готельних послуг.
7. Які категорії засобів розміщення виділяються згідно типології ВТО, охарактеризуйте їх типові ознаки.
8. Назвіть та проаналізуйте головні ознаки типології готельних підприємств.
9. Дайте характеристику головним видам засобів розміщення готельного типу.
10. Назвіть головні принципи класифікації готельних підприємств.
11. Охарактеризуйте відомі системи класифікації готелів у країнах світу.
12. Дайте характеристику класифікації готелів в Україні.
13. Назвіть та охарактеризуйте типи готельних номерів згідно міжнародного досвіду класифікації.

Розділ 3

ОРГАНІЗАЦІЯ Й УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Сутність процесу управління готельними підприємством

Управління готельними підприємствами — важливий вид професійно здійснюваної економічної діяльності направленої на досягнення мети підприємства шляхом раціональної організації матеріальних, трудових, інформаційних ресурсів із застосуванням принципів, функцій і методів управління.

Метою управління є збереження конкурентних позицій у середовищі сфери гостинності, що реалізується в підсумку у забезпеченні рентабельності підприємства. Досягнення рентабельності у готельній сфері забезпечується вирішенням комплексу завдань: створенням раціональної організації структури управління, ефективного використання кадрового потенціалу, розвиток матеріально-технічної бази підприємства, ефективна організація технології обслуговування, широке використання сучасних маркетингових досліджень, кооперації та спеціалізації.

В організації управління готельним підприємством виділяються такі підходи:

- процесуальний — передбачає управління як безперервний процес взаємопов'язаних управлінських функцій;

- системний — при такому підході готельне підприємство розглядається як поєднання взаємопов'язаних елементів — людських ресурсів, структурних підрозділів, технологій, управлінських рішень, які зорієнтовані на досягнення різних цілей в умовах змінного зовнішнього середовища;

- ситуаційний — передбачає застосування різних методів управління згідно обставин, що формуються у середовищі гостинності. Середовище гостинності є мінливим, перебуває

під постійним впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що зумовлює зростання найбільш ефективного у певній ситуації методу управління.

3.2. Поняття і принципи побудови систем управління у готелях

Для забезпечення ефективного функціонування будь-якого готельного підприємства важливе значення має побудова організаційно-функціональної структури управління.

Організаційно-функціональна структура управління — це впорядкована система управлінських ланок, розташованих у строгому підпорядкуванні, що забезпечують взаємозв'язок між керуючою і керованою підсистемами, розвиток системи як єдиного цілого. Ланки управління утворюють структуру управління з конкретним розташуванням, співвідношенням і взаємозв'язком між собою. Створення організаційної структури управління зумовлене необхідністю розподілу прав і обов'язків між окремими підрозділами організації.

Організаційна структура управління — одне з ключових понять у менеджменті необхідне для визначення чіткого взаємозв'язку і взаємодії структурних ланок в управлінському процесі і коригування їхнім функціональним процесом у досягненні цілей організації. Організаційна структура готельного підприємства формується для забезпечення його перспективної конкурентноздатності, економічної ефективності, раціональної кооперації.

Представлена організаційно-функціональна структура управління у вигляді схеми, що відображає взаємозв'язки структурних підрозділів готелю, згідно виконання функцій в управлінні підприємством. Ця схема відображає розташування кожної служби і посади у загальній організації готелю, ілюструє розподіл повноважень і обов'язків персоналу, необхідна для ефективного виконання ключових функцій працівниками, визначення їх підзвітності.

Управління підприємством індустрії гостинності пов'язується з оптимальним розподілом цілей і завдань між структурними ланками (службами, змінами, бригадами та ін.)

і кожним окремим працівником підприємства. Структура управління, таким чином, визначається розподілом органів управління індустрії гостинності, характером їхньої спеціалізації — завданнями управління і формами координації їхньої діяльності.

Візуально організаційна структура управління готельного підприємства відображається графічним способом у вигляді двовимірної схеми. Схема фіксує у компактній формі інформацію про ієрархічність, повноваження і підпорядкування рівнів управління.

Організаційна схема управління готельним підприємством створюється керівниками підприємства на початковій стадії його виникнення і визначається спеціалізацією закладу, його категорією, обсягом номерного фонду, розташуванням, категорією гостей та іншими факторами. У створенні організаційної схеми вагому роль відіграє аналіз створення підрозділів управління, чіткого визначення їхніх функціональних обов'язків, зв'язків у самому підрозділі (службі, відділі) та між підрозділами у виробничому процесі. Затверджується структура управління Статутом підприємства і документально оформляється спеціальним положенням про сферу послуг, посадовими інструкціями всіх рівнів управління.

Організаційна структура управління готельним підприємством є оптимальною тоді, коли всі структурні підрозділи доповнюють процес створення готельної послуги та забезпечують його функціонування, водночас вони забезпечують максимальну ефективність функціонування у досягненні кінцевого результату, яким вважається надання конкурентноздатних послуг.

Серед головних принципів організації системи управління готельними підприємствами виділяються:

- орієнтація на виробництво послуг, згідно попиту гостей;
- організаційна структура управління повинна відображати його цілі і стратегію;
- постійне впровадження організації виробництва шляхом його спеціалізації та диверсифікації;
- поєднання прав та обов'язків, відповідальності та контролю в управлінні;

—швидка адаптація — здатність чітко реагувати на зміни попиту, вдосконалювати технологію виробництва, запроваджувати інновації;

—економічність — відповідати витратам на отримання органів управління можливостям організації;

—простота в управлінні — сформованою з незначної кількості рівнів управління, укомплектованих кваліфікованими спеціалістами, легкою для розуміння персоналом та пристосованою до певної форми управління;

—оптимальність в управлінні — організація повинна забезпечувати раціональні зв'язки між службами та персоналом;

—принцип керованості передбачає здатність керівників своєчасно приймати та доводити до виконавців ефективні рішення, добиватись чіткого їхнього виконання для досягнення поставлених цілей. Організаційна схему управління повинна постійно змінюватись, зокрема при динамічному зовнішньому середовищі готелю і структурі управління. Відповідно до змін у структурі управління, які зумовлюють зміни у чисельності персоналу, важливо, щоб ці зміни суттєво не позначались на якості обслуговування. Персонал у сфері гостинності завжди повинен взаємодоповнюватись, бути взаємозамінним у певному структурному підрозділі.

В організаційній структурі управління готелю виділяються рівні управління, ланки (відділи) і зв'язки.

До ланок управління підприємств індустрії гостинності належать структурні підрозділи, менеджери виконують функції управління, забезпечують регулювання і координацію діяльності декількох структурних підрозділів, окремі спеціалісти, зв'язки між окремими відділами (підрозділами) мають горизонтальний характер.

Рівень управління — це сукупність ланок управління, що займають певний ієрархічний рівень у системі управління готелем. Рівні управління знаходяться у вертикальному підпорядкуванні один одному і включають адміністрацію (керівників вищого рівня), менеджерів служб та керівників окремих відділів. Типова структура управління у готелях характеризується трьома рівнями: інституційним (вищим), управлінським (середнім), технічним (нижчим) (рис. 3.1).

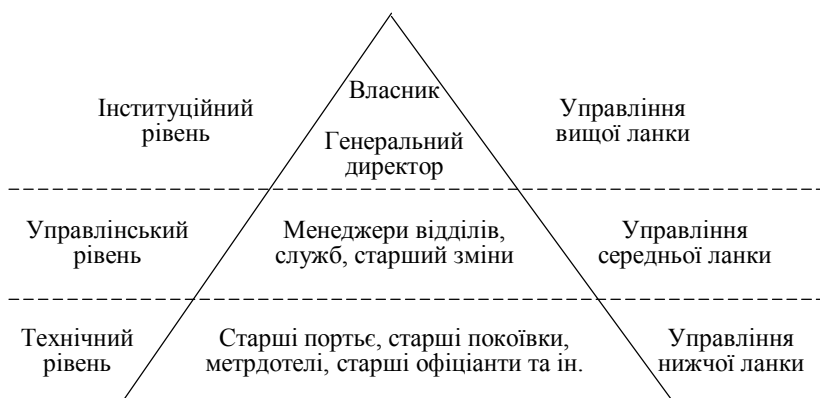


Рис. 3.1. Рівні управління готельним підприємством

Ланка управління — відокремлений орган, наділений функціями управління, визначеною відповідальністю за виконання функцій. Ланками у готелях є служби, відділи, підприємства, що надають додаткові послуги, окремі особи. Визначення повноважень, розподіл функцій і обов'язків, зв'язки між персоналом готелю будуються на офіційній і неформальній основі.

За характером виконання виробничих функцій співробітники готелю поділяються на обслуговуючий персонал та службовців. Обслуговуючий персонал безпосередньо надає послуги клієнтам та забезпечує обслуговування приміщень готелю і прилеглої території (прибирання, ремонт приміщень і обладнання та ін.). До обслуговуючого персоналу, що забезпечує обслуговування приміщень належить молодший обслуговуючий персонал — прибиральники, двірники, електрики, столярі та ін. Службовці здійснюють управління, вивчення виробничого процесу, моніторинг ринку, вдосконалюють технологію, здійснюють юридичні, фінансово-бухгалтерські та інші функції.

В організаційній структурі готелів можна виділити основні служби, типові для більшості готелів, допоміжні та додаткові. До основних служб належать — служба прийому і розміщення, служба бронювання, служба обслуговування номерів, служба громадського харчування, фінансова, комерційна служба, інженерно-експлуатаційна служба. Допоміжні служби забезпечують функціонування основних служб, урізноманітнюють готельні

послуги. Серед допоміжних служб виділяються — пральня, хімчистка, майстерня з ремонту взуття, одягу та ін.

Додаткові служби надають платні послуги — бізнес-центр, спортивно-оздоровчий центр, перукарня, косметичний кабінет, торгові кіоски, відділення зв'язку, солярій та ін.

Необхідно зазначити, в сучасних умовах широкої спеціалізації, диверсифікації готельного продукту, різних розмірів та категорії готельних підприємств не існує ідеальної і єдиної моделі управління готелями. Вибір моделі організаційно-функціональної структури управління визначається конкретними особливостями позиціонування на ринку готельного підприємства і повинен спрямовуватись згідно необхідності оптимального задоволення попиту клієнтів.

Організаційна структура у готельних підприємствах залежить від їхніх розмірів і типу. У великих готелях організаційна структура розгалужена і забезпечує можливість оптимального управління різними функціональними напрямками. У готелях низької та середньої місткості передбачений мінімальний набір служб, що забезпечують пропозицію основних готельних послуг. Наприклад, лише у структурі великих готельних комплексів служба бронювання, обслуговування, фінансово-бухгалтерська, комерційна, інженерно-експлуатаційна і маркетингова служба представлені окремими структурними підрозділами. У малих і середніх готелях функції бронювання і обслуговування клієнтів виконують окремі співробітники служби прийому та розміщення. Аналогічна ситуація у позиціонуванні інших служб.

Служби у готелях, в залежності від здійснення безпосередньої взаємодії з клієнтами умовно можна поділити на дві категорії — контактні служби, персонал яких має безпосередню взаємодію з клієнтами та безконтактні служби — служби, у функціонуванні яких не здійснюється безпосередня взаємодія з клієнтами. У готельній індустрії такий поділ служб має важливе значення оскільки визначає підходи в управлінні та організації роботи керівників служб та регламентує вимоги щодо персоналу. Зокрема, головними вимогами, що ставляться до персоналу контактних служб є:

— привабливий зовнішній вигляд, що забезпечується відповідною зачіскою, макіяжем, одягом, прикрасами та ін.;

- знання етики і психології спілкування;
- комунікабельність;
- знання іноземних мов;
- обмеження у віці (для персоналу рецепції вік до 30 років).

Інституційний рівень управління готельним підприємством уособлює власник готелю, генеральний директор, або голова ради директорів (наглядова рада). Вище керівництво ділиться на два підрівні: загальне керівництво — представлене власником готелю і уповноваженим власником керівництвом. Форма власності у невеликих готелях найчастіше представлена одноосібним володінням, у великих готелях, готельних ланцюгах — акціонерною формою власності.

Вищий рівень приймає загальні рішення стратегічного характеру, координує роботу керівників відділів, менеджерів служб. Стратегічні завдання готельних підприємств, які визначають та вирішують їхні власники стосуються орієнтації підприємства на обслуговування певного сегмента ринку готельних послуг, модернізації та диверсифікації послуг, участі у корпоративних формах економічної діяльності, цінової політики та ін. Від вирішення категорії загальних питань залежить розташування готелю, його категорія, місткість, архітектура, обладнання, підбір персоналу.

Генеральний директор — особа, яка уповноважена власником готелю і делегує його завдання для управлінського рівня у конкретні управлінські рішення. Водночас, генеральний директор виконує функції посередника між власником — з одного боку, і гостями — з іншого. Окрім цього, він обґрунтовує загальні напрямки політики готельного підприємства, фінансову політику відображену у визначенні лімітів витрат на утримання персоналу, адміністративні та господарські потреби, відповідальний за прийняття рішень щодо орієнтування закладу розміщення на обраний сегмент ринку. Генеральний директор вирішує питання закупівельної політики, визначає підприємства — постачальники ресурсів, визначає пріоритетних постачальників. Вище керівництво також вирішує питання запровадження системи розрахунків з клієнтами, політику тарифів, систему маркетингових досліджень ринку.

У великих готелях із значною кількістю персоналу управлінська структура вищою ланки може включати посаду *заступника генерального директора*. Заступник генерального директора відповідає за прийняття оперативних рішень, здійснює постійний контроль за технологічним процесом, тому зобов'язаний якнайдовше перебувати на підприємстві. Він має більш тісні стосунки з клієнтами, зобов'язаний вирішувати проблеми пов'язані з обслуговуванням гостей.

В окремих великих готелях для забезпечення цілодобового контролю адміністрації за функціонуванням підприємства виділяється посада *виконавчого директора*.

Управлінський рівень у закладах гостинності забезпечує реалізацію політики підприємства, розробленої керівниками вищого рівня управління, відповідають за надходження, уточнення, розподіл завдань у підрозділах, контролюють їхнє виконання. На менеджерів відділів покладено широкі обов'язки і велика відповідальність у прийнятті рішень. Окрім реалізації загальних поставлених завдань у конкретні управлінські рішення, менеджери відділів вирішують проблеми оптимізації технологічного процесу згідно новітніх методів роботи, кадрової роботи у відділі, матеріально-технічного забезпечення, взаємодії з іншими структурними підрозділами готелю. У великих готелях цей рівень може включати 5–6 заступників директора (менеджерів відділів) та 10–15 менеджерів служб. До керівників середнього рівня належать менеджери служби громадського харчування, розміщення, фінансового, технічного, комерційного відділів та ін.

Менеджер з питань громадського харчування здійснює управління рестораном та іншими формами гастрономічних закладів, що функціонують у готелі. Йому безпосередньо підпорядковується шеф-повар, метрдотель, менеджер банкетного обслуговування, старший офіціант.

Менеджеру з розміщення підпорядковуються менеджери основних готельних служб — бронювання, приймання та поселення, господарської служби.

Менеджер фінансового відділу управляє роботою головного бухгалтера, менеджера господарської служби, оператора комп'ютера, завідуючого відділу заробітної плати.

Менеджер технічного відділу очолює інженерно-експлуатаційний відділ. У готелях посада менеджера технічного відділу називається по-різному — головний інженер, директор з технічної експлуатації та ін. Йому підпорядковується старший майстер, завідувачі майстернями з ремонту обладнання, систем опалення, технічної безпеки, холодильних установок, меблів та ін.

Менеджеру комерційного відділу підпорядковується менеджер з питань матеріально-технічного постачання, менеджер обслуговування конгресів, менеджер з реклами та ін.

Технічний рівень управління представлений керівниками нижчої ланки управління, які здійснюють керування безпосередньо обслуговуючим персоналом. У готелях до цієї категорії належать керівники виробничих ланок, які відповідають за розподіл завдань серед виконавців, контролюють їхнє виконання, водночас самі приймають участь у виробничому процесі.

Керівники всіх відділів у готелях, окрім функції управління виконують функції виконання доручень керівників вищого рівня. Частка виконавчої функції зростає з пониженням рівня управління. Не виконує доручень лише власник готелю. Виконання доручень, згідно витраченого часу, як свідчить моніторинг, на вищому рівні займає близько 10 %, на середньому — 50 %, нижчому — близько 70 % загального часу менеджерів. Решта часу менеджери витрачають на прийняття рішень з управління.

Зв'язки забезпечують взаємодію і координацію дій між елементами структури управління готельним підприємством. Згідно характеру відносин елементів структури, зв'язки поділяються на вертикальні і горизонтальні.

Вертикальні зв'язки забезпечують процес управління і підпорядкування, наприклад, зв'язок між генеральним директором і менеджером певної служби. Ці зв'язки виникають при ієрархічній побудові системи управління, наявності чіткої організації рівнів управління готельним підприємством, кожен з яких характеризується власними цілями.

Горизонтальні зв'язки відображають стосунки з кооперації і узгодження дій між рівноправними елементами одного ієрархічного рівня управління. Наприклад, такий характер

взаємодії здійснюється між менеджерами служб готельного підприємства з проблем узгодження сумісних дій у технологічному процесі.

У структурі управління готельними підприємствами згідно характеру управлінських рішень розрізняють лінійні та функціональні зв'язки.

Лінійні зв'язки відображають передачу управлінської інформації загального характеру необхідної для виконання із підпорядкуванням у всіх питаннях нижчих підрозділів вищим. Ця система проста і ефективна якщо проблеми нескладні і рішення можуть прийматись самостійно у підрозділах.

Функціональні зв'язки пов'язуються з підпорядкуванням нижчих підрозділів ряду функціональних підрозділів, які професійно вирішують окремі функції управління готелем, пов'язані з фінансами, плануванням, технологією та ін. Ці зв'язки забезпечують передачу змістовно обґрунтованої управлінської інформації. Оскільки джерел інформації одночасно може бути декілька виникають проблеми неузгодженості дій окремих функціональних підрозділів.

3.3. Типи організаційних структур управління у готелях

У досвіді функціонування закладів розміщення найбільшого поширення набули такі типи організаційних структур управління:

- лінійна;
- функціональна;
- лінійно-функціональна;
- продуктова;
- матрична.

Лінійна організаційна структура управління. Лінійний тип організаційної структури управління у готелі відображає лінійні форми зв'язку між ланками управління; весь комплекс функцій управління та вироблення управлінських рішень зосереджується у лінійного менеджера. Лінійний менеджер повністю відповідальний за функціонування всього готелю (невеликого за розмірами) або його структурних підрозділів

(великого за розмірами). Кожен підлеглий підрозділу безпосередньо підпорядковується лише одному керівнику через якого надходять всі управлінські рішення. Вищий орган (керівник) не має права віддавати розпорядження обслуговуючому персоналу, оминаючи їхнього безпосереднього керівника — тобто реалізується принцип єдиноначальства. На цій основі створюється ієрархія системи управління, наприклад: керівник дільниці — менеджер служби — директор підприємства. Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівнику отримати та аналізувати інформацію, виробляти управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не дають (рис. 3.2., табл. 3.1.)

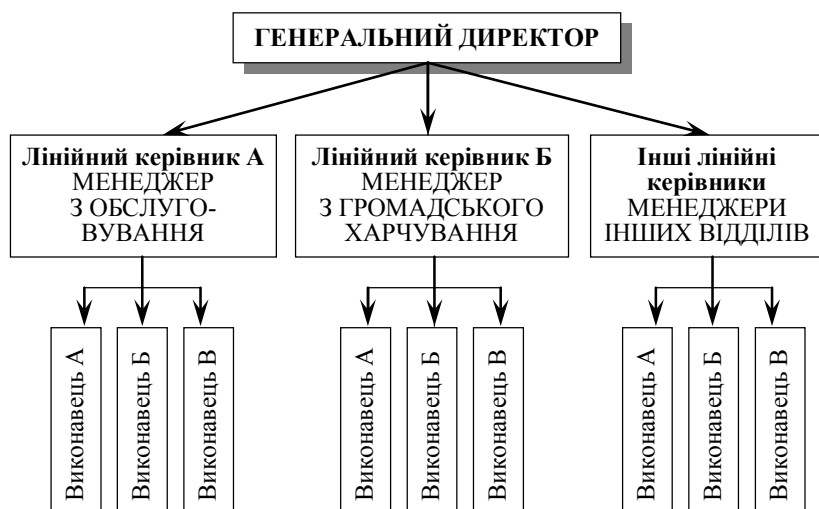


Рис. 3.2. Лінійний тип організаційної структури управління готельним підприємством

Лінійній структурі управління властива простота, чіткість, узгодженість дій виконавців, оперативність, водночас менша гнучкість в адаптації до мінливого ринку готельних послуг. Кожен керівник має широкую повноту влади, проте незначні можливості вирішення проблем, що базуються на глибоких спеціалізованих знаннях.

У досвіді управління лінійна організаційна структура використовується насамперед у малих за розмірами закладах розміщення, що надають основні та незначний обсяг додаткових послуг (однорідний продукт) при відсутності широких зв'язків у кооперації.

Таблиця 3.1

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЛІНІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Чіткі і прості зв'язки між підрозділами (один канал зв'язків); 2. Єдність і чіткість розпоряджень; 3. Чітка відповідальність керівника за результати діяльності очолюваного підрозділу; 4. Оперативність у прийнятті рішень; 5. Отримання виконавцями пов'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпечених ресурсами.	1. Високі вимоги до керівника, який повинен мати різнобічні знання і досвід з усіх функцій управління та сфер діяльності, що водночас обмежує можливості керівника ефективно управляти організацією; 2. Перевантаження інформацією, великий потік документації, безліч контактів з підлеглими, вищими та суміжними організаціями; 3. Відсутність спеціалістів з окремих функцій управління і планування; 4. Невідповідність до зростаючих вимог сучасного виробництва.

Функціональна організаційна структура управління. Суть функціональної структури управління полягає у виконанні окремих функцій спеціалізованими органами управління та окремими спеціалістами, які наділені значними управлінськими повноваженнями. В організації управління готелями найчастіше спеціалісти одного профілю об'єднуються у структурні підрозділи (відділи), наприклад відділ маркетингу, прийому та розміщення, фінансів, комерційний та ін. Таким чином, загальне завдання управління готелем, починаючи від середнього рівня поділяється за функціональним критерієм, звідси і походить назва — функціональна структура управління.

При функціональній структурі управління функції управлінських менеджерів, які повинні мати універсальну підготовку і виконувати всі функції управління, виникає штат спеціалістів з високою компетенцією у певній сфері, які відповідають за конкретний напрямок управління. Функціональна спеціалізація апарату управління значно підвищує результативність діяльності готельного підприємства. Ця модель управління використовується в умовах швидкого збільшення обсягів виробництва та його ускладнення, появи нових видів послуг та обслуговування у готельних комплексах.

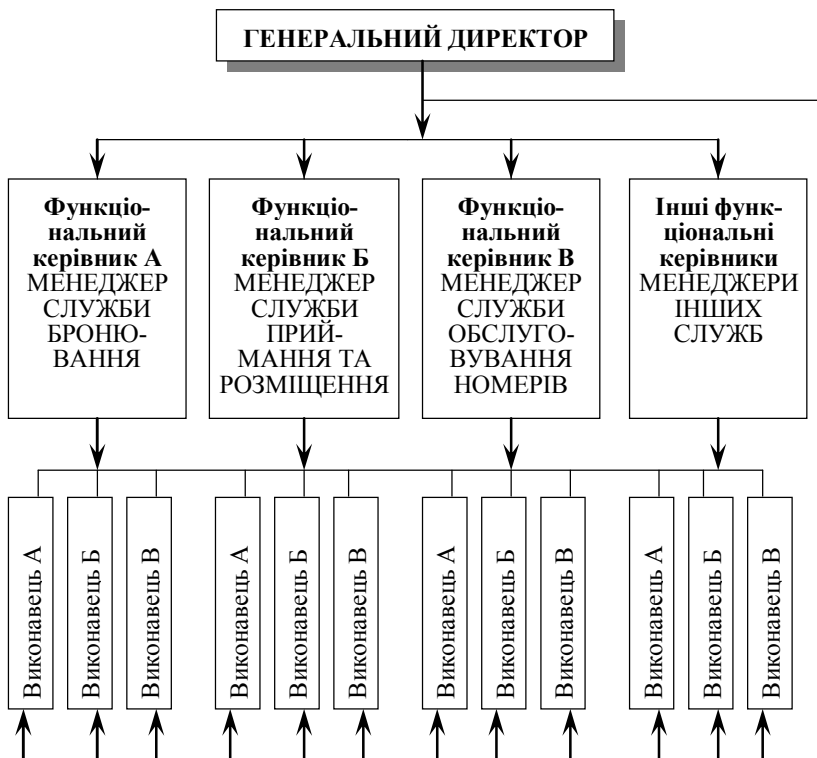


Рис. 3.3. Функціональний тип організаційної структури управління готельним підприємством

Таблиця 3.2

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій; 2. Розширення можливостей лінійних керівників у питаннях стратегічного управління виробництвом шляхом передачі ряду функцій спеціалізованим ланкам; 3. Створює можливість централізованого контролю стратегічних результатів; 4. Відповідність структури до стратегії; 5. Підвищує ефективність управління там, де завдання є повсякденними та повторюваними; 6. Швидко реагує на потреби практики створення нових функціональних служб.	1. Труднощі у підтримуванні постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами; 2. Відсутність взаєморозуміння та єдності дій між працівниками функціональних служб різних виробничих відділень готелю; 3. Зменшення рівня відповідальності виконавців за роботу через подвійне підпорядкування; 4. Порушення принципу єдиначальності; 5. Виникнення проблем функціональної координації, можливість міжфункціонального суперництва, конфліктів; 6. Формування вузької точки зору менеджменту та вироблення дрібних, часткових рішень; 7. Перенесення відповідальності за прибуток на вищі рівні управління; 8. Випадки нерационального визначення пріоритетів організації функціональними спеціалістами; 9. Функціональна короткозорість часто спрацьовує проти дієвого підприємництва, пристосування до змін.

Лінійно-функціональна (комбінована) структура управління готелем створюється із спеціалізованих ланок (змін, бригад) при кожному лінійному керівнику. Ця модель допомагає керівникам готелю вивчати і приймати рішення щодо проблем, які виникають, концентрувати увагу на поточній діяльності.

Комбінований тип управління усуває недоліки лінійного та функціонального типів структур управління. У цій струк-

турі управління функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців. Передбачається, що першому (лінійному) керівнику у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, що складається з функціональних підрозділів (відділів, груп) (рис. 3.4, табл. 3.3).

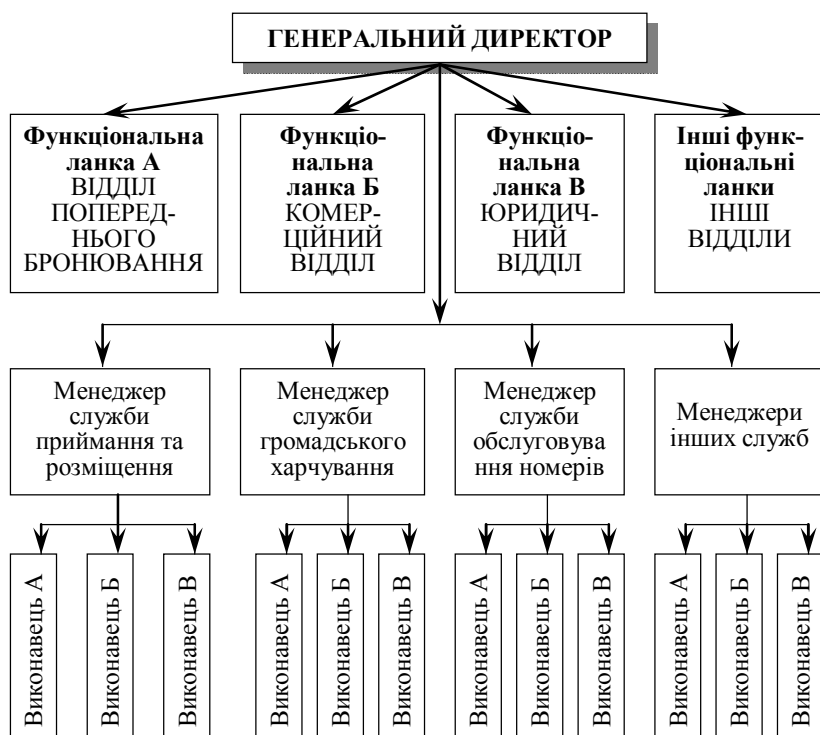


Рис. 3.4. Лінійно-функціональний тип організаційної структури управління готельним підприємством

Роль функціональних органів (служб) залежить від масштабів господарської діяльності та структури управління готелем. При лінійно-функціональній структурі управління має

переваги лінійна організація, але з підвищенням рівня управління зростає роль функціонального управління. Якщо в межах управління невеликих структурних ланок його роль незначна, проте в масштабі управління підприємством роль функціональних органів значна. Функціональні служби забезпечують весь обсяг технічної підготовки виробництва, готують варіанти вирішення завдань, пов'язаних з керівництвом процесом виробництва, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків та ін.

Таблиця 3.3

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЛІНІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Вивільнення головного лінійного керівника від детального вивчення виробничих завдань і управлінських проблем; 2. Професіональне опрацювання, дослідження і аналіз управлінських рішень у готелі завдяки використанню досвіду висококваліфікованих спеціалістів; 3. Можливість залучення для вивчення і вдосконалення технологічного процесу послуг експертів, консультантів, науковців, спеціалістів-практиків.	1. Тенденції до надмірної централізації прийняття управлінських рішень; 2. Відсутність тісного взаємозв'язку і взаємодії на горизонтальному рівні між структурними підрозділами готелю; 3. Ускладнена реалізація технологічних нововведень без залучення керівників вищої ланки.

Комбіновані структури забезпечують такий розподіл праці при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення і контролювати, а функціональні — консультувати, інформувати, організовувати, планувати.

Продуктовий тип організаційної структури управління.
Продуктовий тип передбачає створення у структурі готелю самостійних господарських ланок, орієнтованих на виробництво окремих готельних послуг, ринок або категорію споживачів. У такій організації управління структурні підрозділи, які називаються центром (центр прибутку, центр реалізації,

центр інвестицій) мають свої підрозділи (служби, бригади, зміни), виробництва, збут, планування та ін. У підпорядкуванні адміністрації готелю перебувають служби (відділи, підрозділи), які координують загальні для закладу питання функціонування. Така децентралізація в управлінні забезпечує високу гнучкість у стратегії кожного господарського підрозділу підприємства, зумовлює звільнення керівника готелю від управління конкретними процесами і дає йому можливість зосереджуватись на загальній стратегії функціонування підприємства.



Рис. 3.5. Продуктовий тип організаційної структури управління готельним підприємством (курортний готель)

Продуктова організаційна структура характерна для готельних комплексів із складною функціональною структурою виробничої організації. Окрім основних послуг у системі підприємства надається ряд додаткових послуг спеціалізованими підрозділами. Така організаційна структура управління характерна для курортних, туристських готельних комплексів (рис 3.5, табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПРОДУКТОВОЇ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Створення логічних і дієвих засобів децентралізації влади; 2. Чітка система підзвітності менеджерів підрозділів за прибутки (збитки); 3. Здатність швидко реагувати на зміну умов конкуренції, технології, попиту; 4. Покращення координації функцій підрозділів.	1. Збільшуються витрати на утримання персоналу; 2. Проблема встановлення оптимального рівня децентралізації; 3. Автономія підрозділів може блокувати досягнення вигод стратегічного поєднання; 4. Випадки надмірної конкуренції між підрозділами за ресурси та увагу готельного комплексу.

Матричний тип організаційної структури управління. Матричний тип структури управління використовується у готелях, продукт яких має відносно нетривалий життєвий цикл і часто змінюється, тобто підприємствам необхідно мати високу гнучкість у виробництві та стратегії. При такій структурі формуються тимчасові групи спеціалістів, у які скеровується персонал і необхідні ресурси з функціональних відділів.

У матричній структурі управління в процесі визначення горизонтальних зв'язків необхідні:

- підбір і призначення керівника програми (проекту), його заступників в окремих підрозділах згідно до структури програми;
- визначення та призначення відповідальних виконавців в кожному спеціалізованому відділі;
- організація спеціалізованої служби управління програмою.

Для забезпечення діяльності в межах матричної структури управління необхідно здійснити зміни в організаційній структурі: створити у готельному комплексі спеціалізовані цільові підрозділи, які б об'єднували провідних спеціалістів для спільного вироблення основних ідей програми.

При матричній структурі управління керівник програми працює безпосередньо з підпорядкованими йому спеціалістами, які водночас несуть відповідальність перед лінійними керівниками (рис 3.6). Він визначає термін і обсяги виконання в конкретній програмі, а лінійні керівники приймають рішення про виконавців певних функцій. Після виконання завдань керівник програми, ресурси і персонал повертаються у свої служби (підрозділи). Завдяки гнучкості ця структура управління дозволяє прискорювати впровадження нововведень.

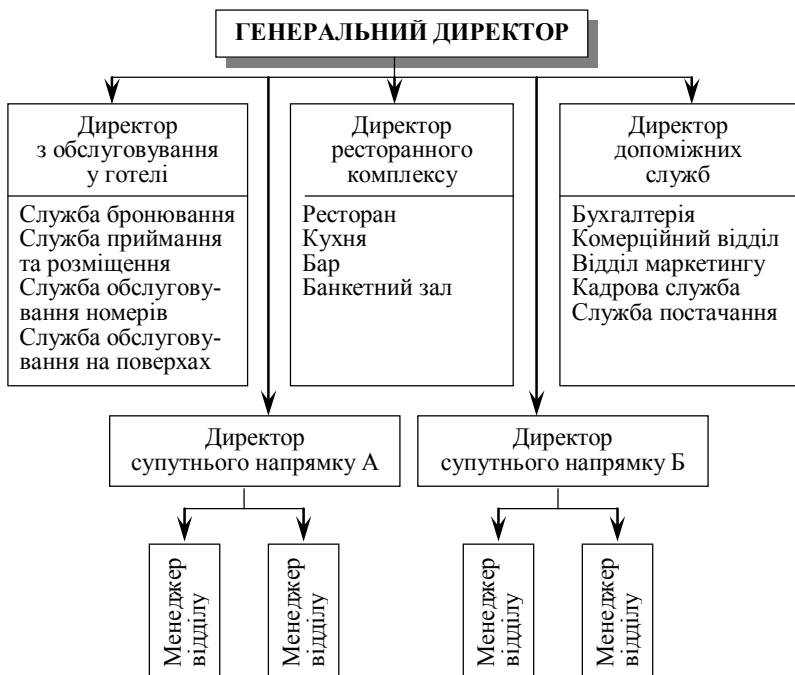


Рис. 3.6. Матричний тип організаційної структури управління готельним підприємством

Проблеми, які виникають при визначенні пріоритетних завдань і розподілу часу роботи персоналу над проектами, можуть порушувати стабільність функціонування готелю та утруднювати досягнення його довготермінових цілей. З метою забезпечення координації виконання функцій згідно матричної структури, центр управління програмами повинен пов'язувати виконання управлінських процедур окремими підрозділами (службами). Матричні структури управління, які доповнюють організаційну структуру управління новими елементами, відкрили якісно новий напрям у розвитку найбільш активних та динамічних проблемно-цілевих організаційних форм управління, що спрямовані на піднесення творчої ініціативи керівників і спеціалістів і виявлення можливостей значного підвищення ефективності обслуговування (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ МАТРИЧНОГО ТИПУ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Достатня увага кожному із стратегічних пріоритетів готельного підприємства; 2. Можливість одночасного впровадження різних типів стратегічної ініціативи; 3. Створення умов для прийняття рішення за критерієм найбільшої вигоди для організації; 4. Заохочення кооперації, координації споріднених видів технологічних процесів; 5. Значна активізація діяльності керівників і працівників управлінського апарату; 6. Розподіл функцій управління між керівниками, відповідальними за забезпечення високих кінцевих результатів (керівники проектних груп), та керівниками функціональних підрозділів; 7. Забезпечення гнучкості та оперативності маневрування ресурсами при виконанні кількох програм в межах готелю.	1. Труднощі в утриманні балансу між двома лініями влади; 2. Можливість нераціональних витрат часу на комунікації; 3. Труднощі оперативного вирішення проблем у зв'язку з різними підходами значної кількості керівників; 4. Сприяння розвитку організаційної бюрократії та послаблення дієвого підприємництва; 5. Значні розміри та складність комунікаційного процесу.

Структури, орієнтовані на послуги або впровадження нових готельних технологій, що використовуються кращими готельними ланцюгами — одна з новітніх схем організації управління. Вона стосується об'єднання у поточному процесі виробництва і збуту освоєних рентабельних продуктів готельно-ресторанного виробничого процесу в групу поточного виробництва, а розробка нових продуктів і технологій у — пошукову групу. Остання відповідає за проект до моменту визначення його комерційної реалізації. У пошуковій групі забезпечується дослідне виробництво, і новий продукт використовується на ринку цих послуг.

3.4 Форми управління у готельній сфері

В умовах посилення конкуренції у готельній індустрії виникла необхідність урізноманітнення, поєднання різних організаційних форм управління, що зумовлює досягнення більшої ефективності економічного, фінансового, інформаційного потенціалу підприємств. Сучасний стан розвитку форм управління у готельній сфері характеризується одноосібним управлінням на незалежній основі та різними формами корпоративного управління. Серед найбільш поширених у міжнародному досвіді форм управління виділяються: управління за контрактом, управління згідно договору франчайзинга, оренда.

Управління за контрактом. Управління за контрактом передбачає письмову угоду, що укладається між власником готелю і компанією або менеджером, які спеціалізуються в управлінні такого типу підприємствами.

Управління за контрактом сьогодні є одна з основних форм у сфері гостинності, що набуває широкого поширення з 70-х років XX ст. і стала важливою передумовою високих темпів розвитку галузі в останні десятиріччя. Головна перевага цього методу зумовлена незначною часткою акціонерного капіталу у загальному фонді, можливістю обходитись без його участі у функціонуванні готельних підприємств. Суттєву роль у високій економічній ефективності підприємств також відіграє професіональне управління висококваліфікованих спеціалістів, які забезпечують менший ризик у конку-

рентних умовах середовища гостинності, мають досвід маркетингу і збуту, широкого використання сучасних інформаційних систем, зокрема централізованих систем бронювання. Важливим фактором укладання взаємовигідних угод між управлінською фірмою і власником підприємства гостинності є небажання або недостатні знання і досвід у власників підприємств для забезпечення ефективного управління, страхом перед ризиком.

Контракт між власником і управляючою компанією найчастіше укладається на термін п'ять, десять або двадцять років. За послуги з управління компанія отримує управлінську винагороду у відсотках від валового або чистого експлуатаційного доходу, найчастіше в межах 2–4,5 %. Сьогодні врегулювання частки винагороди для основної частки управлінських компаній становить 2 % з нарахуванням заохочувальної винагороди, розмір якої залежить від загальних доходів підприємства. Окремі контракти можуть визначатись згідно такого принципу: в перший рік компанія отримує 2 %, другого року — 2,5 %, у наступний 3,5 % експлуатаційного доходу. Тенденції посилення конкуренції між управлінськими компаніями в останні роки зумовлює зниження контрактної винагороди.

Компанії, що управляють за контрактом можуть поширювати управлінські функції на пакет інвестицій сформований із значної кількості готелів національної мережі, або окремого регіону держави. Найчастіше управління здійснюється готелями, що працюють в певному сегменті спеціалізації, управління закладами розміщення різного типу значно складніше.

У 1990-х роках у зв'язку із зниженням цін на нерухомість зменшуються надходження готівки у готельний бізнес, частково знижується рентабельність цієї галузі. Це зумовлює уточнення у контрактах на управління відповідальності управлінських фірм за надходження акціонерного капіталу. Окрім цього, сьогодні власники готелів намагаються здійснювати посилений контроль і вплив на прийняття важливих рішень, збільшити свої доходи з акціонерного капіталу, забезпечувати контролюючі функції над іншими акціонерами. Таким чином, спостерігаються тенденції постійного зростання вимог до управлінських компаній.

Сьогодні щодо управлінських фірм найчастіше ставляться такі основні вимоги:

- досвід і надійність, вміння успішно визначити сегмент ринку і вдало визначити стратегії збільшення доходів;
- забезпечити високу якість готельного продукту;
- вміння ефективно керувати персоналом;
- забезпечувати надходження акціонерного капіталу та ефективне його використання;
- укладання вигідних контрактів у співпраці з іншими підприємствами-партнерами в аналогічному та іншому бізнесі.

При укладанні контракту на управління регламентуються такі умови:

- позбавлення прав власника підприємства індустрії гостинності втручатись у процес управління на термін дії контракту;

- захист або звільнення від відповідальності управляючої компанії (фізичної особи) за будь-які дії, за виключенням навмисних дій внаслідок необережності в процесі управління;

- фінансова відповідальність власника готелю за усі витрати згідно здійснюваних операцій, а також всіх оперативних ризиків, що пов'язані з правом власності;

- контракт на управління укладається на конкретний термін — на період 5, 10 або 20 років;

- зазначається розмір управлінської винагороди згідно валового доходу або чистого прибутку;

- умови відновлення контракту;

- дострокове припинення дії контракту у випадку недотримання однією із сторін зазначених у ньому умов впродовж законодавчо встановленого часу з моменту повідомлення про виявлені порушення, здійснених протилежною стороною. Подібна ситуація виникає коли одна із сторін визнається банкрутом або передає статутний капітал кредиторам за борги. До розірвання контракту також призводить рішення державних органів влади про призупинення або відмова ліцензії на право здійснення готелем властивих йому функцій. Контракт розривається згідно двосторонньої згоди суб'єктів контракту.

Компанія, що здійснює управління по контракту, як правило, не отримує ніяких прав на майно готельного підпри-

ємства. Лише в окремих випадках, згідно умов укладеного контракту, можлива часткова участь управляючої компанії у власності. Такі випадки характерні насамперед для транснаціональних готельних компаній. Переваги та недоліки управління по контракту для власника готелю та для управлінської компанії наведено у табл. 3.6 і табл. 3.7.

Таблиця 3.6

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ ПО КОНТРАКТУ
ДЛЯ ВЛАСНИКА ГОТЕЛЮ**

Переваги	Недоліки
1. Управляюча компанія головним чином не володіє часткою майна готельного підприємства; 2. Свобода вибору управляючої компанії або менеджера; 3. Інвестування у підприємство незалежно від позиції управляючої компанії; 4. Максимальний прибуток з відрахуванням управлінської винагороди.	1. Відсутність оперативного контролю; 2. Значний ризик і необхідність виплати управлінської винагороди; 3. Відсутність права втручання в процес управління; 4. Труднощі з достроковим розірванням договору.

Таблиця 3.7

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ ПО КОНТРАКТУ
ДЛЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПАНІЇ**

Переваги	Недоліки
1. Розширення сфери впливу; 2. Збільшення доходів з мінімальними затратами; 3. Відсутність необхідності виплат власнику.	1. Обмеження доходів розмірами управлінської винагороди; 2. Залежність від фінансового стану власника; 3. Припинення діяльності, втрата роботи у випадку закінчення терміну контракту та його не відновлення.

Управління згідно договору франчайзинга. Франчайзинг (франц. franchise — пільга, привілея) — це контрактне партнерство між власниками готельних компаній і незалежними готельними підприємствами, які купують право на виробництво і реалізацію від його імені і під торговою маркою компанії власника певного виду товарів і послуг. У сучасній юридичній та економічній літературі поряд з терміном «франчайзинг» використовуються терміни «франшизинг», «франчайз», «угода франшизи».

Найбільш повне визначенням поняття «франчайзинг» дає Міжнародна асоціація франчайзингових організацій: «Франчайзинг — це тривалі у часі взаємовідносини згідно яких франчайзер (франшизодатель) надає захищене в законному порядку право займатись певною підприємницькою діяльністю, а також допомогу в організації навчання, управління за винагороду від франчайзи (франшизоотримувача)»[41].

У готельній сфері ця форма управління запроваджується у 1907 р. внаслідок купівлі компанією «Ritz Development Company» в нью-йоркської фірми торгової марки — право називатись «Ritz-Carlton».

Перший значний договір франчайзингу у готельному бізнесі був укладений у 1927 р. Хоурдом Джонсоном. Він зумів розширити свій бізнес на Східному узбережжі, згодом Середньому Заході і Каліфорнії. Сьогодні його мережа закладів гостинності охоплює понад 900 підприємств ресторанного та готельного бізнесу.

У 50–80 роках ХХ ст. франчайзинг стає системою підприємництва, що широко використовується у ресторанному та готельному бізнесі. В еволюції цієї форми управління виникають нові концепції готельного бізнесу: у боротьбі за ринок на першому етапі розвитку орієнтація здійснюється на сегмент з цінами не вище середніх із забезпеченням відповідного комфорту. Саме таким чином виникають бюджетні (найдешевші) готелі та мотелі, які розташовуються у вузлових пунктах дешевих кварталів міст та в передмісті. Згодом, із зростанням популярності та доходів, компанії диверсифікували виробництво, модернізували готелі у дорогі фешенебельні заклади, франчайзинг розглядається як головна стратегія розвитку і зростання готелів та мотелів. Ці тенденції зберігаються і понині.

Фактор укладання угод франчайзингу стає визначальним у становленні таких відомих компаній як «Холідей Корпорейшн», «Шератон», «Хітон». Сьогодні найбільшими компаніями, що працюють згідно договору франчайзинга у готельній сфері вважаються «Hospitality Franchise System» (3413 готелів, штат Нью-Джерсі), «Choice Hotels International» (2487 готелів, Нью-Йорк), «Holiday Inn Worldwide» та ін. У сфері ресторанного бізнесу — «Mc Donald's», «Burger King», «Kentucky Fried Chicken», «Pizza Hut» та ін.

Управління згідно договору франчайзингу здійснюється за такою схемою: франчайзер надає право франчайзи (франшизоотримувачу) використовувати свою торгову марку, технологію і методи роботи, систему резервування, напрацьовані маркетингові методи, систему знижок та ін. Фірма-франчайзи поряд з іншими пільгами приймає участь у ринковій стратегії франчайзера.

Для франчайзера надання права займатись підприємницькою діяльністю є своєрідною формою розвитку бізнесу, що зумовлює отримання додаткового джерела доходів, тому франчайзер зацікавлений у розширенні своєї ринкової мережі за рахунок нових членів. За рахунок збільшення загального капіталу та спільного вирішення актуальних та стратегічних завдань, знижується частка витрат на маркетингові дослідження ринку гостинності, просування готельного продукту на ринок, навчання персоналу, виникають переваги у зв'язку з розширенням сфери впливу на зовнішнє середовище сфери гостинності.

Готельні компанії зацікавлені у розширенні мережі за рахунок нових членів розробляють для зацікавлених осіб пакет інформаційних документів про умови вступу та співпраці, інформацію про компанію, сферу діяльності. Основним документом у цьому порядку є «Заявка про умови». У цьому документі окрім іншого подається характеристика кваліфікації керівників франчайзера, аналіз його фінансової стабільності, умови франчайзингу — суть відносин при укладанні контракту, конкретні проекти, у яких франчайзер буде допомагати франчайзі, напрямки матеріально-технічної модернізації, які необхідно реалізувати франчайзі та ін. Перед прийняттям остаточного рішення укладання договору франчайзингу, до-

цільним для франчайзі є проведення зустрічі з членами або потенційними підприємствами для узгодження проблем перспективних взаємовідносин.

Після узгодження питань вступу між франчайзером і франчайзі укладається договір. Договір може регламентувати особливості роботи підприємства у конкретному географічних або ринкових умовах, кількість підприємств охоплених франчайзингом, термін дії договору та ін. У готельній сфері договір франчайзингу часто регламентує вимоги до зовнішнього вигляду будівлі, інтер'єр номерів та приміщень загального користування, кількість номерів, пропоновані послуги, рівень обслуговування, технічне забезпечення та ін., важливо, щоб у договорі узгоджувались різні аспекти, які можуть гарантувати встановлення стандартів якості.

Важливий елемент договору франчайзингу стосується узгодження форм оплати, яку вносять підприємства-франчайзі. У світовому досвіді використовуються такі форми оплати, як вступний внесок, відрахування або різні фіксовані виплати (роялті), плата за маркетингові послуги, плата за використання централізованої системи бронювання номерів.

Вступний внесок є одноразовою фіксованою виплатою за надання права франчайзи і надання послуг. У внесок включається вартість комплексу проектних документів, повний набір інструкцій по управлінню підприємством, підвищення кваліфікації вищої і середньої ланки управління, навчання обслуговуючого персоналу до відкриття готелю, а також вартість періодичної підготовки обслуговуючого персоналу впродовж терміну дії договору. Виплата вступного внеску здійснюється одразу після підписання договору франчайзингу або поділяється на дві частини: половина до навчання, друга половина в процесі навчання.

Окрім вступного внеску франчайзі зобов'язаний забезпечувати роялті (відрахування), які визначаються обсягами операцій. У готельній сфері вони становлять в середньому 3–4 % від доходу з кожного зданого номера.

Обсяг вступного внеску і роялті залежить від позицій певної торгової марки на ринку; із зміцненням позицій та широкої географічної популярності компанії-франчайзера ціна фірмової марки зростає.

З метою контролю та збільшення роялті франчайзер повинен здійснювати періодичний моніторинг підприємств, перевірку виробництва і надавати рекомендації щодо підвищення його продуктивності. Рекомендації можуть стосуватись впровадження нових видів обслуговування, використання нового обладнання, сучасних інформаційних технологій, зміни інтер'єру, та інших елементів диверсифікації з метою створення нового іміджу підприємства. Окремі компанії-франчайзери можуть надавати рекомендації про місце будівництва готелю, укладають угоди про поставки будівельних матеріалів та ін. У тому випадку, коли ці питання вирішує франчайзі, з боку франчайзера здійснюється контроль за дотриманням стандартів і норм узгоджених в угоді.

В окремих випадках, згідно договору між франчайзером і франчайзі здійснюється додатковий рекламний збір, розмір якого не перевищує 1–5 % валового доходу. На ці засоби проводяться рекламні компанії, здійснюється стимулювання продаж і забезпечується реалізація спеціальних програм. При проведенні рекламних компаній підприємством-франчайзі найчастіше не вказується ступінь його зв'язку з підприємством франчайзером, воно виступає як підприємство-власність мережі франчайзера або є лише договірним членом. Такі заходи здійснюються з метою уникнення зловживань виділеннями на рекламу франчайзі засобами, в інтересах підприємств франчайзера.

З метою управління франчайзингом, коригування взаємовідносин у його системі, при франчайзері створюється наглядова рада, яку очолює президент готельної компанії та група провідних менеджерів. Наглядова рада виконує функції контролю та коригування, згідно висновків її моніторингу приймаються рішення про прийом у мережу франчайзера нових членів та розірвання договору франчайзинга.

Типовими причинами розірвання договору франчайзингу можуть бути:

- неможливість досягнення рівня стандартів, встановлених франчайзером;
- значні відхилення від встановленої технології обслуговування, обсягу послуг;
- відсутність сплати платежів згідно договору;

— порушення принципу корпоративності у мережі франчайзера;

— принципова зміна стратегії розвитку компанії-франчайзера.

Згідно досвіду функціонування готельних підприємств, головною причиною розірвання договору франчайзингу були недотримання рівня стандартів та порушення якісних показників в обслуговуванні. Натомість серед підприємств громадського харчування розірвання договору зумовлювалось невиконанням фінансових зобов'язань.

Еволюція франчайзингу зумовила появу різних його варіантів. Окрім класичної моделі, у якій франчайзер здійснює безпосередній зв'язок з групою франчайзі, виділяється регіональний франчайзинг і франчайзинг, що розвивається.

Регіональний франчайзинг охоплює певний географічний регіон — в межах окремих адміністративних територій або загалом державу. Для поширення впливу на значний регіон франчайзер повинен володіти значними для цього фінансовими ресурсами і колективом спеціалістів. Відсутність у достатньому обсязі таких ресурсів спонукає його опиратись на підтримку головного франчайзі, який володіє для цього значною часткою ресурсів і взамін отримує право приєднати нових франчайзі, забезпечує необхідну до стандартів підготовку персоналу, рекламну підтримку, надає інші послуги, які зазвичай у компетенції франчайзера. Головний франчайзі користується значними пільгами, які надає франчайзинг, часто користується правом розподілу роялті, внесків у рекламний фонд, водночас, сам сплачує безпосередньо франчайзеру необхідні фіксовані відрахування.

Регламентування сфери відповідальності між франчайзером і головним франчайзі, термін дії саме таких правовідносин визначається контрактом. Тривала співпраця у договорі франчайзингу в перспективі зумовлює отримання від франчайзера роялті, розміри якого залежать від частки в загальному обсязі реалізації нових франчайзі, які залучені у франчайзингову систему.

У моделі франчайзингу, що розвивається функції головного франчайзі виконує група франчайзі, яка наділена виключними правами на розвиток регіону. Переваги та недоліки управління згідно договору франчайзингу для франчайзера і для франчайзі наведено у табл. 3.7 і табл. 3.8.

Таблиця 3.7

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ
ЗГІДНО ДОГОВОРУ ФРАНЧАЙЗИНГУ ДЛЯ ФРАНЧАЙЗЕРА**

Переваги	Недоліки
1. Можливість широкого проникнення на ринок, розширення виробництва з мінімальними інвестиціями; 2. Монополізація ринку за рахунок підпорядкування готельних підприємств — потенційних конкурентів; 3. Отримання додаткових доходів від виплат франчайзі.	1. Ймовірність втрати позитивного іміджу на ринку у випадку недотримання франчайзі встановлених стандартів якості; 2. Доходи від договору франчайзингу обмежені фіксованими виплатами від франчайзі; 3. Ускладнення процесу управління у зв'язку із значною кількістю франчайзі, які використовують свої моделі управління.

Таблиця 3.8

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ
ЗГІДНО ДОГОВОРУ ФРАНЧАЙЗИНГУ ДЛЯ ФРАНЧАЙЗИ**

Переваги	Недоліки
1. Допомога в оформленні пакету документів та надання рекомендацій щодо розвитку діяльності у період становлення; 2. Використання відомої готельної марки у рекламі в межах значного регіону; 3. Вдосконалення технології і методів роботи згідно стандартів франчайзера; 4. Доступ до централізованої системи бронювання; 5. Отримання знижок при купівлі меблів, обладнання та інших товарів необхідних в обслуговуванні гостей.	1. Регламентований угодою характер стосунків з підприємствами, які не входять у договір франчайзинга; 2. Необхідність здійснювати виплати вступного внеску франчайзеру, роялті та інші виплати; 3. Необхідність дотримуватись стандартів визначених франчайзером; 4. Ймовірність набуття негативного іміджу у випадку нераціонального функціонування франчайзера.

З метою захисту інтересів франчайзі перед франчайзерами і вирішення проблем мережі готельних підприємств часто створюються асоціації членів франчайзі. Вони підтримують якість готельного продукту, розвивають маркетингові програми з метою отримання переваг для своїх членів в умовах конкуренції.

Управління через договір франчайзингу в індустрії гостинності сьогодні є однією з найбільш перспективних форм. Згідно досліджень, проведених у США, 50 % готельних підприємств припиняє діяльність впродовж 2–3 років після відкриття, через 5 років рівень банкрутства досягає 70 %. Серед компаній, які працюють у системі франчайзингу рівень банкрутства через 5 років становить 4 %. Згідно результатів дослідження Міжнародної організації франчайзингових компаній, серед її членів частка збанкрутілих підприємств становить менше 1 % [41, с.79].

Оренда. Оренда (лізинг) як форма управління у готельній сфері розвивається з середини ХХ ст., сьогодні вона майже не типова у готельному бізнесі. Окремі випадки лізингу пов'язуються з державними готелями, які для підвищення ефективності управління віддають їх в оренду більш досвідченим менеджерам; інший випадок пов'язується з економічною експансією великих готельних корпорацій, які послаблюють конкурентні позиції окремих підприємств та змушують їх укладати угоди оренди.

Оренда дозволяє орендатору, який не позиціонує на ринку у готельному бізнесі, вийти на ринок і зміцнитись на ньому. Часто орендаторами виступають компанії з недостатніми фінансовими ресурсами, які зміцнюють свої позиції і водночас забезпечують більш ефективне функціонування готельних підприємств.

Основою орендних відносин є договір у якому зазначені обов'язки сторін та термін дії оренди. Розмір плати за оренду готельного підприємства визначається як певний відсоток від надання основних і додаткових послуг готелем, його розміри можуть змінюватись в межах від 20 % до 50 %.

Аналіз форм управління у готельному бізнесі свідчить про зростання популярності лізингу в період економічного спаду у цьому сегменті ринку. Окрім чистого лізингу, сьогодні виникають його різні модифіковані форми. Зокрема, на готельному ринку США серед недофінансованих проектів розроблений новий тип оренди, який дає прибуток власникам готелів

без початкових затрат капіталу. Орендатор управляє готелем на основі договору побудованого на валовому доході з номерів. Він відповідає за страхування, наймання персоналу, постачання продуктів і маркетингові дослідження. За свою частку відповідальності орендатор отримує більшу частину чистого доходу з проданих номерів і надання додаткових послуг.

Актуальна проблема укладання угоди з оренди стосується узгодження якомога більшої кількості пунктів взаємовідносин між орендарем і орендодавцем. Особливе значення відіграють питання плати по оренді, термін її дії, умови суборенди.

В більшості випадків умови відносин між сторонами оренди будуються на чистій оренді, згідно якої орендар сам платить за всі комерційні витрати, страховку, обладнання (облаштування прилеглої території, безпеку та ін.). Найбільш вигідною для оператора є довготермінова оренда з можливістю відновлення договору і уточнення умов угоди у вигляді суборенди. У готельному бізнесі умова суборенди особливо актуальна, оскільки орендна плата здійснюється згідно регламентованої ставки, незалежно від стану бізнесу. У випадку ситуативних економічних проблем, окремі приміщення готелю можна використовувати в іншому виді діяльності або передати іншому оператору. Переваги та недоліки управління згідно з договором оренди для орендодавця та для орендаря наведено у табл. 3.9 і табл. 3. 10.

Таблиця 3.9

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ
ЗГІДНО ДОГОВОРУ ОРЕНДИ ДЛЯ ОРЕНДОДАВЦЯ**

Переваги	Недоліки
1. Можливість утриматись на ринку готельних послуг, розширити виробництво за рахунок нових методів управління орендаром; 2. Отримання доходів від надання орендованого майна; 3. Компанія-орендар не володіє майном готельного підприємства; 4. Можливість розірвати договір оренди у випадку недотримання умов оренди орендаром.	1. Ризик погіршення економічних параметрів функціонування підприємства у випадку нерационального менеджменту орендарів; 2. Втрата оперативного контролю над підприємством; 3. Труднощі дострокового розірвання договору; 4. Втрата значної частки доходів, яку отримує як винагороду орендар.

Таблиця 3.10

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ УПРАВЛІННЯ
ЗГІДНО ДОГОВОРУ ОРЕНДИ ДЛЯ ОРЕНДАРЯ**

Переваги	Недоліки
1. Проникнення на ринок при мінімальних інвестиціях; 2. Отримання значної частки дивідендів від загальних доходів; 3. Значні повноваження у виборі управління, підборі кадрів, технології, обладнання; 4. Можливість приватизації підприємства після закінчення угоди з оренди.	1. Регламентований угодою характер та термін використання ресурсів підприємства; 2. Орендовані підприємства непривабливі для значної модернізації та диверсифікації виробництва; 3. Припинення діяльності, та втрата роботи після закінчення договору оренди.

Корпоративні форми управління. Корпоративні форми управління в індустрії гостинності за кордоном широко поширені. Об'єднання готельних підприємств у великі корпорації пов'язується з різними цілями:

— зниження витрат виробництва в результаті спільної діяльності;

— отримання нових можливостей реалізації послуг гостинності;

— підвищення значення маркетингу і створення гнучкої цінової політики;

— оволодіння новими ринками збуту;

— зниження ризику при створенні нових виробничих потужностей;

— можливості уникнення сезонності у функціонуванні.

Серед корпоративних форм управління у готельній сфері виділяються готельні корпорації, об'єднання групи осіб для спільної діяльності і утворення самостійного суб'єкта — юридичної особи. Найчастіше корпорації виникають у формі акціонерного товариства. У приватній корпорації більшість акцій належить одному власнику, родині або вузькій групі акціонерів.

Корпорацією може бути об'єднання, акціонерна компанія з розгалуженою структурою, або форма міжнародних госпо-

дарських зв'язків у сфері гостинності. Виділяються різні форми міжнародних корпорацій:

- спільні готельні підприємства утворені на основі спільного капіталу власників різних держав;

- володіння національною компанією контрольного пакета акцій іноземної готельної корпорації;

- злиття готельних підприємств декількох держав;

- об'єднання готельних підприємств декількох держав внаслідок обміну акціями або спільного створення компанії у формі холдингу.

Серед форм корпоративних об'єднань виділяються синдикат, концерн, асоціація.

Синдикат — форма об'єднання підприємств, метою якої є спільна організація комерційної діяльності. Ця форма понині залишається популярною у фінансуванні готелів у зв'язку із залученням капіталу інвесторів, які можуть бути у родинних стосунках з власником готелю. Утворення синдикатів насамперед передбачає об'єднання значного капіталу з великими інвестиціями, що зумовлює зменшення ризику для кожного учасника синдикату. Готельні підприємства, які входять у синдикат, зберігають економічну і юридичну самостійність.

Концерн — типова форма об'єднання підприємств і організацій різних галузей на основі спільних інтересів, що зумовлює зменшення ризику готельних підприємств. У концерн можуть входити фінансові установи, будівельні компанії, транспортні підприємства. У випадку загрози банкрутства фінансові ресурси у концерні можуть перекриватись з одного виду діяльності в інший. За формою господарювання концерн передбачає делегування частки прав членів концерну колегіальному органу управління, проведення єдиної економічної політики, централізацію частки фінансових ресурсів.

Асоціація — форма організації і управління, створена на добровільних засадах з підприємств різного профілю, які не ставлять перед собою отримання доходів, об'єднаних насамперед для вироблення стандартів діяльності, проведення ліцензування, реалізації навчальних програм та інших спільних інтересів.



Питання для контролю

14. Охарактеризуйте зміст процесу управління готельним підприємством.
 15. Проаналізуйте механізм, структуру, принципи побудови організаційної структури управління у готелях.
 16. Назвіть і дайте характеристику типовим видам організаційних структур управління у готелях.
 17. Охарактеризуйте управління за контрактом у готелях, назвіть переваги та недоліки цієї форми управління.
 18. Опишіть механізм управління згідно договору франчайзинга у готелях.
 19. Які особливості характерні для управління згідно договору оренди у готелях?
-

Розділ 4

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНІЙ СФЕРІ

4.1. Поняття та особливості якості готельних послуг

Якість обслуговування — це комплексна категорія, один з найважливіших показників ефективності функціонування готельних підприємств, об'єкт аналізу, планування і управління. Головною складовою всієї системи якісного обслуговування є якість готельних послуг.

Згідно міжнародного стандарту ІСО 9000, якість — це сукупність властивостей і характеристик послуг, які здатні задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживачів. Якість спонукає клієнта обрати той або інший продукт (якщо не брати до уваги фактор ціни), у деяких сегментах ринку, якість впливає на рішення клієнта скористатись послугами певного готелю, а не готелю-конкурента. Між якістю і успішною реалізацією готельних послуг існує прямо пропорційна залежність, тому погіршення якості зумовлює втрату клієнта.

Послуги готелів, якими користується незначна частка суспільства, загалом прийнято вважати послугами вищого стандарту, незалежно від їхньої реальної ціни і якості, це послуги, якими населення користується епізодично. У кожному випадку гість обирає готельні послуги, які оптимально відповідають його критеріям якості. Найбільші можливості реалізувати послуги має готельне підприємство, яке:

- спроможне згідно попиту клієнта задовольнити у найбільш повному обсязі їхні потреби;
- пропонує послуги в оптимальному співвідношенні ціна-якість;
- реалізує новий рівень якості, що стає вагомою мотивацією для прибуття постійних і залучення нових клієнтів.

Незалежно від зусиль готельного підприємства, для підтримування високої якості послуг провідна ідея управління якістю пов'язується з орієнтуванням на клієнта, повне забезпечення його вимог.

Механізм управління якістю готельних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості.

У міждержавному досвіді щодо визначення якості обслуговування виділяється два підходи:

- якість обслуговування визначається на основі оцінки корисних характеристик процесу надання послуг;

- оцінка недоліків в процесі обслуговування клієнтів.

Згідно першого підходу критерієм високої оцінки якості обслуговування у готелях є наявність корисних властивостей і особливостей процесу надання послуг, які зумовлюють задоволення у клієнтів.

Сутність другого підходу пов'язується з відсутністю недоліків обслуговування, що сприяє досягненню високого рівня якості обслуговування.

Щодо визначення структури якості обслуговування насамперед виділяється японський і американський підходи.

Японські фахівці виділяють п'ять структурних категорій якості обслуговування:

- внутрішню якість (непомітна для споживачів) — виявляється у якості організації послуг, технології обслуговування, функціональній взаємодії підрозділів;

- матеріальна якість (помітна для споживачів) — відображається в особливостях оформлення інтер'єру — дизайні, умеблюванні, білизні, якості посуду, використовуваних матеріалах та ін;

- нематеріальна якість — представлена рівнем загального комфорту, естетичним оформленням, наявністю музичного оформлення, реклами;

- психологічна якість — проявляється у дотримванні принципів гостинності обслуговуючим персоналом;

- тривалість обслуговування — охоплює час очікування, оперативність та швидкість обслуговування.

Американські фахівці якість обслуговування розглядають у складі трьох категорій:

— технічної якості — дотримання готельним підприємством стандартних вимог щодо матеріально-технічної бази: архітектури і планування будівлі, оформлення інтер'єру, забезпечення якісними меблями, необхідним обладнанням для водопостачання, постачання тепла, енергії, забезпечення інформаційними комунікаціями та ін.;

— функціональна якість пов'язується із здатністю персоналу якісно виконувати професійні обов'язки, відображає ефектні елементи в процесі обслуговування клієнтів — оперативність процесу бронювання, реєстрації і поселення, обслуговування у номерах та ін.;

— етична (соціальна) якість — це позиції підприємства на ринку, визначені на основі моніторингу ринку серед клієнтів, незалежних експертів, проведення соціологічних досліджень.

Якість готельних послуг відповідає загальним особливостям нематеріального виробництва і характеризується такими рисами: невідчутність, нездатність до зберігання, мінливість у дотриманні якісних показників. Готельні послуги головним чином невідчутні, оскільки не зумовлюють отримання матеріальних благ, вони не існують до їхнього надання. Невідчутність послуг унеможливорює оцінку якості до споживання, якість можна порівняти лише після отримання вигоди. Якості готельних послуг властива висока невизначеність, яка утруднює їхнє споживання клієнтами та просування послуг на ринок.

Управління якістю послуг у готельних підприємствах здійснюється у формі зовнішнього і внутрішнього контролю. Зовнішній контроль пов'язується з державними стандартами відображених у законодавчій, нормативно-технічній базі та міжнародних стандартах щодо діяльності у сфері готельного бізнесу, які в певному обсязі враховуються державними стандартами, процесом реалізації стандартів у формі сертифікації, ліцензування, а також здійснюється недержавними профільними організаціями, союзами, асоціаціями, корпораціями, підприємствами, що співпрацюють з готелями у створенні готельного і туристичного продукту. Найбільший зовнішній контроль якості здійснюється споживачами готельних послуг.

Внутрішній контроль здійснюється адміністрацією готельного підприємства і пов'язується з управлінням якістю організації, технології, функціональної взаємодії, матеріально-технічного забезпечення, загальним рівнем комфорту.

Зовнішній та внутрішній контроль якості послуг у готелях передбачає використання економічних, організаційних та соціально-психологічних методів. Економічні методи управління посідають найважливіше місце в системі методів менеджменту. Це зумовлене тим, то управлінські відносини визначаються насамперед економічними відносинами, в основу яких покладено об'єктивні потреби й інтереси людей. Визначення сукупності економічних важелів, за допомогою яких досягається ефект, що задовольняє вимоги колективу в цілому й кожного працівника зокрема є принциповим питанням для підприємств готельного бізнесу.

Система економічних методів управління поділяється на методи, передбачені державним законодавством і такі, що застосовуються безпосередньо керівництвом підприємства. До економічних методів управління, застосовуваних державою відносять: систему пільг та кредитів, систему оподаткування, цінове регулювання та економічні санкції. До методів, застосовуваних керівництвом підприємства відносять: систему матеріального стимулювання, метод госпрозрахунку та матеріальні санкції.

Конкретний набір і зміст економічних важелів визначається специфікою діяльності підприємств готельного бізнесу. В управлінській практиці підприємств цієї сфери економічні методи управління виступають у таких формах: планування, економічне стимулювання, фінансування, кредитування й ціноутворення. Ефективність використання економічних важелів і стимулів, що визначають зміст кожної форми, залежить, від умов господарської діяльності.

Удосконалення економічних методів управління тісно пов'язане із удосконаленням системи нормативів, що є особливо важливим, оскільки економічні методи є основною економічною складовою механізму управління й водночас виступають базою реалізації організаційно-адміністративних методів.

Основою організаційно-адміністративних методів управління є організаційні відносини, які є складовою механізму

менеджменту підприємств готельного бізнесу. Оскільки через них безпосередньо реалізується одна з найважливіших функцій управління — функція організації, тому завданням організаційно-адміністративної діяльності є координація дій підлеглих. Без організаційно-адміністративного впливу не можуть реалізуватися економічні методи управління, вплив забезпечує чіткість, дисциплінованість і порядок у функціонуванні колективу.

Організаційно-адміністративні методи зумовлюють прямий вплив на об'єкт управління, при цьому використовуються накази, розпорядження, оперативні вказівки, контроль за їх виконанням, система адміністративних засобів підтримання трудової дисципліни. Найважливіша мета цих методів — локальне використання можливостей підвищення ефективності виробництва шляхом аналізу, вибору, формування та регулювання взаємодії структурних елементів.

Якість готельних послуг повинна відповідати встановленим стандартам. Форма і зміст стандартів є критерієм якісного обслуговування. Критерій оцінки якості готельних послуг для клієнта — це ступінь його задоволення, тобто відповідність отриманого і очікуваного. Критерієм задоволення клієнта — є бажання повторно відвідати і порекомендувати готель і залучити у готель більше клієнтів серед знайомих і родичів.

Основним документом, що визначає взаємовідносини між адміністрацією, персоналом готельного підприємства і споживачами є «Правила надання готельних послуг», розроблені у відповідності до закону України «Про захист прав споживачів». Згідно правил надання готельних послуг, якість послуг повинна відповідати умовам договору, якщо договір відсутній або недостатньо обґрунтований, вимогам, що висувуються до цього виду послуг.

На якість обслуговування у готелях впливають такі чинники:

- матеріально-технічна база — зручне планування і якісне оформлення приміщень, умеблювання, якість білизни, сучасні телекомунікації;

- технологія обслуговування;

- високий професіоналізм і компетентність обслуговуючого персоналу;

— управління якістю обслуговування, що передбачає розробку і впровадження стандартів якісного обслуговування, навчання персоналу, контроль, коригування, вдосконалення обслуговування шляхом розробки ефективної організаційної структури управління.

Управління якістю передбачає наявність управлінських систем у готелі, що контролюють організацію і пропозицію послуг:

— *систему підбору персоналу і його навчання*. Адміністрація готелю повинна організувати кадрову службу, що забезпечує підбір працівників, які володіють необхідними знаннями, мають навички надання послуг високої якості, постійно контролює підвищення кваліфікації персоналу;

— *систему контролю якості, стандартизацію пропонованих послуг*. При розробці стандартів обслуговування у готелях власники і менеджери повинні чітко визначити ціль стандартизації. Стандарти повинні бути гнучкими, відповідати вимогам і побажанням клієнтів;

— *система контролю ступеня задоволення клієнтів* передбачає аналіз скарг і пропозицій клієнтів, порівняння якості послуг конкурентів з якістю власної пропозиції послуг.

Таким чином, ефективне управління якістю послуг у готелях передбачає створення системи стратегічного планування, підвищення якості послуг, дотримання норм стандартів обслуговування, системи контролю пропонованих послуг.

Ефективне управління якістю у готелях повинно враховувати:

- ефективні маркетингові дослідження;
- запровадження галузевого стандарту обслуговування;
- розробку технології (нормативної характеристики) виробничих процесів;
- запровадження кваліфікаційних вимог до працівників (кваліфікаційного стандарту);
- використання нормативів праці (нормативів виробітку);
- винагороду і мотивацію праці;
- наявність нормативної культури.

Маркетингові дослідження у готелях — це складна система вивчення ринку, позицій готельного підприємства на ринку, формування попиту, виявлення шляхів задоволення потреб клієнтів.

Запровадження галузевого стандарту забезпечує контроль системи якості, постійний характер пропонованих послуг, єдиний підхід у системі оцінювання якості послуг готельними підприємствами і споживачами, безперервний процес професійної підготовки персоналу. Внутрішній стандарт у готельному підприємстві ідентифікує його торгову марку і зміцнює позиції підприємства у відповідному сегменті ринку.

Корпоративні стандарти відображають попередній досвід в управлінні якістю підприємством, ідентифікують спеціалізацію готелю, розвиток споживчого попиту на готельні послуги, їхні специфічні властивості і конкуренцію. Сьогодні кожен відомий міжнародний бренд має свій корпоративний стандарт, якого ретельно дотримується незалежно від країни розташування готелю, національного стандарту, системи класифікації готелів у цій країні.

Відомі світові готельні корпорації сьогодні мають сформовану корпоративну культуру — систему цінностей і переконань, колективну свідомість, менталітет організації, якого дотримуються всі працівники. Корпоративна культура визначає поведінку працівників готелю, їхні стосунки з клієнтами, керівниками, постачальниками, іншими задіяними у бізнесі категоріями працівників. Корпоративна культура серед працівників створює почуття відданості організації, намагання досягти поставлених цілей.

Важливою складовою корпоративної культури є система Загального управління якістю (TQM), зорієнтована на задоволення попиту клієнтів. Основу TQM формують такі принципи:

- *орієнтація на споживача*. Готельне підприємство повинно передбачити поточні і перспективні потреби своїх клієнтів, виконувати їхні побажання і намагатись перевершити їхні очікування;

- *лідерство керівника*. Керівники забезпечують єдність цілі і напрямку діяльності організації. Вони повинні створювати і підтримувати внутрішню культуру, забезпечувати повне залучення персоналу готелю у вирішення завдань організації;

- *залучення працівників*. Персонал усіх рівнів становить основу організації, повне залучення зумовлює найповніше використання їхніх здібностей;

— *підхід до системи якості як процесу*. Цілі готельного підприємства досягаються значно швидше тоді, коли діяльність і управління ресурсами здійснюється як процесом;

— *системний підхід до управління*. Управління якістю ефективно у випадку всебічного розуміння проблем і ефективного менеджменту взаємопов'язаних процесів як системи підвищення ефективності організації при досягненні її цілей;

— *постійне підвищення результатів діяльності організації* — в цілому необхідно розглядати як головну, незмінну ціль готельного підприємства.

Головні вимоги якісного обслуговування щодо персоналу у готельних підприємствах:

— *ввічливість* — персонал повинен бути люб'язним, привітним, уважним у стосунках з клієнтами;

— *компетентність* — незалежно від посадових обов'язків персонал повинен володіти необхідними знаннями і навиками здобутими в процесі професійного навчання і стажування;

— *комунікабельність* — швидка реакція персоналу і виконання у найкоротші терміни побажань клієнтів;

— *розуміння темпераменту клієнта* — обслуговуючий персонал готелів повинен розуміти особливості психології кожного клієнта;

— *готельні підприємства та готельні послуги повинні бути безпечними для життя та здоров'я клієнта, комфортними, персонал повинен користуватись довірою клієнта*;

— *доступність* — готельні послуги повинні бути доступними в потрібний час і потрібному місці в необхідному обсязі.

Витрати на підвищення якості обслуговування це внесок на перспективу зреалізований у залученні нових та утриманні постійних клієнтів. Це твердження підтверджується дослідженнями згідно висновків яких — залучення нового клієнта зумовлює у п'ять разів більше витрат за утримання постійного клієнта шляхом надання якісного обслуговування. Адже постійний клієнт не зумовлює витрат на маркетинг, водночас за умови задоволення від обслуговування здійснює безкоштовну рекламу готельного підприємства.

4.2. Механізм управління якістю послуг у готелях

Управління якістю послуг у готельній сфері — одна із складових механізму управління, спосіб організації діяльності готельного підприємства. Управління якістю послуг охоплює коригування відносин між учасниками процесу надання послуг, між підприємством і споживачами послуг, формами і методами впливу на процес виробництва та реалізації послуг, організаційною структурою управління та умовами стимулювання персоналу.

Зміст управління якістю готельних послуг повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо створення, надання і планування послуг високого рівня якості. Система управління якістю готельних послуг розглядається як своєрідний механізм управлінських відносин сформований з таких елементів:

- законів управління якістю, тобто з суттєвих періодично повторюваних взаємозв'язків між елементами системи управління якістю, які забезпечують її функціонування та цілісність;

- об'єкта управління якістю (структурних підрозділів у підприємствах готельного господарства, керівників середнього і низового рівнів управління та підпорядкованого їм персоналу);

- предмета управління якістю — готельної послуги або з комплексу послуг, що надається у підприємствах готельного господарства;

- факторів управління якістю (на що спрямовано діяльність у сфері якості з метою досягнення визначених цілей);

- функцій та методів управління якістю — конкретних форм і засобів цілеспрямованого впливу органів управління якістю на інтереси та умови життєдіяльності працівників готелю;

- інформації — сукупності даних для прийняття управлінських рішень щодо якості послуг;

- методики — встановленого способу діяльності та інструментарію впливу суб'єкта управління якістю на об'єкт (планів, технологій, рішень, норм та нормативів, форм матеріального та морального стимулювання);

— організаційної структури — обов'язків, повноважень і взаємовідносин, поданих у вигляді схеми, за якою готельне підприємство виконує свої функції, тобто з внутрішньої будови системи якості, яка відображає розподіл праці в готелі та специфіку виконання конкретних функцій і методів діяльності у сфері якості;

— технічних засобів збору, обробки та збереження інформації, технології виконання робіт, які підвищують продуктивність та ефективність управлінської праці у сфері якості;

— кадрів управління якістю — керівників, спеціалістів, допоміжного персоналу.

Метою управління якістю готельних послуг є вдосконалення форм і методів процесу управління, спрямованого на поліпшення якості та забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства. Для досягнення цієї мети адміністрація готельних підприємств повинна забезпечити організацію всіх органів управління та підрозділів готелю, скоординовану на створення системи управління якістю. Управління якістю послуг повинно передбачати вивчення ринку послуг гостинності, проведення маркетингових досліджень відповідно з якими покращення якості готельних послуг повинно здійснюватись відповідно потреб споживачів.

Принципами управління якістю на основі впровадження системи якості є [10]:

— відповідальність керівництва за формування політики у сфері якості послуг та забезпечення задоволення потреб споживачів;

— у впровадження системи якості та виконанні визначених завдань у сфері якості керівництво повинно забезпечити необхідні ресурси (кваліфіковані трудові та матеріально-технічні ресурси);

— готельне підприємство для здійснення процесу надання послуг повинно розробити, документально оформити, впровадити та забезпечити дієздатність системи якості для реалізації поставлених завдань;

— між споживачами готельних послуг і працівниками готелю повинна бути налагоджена ефективна взаємодія, зорієнтована на визначення процесу управління якістю послуг та структури системи якості.

Процес управління якістю послуг готельного підприємства охоплює стратегію реалізації якості, що визначає основні напрямки та цілі готелю у сфері якості, офіційно затверджені керівництвом з урахуванням вимог споживачів, завдань у сфері якості, методів їх виконання, ролі персоналу у реалізації стратегії, іміджу готелю та ін. Стратегія готельного підприємства у сфері якості може бути здійснена шляхом послідовної реалізації короткострокової або довгострокової цілі і передбачати: покращення економічних показників функціонування готелю, досягнення вищого рівня якості послуг щодо рівня провідних готелів, орієнтування на задоволення потреб певних категорій споживачів або сегментів ринку, розвиток і покращення якості додаткових послуг.

Основою формування стратегії готельного підприємства у сфері якості є законодавча та нормативно-технічна база у сфері стандартизації та сертифікації. Засобом реалізації стратегії якості є система якості, згідно якої здійснюється планування якості, оперативне управління якістю, покращення якості. Планування якості — діяльність керівників готелю щодо визначення цілей та вимог щодо якості послуг та до застосування елементів системи якості, що охоплює планування якості послуг, планування управлінської та виконавчої діяльності, підготовку програм якості. Оперативне управління якістю — це сукупність методів та видів діяльності, що застосовуються для виконання встановлених вимог до якості з метою поточного управління процесами у сфері якості та усунення короткострокових причин неефективного управління якістю обслуговування. Забезпечення якості — це планові та систематично виконувані в межах системи якості види діяльності, необхідні для виконання вимог щодо якості послуг. Покращення якості послуг готелю — це діяльність готелю щодо підвищення ефективності процесів з метою отримання прибутку підприємством та користі (вигод) для споживачів готельних послуг.

У готельних підприємствах для реалізації процесу управління якістю необхідно розробляти, документально оформляти, впроваджувати і підтримувати у робочому стані систему якості з розробленою методикою щодо визначення вимог для здійснення всіх пов'язаних із наданням послуг процесів.

Сучасні системи управління якістю охоплюють усі етапи життєвого циклу готельної послуги, починаючи з маркетингових досліджень і завершуються післяопераційним контролем та оцінкою ступеня задоволення споживачів після перебування у готелі. Актуальність парадигми, згідно якої якість повинна бути головною складовою усіх етапів життєвого циклу послуги і лише послуга гарантує стійкі ринкові позиції, зумовило зміни у практичній діяльності готельних підприємств щодо забезпечення якості.

У стандартах ІСО 9000 процесуальний підхід щодо впровадження системи менеджменту якості є визначальним фактором. У механізмі управління якістю готельних послуг на основі процесуального підходу у системі якості виділяються дві групи процесів: основні і допоміжні. Першу групу охоплюють процеси створення і реалізації готельних послуг (бізнес процеси). Другу групу складають процеси менеджменту та процеси забезпечення.

У досвіді функціонування готельних підприємств усі проблеми управління якістю зводяться до визначення функцій, які повинен виконувати суб'єкт управління в процесі управління якістю. Для раціональної організації управління якістю у готелі вирішальне значення має виявлення обсягу, структури і характеру функцій. Вивчення функцій управління якістю дає змогу визначити обсяг функцій, які виконуються суб'єктами управління у готельному підприємстві, визначити структуру управління, провести розподіл функцій між органами управління, ефективно організувати сам процес управління. Таким чином, функції управління сприяють формуванню системи управління якістю послуг як структури та її організації як процесу.

Сутність функцій аналізується з таких позицій:

- функція управління якістю послуг — це вид управлінської діяльності;

- функція управління якістю послуг — результат спеціалізації управлінської діяльності;

- функція управління є основою здійснення управління.

Управління якістю послуг є видом управлінської діяльності, який виник внаслідок поглиблення розподілу праці та спеціалізації функцій управління підприємством. Функція управління якістю послуг повинна діяти на всіх стадіях жит-

тевого циклу послуги. При реалізації функція управління проходить декілька етапів: прийняття рішення, здійснення управлінського впливу, збір, обробка та передача інформації, складається з елементів виробничо-експлуатаційного, технічного, економічного і правового характеру.

Специфічні функції управління якістю послуг характеризують окремі сторони управлінської діяльності та відображають вплив управлінської системи на окрему частину об'єкта управління. Специфічні функції змінюються під впливом інновацій на ринку (вдосконалення управління якістю з використанням автоматизованого опрацювання інформації), поглиблення спеціалізації, управління сертифікацією, сертифікація системи якості, прогнозування потреб та рівня якості послуг, науковий аналіз і дослідження операцій у сфері якості, планування вдосконалення якості послуг, організація системи маркетингових досліджень, техніко-економічний аналіз покращення якості.

4.3. Нормативно-правові та нормативно-експлуатаційні основи державного регулювання якості послуг у готельній сфері України

У системі державного управління якістю обслуговування у готелях визначальну роль відіграють нормативно-правові методи контролю, які гарантують високу стабільність та стійкість якості послуг. Необхідність підвищення якості обслуговування у готелях сьогодні також зумовлена невідповідністю національних стандартів до світових. З цієї причини на державному рівні виникла необхідність гармонізації національної та світової нормативно-технічної документації відповідно до чинної законодавчої бази України.

Якість послуг у готелях України регулюється правовою та нормативною базою. Правову базу забезпечує Закон України «Про туризм», Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію», Закон України «Про підтвердження відповідності» та «Перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні».

Основу регулювання у туристичній сфері економіки України, зокрема щодо якості послуг у готелях, становить Закон

України «Про туризм». Цей Закон діє з 15 вересня 1995 р. із змінами і доповненнями, внесеними Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. Він визначає загальні правові, організаційні та соціально-економічні принципи реалізації державної політики України у сфері туризму та спрямований на забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей. Він встановлює засади раціонального використання туристичних ресурсів та регулює відносини, пов'язані з організацією і здійсненням туризму на території України. Закон України «Про туризм» став правовим підґрунтям для розробки цілого комплексу галузевих нормативно-інструктивних документів, що регламентують конкретні аспекти туристичної діяльності. У розділі «Організація туристичної діяльності» визначені основні принципи сертифікації і стандартизації туристичної діяльності, проаналізовано основні напрямки Державної системи стандартизації та мету сертифікації товарів, робіт і послуг у сфері туристичної діяльності.

Стосовно готельної індустрії більш конкретними є Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію», що діє з 10 травня 1993 р. із змінами і доповненнями, внесеними 3 лютого 2004 р. Він визначає правові та економічні основи систем стандартизації та сертифікації, встановлює організаційні форми їх функціонування. Дія Декрету поширюється на підприємства, установи і організації незалежно від форми власності та видів діяльності, що діють на території України, а також на громадян — суб'єктів підприємницької діяльності. Перелік нормативних документів із стандартизації відображений на рис. 4.1.

У переліку державних категорій стандартів — національні стандарти, які затверджені Держкомстандартом України та містять обов'язкові і рекомендовані вимоги, яких необхідно дотримуватись. До обов'язкових вимог належать:

— вимоги, що забезпечують безпеку продукції (послуг) для життя, здоров'я і майна громадян, її сумісність і взаємозамінність, охорону навколишнього природного середовища;

- вимоги техніки безпеки і гігієни праці з посиланням на відповідні санітарні норми і правила;
- метрологічні норми, правопис, вимоги та положення, що забезпечують достовірність і єдність вимірювань;
- положення, що забезпечують технічну єдність під час розробки, виготовлення та експлуатації продукції.



Рис. 4.1. Структура державних стандартів України

Галузеві стандарти розробляються на продукцію та послуги (зокрема туристичні) за відсутності державних стандартів України або у випадку необхідності встановлення вимог, які перевищують або доповнюють вимоги державних стандартів. Обов'язкові вимоги галузевих стандартів підлягають безумовному виконанню.

Стандарти науково-технічних та інженерних товариств, спілок, розробляються при необхідності поширення результатів фундаментальних та прикладних досліджень, отриманих в окремій сфері знань або професійних інтересів.

Технічні умови — це нормативний документ, який розробляють для встановлення вимог, що регулюють стосунки між постачальником (розробником, виробником) продукції (по-

слуг), для яких відсутні державні або галузеві стандарти (необхідності конкретизації вимог зазначених документів).

Стандарти підприємств розробляються на продукцію (процеси, послуги), які виробляють і застосовують (надають) лише у конкретному підприємстві.

У Декреті Кабінету Міністрів України значна роль надається сертифікації продукції, яка здійснюється з метою:

- захисту прав та інтересів споживачів щодо якості та безпеки готельних послуг;

- констатування факту дотримання законодавства організацією щодо якості і безпеки готельних послуг;

- констатування відсутності суттєвих недоліків у наданні послуг та не дає права висунути проти готельного підприємства необґрунтовані претензії в умовах конкуренції;

- мотивацію керівників та персоналу підприємства на етапі до отримання сертифікату відповідності до вдосконалення показників якості обслуговування та на етапі після отримання сертифікату дотримуватись документального стандарту якості.

Державну систему сертифікації організовує державний комітет України з стандартизації, метрології та сертифікації — національний орган України з сертифікації, який проводить та координує роботу щодо забезпечення її функціонування. Він визначає основні принципи, структуру та правила системи сертифікації в Україні, затверджує перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації, призначає органи з сертифікації продукції та ін.

Сертифікація готельних послуг поділяється на обов'язкову та добровільну. Щодо обов'язкової сертифікації, в Декреті зазначено, що вона в усіх випадках повинна включати перевірку та випробування продукції для визначення її характеристик і технічний нагляд. Кошти, витрачені заявником на обов'язкову сертифікацію продукції, враховуються у собівартості. Водночас передбачено, що орган із сертифікації продукції при проведенні обов'язкової сертифікації відповідає за необґрунтовану чи неправильну видачу сертифіката відповідності, порушення правил сертифікації.

Закон України «Про підтвердження відповідності» діє від 17 травня 2001 р. із змінами і доповненнями від 21 жовтня 2004 р. Він визначає правові та організаційні засади підтвер-

дження відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, систем управління довкіллям, персоналом та спрямований на забезпечення єдиної державної технічної політики у сфері підтвердження відповідності. Він регулює відносини, що виникають у процесі підтвердження відповідності продукції, систем якості, систем управління якістю, персоналу вимогам встановленим законодавством України.

Органами виконавчої влади у сфері підтвердження відповідності є Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері підтвердження відповідності, центральні органи виконавчої влади, на які покладені функції технічного регулювання та центральний орган виконавчої влади з питань економіки. Процедура підтвердження відповідності в законодавчо регульованій сфері, до якої відноситься і надання готельних послуг, є обов'язковою для виробника (готелю) чи уповноваженого органу із сертифікації. Сертифікація готельних послуг є процедурою підтвердження відповідності. Готель підтверджує відповідність (не відповідність) своїх послуг усім зазначеним законодавством вимогам.

Інший документ, що регулює якість послуг у готелях України — «Перелік продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації України», затверджений наказом Державного комітету стандартизації, метрології та сертифікації України від 30 серпня 2001 р. До переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні належать готельні послуги та послуги харчування, що надаються суб'єктами туристичної діяльності. До готельних послуг належать послуги готелів з ресторанами і окремо без ресторанів щодо яких визначені ідентичні вимоги.

До іншої нормативної бази в Україні, згідно якої також регулюється якість послуг у готелях, належить два національні стандарти України: «Послуги туристичні. Класифікація готелів», «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги», а також «Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг».

Національний стандарт України, що стосується засобів розміщування поширюється на засоби розміщення, призначені для проживання туристів. Він встановлює їх класифікацію

та загальні вимоги. Вимоги цього стандарту поширюється на суб'єкти господарювання, що надають послуги засобів розміщення.

Інший нормативний документ, який відіграє одну з найважливіших функцій у покращенні якості готельних послуг — «Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг», від 27 січня 1999 р. Сертифікація закладів розміщення та закладів харчування може здійснюватись за різними схемами, встановленими «Правилами обов'язкової сертифікації готельних послуг», де зазначений порядок їх проведення, права і обов'язки сторін.

Незважаючи на широкий перелік прийнятих законів, постанов та інструкцій, якість обслуговування в більшості вітчизняних готельних підприємств залишається низькою, а ціни й тарифи на послуги наближені до найвищих. Це пояснюється застарілою матеріально-технічною базою готелів та необхідністю коштів на її поновлення та поповнення. Недостатнє фінансування насамперед спричинене недосконалістю законодавчої системи України, а саме податковою політикою держави стосовно готельної індустрії. Недостатній професійний рівень як керівництва, так і обслуговуючого персоналу, недосконалість технічного забезпечення підприємств — також вагомі проблеми підвищення якості готельних послуг. Вирішення цієї проблеми ускладнюється недосконалістю системи оцінки та контролю якості обслуговування і механізмом регулювання цін на послуги готелів України. Взаємозв'язок і взаємозалежність якості послуг та рівня цін регулюється державою через систему стандартизації й сертифікації послуг.

4.4. Стандартизація якості готельних послуг

Одним з основних методів державного контролю якості послуг є їхня стандартизація. Стандартизація є найбільш вагомим способом управління, що встановлює норми і правила, сформульовані у вигляді нормативного документа з юридичною силою впливу.

Стандарт — це нормативно-технічний документ, що визначає комплекс норм, правил, вимог до якості готельних послуг, затверджений компетентним органом стандартизації.

Стандарти встановлюють порядок і методи планування підвищення якості обслуговування на всіх етапах гостьового циклу, визначають вимоги щодо засобів і методів контролю і оцінки якості обслуговування. Державний стандарт якості готельних послуг відображає міждержавні, галузеві стандарти, стандарти якості окремих готельних корпорацій.

Головна цільова установка систем якісного обслуговування спрямована на відповідність стандартам ISO 9000, які на міждержавному рівні визначають вимоги щодо якості. Згідно міждержавних стандартів ISO 9000, для забезпечення якості необхідна:

- відповідна матеріальна база готельного підприємства;
- кваліфікований персонал, який високопродуктивно виконує професійні обов'язки;
- раціонально обґрунтована організаційно-функціональна структура і чітке управління підприємством загалом і управління якістю обслуговування зокрема.

Матеріальна база і кваліфікований персонал формують основу високоякісних послуг, а організація і управління підприємством зумовлюють реалізацію можливостей матеріальної бази і людського фактору.

Норми міжнародної стандартизації відображені в ISO 9000 зумовили початок сертифікації систем якісного обслуговування — самостійний напрям управління якістю обслуговування. Стандарти ISO 9000 визначили єдиний міждержавний підхід до договірних умов за оцінкою систем якості і одночасно регламентували відносини між готельним підприємством і клієнтами. Норми міждержавного стандарту ISO 9000 забезпечують відвідувачу право активніше впливати на якість готельних послуг, забезпечують законодавчу базу, що передбачає активну роль клієнта в процесі обслуговування.

Норми міждержавних стандартів зумовлюють необхідність обґрунтування управлінських рішень, систем планування. Особливе значення надається якості обслуговування безпосередньо пов'язаної з виробництвом готельних послуг —

контролю якісного обслуговування технологічних процесів, своєчасному виявленню порушень якості послуг.

Сьогодні для ефективного обслуговування у готелях, система якісного обслуговування відповідна стандартам ISO 9000 і сертифікат відповідності її вимогам — необхідна умова позиціонування на ринку готельного підприємства.

4.5. Сертифікація готельних послуг

Сертифікація та ліцензування це — система заходів, що на завершальному етапі засвідчують і документально підтверджують відповідність послуг встановленим державним стандартам.

Сертифікація відповідності послуг — документ, що підтверджує якість готельних послуг та їхню відповідність конкретному стандарту, або іншому нормативному документу.

Ліцензування на здійснення діяльності пов'язаної з наданням послуг — спеціальний дозвіл, що підтверджує право його власника на здійснення відповідного виду або комплексу видів діяльності, визначених згідно законодавства.

Сертифікація готельних послуг здійснюється з метою:

- не допустити реалізацію послуг, товарів, окремих видів робіт, небезпечних для життя, здоров'я споживачів, їхнього майна і навколишнього середовища;

- сприяти споживачам у свідомому виборі послуг, товарів та видів робіт;

- забезпечення дотримання обов'язкових норм, правил, вимог з охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів і забезпечення екологічної безпеки;

- гармонізації стандартів, норм і правил з міжнародними стандартами, рекомендаціями, нормами і правилами, що стосуються вимог до об'єктів розміщення і туристичних послуг.

На території України згідно Переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні, затверджені наказом Державного комітету стандартизації, метрології і сертифікації України від 30 серпня 2002 р. № 498, послуги готельних підприємств і підприємства громадського харчування підлягають обов'язковій сертифікації.

Об'єктами обов'язкової сертифікації є готельні послуги, що надаються суб'єктами туристичної діяльності — засоби розміщення (готелі, мотелі, туристичні бази, гірські притулки, кемпінги, заклади здоров'я, заклади відпочинку та ін.), а також процес надання послуг.

Обов'язкову сертифікацію готельних послуг в Україні мають право проводити підприємства (організації, установи) державної форми власності, уповноважені як органи сертифікації готельних послуг в системі УкрСЕПРО.

Органи, що проводять сертифікацію, детально поінформовані про вимоги і порядок проведення сертифікацію згідно довідника УкрСЕПРО, виданого Держкомстатом України у 1997 р. Цей довідник окрім фахівців органів з сертифікації послуг та випробовувальних (соціологічних) лабораторій призначений для суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з наданням туристичних та готельних послуг в Україні.

Порядок, методи проведення, схеми (моделі) сертифікації, сукупність характеристик, що підтверджуються під час обов'язкової сертифікації туристичних та готельних послуг та система нормативних документів, що регламентують ці показники, здійснюються у послідовності відображеній у вигляді рис. 4.2.

Для проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг в УкрСЕПРО уповноважена готельного підприємства подає заявку на проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг і надання категорії установленної форми у будь-який акредитований орган сертифікації готельних послуг, якщо відсутня інформація про його наявність — у Держстандарт України, який скерує заявку в акредитований орган сертифікації готельних послуг. Акредитований орган сертифікації готельних послуг розглядає заявку і скерує заявнику опитувальну анкету з пропозицією її заповнення для проведення попереднього аналізу (опитувальна анкета може надаватись одночасно із заявкою). Анкета для попереднього аналізу оформляється як додаток до заявки і є додатковим матеріалом для прийняття рішення згідно заявки.

Після отримання заповненої опитувальної анкети орган сертифікації готельних послуг приймає рішення по заявці.

Рішення по заявці на проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг згідно результатів попередньої оцінки приймається у термін, не більше одного місяця з моменту її отримання органом сертифікації.

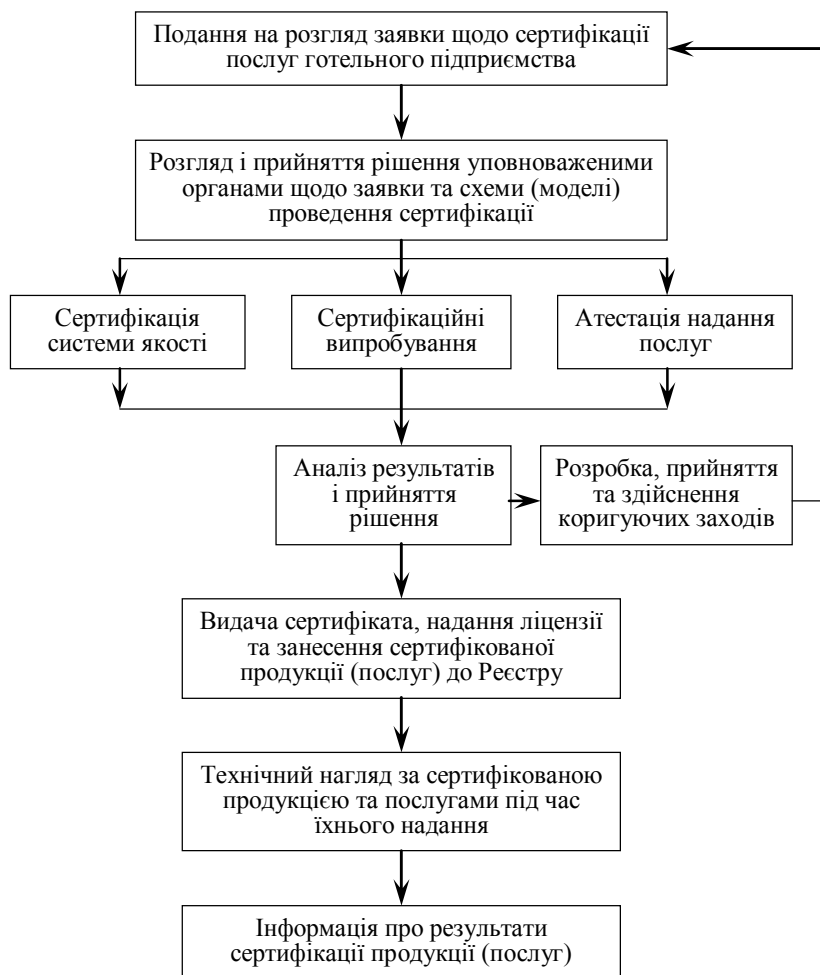


Рис. 4.2. Порядок проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг у системі УкрСЕПРО

У випадку прийняття рішення про неможливість проведення сертифікації, заявки повертається заявнику з письмовою аргументацією прийнятого рішення. Якщо заявник у десятиденний термін після отримання рішення про відмову в обов'язковій сертифікації не повідомив про свої наміри проведення заходів з корекції, тоді процес з проведення обов'язкової сертифікації припиняється.

Якщо заявник має намір оскаржити рішення згідно поданої заявки на сертифікат послуг, він подає у письмовій формі апеляцію в орган сертифікації готельних послуг не пізніше одного місяця після отримання повідомлення про прийняте рішення. Подача апеляції не припиняє прийнятого органом сертифікації рішення.

Апеляція розглядається органом сертифікації у місячний термін з часу її надходження. Для розгляду спірних питань створюється апеляційна комісія. Заявник має право бути заслуханим на засіданні цієї комісії.

У випадку незгоди з рішенням апеляційної комісії заявник має право у термін десяти днів з часу отримання рішення звернутись у Комісію з апеляції Національного органу із сертифікації або в суд.

На підставі заявки і позитивного рішення орган сертифікації направляє заявнику разом із супровідним листом договір про організацію і проведення обов'язкового комплексу заходів з обов'язкової сертифікації готельних послуг. До цього договору додається:

- календарний план заходів, де вказуються основні види заходів, вартість і термін їхнього виконання, а також інші організації задіяні до виконання робіт по сертифікації;

- протокол узгодження договірної ціни.

Після узгодження із заявником орган сертифікації може виконувати роботи окремими етапами — згідно окремих договорів, а також прямим договором із субпідрядними організаціями.

Після підписання договору заявник попередньо оплачує вартість проведення робіт. У випадку негативного результату обов'язкової сертифікації заявник не звільняється від оплати виконаних робіт.

Орган сертифікації формує комісію з проведення сертифікації випробувань (перевірок). Головою комісії призначається

атестований аудитор з сертифікації готельних послуг. Членами комісії можуть бути аудитори і кандидати в аудитори з сертифікації готельних послуг, аудитори з сертифікації системи якості, кваліфіковані спеціалісти з готельного господарства і захисту прав споживачів. Спеціалісти у складі комісії не повинні бути співробітниками підприємств і організацій, зацікавлених у результатах сертифікації.

Голова комісії проводить підготовчі заходи: визначає терміни, визначає програму проведення випробовувань (перевірки), інформує про заходи членів комісії. Для проведення заходів з обов'язкової сертифікації заявник зобов'язаний надати комісії всі необхідні матеріали і створити умови для її роботи, зокрема безперешкодний доступ у всі приміщення, де надаються готельні послуги, доступ до документів.

В процесі обов'язкової сертифікації готельних послуг за передбачуваними схемами (сертифікація системи якості, сертифікаційних випробовувань, атестації надання послуг) встановлюється наявність документів, що підтверджують нагляд органами санепідемнагляду, пожежного нагляду, технічного нагляду, інших органів державного нагляду в межах їхньої компетенції у встановленому порядку. Перевіряється наявність угод з цими органами, актів, висновків останньої перевірки, датованих у термін не пізніше ніж півроку до початку сертифікаційних випробовувань. При наявності цих документів і дотриманні вимог державних органів контролю безпеки для життя і здоров'я перебування у готелі, комісія розпочинає процес обов'язкової сертифікації.

Окрім цього, в процесі сертифікаційних випробовувань (перевірок) готельних послуг приводиться:

- повне або вибіркове обстеження членами комісії приміщень, у яких надаються готельні послуги;
- перевірка наявності скарг, претензій і прийнятих заходів їхньої локалізації;
- перевірки відповідності кваліфікації персоналу вимогам посадових інструкцій, затверджених у встановленому порядку;
- оцінка процесу надання послуг, атестація підприємства або сертифікація системи якості;
- вибірккові випробовування послуги соціологічними (експертними) методами.

Схема обов'язкової сертифікації в Україні передбачає розвиток процесу за трьома моделями:

- сертифікаційні випробовування;
- сертифікація системи якості;
- атестація надання послуг.

Атестація надання послуг та сертифікація системи якості здійснюється лише при обов'язковій сертифікації, сертифікаційні випробовування — при добровільній сертифікації.

Сертифікаційні випробовування рекомендуються для готелів, що не відповідають вимогам найнижчої категорії (без зіркових готелів) та інших засобів короткотермінового розміщення. Сертифікат відповідності для зазначеної категорії засобів розміщення видається на термін не більше одного року.

Атестація надання послуг передбачена для засобів розміщення (готелів, мотелів), які планують присвоєння певної категорії.

Згідно процедури проведення обов'язкової сертифікації за цією схемою, заявник заповнює декларацію про відповідність готельного підприємства вимогам щодо присвоєння певної категорії (зірки). Після аналізу і позитивних результатах вивчення декларації орган сертифікації готельних послуг здійснює перевірку на відповідність вимогам безпеки, перевірку відповідності номенклатури і якості готельних послуг встановленому нормативними документами переліку вимог щодо готелів певної категорії (зірки) та інформації, що наведена у декларації. Сертифікат відповідності видається на термін не більше трьох років.

Сертифікація системи якості рекомендована для готелів, що мають присвоєну категорію і намагаються її підтвердити або здобути вищу категорію.

Сертифікація системи якості здійснюється з ініціативи заявника з метою підтвердження відповідності забезпечення якості системі стандартів, а також можливості у постійному режимі надавати послуги, які відповідають обов'язковим вимогам нормативних документів з безпеки і вимог щодо певної категорії (зірки). Сертифікат відповідності видається на термін до п'яти років.

В процесі проведення сертифікації згідно однієї з трьох моделей, комісія складає звіт за результатами оцінки процесу надання готельних послуг або протокол випробовувань (перевірки) на відповідність вимогам безпеки і протокол випробовувань на відповідність вимогам категорії, які є основою для складання акту і прийняття рішення.

Протокол випробовувань готельних послуг підписує голова і всі члени комісії, представник заявника. Якщо у проведенні випробовувань приймала участь випробовувана лабораторія, згідно результатів її роботи також складається протокол випробовувань і разом з протоколом комісії подається в орган сертифікації готельних послуг, копія протоколів — заявнику.

Після завершення випробовувань (перевірки) складається акт проведення обов'язкової сертифікації готельних послуг, який підписується головою і членами комісії. Один екземпляр акта передається заявнику.

Орган сертифікації готельних послуг аналізує всі отримані матеріали (звіт, протоколи, акт. Результати соціологічних досліджень та ін.) і при позитивних результатах розгляду видає сертифікат відповідності.

Якщо орган сертифікації приймає рішення про відмову видачі сертифіката відповідності, тоді рішення з обов'язковим викладом причин відмови скеровується заявнику у термін не більше десяти днів з дня підписання акта, а заявка анулюється. Повторне випробовування з метою сертифікації проводиться після подачі повної заявки в орган сертифікації і переконливих доказів заявника щодо проведення коригуючих заходів.

Видача сертифікату відповідності органом сертифікації і його реєстрація у Реєстрі Системи здійснюється у термін, що не перевищує десяти днів з дня видачі акта. Оригінал сертифіката відповідності і ліцензія на право використання сертифіката відповідності видається заявнику.

Якщо вимоги щодо показників (характеристик) сертифікованих готельних послуг змінюються, тоді дія сертифіката призупиняється з часу введення змін. У випадку змін в умовах подання або номенклатури готельних послуг, технологічної документації на їхнє надання, що може зумовити вплив на

показники, підтверджені під час проходження сертифікації, заявник зобов'язаний попередити про це орган сертифікації.

На пізніше ніж за три місяці до закінчення дії сертифіката відповідності заявник подає нову заявку в орган сертифікації для отримання сертиката на наступний період. Орган сертифікації визначає необхідний обсяг роботи згідно технічного нагляду.

Технічний нагляд сертифікованих готельних послуг під час їхнього надання здійснює орган сертифікації готельних послуг, що видав сертифікат відповідності. Технічний нагляд здійснюється упродовж всього терміну дії сертифіката у формі планових і позапланових перевірок.

Планові перевірки, їхня кількість і форма проведення передбачені умовами угоди на здійснення технічного нагляду між органом сертифікації і замовником. При проведенні технічного нагляду здійснюється:

- перевірка дотримання підприємством вимог до сертифікованих готельних послуг шляхом перевірки їхньої відповідності нормативній і технічній документації, відповідності змін у документації;

- оцінка процесу надання готельних послуг, атестація підприємства;

- перевірка дотримання умов ліцензійної угоди, що складається з перевірки правильності нанесення знаку відповідності категорії (зірки) на картці гостей, квитанції, рекламних матеріалах, вивісках.

Згідно результатів технічного нагляду органу сертифікації складається звіт, у якому вказуються можливі причини невідповідності готельних послуг встановленим вимогам і пропонуються коригуючі заходи. Один екземпляр звіту отримує заявник.

Позапланова перевірка готельного підприємства органом сертифікації здійснюється при надходженні скарг щодо сертифікованих послуг від клієнтів, органів, що здійснюють державний або громадський контроль готельних послуг згідно законодавчих актів. Додаткові перевірки можуть також проводитись при надходженні інформації про зміни технології, характеристик або номенклатури готельних послуг або умов обслуговування.

Дія сертифіката відповідності і ліцензійної угоди може бути призупинена у випадку:

- встановлення невідповідності готельних послуг вимогам нормативних документів щодо їхньої безпеки;

- невідповідності умов для забезпечення безпеки готельних послуг;

- виявлення невідповідності послуг вимогам нормативних документів стосовно наданої готелю категорії (зірки);

- встановлення змін, внесених у нормативну і технологічну документацію на готельні послуги без попередньої згоди з органом сертифікації;

- порушення правил використання сертифіката і знака відповідності;

- надходження скарг і претензій щодо сертифікованих готельних послуг;

- відмови заявника від оплати робіт з технічного нагляду.

У випадку призупинення дії сертифіката відповідності орган сертифікації у трьохденний термін надає письмову інформацію про прийняте рішення стосовно призупинення або відміну дії виданого сертифіката відповідності в Держстандарт України, його територіальний орган, Держкомтуризму України і заявнику. Рішення про призупинення дії сертифіката відповідності може бути відмінено у випадку проведення коригуючи заходів заявником у визначені органом сертифікації готельних послуг термін. Після закінчення цього терміну проводиться технічний нагляд, який може проводитись згідно спрощеної процедури з урахуванням результатів попереднього технічного нагляду.

Рішення про відміну дії сертифіката відповідності може прийматись у випадку:

- недоліки неможливо усунути у відведений час;

- коригуючи заходи не виконані або не мали наслідків у визначений рішенням про при зупинку дії сертифікату відповідності термін;

- не виконано умови ліцензійної угоди.

Відміна сертифіката відповідності настає з моменту його вилучення з Реєстру Системи.

Готельні послуги, на які відмінено дію сертифіката відповідності можуть бути заявлені готельним підприємством на

повторну обов'язкову сертифікацію після виконання засобом розміщення коригуючи заходів, скерованих на усунення порушень, виявлених в процесі технічного нагляду. У такій ситуації заходи із сертифікації проводяться без урахування результатів попередньої обов'язкової сертифікації певної послуги.

Якщо заявник намагається оскаржити рішення про відміну ліцензії на право використання сертифіката відповідності і маркування знака відповідності (зірок) готельних послуг, зазначених у сертифікаті і пропонувананих заявником упродовж терміну дії ліцензії, подається апеляція в орган сертифікації готельних послуг не пізніше одного місяця після отримання повідомлення про прийняте рішення. Подача апеляції не призупиняє дії прийнятого органом сертифікації рішення.

Апеляція розглядається органом сертифікації у місячний термін з дня надходження. Для розгляду спірних питань створюється апеляційна комісія. Заявник має право виступу на засіданні комісії. У випадку незгоди з рішенням апеляційної комісії, заявник має право упродовж десяти днів з дня отримання рішення звернутись у Комісію з апеляцій Національного органу з сертифікації або у суд.

Готельні підприємства, які здійснюють господарську діяльність без сертифіката відповідності застосовуються заходи фінансового впливу у формі штрафних санкцій в обсягах, передбачених законом.

Ліцензування діяльності у готельній сфері, згідно законодавчої і нормативної бази України щодо засобів розміщення туристів, які надають послуги з тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного обслуговування, розваг та інших туристичних послуг, проте не забезпечують розробку і комплексну пропозицію туристичних послуг (тур операторська діяльність) і не здійснюють посередницьку діяльність з реалізації туристичного продукту або реалізацію супутніх послуг (турагентська діяльність) їхня діяльність не підлягає ліцензуванню.

Окрім обов'язкової сертифікації, готельні підприємства можуть проходити добровільну сертифікацію. Добровільна сертифікація готелів проводиться лише щодо системи якості послуг.



Питання для контролю

1. Назвіть головні принципи визначення структури якості обслуговування у світовому досвіді управління якістю обслуговування.
2. Охарактеризуйте особливості якості готельних послуг.
3. Які форми контролю в управлінні якістю послуг використовуються у готельних підприємствах.
4. Назвіть головні чинники, що впливають на якість обслуговування у готелях.
5. Охарактеризуйте механізм управління якістю послуг у готелях.
6. Проаналізуйте нормативно-правові та нормативно-експлуатаційні передумови державного регулювання якості послуг у готельній сфері України.
7. Охарактеризуйте порядок проведення сертифікації у готелях України.



Розділ 5

МЕХАНІЗМ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТАРИФІВ НА ГОТЕЛЬНІ ПОСЛУГИ

5.1. Структура вартості послуг у готелях

Формування тарифів (вартості проживання) на готельні номери (місця), послуги — один із важливих напрямків діяльності менеджерів готелю, що визначає ефективність його функціонування на ринку послуг гостинності. Вирішення цієї проблеми необхідно здійснювати комплексно з урахуванням багатьох факторів. Планування підприємством гостинності своєї діяльності зумовлює необхідність постійного моніторингу стану ринку, готовності до ринкових коливань з метою забезпечення реалізації стратегії саморозвитку та економічного виживання в умовах конкуренції.

У визначенні тарифів насамперед необхідно враховувати:

- собівартість номерів і готельних послуг в цілому;
- інвестиції, що надійшли або планується їхнє надходження;
- ситуацію і тенденції на основних цільових ринках;
- норми прибутку і повернення витрат на вкладений капітал;
- реальний попит і пропозиції на цільовому ринку у даний час;
- можливості конкурентів і наявність у даній місцевості інших засобів тимчасового проживання;
- якість обслуговування у готелі та можливості його вдосконалення.

У структуру готельного тарифу (вартості проживання), окрім вартості розміщення у номері певної категорії, входять інші складові, такі, як дворазове чи триразове харчування або лише сніданок, послуги міні-бару (напої), послуги сауни та ін. згідно від особливостей попиту клієнтів та відповідної маркетингової (в тому числі продуктової) політики готельно-

го підприємства. Водночас, надаються знижки, якщо деякі складові не включаються до готельного тарифу, або передбачені надбавки, наприклад, при поселенні в номер дорослої особи або дитини тощо. На основі цих та інших особливостей формування готельних тарифів, яким присвоєні спеціальні назви — «сімейний тариф», «родинний тариф», «європейський тариф», «американський тариф» та ін.

Згідно вітчизняного досвіду, в основу ціни будь-якої послуги готельного господарства включена її повна собівартість. Повна собівартість послуги розміщення у номері відповідної категорії охоплює сукупність трудових, матеріальних та фінансових витрат, відображених у грошовій формі в розрахунку на одиницю послуг. Вона відображає техніко-організаційний рівень експлуатаційної діяльності готелю, пов'язаної з виробництвом і реалізацією послуг.

Загальні поточні витрати готельного комплексу, окрім експлуатаційних, включають витрати в інших видах його господарської діяльності та при здійсненні господарських операцій. Поточні витрати — важливий якісний показник діяльності готелів, що впливає як на загальні результати господарської діяльності, та обсяг собівартості окремих видів послуг, їх прибутковість та рентабельність.

У вітчизняних готелях при ціноутворенні визначають середню вартість однієї людино-добі розміщення як частку від ділення всієї суми витрат експлуатації готелю, прибутку з урахуванням податкових платежів на повний обсяг наданих послуг розміщення (людино-дів).

У готельних комплексах, що надають широкий обсяг послуг, поточні витрати поділяються, згідно видів послуг, на прямі (виробнича заробітна плата, комунальні послуги, сировина та ін.) та загальні експлуатаційні, адміністративні, витрати на збут та інші загальногосподарські витрати.

Якщо готель надає один вид послуг — лише номер, витрати готелю визначають на одиницю цих послуг, їх на прямі та загальні не поділяють. Якщо загальні експлуатаційні, адміністративні витрати, витрати на збут та інші господарські витрати розподіляють між власне готельними послугами й послугами інших підрозділів, підпорядкованих готелю (підсобні підрозділи), тоді використовують метод опосередкованого

поділу вказаних витрат на собівартість послуг цих підрозділів. Наприклад, якщо у підпорядкуванні готелю є сауна, пральня, підприємство громадського харчування, частина загальних витрат готелю ділять на собівартість цих послуг пропорційно до суми прямих витрат. Якщо за калькуляційними даними, які прийняті при розрахунку собівартості послуг, проводять групування прямих поточних витрат, враховують місце їх виникнення та призначення.

Визначення повної собівартості одиниці послуг розміщення здійснюють в такій послідовності: *Повна собівартість = Експлуатаційна собівартість + Адміністративні витрати, витрати на збут та інші загальні господарські витрати*

До експлуатаційної собівартості послуг розміщення включають прямі та загальні експлуатаційні витрати готелю. До прямих експлуатаційних витрат належать:

- витрати на оплату праці персоналу з відрахуваннями на соціальні заходи;

- амортизаційні відрахування на основні засоби готельного підприємства господарства;

- комунальні витрати: опалення приміщень, водопостачання, каналізація, електроенергія, прання та прасування білизни, абонентська плата за телефон та радіо, поточний ремонт номерного фонду.

У розподілі загальних експлуатаційних, адміністративних витрат, витрат на збут та інших загальних господарських витрат між підрозділами готельного комплексу необхідно враховувати особливості формування кожного виду витрат. Наприклад, при визначенні собівартості послуг розміщення, витрати на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу розподіляються пропорційно до прямих витрат на оплату праці обслуговуючого персоналу.

Таким чином, середня відпускна вартість одиниці послуг (людино-добі розміщення) у готелях України є основним фактором формування готельних тарифів і цінової політики. В процесі формування тарифів на послуги проживання у вітчизняних готелях економічно недостатньо обґрунтовується вартість готельного обслуговування, зокрема диференціація відпускної вартості послуг розміщення згідно категорії номерів готелю, недостатньо застосовуються результати марке-

тингових досліджень в процесі обґрунтування рекламних та відпускних тарифів.

У міжнародному досвіді країн Європи здійснюється диференціація загальної вартості послуг розміщення згідно окремих категорій номерів готелю за «методом еквівалентних чисел» з використанням показників прямих експлуатаційних витрат за категоріями номерів готелю та врахуванням визначеної норми прибутку й податкових платежів. Такі розрахунки є об'єктивною основою диференціації готельних тарифів.

З урахуванням стратегії ціноутворення готельного підприємства — максимального задоволення різноманітних потреб клієнтів, не менш важливим є вдосконалення механізму ціноутворення на додаткові послуги в готельних комплексах — послуги побутового характеру, згідно з побажаннями гостя, послуги спортивно-розважального характеру, послуги зв'язку та інформації, транспортні, торговельні, банківські, медичні та ін. Обсяг та асортимент додаткових послуг залежать від категорії готелю.

Загальна кількість послуг, яка надається готелем, визначається як «повний комплекс послуг» і характеризує спеціальний готельний продукт, що задовольняє специфічний попит та створює відповідний імідж готельного підприємства. Наприклад, позитивний імідж готелю, що орієнтується на клієнтів-індивідуалів, які прибувають у справах бізнесу, створюють послуги ділового характеру: бізнес-центр (факс, телекс, ксерокс, експрес-пошта); послуги мережі Інтернет; послуги міжнародного телефонного зв'язку; послуги конференц-залів та інші послуги ділового характеру.

Додаткові послуги надаються з метою створення максимуму комфортності та задоволення потреб клієнтів, з урахуванням базової стратегії конкуренції готелю.

Технологія надання додаткових послуг має передбачати раціональне розташування служб у готелі для скорочення до мінімуму процедури оформлення замовлень на послуги й виключати повторне звернення клієнтів із замовленням на одну й ту ж саму послугу.

Наприклад, у столичних готелях України при обслуговуванні туристів, які прибувають з діловими цілями, передбачено надання таких додаткових послуг: надання приміщення

для проведення протокольних та ділових переговорів, зустрічей, послуги перекладачів у ході ділових зустрічей, комп'ютерні послуги, безперебійний міжнародний зв'язок, цілодобове транспортне обслуговування та ін.

При визначенні рекламних цін на послуги підсобних підрозділів вартість одиниці послуги розраховують як базову або максимальну ціну послуги (наприклад, вартість прання за індивідуальним замовленням, вартість надання сніданку в номері тощо). Конкретна (ринкова) ціна встановлюється згідно стану ринку та цінової політики готелю. Певний перелік додаткових послуг готель надає не самостійно, а користується послугами фірм, які орендують його приміщення.

Процес ціноутворення та цінова стратегія щодо спеціальних, додаткових і супутних послуг необхідно розглядати як єдиний механізм формування готельних тарифів. Це пояснюється тим, що попит на основні послуги неможливий без додаткових та навпаки. Одні й ті ж самі послуги відповідно базової стратегії конкуренції готелю можуть бути віднесені до спеціальних, додаткових чи супутних, тоді як до основного продукту завжди відноситься послуга розміщення в номері.

Продукт гостинності окрім основного, спеціального, супутнього й додаткового продукту, включає елементи та якісні характеристики, які створюють загальний імідж підприємства й комплексу його послуг — це загальна атмосфера обслуговування, форми пропозиції продукту, доступність інформації про ціни на послуги та систему цінових знижок тощо.

5.2. Цінова стратегія готельних підприємств

Завдання цінової політики підприємств індустрії гостинності пов'язуються з розробкою стратегії й тактики ціноутворення на свої товари та послуги, зокрема визначення вихідних ринкових цін на нові продукти та послуги. Оптимізація механізму формування ринкових цін здійснюється через такі етапи розробки цінової політики:

- визначення цілей ціноутворення;
- аналіз факторів, що впливають на цінову політику підприємства;

- вибір цінової стратегії для окремих видів туристичних послуг;
- визначення моделей формування вихідних ринкових цін;
- розрахунок рекламних ринкових цін;
- визначення методів тактичного регулювання ринкових цін.

На першому етапі формуються цілі ціноутворення, які визначаються загальною стратегією підприємства індустрії гостинності. Цілі можна класифікувати згідно таких критеріїв:

- забезпечення економічного виживання підприємства у конкурентному ринковому середовищі;
 - збільшення частки ринку за рахунок встановлення низьких цін;
 - завоювання лідерства на ринку за показником якості послуг;
 - максимальне збільшення поточного прибутку;
- З метою реалізації обраної цінової стратегії підприємство обирає один із методів ціноутворення:
- середні витрати і середній прибуток;
 - забезпечення цільового прибутку;
 - встановлення ціни на основі відчутної цінності готельної послуги;
 - встановлення ціни на рівні поточних цін конкурентів;
 - встановлення ціни на основі «закритих торгів».

Після визначення вихідної ринкової ціни необхідно з'ясувати, як саме повинна змінюватись ринкова ціна, як варіант бажаної зміни впливає на реалізацію цілей підприємства.

Таким чином, цінова політика готельного підприємства — це обґрунтоване передбачення ймовірної зміни вихідної ринкової ціни пропонованого продукту, що оптимально відповідає головній меті підприємства на ринку.

Розробка самостійної цінової стратегії й тактики управління ціною готельного продукту — це постійно відтворюваний процес. Неможливо обрати певну політику одноразово і реалізовувати її впродовж тривалого часу. Цінова політика повинна постійно перевірятись та пристосовуватись до ситуації, що сформувалась на ринку. Насамперед, підприємство повинно представити на ринку свою послугу, вибрати опти-

мальну ціну та якість. На сучасному етапі готельні підприємства використовують різні стратегічні можливості.

Визначення цінової стратегії залежить від того, на яку послугу встановлюється ціна: на нову, чи вже запропоновану на ринку. Якщо продукт чи послуга перебувають на стадії впровадження на ринок, цінова стратегія буде принципово відрізнятися від стратегії для продуктів чи послуг, які перебувають на стадії зрілості чи старіння.

Вибір тієї чи іншої цінової стратегії підприємства індустрії гостинності залежить від ряду факторів, головними з яких є: стадія життєвого циклу послуги, характерні особливості послуги та їх відмінність від якісних параметрів інших послуг, стан розвитку конкуренції на ринку, характеристика споживчого попиту та його цінова еластичність, власні поточні витрати, норма прибутку підприємства та середня норма прибутку конкурентів, імідж підприємства на ринку.

Етап дослідження цінових факторів є найбільш трудомістким. Від того, наскільки ретельно здійснюється аналіз, залежить обґрунтованість стратегічних і тактичних рішень щодо цін. Ефективна цінова політика включає не лише встановлення вихідної ринкової ціни, але й способи оплати, види знижок, диференціацію цін за різними ознаками. Наприклад, у зв'язку з тим, що готельній сфері властиві суттєві коливання попиту, ціни на послуги можуть змінюватися не лише з урахуванням сезону, але й дня тижня.

Отже, ефективна цінова політика повинна бути пов'язана з перспективними цілями підприємства та загальним напрямом його розвитку, зокрема з формуванням постійних клієнтів, витіснення конкурентів, проникнення на новий ринок, отримання максимального прибутку тощо. Досвід свідчить, що найчастіше готелі поєднують декілька цінових стратегій.

Вибір оптимальних стратегій здійснюється на основі прогнозу менеджерів з маркетингу щодо цінової еластичності попиту, динаміки цін конкурентів, стадії життєвого циклу послуги, середнього обсягу маржинального доходу на аналогічні послуги.

Серед відомих цінових стратегій використовуються: стратегія «зняття вершків» (стратегія високих цін), стратегія проникнення на ринок або завоювання ринку (стратегія низьких

цін), стратегія престижних (високих) цін, стратегія орієнтації на «цінового лідера» (ціни середнього рівня), стратегія диференційованих (гнучких) цін, стратегія пільгових (низьких) цін для окремих категорій клієнтів.

Стратегія «зняття вершків» (високих цін) передбачає стартовий продаж нової послуги за найвищою ціною. Це стає можливим лише за умови відсутності конкурентів, коли послуга є принципово новою на даному ринку. Застосування стратегії «зняття вершків», готельні підприємства можуть певний час користуватись своєю монополією, проте не тривалий час. В перспективі, на ринку з'являються аналогічні послуги і підприємства змушені знизити ціни. У вітчизняному досвіді типовими є стратегії «зняття вершків» та «проникнення на ринок».

Цінова стратегія «зняття вершків» на міжнародному ринку послуг гостинності нетипове явищем, оскільки важко ви-найти послуги, за які споживачі погодяться платити найвищі ціни. До того ж, конкуренти швидко дізнаються про такі послуги, і підприємство змушене розробляти нову стратегію, більш придатну для нової ситуації. Тому, у міжнародному досвіді стратегія «зняття вершків» більше використовується серед галузей виробничої сфери з високими витратами на дослідження та розробку нових товарів.

Стратегія «проникнення на ринок» базується на встановленні низького рівня цін з метою залучення значної кількості споживачів. Низька ціна в даному випадку є своєрідною платою за впровадження продукту (послуги) на ринок. Така стратегія застосовується новими підприємствами та підприємствами, які прагнуть захопити більшу частку ринку. Із зростанням обсягів реалізації та зміцненням позицій підприємства на ринку, ціна поступово підвищується до середнього рівня у галузі із збереженням попереднього попиту.

Стратегія «проникнення на ринок» особливо прийнятна у сучасному розвитку сфери послуг, витрати на надання яких поступово знижуються згідно до «ефекту масштабу». Цей ефект відображає емпіричну закономірність: при напрацюванні досвіду та збільшення обсягів реалізації, витрати на одиницю послуг зменшуються. Стратегія «проникнення на ринок» може бути використана для широкого розповсюджен-

ня готельного продукту на внутрішньому туристичному ринку України, але за таких умов:

— власні витрати підприємства повинні бути достатньо низькими, щоб навіть при низьких тарифах підприємство могло отримати необхідний прибуток;

— необхідно, щоб на ринку склалася така ситуація, коли конкуренти не встигнуть відреагувати на зниження ціни. Якщо до цієї «гри на зниження» приєднуються конкуренти, ступінь ризику банкрутства підприємства особливо висока.

Стратегія «престижних цін» передбачає встановлення надмірно високої ціни зорієнтованої на окрему категорію споживачів, ціна для них має несуттєве значення, для споживачів насамперед важлива якість послуг, імідж, унікальний статус підприємства на ринку. Наприклад, така стратегія використовується у найкращих в Європі номерах класу «люкс». Водночас, стратегія престижних цін є ефективною лише при незначній або відсутній конкуренції на ринку, коли використовуються такі заходи, як патентний захист, особливий престиж торгової марки та ін.

Стратегія орієнтації на цінового лідера передбачає розробку цінової політики підприємства на основі дослідження цінової політики лідера на ринку. Проте, це не передбачає встановлення ціни на послуги у строгій відповідності до рівня цін провідного підприємства на ринку, а лише запозичення певних елементів його цінової політики. Ціна на нову послугу, або товар може відхилятися від ціни підприємства-лідера, в межах, зумовлених якісними перевагами тих або інших послуг. Чим менше нові послуги чи товари відрізняються від пропонуванних на ринку, тим ближчим буде їхній рівень цін до встановлених стандартів, визначених лідером. Подібний підхід ззовні є досить привабливим для підприємств, які не бажають, або не мають можливості самостійно розробляти цінову стратегію. Однак, він також є небезпечним, стримуючи цінову ініціативу підприємства, це може зумовити серйозні прорахунки (наприклад, якщо лідер певний час проводив помилкову політику або використав відволікаючий маневр та ін). У міжнародному досвіді цінові стратегії застосовуються не відокремлено, в комплексі, згідно з конкретною ситуацією на ринку та загальною стратегією розвитку підприємства.

Стратегія диференційованих (гнучких) цін полягає у встановленні цін в поєднанні з усіма можливими знижками й надбавками до середнього рівня цін для різних ринків та їх сегментів. Ціни встановлюються згідно попиту та можуть змінюватись шляхом впровадження знижок та компенсацій.

Стратегія пільгових цін зорієнтована на клієнтів у яких зацікавлена фірма, пропонуючи їм послуги за пільговими цінами.

В цілому, чим більш специфічними, унікальними, якісними та цінними є послуги гостинності, тим більше свободи набувають підприємства при встановленні цін. Клієнтам надається цілий ряд основних та додаткових послуг. Але, як сам процес ціноутворення, так і цінову стратегію послуг не можна розглядати відокремлено, це зумовлено тим, що не існує попиту на основні послуги без додаткових та супутніх, і навпаки.

Згідно головної складової ціни готельного продукту — вартості обслуговування, у розробці стратегії і тактики ціноутворення вітчизняних готельних підприємств та у міжнародному досвіді виділяються певні особливості. Загальна економічна нестабільність та невизначеність факторів, що впливають на процес прийняття рішень, зумовлює необхідність для керівників вітчизняних готелів звертати значну увагу встановленню цін на послуги. Як правило, до планів включаються тимчасові преїскуранти цін, затверджується система цінових знижок, в якій головним чином визначається різниця в цінах між сезоном і несезоном. Суттєвим недоліком є те, що визначення цін у більшості вітчизняних готелів здійснюють не відділи маркетингу, а бухгалтерія та планово-економічний відділ. Згідно міжнародного досвіду у готельному бізнесі, саме менеджери з маркетингу повинні контролювати тарифну політику, вони повинні взаємодіяти з іншими внутрішніми відділами, відповідальними за визначення цін. Планово-економічний відділ, бухгалтерія і відділ маркетингу повинні постійно координувати свої дії щодо встановлення цін, узгоджувати стратегію ціноутворення. Від об'єктивності в обґрунтуванні цін залежить рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, обсяг наданих послуг та інші показники господарської діяльності.

Процес встановлення вихідних ринкових цін на послуги готелів включає кілька етапів. Після визначення вихідної ціни послуг необхідно розробити тактику ціноутворення, що повинна передбачити процес зміни цін. Вирішення цих питань досягається розробкою методів і прийомів тактичного регулювання цін.

Тактика ціноутворення — це вибір готельним підприємством можливої стратегії зміни вихідної ринкової ціни послуги, яка найкращим чином відповідає меті підприємства.

Встановлення стандартних цін на готельні послуги передбачає, що ціна не залежить від ринкових змін і залишається постійною з тією метою, щоб створити у споживача асоціацію конкретної послуги з конкретною ціною, що надає унікальності послугі. Проте, перелік таких послуг незначний з одночасним врахуванням високого рівня конкуренції на ринку готельних послуг.

Встановлення гнучких цін, що змінюються згідно стану ринку. В даному випадку ціна на будь-яку з послуг, що надається готелем, буде чітко реагувати на зміни стану ринку, співвідношення попиту та пропозиції. Це важлива проблема для керівництва, що передбачає постійний аналіз змін, які відбуваються в сфері гостинності та вплив зміни цін і тарифів на економічні результати діяльності готелю.

Для стимулювання обсягу реалізації основних і додаткових послуг вітчизняні готельні підприємства також використовують різні цінові знижки та диференціацію цін і тарифів.

У більшості вітчизняних готелів використовуються як сезонні, так і комерційні знижки, пов'язані з терміном перебування відвідувачів або ненаданням готелем певних видів обов'язкових послуг з об'єктивних причин. До сезонних можна віднести також знижки на час різдвяних та новорічних свят, великодня та серпневих канікул. У готельних комплексах України існують «Положення про надання знижок проживаючим», розроблені відповідно до Закону України «Про підприємства в Україні» (ст. 23 п. 1) та «Правила користування готелями та надання готельних послуг в Україні» (затверджених наказом Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 77/44).

Вітчизняні готелі найчастіше включають до «Положень» такі види цінових знижок:

- сезонні знижки — реалізацію послуг здійснюється у не-сезон, у святкові дні (різдвяні, великодні та інші релігійні свята) — вони становлять 25–50 %;

- за тимчасове зниження якості послуг проживання за будь-яких об'єктивних причин (ремонті роботи, тимчасова відсутність гарячої води, телефонного зв'язку, телевізора або холодильника у номерах, де вони повинні бути) — сума знижки визначається з врахуванням мінімальної добової вартості незабезпечених послуг;

- за розташування номерів у безпосередній близькості до душових та інших приміщень загального користування, а також приміщень, у яких проводяться ремонтні роботи — 5–10 %;

- спеціальні знижки — для школярів та студентів під час канікул, при розміщенні в одному номері членів однієї родини (якщо не застосовується спеціальний «родинний тариф»);

- знижка якщо здійснюється оплата готівкою — до 2 %;

- функціональні знижки (дилерські) — при реалізації товарів і послуг за допомогою посередників (турагентів, дистриб'юторів, інших посередників). Знижка на відшкодування витрат посередників становить 3–25 % від собівартості послуг;

- знижки для постійних клієнтів готелю становлять 5–10 %. Значення цих знижок коригується згідно від часу проживання — кількості діб;

- дипломатичні знижки надаються при наявності дипломатичного паспорта та за умови обов'язкового попереднього бронювання (10–20 %);

- корпоративні знижки надаються співробітникам готелю на окремі послуги;

- спеціальні знижки, значення яких визначається окремим розрахунком;

- форс-мажорні знижки пов'язані з ненаданням обов'язкових послуг готелем, наприклад, тривала відсутність гарячої або холодної води, відключення електроенергії, ліфта, опалення в осінньо-зимовий період та ін.;

— знижки на нічне проживання у будні дні — надаються клієнтам, що поселяються у готелі з 22.00 до 8.00 год. наступного дня;

— знижки на проживання в неробочі (вихідні та святкові) дні — надаються з 12.00 п'ятниці до 12.00 неділі.

Знижки на обсяг реалізації послуг. Готель може застосовувати спеціальні розцінки для залучення клієнтів, які спроможні оплатити більшу кількість людино-днів впродовж визначеного періоду, пропонувати спеціальні, пільгові тарифи або надавати безплатні послуги для асоціацій та організаторів зустрічей, конференцій. Окрім знижок для груп клієнтів, готель може пропонувати спеціальні корпоративні ціни клієнтам, які гарантують готелю використання визначеної кількості місць щороку.

Знижки згідно сезону купівлі. Застосування сезонних знижок, тобто зниження ціни для споживачів, які користуються готельними послугами в несеzon, забезпечує готелю підтримування стійкого попиту впродовж року. Сезонність суттєво впливає на ціни, тому на ринку готельних послуг рекомендується формувати різні варіанти сезонних цін: ціни на послуги гостинності в головний сезон, ціни на послуги гостинності в період міжсезоння, ціни на послуги гостинності у несеzonний період.

Різниця між сезонними та несеzonними цінами може відрізнятись у два і більше рази. Врахування фактора сезонності при формуванні цін на послуги гостинності дозволяє протидіяти обмеженим можливостям реалізації послуг шляхом стимулювання попиту.

У вітчизняних готелях поширена диференціація готельних тарифів згідно громадянства та форми надання послуг: тарифи для туристів та громадян України, для іноземних туристів та громадян, на оренду приміщень під офіси, на довгострокове проживання та ін. При визначенні вартості послуг проживання застосовують диференційований підхід до встановлення цін на номерний фонд згідно від виду й категорії номера. При цьому встановлюють такі види готельних тарифів:

- базовий тариф;
- тариф сімейного туру;
- тариф на вихідні дні;

- тариф сімейного туру на вихідні дні;
- тариф на проживання понад 7 діб;
- тариф на проживання понад 14 діб;
- тарифи на оренду номерного фонду.

Порівняльний аналіз діяльності вітчизняних та іноземних готельних підприємств свідчить про неефективність дискримінаційної системи диференціації готельних тарифів згідно громадянства. Вітчизняним готелям необхідно ширше використовувати міжнародний досвід управління доходами та встановлення спеціальних тарифів, оскільки він дозволяє збільшити обсяг реалізації послуг, зберегти постійних та залучити додаткових клієнтів без зниження ціни для всіх інших відвідувачів, а якщо попит нееластичний за ціною — отримувати плату за проживання за повною вартістю без знижок, що забезпечує додатковий дохід та дозволяє оптимізувати витрати.

Диференціація цін згідно категорії номерів доцільно проводити за показником прямих експлуатаційних витрат, якщо в ціну кожної категорії закладається єдина норма прибутку, податок на додану вартість і готельний збір. Такий метод диференціації цін за категорією номерів дозволяє економічно обґрунтувати собівартість послуг згідно різних якісних характеристик, дає можливість порівнювати динаміку експлуатаційних та інших витрат, враховувати їхній вплив на відпускні ціни послуг.

Ефективне впровадження цінової стратегії передбачає тактичну зміну цін під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

Головний фактор підвищення цін — інфляційні витрати. Під впливом інфляції обсяг підвищення цін, як правило, перевищує динаміку зростання витрат. Інший фактор, який зумовлює зростання тарифів, — надмірний попит. Наприклад, якщо передбачається прибуття значної кількості гостей, пов'язане з проведенням спортивних змагань, урочистих заходів, нарад, конференцій та ін., готелі підвищують ціну іноді в декілька разів порівняно з середньою вартістю номера. Водночас, при проведенні підвищенні тарифів готель не повинен закріпити за собою імідж «цінового хижака». Підвищувати ціни доцільно лише тоді, коли клієнти відчують об-

грунтування таких заходів за умов, коли надмірний попит важко задовольнити.

Підвищення або зниження тарифів завжди стосується інтересів споживачів, конкурентів, дистриб'юторів та постачальників. Клієнти можуть не адекватно реагувати на зміну цін. Якщо ціна на готельні послуги низька — це зумовлює зменшення доходів готелю, якщо висока це може зумовити втрату клієнтів. У вирішенні проблем регулювання цін, готельне підприємство повинно ретельно вивчити можливе реагування окремих категорій споживачів та конкурентів. Реакція споживачів залежить від того, яку мету вони вбачають у зміні ціни. Реакція конкурентів буде або наслідком чітких установок реагування, або результатом конкретної оцінки кожної ситуації, що виникла. У випадку зміни цін конкурентами, підприємство повинно передбачити їхню стратегію та ймовірну тривалість цієї зміни. Щоб утриматись на ринку необхідно заздалегідь планувати свої відповідні дії на можливі цінові маневри конкурентів.

Готельне підприємство може ініціювати зниження ціни тоді, коли є можливість за допомогою низьких цін зайняти домінуюче положення на ринку. Для цього необхідно виходити на ринок з нижчими цінами, ніж у конкурентів, або першим знижувати ціни, сподіваючись охопити таку частку ринку, яка забезпечить зниження витрат виробництва за рахунок зростання його обсягу.

Для вітчизняних готелів доцільно враховувати міжнародний досвід тактичного регулювання тарифів на готельне обслуговування на основі застосування спеціальних сезонних та тимчасових тарифів.

Можна сформулювати такі загальні принципи ціноутворення у готельній сфері:

— у сфері гостинності об'єктивно необхідною є сезонна диференціація цін і тарифів. Зокрема, попит на більшість видів послуг, які не можна виробляти «про запас», а їхнє виробництво, реалізація, споживання збігаються у часі й мають виразний сезонний та часовий характер: взимку збільшується споживання електричної і, особливо, теплової енергії, газу, тоді як влітку — багатьох видів туристичних послуг, послуг пасажирського транспорту, автосервісу, у вихідні дні змен-

шується потреба у міському транспорті. Збільшення неритмічності споживання послуг у часі, зумовлює збільшення резервних потужностей необхідних для задоволення попиту у період його максимального значення;

— сезонна диференціація цін та тарифів на послуги індустрії гостинності, з одного боку, відображає зміни в обсязі попиту та суспільно-необхідних витрат праці у різні періоди року, тижня, доби, а з іншого — зумовлює необхідність спеціальних зусиль для стимулювання попиту та рівномірного розподілу послуг у часі. Окрім того, швидкість надання ряду послуг (пасажирські перевезення, виконання термінових замовлень, здійснення ремонту та ін) є одним з параметрів якості послуг, що враховується різними рівнями цін і тарифів на послуги;

— для багатьох видів послуг індустрії гостинності (побутових, комунальних, зв'язку, пасажирського транспорту та ін.) тарифи виконують одночасно функції оптових та роздрібних цін, що обумовлюють їхню диференціацію. Ціни й тарифи на послуги повинні забезпечувати як госпрозрахункові умови діяльності підприємств та галузей цієї сфери, так і реалізацію соціально-економічних функцій, притаманних роздрібним цінам;

— для сфери індустрії гостинності характерна значна диференціація рентабельності різних видів послуг та підприємств, які відрізняються рівнем концентрації виробництва послуг, спеціалізацією, технічним забезпеченням, продуктивністю праці та собівартістю послуг, що надаються;

— окремі види послуг (пасажирські перевезення, готельне обслуговування, туристичні подорожі) реалізуються як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. У зв'язку з цим при стандартизації та оцінці якості послуг, їхньої споживчої вартості необхідно враховувати міжнародні вимоги. Окрім того, до ряду послуг, що надаються одними і тими ж підприємствами, застосовуються два види (різні за рівнем) цін — внутрішні та зовнішньоторговельні, насамперед, про послуги повітряного, морського та залізничного транспорту;

— формуванні цін і тарифів на послуги індустрії гостинності значно більшу роль ніж у виробничих галузях відіграє географічний фактор, тому, територіальна диференціація цін і тарифів охоплює більшість видів послуг.

Диференціація цін і тарифів на послуги визначається різним соціальним статусом клієнтів, які прибувають з різних регіонів, рівнем суспільно-необхідних витрат праці, природнокліматичними умовами регіону, рівнем концентрації готельних підприємств, технічним оснащенням підприємств та іншими чинниками.

5.3. Світовий досвід формування спеціальних тарифів на номери у готелях

У формуванні тарифів на номери враховується два основних фактори: собівартість номера і прийнятність тарифа для клієнта. Готельний тариф повинен гарантувати відшкодування затрат на утримання готелю і повертати інвестований капітал, водночас, вартість номера не повинна відштовхувати потенційного клієнта. Згідно першого фактора, проблема вирішується на основі об'єктивного структуризованого і формалізованого підходу, зокрема використання нових методик і формул розрахунку широко використовуваних у сучасному готельному господарстві. Інший має більш суб'єктивний характер і не завжди піддається адекватній формалізації, оскільки тут не визначена ціна, за яку клієнт готовий купити послугу, необхідно враховувати значну кількість різних факторів, від конкретного конкурентного оточення на даному цільовому ринку до політичної та економічної стабільності держави, регіону. З урахуванням зазначеного, реальна ціна повинна бути не нижчою відшкодування затрат і не підніматись вище прийнятної межі для різних категорій клієнтів. Саме із використанням системи спеціальних тарифів для конкретних категорій клієнтів та в залежності від конкретної ситуації, сьогодні функціонує абсолютна більшість готельних підприємств у світі.

Спеціальний тариф — це обґрунтовано зменшений стандартний ціновий тариф, який визначає найвищу ціну конкретного номера. Пропозиція скидок — це звичайний засіб використання будь-якої можливості привабити клієнта та розширити ринок збуту продукції у конкурентному середовищі готельного продукту. Тому, пільги і понижені тарифи у готе-

лях — це звичайний метод конкурентної боротьби і засіб швидкого підвищення збуту готельного продукту, насамперед у випадку його низького збуту.

Серед основних виділяються такі типи спеціальних тарифів у готелях:

Сезонні і тимчасові тарифи. Сезонні і тимчасові тарифи характерні для готельних підприємств курортних зон, що офіційно оголошують два або декілька тимчасових тарифи — високого сезону, сезону та міжсезону. На розмір тарифів також впливають певні суб'єктивні фактори — профіль курорту (морський, гірський), розташування готелю в межах курортної зони, кліматичні умови та ін. Коливання тарифів на певний номер може досягати 100 % і більше.

Сезонні і тимчасові тарифи широко використовуються у міських готелях. Впродовж року, у сезон літніх відпусток або протягом тижня у вихідні дні, коли ділове життя у великих містах уповільнюється і на найбільш багатих клієнтів — ділових осіб, державних чиновників пропозиція ринку зменшується, готельні підприємства обслуговують за зниженими тарифами.

У період значного попиту на послуги гостинності — масових та популярних заходів — Олімпійських ігор, чемпіонатів з певних видів спорту, міжнародних виставок, ярмарок, культурних подій політика у формуванні тарифів має свої особливості. Різке зростання попиту на заклади розміщення провокує значну частку готелів до підвищення тарифів. Ціни на номери можуть зростати декілька разів і при цьому використовуватись різні прийоми. Насамперед, готелі оголошують про підвищення тарифів, реально до найвищих, згодом використовуються різні приховані прийоми підвищення вартості проживання. Зокрема, рішенням адміністрації клієнтам нав'язливо пропонується комплекс послуг — купівля номера мінімум на декілька днів або тиждень і клієнт повинен платити за весь термін незалежно від часу перебування.

Водночас, з метою приховування споживацьких заходів, у багатьох американських готелях значного поширення набула практика продажу номера на весь тиждень з певною скидкою оптового продажу (харчування входить у вартість проживання). Згідно таких тарифів, у розрахунку на окрему добу,

вартість проживання для клієнта стає значно нижчою ніж у випадку звичайної купівлі номера на добу. У цьому випадку доходи від продажу готельних номерів стають нижчими, проте у курортних готелях дохід компенсується збільшенням надходжень від інших джерел — ресторанів, барів, басейнів, ігрових майданчиків. Клієнт, який залишається на тиждень, найчастіше з метою розваг часто користується додатковими послугами готелів.

У продажу номерів за зниженими тарифами прихований ще один важливий момент, який змушує клієнта залишатись до останнього дня «оптового» тижня. Зокрема, середня ціна на рецепції за проживання у номері курортного готелю становить 200 дол. Якщо клієнт купує номер щодобово, за тиждень проживання він повинен заплатити 1400 дол. У випадку купівлі номера наперед на тиждень, вартість проживання із знижкою обійдеться у 1225 дол., саме ця ціна буде зазначена у реєстраційній картці в остаточному розрахунку. Проте, реальна процедура нарахування оплати за послуги готелю наступна: за кожен день тижня клієнту нараховується стандартні 200 дол., і тільки за останню добу нараховують 25 дол. Якщо клієнту за кожную добу нараховували б середню ціну номера — 175 дол., тоді існувала б небезпека, що клієнт покине готель до закінчення повного тижня, що часто трапляється, і тоді готель не буде мати ніякої вигоди від знижки. Існують й інші варіанти, наприклад, якщо клієнт тривалий термін орендує готельний номер, він не отримує знижок на вартість номера, проте отримує дешевше або безплатно додаткові послуги — сауну, басейн, гольф, кабінет краси та ін.

Тарифи для особливих категорій клієнтів. Використання знижок у формі тарифів для особливих категорій клієнтів отримало широке поширення і охоплює всі категорії готелів. Клієнтів, які платять максимальні тарифи, залишається менше і менше. Водночас, для самого готельного бізнесу така ситуація не створює загрози. Вартість номера на рецепції кожен раз переглядається і коригується згідно динаміки ринку і поведінки конкурентів. Наприклад, якщо для даної ринкової кон'юнктури готельні тарифи виявились занадто високими, менеджер приймає рішення про їх зниження і навпаки. Такий механізм регулювання цін і тарифів є невід'ємною складовою

маркетингової і конкурентної стратегії компанії, основним параметром оптимального управління доходами, максимального надходження валового доходу на будь-якому підприємстві.

Будь-які ціни і тарифи — це функції попиту і пропозиції, змінних спрямованих до рівноваги. Проте, базові або стандартні тарифи не можуть переглядатись щоденно на фоні широкого спектру різних категорій клієнтів.

Часто виникає ситуація, коли готельні підприємства не мають об'єктивної інформації про структуру платоспроможного попиту клієнтів, для яких призначений готельний комплекс або окремі його послуги. У такому випадку пільгові спеціальні тарифи для певних категорій потенційних клієнтів можуть стати ефективним механізмом моніторингу ринку. Якщо споживачі пільгових категорій активно залучаються до послуг, готель або послуга орієнтуються саме на цю категорію клієнтів, а пільгова ціна може стати основою тарифу на рецепції.

Наприклад, в окремих готельних ланцюгах існують пільгові тарифи для викладачів, в інших студентів та учнів, осіб пенсійного віку, військових, поліцейських та ін. Готельна компанія «Holiday Inn», зокрема, надає спеціальні тарифи для гравців професійних та любительських спортивних команд. Окремо необхідно відмітити особливу категорію клієнтів-пільговиків — турагентів, журналістів, письменників, які пропагують подорожі і можуть розрекламувати заклад гостинності, навколишні екзотичні місця, маршрути. В окремих випадках цій категорії клієнтів може надаватись взагалі безоплатне проживання на тривалий період. Часто рекламні поїздки організовуються самими готелями, іншими туристичними підприємствами сумісно із готелями, ресторанами, розважальними комплексами, зацікавлених у напливі у певну місцевість туристів. Проте, навіть у випадку звичайних поїздок турагенти і журналісти можуть розраховувати на знижку до 50 % (за винятком сезону).

Спеціальні із знижками тарифи звичайне явище при впровадженні в експлуатацію нових готелів, коли необхідна ефективна реклама для широкого кола потенційних клієнтів. Тому, на початку функціонування тарифи у нових готелях можуть бути суттєво нижчими у порівнянні з аналогічними

готелями, проте з досвідом роботи та добре відомих. Це звичайна тактика у розкручуванні нового готельного продукту.

Готельні компанії широко використовують пільгові тарифи для всіх працівників готелів, що входять у ланцюг або готельну марку. Працівники готельної мережі можуть користуватись пільговими тарифами в іншому регіоні, країні, у всіх готелях цієї мережі незалежно від їх розташування. Для міжнародних готельних компаній та ланцюгів свої працівники становлять значний ринок пільговиків, тому такі компанії та ланцюги зацікавлені, щоб їх працівники не проводили своєї відпустки у готелі компанії-конкурента. Готельні працівники, які відпочивають, отримують не тільки значну знижку від мінімального тарифу (вартості найбільш дешевого готельного номера), але можуть по цьому тарифу розміститись у більш дорогому номері, якщо такий вільний на момент прибуття у готель.

Теоретично цінові знижки і пільги у готелях розраховуються на розвиток нових ринків — максимальне розширення контингенту клієнтів. Із стабілізацією нових ринків, формуванням потенційних споживачів і швидкого використання резервів розширення ринку знижки та пільги необхідно зводити. Проте, часто закладені початкові пільги і знижки не лише не переглядаються, а стають основою тривалої системи цін і тарифів.

Тарифи для чиновників державної та місцевої влади. Чиновники та військовослужбовці часто перебувають у відрядженнях, тому представляють значний сегмент загального ринку готельних послуг у всіх державах. Із державного та місцевого бюджету службовцям компенсуються витрати в межах установлених офіційних тарифів. Основні складові добових тарифів — витрати на проживання і харчування. Витрати на проживання у готелях повертаються по квитанціях або рахунках із відміткою витраченої суми, проте не вище визначеного максимуму. Витрати на харчування компенсуються із розрахунку добової норми і не передбачають пред'явлення квитанції або рахунку. Норми відшкодування витрат не завжди однокові у різних містах і регіонах. У великих містах, насамперед промислових та фінансових центрах, вартість проживання і харчування висока, отже норми відшкодування витрат значно вищі.

У США, Канаді, європейських державах, значна частка готельних компаній і ланцюгів тривалий час використовують спеціальні із знижками тарифи для державних службовців. Втрати у ціні за номер компенсуються гарантією отримати певний мінімум клієнтів від урядових та державних служб. Необхідно зазначити, адміністрація окремих готелів із ланцюга у період максимального заповнення може прийняти рішення відмінити пільги на деякий час. У період високого заповнення спеціальні тарифи можуть значно понижувати звичайні ціни. Спеціальні тарифи для осіб із відрядженням відповідно до інших пільгових тарифів діють згідно принципу розміщення на вільні не заброньовані у момент прибуття номери. У більшості централізованих систем бронювання номерів попереднє замовлення номера за пільговим тарифом не передбачене.

Корпоративні тарифи. Корпоративні тарифи — пільгові знижки, що надаються працівникам приватних фірм та корпорацій. В умовах глобалізації та інтеграції світової економіки, приватні компанії та фірми мають свої філіали та офіси у всьому світі. Їх працівники — керівники, менеджери, науково-технічний персонал та ін., часто здійснюють ділові поїздки та змушені зупинятись у готелях. Ринок ділового туризму у готельній сфері не співмірний із масштабами ринку державних чиновників, проте в еквіваленті обігу фінансів, що залишаються у готелях досить відчутний. Згідно аналізу Американської асоціації готелів та мотелів, щорічно лише в американських готелях представники приватного бізнесу залишають понад 100 млрд. дол. З огляду на зазначене, сьогодні спеціальні корпоративні тарифи активно впроваджуються майже всіма відомими готельними ланцюгами і марками; за темпами впровадження та масштабом їх економічний еквівалент співмірний із доходами від використання спеціальних тарифів для державних службовців.

Механізм співпраці готелів та приватних фірм полягає в укладанні договору, згідно з яким готельна мережа встановлює пільгові тарифи для фірм в обмін на гарантію певної кількості замовлень (найчастіше кількості ночей у рік). Загальноприйнята норма для отримання пільгових тарифів становить не менше 1000 ночей в рік, окремі готельні ланцюги

надають знижку до 50 ночей. Для отримання знижок фірми із незначною кількістю персоналу, об'єднуються і разом забезпечують необхідний мінімум ночей. Уповноваження щодо укладання договору про пільги і обсяги використання номерів асоціацій дрібних підприємств найчастіше мають посередники-турагенти.

Комерційні тарифи. Комерційні тарифи мають тривалу історію використання у готельній сфері, вони відомі з часу появи дрібних підприємців — подорожуючих торговців. У випадку, коли готель, згідно встановлених тарифів відчуває дефіцит клієнтів, служба прийому і розміщення має право продати номер по ціні найдешевшого (за вартістю бронювання або відпускній ціні). В процесі продажу номера попереднє бронювання номера немає ніякого значення оскільки клієнт не погодиться купити вільний номер по ціні на рецепції.

Сьогодні комерційні тарифи найчастіше використовуються невеликими незалежними готелями і мотелями у боротьбі з корпоративними тарифами і знижками, що використовуються готельними ланцюгами. Невеликі придорожні готелі можуть обслуговувати за зниженими тарифами, згідно статистики, до десяти людино-днів у рік від одного підприємства. Це незначна кількість клієнтів, проте з врахуванням жорсткої конкуренції та кількості дрібних фірм, цей ринок заслуговує уваги.

Тарифи неповної доби. Тарифи неповної доби (тарифи світлового дня, тарифи короткотермінового використання номера) використовуються для клієнтів, які зупиняються без ночівлі, прибувають і від'їжджають в один день. Номери та місця, що орендують клієнти такої категорії, швидко прибираються і пропонуються іншим гостям. Використання тарифу неповної доби часто залежить від режиму роботи персоналу готелю; у його штаті необхідно передбачити резерв покоївок для прибирання номерів у вечірній та нічний час. Офіційно визначений максимальний термін тарифу неповної доби — 6 годин. У випадку відсутності клієнтів, доцільно продати номер за тарифною ціною і на більш тривалий час. Використання неповних добових тарифів забезпечує середньодобове завантаження готелів більш ніж на 100 %.

Собівартість готельного номера для клієнта без ночівлі значно нижча у порівнянні з номером, що використовується

впродовж доби. Водночас, згідно досвіду функціонування готелів ця форма не набула широкого використання. Об'єктивно найповніше неповні тарифи застосовуються готелями в аеропортах для транзитних авіапасажирів, а також щодо великих приватних компаній, що організовують у таких готелях зустрічі і наради впродовж світлового дня. Для організації подібних послуг готель повинен мати спеціальні приміщення, зали для нарад і конференцій, бізнес-центри, відеодемонстраційні приміщення та ін. Ринок неповних добових тарифів сьогодні перебуває у стадії формування і розвитку, тут постійно зароджуються нові цінові проекти і напрями реалізації готельних послуг.

Тарифи для пенсіонерів. Категорія туристів пенсійного віку та водночас споживачів готельних послуг охоплює значну частку ринку послуг гостинності. Особи пенсійного віку володіють значними заощадженнями, достатньо високим пенсійним забезпеченням та активно подорожують. Сьогодні ця категорія споживачів послуг гостинності представлена різними союзами, асоціаціями, регіональними та місцевими клубами для пенсіонерів, які виступають оптовими покупцями номерів, гарантують певний рівень заповнення в обмін на пільгові або із знижками тарифи. Тарифи із знижками для пенсіонерів іноді можуть сягати 50 % і відображатись у різних формах. Наприклад, готелі можуть пропонувати туристу-пенсіонеру номер, за який він платить згідно тарифу на рецепції тільки за першу добу, а друга доба надається безплатно. Асоціації, клуби пенсіонерів часто здійснюють оптову купівлю цілого пакета послуг. У таких випадках готелі надають знижки не тільки на проживання, а також на харчування, збереження і перевезення багажу, оплату послуг розваг та ін. Часто значні знижки у тарифах для пенсіонерів пропонуються у період міжсезону, із низьким заповненням готелю.

Молодіжні тарифи. В останні десятиріччя у Європі та США широкої популярності набув молодіжний туризм. Для заохочення проживання молоді віком до 26 років у повносервісних готелях використовують спеціальні тарифи. Знижка надається молодим особам, які можуть пред'явити талон студентської асоціації або молодіжного союзу. Оскільки для студентів та учнів, які подорожують існує розгалужена мере-

жа молодіжних готелів (хостелів), знижки надаються насамперед саме у цій категорії або у категорії готелів економ-класу. Прикладом всесвітньої системи, що надає цінові пільги для молоді є картка ISIC, яка діє у 97 країнах світу. У випадку проведення масових молодіжних заходів — з'їздів, конференцій та ін., організатори можуть отримувати знижки у готелях вищого класу.

Номери без тарифів. Пропозиція безплатних номерів у світовому досвіді сфери гостинності типове явище. Номери (місця) без тарифів пропонуються для осіб, які перебувають у спеціальній рекламній поїздки, зокрема для турагентів, журналістів, тариф розрахований на тривалий ефект реклами серед туристів на туристичних фірмах та у публікаціях журналістів.

Номери без тарифів можуть пропонуватись на одну або декілька діб у рекламних заходах новозбудованого готелю. Пропозиція безплатних номерів, як елемент реклами готелю, використовується серед переможців широко відомих конкурсів і змагань (наприклад, мають високу популярність серед телеглядачів), які отримують разом із призами та нагородами право на безплатне проживання у готелі або готельної мережі певну кількість днів.

Ефективні послуги без тарифів серед «зірок» кіно, театру, спорту, відомих митців. В даному випадку рекламний ефект від раціонально спланованої акції може у десятки-сотні разів перевищити витрати готелю на пропозицію безплатного номера.

Номери без тарифів у готелях пропонуються для різних об'єднань, союзів, асоціацій, гостей, які знайомляться з можливостями готелю в організації масових заходів — конференцій, з'їздів, виставок та ін. Насамперед, такі тарифи запроваджені у конференц-готелях, курортних готелях, готелях в межах аеропортів, вокзалів, що спеціалізуються на проведенні різних публічних заходів.

У готелях-казино, де значну частку доходу становлять гроші від азартних ігор безплатними для клієнтів можуть бути не тільки проживання, водночас і харчування, напої, квитки на літак. Доба, проведена клієнтом за ігровим столом, компенсує всі витрати закладу та приносить значні доходи.

В окремих готелях клієнту можуть запропонувати безплатний номер в обмін на замовлення у ресторані готелю на певну суму. У цьому випадку готель може отримати значно вищий дохід від надання послуг з харчування ніж від продажу лише номера. Зазначену послугу часто пропонують молодіжні готелі.

Номери без тарифів можуть бути елементом корпоративних послуг між готельними ланцюгами. Адміністрації готельних ланцюгів обмінюються безплатними номерами і таким чином партнери отримують додаткові пільги та водночас, що особливо важливо у корпоративних умовах, імпульс до толерантних стосунків у готельному бізнесі. Пільги не поширюються на послуги із харчування, оскільки собівартість продуктів харчування та напоїв значно вища експлуатації готельного номера.



Питання для контролю

1. Назвіть головні складові тарифів у готелях.
2. Охарактеризуйте схему визначення повної собівартості послуг у готелях.
3. Які етапи розробки цінової політики доцільно передбачити в процесі формування ціни послуг у готелях?
4. Проаналізуйте найбільш відомі цінові стратегії у готельному бізнесі.
5. Проаналізуйте цінові знижки, що використовуються готельними підприємствами в Україні.
6. Охарактеризуйте види спеціального тарифу, що використовується у світовому готельному бізнесі.

Розділ 6

ОРГАНІЗАЦІЯ І ТЕХНОЛОГІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЯХ

6.1. Технологічний цикл обслуговування клієнтів у готелях

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

Технологія обслуговування у сфері гостинності — це важливий фактор, що зумовлює вплив на якість процесу обслуговування, на фінансово-економічну ефективність функціонування, процес управління готельним підприємством. Організація технологічного процесу обслуговування у готелях є стандартною щодо цього типу підприємств, водночас у кожному підприємстві згідно розмірів, структури організації, категорії, типу (орієнтація на ринковий сегмент) технологічний процес характеризується певною ідентичністю.

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

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

Технологічний алгоритм гостьового циклу умовно поділяється на чотири етапи:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Журнал реєстрації заявок бронювання номерів (місць) та обліку клієнтів у готелі окрім прогнозування і планування обсягів завантаження готелю є важливим для раціонального розподілу на перспективу затрат зусиль і ресурсів у створенні готельного продукту, руху фінансових ресурсів, визначення необхідної кількості штатних працівників та ін.

Упродовж першої фази гостьового циклу здійснюється остаточна підготовка засобу розміщення до прийому гостя: до прибуття гостя підтверджується факт його приїзду, ймовірна часткова зміна терміну прибуття, необхідність трансферу (якщо передбачений у послугах готелю), екскурсійні послуги з ознайомлення з культурно-історичними особливостями міста. У переддень поселення здійснюється остаточна санітарна підготовка номера.

Друга фаза гостьового циклу пов'язується з зустріччю гостей на вокзалі, аеропорту, трансфером у готель, реєстрацією і розміщенням клієнта у готелі.

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

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

Третя фаза гостьового циклу найтриваліша і пов'язується з обслуговуванням гостей під час проживання у готелі.

Для комфортного проживання, готелі окрім пропозицій номерів повинні надавати згідно категорії, спеціалізації, розмірів тощо, певний обсяг додаткових послуг. Незалежно від функціональних характеристик, будь-яке готельне підприємство повинно ставити перед собою головну мету — упродовж усього терміну перебування в ньому гостей наблизити умови проживання клієнта до домашніх, створити умови для ефективної роботи, відпочинку, розваг. У готелях з високим рів-

нем обслуговування обов'язковими є бізнес-центр, бюро обслуговування, оздоровчий центр, послуги з пропозиції авто-транспорту та ін. Додаткові і супутні послуги також є важливими у забезпеченні доходів готелів. Частка доходів від пропозиції додаткових послуг може сягати 30%.

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

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

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

6.2. Організація та функції адміністративно-управлінської служби у готелях

Адміністративно-управлінська служба у готелях забезпечує організацію управління всіма структурними ланками готельного комплексу, приймає загальні рішення щодо його функціонування — вирішення проблеми фінансового і кадрового забезпечення, модернізації підприємства, корпоративних стосунків, визначення напрямків діяльності та ін.

Управління готельним підприємством здійснює група керівників, які наділені різними повноваженнями. Найвищими повноваженнями наділений керівник підприємства, він коор-

динує роботу менеджерів окремих напрямків, які у свою чергу координують роботу менеджерів окремих служб (відділів), менеджери служб контролюють виробничий процес неуправлінських кадрів — обслуговуючого персоналу. Таким чином, у ієрархічній піраміді управління від вищого рівня до нижчого кількість управлінського персоналу збільшується, водночас зменшуються і повноваження з управління і зростають виконавські функції.

Вищий рівень управління підприємством представлений його власником і генеральним директором, які приймають рішення загального стратегічного характеру. Власником готелю може бути приватна особа або корпорація. У готелях — акціонерних товариствах, генеральний директор обирається загальними зборами акціонерів.

Власник готелю або генеральний директор здійснює:

- управління всією господарською діяльністю готельного підприємства;

- несе відповідальність за затвердження бюджету готелю;

- визначає стратегічні напрямки діяльності, які передбачають орієнтацію на певний сегмент туристичного ринку;

- впроваджує і дотримується єдиної політики організації праці та інших функцій, зокрема експлуатації, збуту, дотримання норм і правил з охорони праці, підвищення кваліфікації кадрів, дотримання стандартів якості та ін.;

- періодично здійснює перевірку і оцінку технічного стану готельного підприємства;

- користується всіма видами банківських послуг, зокрема кредитами, відкриває та розпоряджається рахунками, підписує чеки на отримання готівки та ін.;

- має право позову і відповіді на суді, а також представляє готель в усіх адміністративних установах;

- підписує угоди, зобов'язання, доручення;

- приймає рішення щодо системи тарифів, розрахунків із клієнтами.

У великих готельних підприємствах, що характеризуються складним технологічним процесом, виникає необхідність постійного контролю з боку адміністрації, тому виділяється посада виконавчого директора, який здійснює управління за відсутності власника або генерального директора.

У готельних комплексах, насамперед із значною часткою іноземного капіталу, управління може здійснюватись через виконавчий комітет. У виконавчий комітет входять керівники головних функціональних підрозділів — служби прийому та розміщення, комерційної, обслуговування номерів та інших, які вирішують загальні завдання, згідно їхнього функціонального профілю.

У структурі управління великих готелів може виділятися 5–6 заступників генерального директора — директор з розміщення, директор з маркетингу, директор ресторану, фінансовий і технічний директор. Ці керівники представляють середній рівень управління і забезпечують реалізацію політики готелю, розробленої вищими керівниками, відповідають за виконання завдань у функціональних підрозділах, заступники директора у готелях наділені значними повноваженнями, мають широке коло обов'язків, окрім загальних технологічних завдань вирішують проблеми обслуговування і задоволення потреб гостей.

Директор з розміщення координує роботу менеджерів служби бронювання, прийому та розміщення, обслуговування номерів, менеджера з обслуговування. Він забезпечує:

- необхідний рівень обслуговування і утримання приміщень згідно з категорією готелю;

- приймає необхідні заходи з максимального збільшення доходів від використання номерів;

- здійснює контроль за витратами на виробничі потреби підпорядкованих служб;

- забезпечує відповідність згідно стандартів зовнішнього вигляду і вимог особистої гігієни всього обслуговуючого персоналу;

- здійснює регулярну перевірку стану номерів готелю, коридорів, холів та інших приміщень, що використовуються гостями, з метою дотримання належного стану згідно виробничих вимог;

- щоквартальну інвентаризацію і складає замовлення на необхідні у використанні ресурси;

- реагує на скарги гостей стосовно функціонування підпорядкованих служб, приймає заходи щодо локалізації конфліктних ситуацій з гостями та серед персоналу;

- відповідальність за впровадження і програму підвищення кваліфікації у контрольованих службах;

- здійснює управління черговими денної і нічної зміни, щоденно аналізує їхню звітну документацію.

Технічний директор забезпечує контроль роботи інженерно-технічної служби. Головна функція пов'язана з коригуванням заходів забезпечення експлуатації будівлі і обладнання згідно із встановленими стандартами.

Фінансовий директор контролює роботу фінансової і комерційної служби готелю. Функції управління фінансового директора пов'язані з:

- розробкою фінансової стратегії готельного підприємства на довготривалий період — важливої складової загальної стратегії економічного розвитку підприємства;

- створенням організаційних структур, що забезпечують прийняття і реалізацію управлінських рішень у різних напрямках фінансової діяльності готельного підприємства;

- здійсненням аналізу різних аспектів фінансової діяльності готелю з поглибленим аналізом окремих фінансових операцій і фінансових результатів діяльності філіалів та відокремлених підрозділів готелю, узагальнення результатів діяльності готелю в цілому і в розрізі окремих напрямків;

- забезпеченням планування фінансової і комерційної діяльності готелю згідно основних напрямків діяльності різними структурними підрозділами;

- здійсненням ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень.

Директор з маркетингу здійснює управління відділом конгресового обслуговування, відділу реклами. Його основні функції пов'язані з:

- аналізом стану ринку готельних послуг;

- пошуком можливостей виходу на нові ринки, пошук і відпрацювання каналів просування готельних послуг;

- оцінка потенціалу основних ринкових сегментів;

- дослідження споживчого попиту з метою виявлення найбільш перспективних готельних послуг;

- отримання, обробка і систематизація інформації про клієнтів готелю;

— формування бази даних про клієнтів згідно демографічних даних, характеристик соціального стану, географічної ознаки;

— аналіз діяльності готелю і його основних конкурентів згідно рівня середньорічного, сезонного заповнення, середніх цін, якості послуг;

— робота зі створення та підтримки електронного сайту, електронної реклами й засобів бронювання;

— планування маркетингової діяльності, складання рекламних програм.

6.3. Організація і технологія обслуговування гостей службою бронювання

Служба бронювання (резервування) виконує функції безпосереднього збуту готельного продукту, тому ефективність управління процесом бронювання відображається на рентабельності готелю. Процес бронювання — це налагодження співпраці між уповноваженими працівниками готелю й гостями, процес замовлення місць і номерів у готелі, саме з бронювання починається обслуговування гостей. Цей процес може здійснюватись різними технічними засобами — по телефону, Інтернету, поштою, факсом тощо, проте саме від ефективної його організації залежить враження клієнта про готель, тому оператор з бронювання обов'язково повинен мати професійну підготовку, телемаркетингові навички спілкування по телефону, проявити вищий професіоналізм гостинності. В процесі пошуку клієнт знайомиться з декількома готелями, вибирає кращий, тому агент з бронювання повинен вплинути на його вибір, наголосити на перевагах в обслуговуванні саме цього готелю серед конкурентів.

Відділ бронювання номерів (місць) у готелях функціонує як окрема структурна ланка управління, проте найчастіше у структурі служби прийому та розміщення. Очолює відділ менеджер, який у більшості готелів знаходиться на одному службовому рівні з головним адміністратором і підпорядковується директору відділу обслуговування або директору відділу збуту. Цей факт підкреслює, що резервування функціо-

нально пов'язане із збутом і має вплив на управління доходами готелю.

Відділ бронювання найчастіше працює у період найвищої активності клієнтів — з 8 до 18 год. Кількість службовців залежить від розмірів готелю і становить 3–5 осіб. Основне завдання службовців полягає у реалізації найбільшої кількості номерів готелю за максимально високу ціну. Окрім цього відділ бронювання здійснює маркетингові дослідження ринку — вивчає динаміку попиту на готельні послуги, аналізує заповнення номерів, програму заходів, які будуть відбуватись у регіоні (спортивні змагання, фестивалі, конференції та ін.) та разом із службою маркетингу прогнозує діяльність готелю.

У період проведення масових заходів попит на готельні послуги збільшується у декілька разів. Для готелів вигідно бронювати місця для заходів із значною кількістю учасників, оскільки у таких випадках попереднє замовлення здійснюється заздалегідь до події і ризик його анулювання незначний.

Серед основних посадових та професійних обов'язків персоналу відділу резервування виділяються:

- комунікабельність у стосунках із клієнтами, швидке та чітке реагування на замовлення з розміщення;

- професіональне знання процесу бронювання, оперативна систематизація інформації, що поступає від клієнтів та інформації про стан заповнення номерного фонду;

- знання тарифів на послуги розміщення, додаткові послуги, цінові пільги та сезонні зміни цін;

- вміння орієнтуватись у темпераменті клієнта та прогнозувати його реальні наміри, впливати на клієнта з метою досягнення максимального ефекту від співпраці з ним;

- вміння працювати з технічними системами резервування, насамперед із телекомунікаційними.

Для резервування використовуються різні технічні засоби та організаційні форми. Серед технічних засобів типовими є:

- телефон;
- інформаційна система Інтернет;
- факс;
- телеграма;
- лист.

Серед організаційних форм бронювання розрізняють:

- централізоване бронювання;
- бронювання міжготельними агентствами;
- центральний офіс із бронювання;
- бронювання туристичними підприємствами;
- бронювання транспортними агентствами;
- бронювання організаторами конференцій і нарад;
- бронювання безпосередньо у готелі.

Використання телефону та Інтернету сьогодні найбільш поширені способи бронювання. Бронювання по телефону має певні переваги у порівнянні з іншими видами, оскільки забезпечується «живе» спілкування, що має важливе значення для клієнта та оператора з бронювання. Клієнт у спілкуванні із службовцем отримує перші враження про готель, тому службовець повинен проявити найвищу майстерність та вплинути на вибір клієнта, підкреслити переваги готелю серед інших. Водночас, оператор з бронювання має можливість отримати значно повнішу інформацію про клієнта, запропонувати йому окрім основних додаткові послуги готелю.

У готелях, що приймають замовлення на резервування номерів по телефону, використовуються спеціальні бланки з графами, де проставляються відмітки про бронювання. При бронюванні по телефону необхідне підтвердження у письмовій формі.

Бронювання номерів із використанням мережі Інтернет набуває значної популярності у вітчизняних готелях, у країнах Європи, у США та ін. — найбільш поширений спосіб резервування. Його переваги пов'язуються з:

- оперативністю зв'язку — здійснюється з різними регіонами світу в режимі on-line за лічені секунди, переадресовуються замовлення у готельній мережі від одного до іншого готелю, що розташовані в одному місті;

- повнотою інформації — набором послуг і візуальним її сприйняттям на моніторі комп'ютера;

- зручністю формулювання замовлень на резервування, простотою програмного забезпечення, доступністю для клієнта;

- розміром оплати за користування інформаційними послугами;

- надійністю технічного забезпечення та зв'язку.

Резервування із використанням системи Інтернет можна здійснювати декількома варіантами:

- готель володіє власною Інтернет-сторінкою;
- готель входить у систему Інтернет-бронювання (Amadeus, Galileo, Worldspan, Sabre, Nota Bene та ін.);
- замовити місця в готелі через комп'ютерну мережу по телефону.

Доступ готелю до системи електронного бронювання дозволяє внести власну інформацію у довідкову систему, що доступна всім потенційним клієнтам, операторам, зайнятих реалізацією послуг цього готелю. Безпосередній вихід на ринок послуг дозволяє уникнути перекручування інформації та оперативної її коригувати у випадку змін. Робота у системі бронювання полегшує організацію процесу бронювання, оскільки готель отримує єдину довідкову систему, побудовану за єдиною схемою. Сучасні системи бронювання представляють широкий спектр засобів надання інформації — використання фотографій, детальний опис готельних номерів. Деякі готельні комплекси використовують тривимірну графіку — клієнт може здійснити віртуальне ознайомлення з готелем.

Співпраця із глобальною системою резервування дає готелю можливість пропонувати клієнтам широкий асортимент послуг — окрім послуг розміщення, низку додаткових послуг, що розширює можливості організації цього підприємства. Комп'ютерні системи резервування у найкоротший час — декілька хвилин-секунд підбирають згідно замовлення номери, надають інформацію про місто, регіон, важливі туристичні атракції.

Глобальні комп'ютерні системи резервування активно використовуються в організації управління та плануванні діяльності регіональними туристичними агентствами. Комплексний характер комп'ютерних систем забезпечує не тільки бронювання номерів у готелях, авіапослуги, оренду автомобілів, круїзні поїздки, а також інформацію про курси валют, погоду, роботу місцевого транспортного сполучення. Сьогодні великі готельні комплекси мають власний веб-сайт у мережі Інтернет на якому розміщують власну сторінку для on-line бронювання.

Для резервування послуг готелю, клієнт повинен мати навики роботи з персональним комп'ютером. Клієнт заходить на веб-сайт системи Інтернет-бронювання і знайомиться із правилами бронювання, обирає готель, вивчає замовлення номерного фонду, тарифи. Після вибору номера, клієнт заповнює необхідні інформаційні поля і відправляє замовлення у систему електронною поштою.

Система резервування автоматично опрацьовує замовлення і відправляє попереднє підтвердження з умовою внесення клієнтом передоплати, клієнт вноситься до листа очікування. Після отримання гарантії передоплати, гарантійного листа та інших гарантій від клієнта, оператор із бронювання відсилає клієнту остаточне підтвердження броні. У готелі інформація з бронювання вноситься у комп'ютер до графіка завантаження з поступовою автоматичною зміною. У випадку бронювання по телефону та іншими неавтоматизованими формами, оператор з бронювання вносить інформацію у Журнал для заявок на бронювання (форма № 7-Г, додаток В.1).

Заявка на бронювання повинна містити таку інформацію:

- прізвище, ім'я осіб, що прибувають;
- дату прибуття, термін перебування та дату від'їзду;
- категорія номера, кількість номерів;
- форма оплати (готівкова, безготівкова, реквізити організації, що оплачує послуги).

Згідно заявок відділу бронювання складає перспективний план заселення готелю на певний період — добу, тиждень, місяць, рік. Важливий аспект процесу бронювання полягає у своєчасній реєстрації замовлення та прискіпливому веденні бази даних.

Функціонування відділу бронювання безпосередньо пов'язане із службою прийому і розміщення, між якими постійно повинен здійснюватись обмін інформацією про заповнення номерів у поточний час. Недостовірна інформація про номерний фонд та стан резервування зумовить зниження доходів від нереалізації номерів та втрату довіри у клієнтів у випадку подвійного бронювання.

Типи бронювання. У готелях розрізняють два види бронювання: гарантоване і негарантоване.

Гарантоване бронювання підтверджується гарантією забезпечити клієнту номер до настання розрахункового часу

у наступний після прибуття день (12.00 год). Актуальність цього бронювання для клієнта полягає у можливості скористатись послугами готелю у випадку запізнення, але не більше ніж до розрахункового часу наступного дня. Водночас, готель забезпечує гарантію використання номера, отримавши передоплату від клієнта. У випадку, якщо клієнт не скористається послугами готелю до розрахункового часу наступного дня, готель отримує передоплату та використовує номер згідно власного розпорядку. В окремих випадках гарантоване бронювання може діяти на весь термін перебування клієнта у готелі.

Підтвердження бронювання клієнтом номера може забезпечуватись у декількох варіантах. У багатьох країнах сьогодні широко використовуються кредитні картки. Службовець з бронювання фіксує номер кредитної картки клієнта, здійснює зв'язок із компанією, що її обслуговує і перевіряє дієздатність. Якщо бронювання не було анульоване до визначеного часу, готель виставляє рахунок на кредитну картку клієнта і компанія, що обслуговує кредитні картки, знімає зазначену суму і перераховує на рахунок готелю.

Окрім готелі, згідно рішення адміністрації, встановлюють внесення передоплати за надання готельних послуг при бронюванні номера. Передоплата повинна повністю вноситись до дати прибуття і зараховується в оплату готельних послуг при остаточному розрахунку. Форма гарантованого бронювання із передоплатою не типова, має епізодичний характер і зумовлена значним попитом на готельні послуги у період важливих подій (олімпіада, самміт, форум, визначні культурні події та ін.). Ця форма бронювання найбільш бажана для готельних підприємств.

У готелях використовується також неповна передоплата до прибуття клієнта (авансовий внесок), що становить 50 % вартості номера. Якщо поселення здійснюється у двомісний номер та номери більшої місткості, оплата за бронювання більше одного місця не здійснюється.

У випадку запізнення клієнта або групи осіб, окрім оплати за бронювання нараховується оплата за фактичний простій номера, проте не більше ніж за одну добу. Якщо запізнення відбулось більше однієї доби бронь анулюється.

Договір з гарантованого бронювання, що укладається із юридичними особами (підприємствами, організаціями, в т. ч. тур-агентами) зобов'язує їх до фінансової відповідальності за простій номерів у випадку відсутності клієнтів.

Важливо зазначити, згідно «Правил користування готелями», якщо готель не забезпечує належну підготовку номера до заселення, оплата за його бронювання не здійснюється.

Ціна послуги з бронювання номера встановлюється готелем, форма оплати визначається договором між клієнтом (замовником) і готелем. Найчастіше для індивідуальних туристів розмір плати за послугу бронювання становить 50 % від тарифу на номер за добу. Для туристичної групи визначені знижки, розмір оплати коливається в межах 25–35 % від тарифу. Обсяг знижки залежить від кількості осіб у групі, терміну проживання.

Негарантоване бронювання — це форма бронювання, згідно якої готель пропонує номер клієнту до настання часу ануляції — 18.00, у день прибуття. Якщо клієнт не прибуде до настання часу ануляції, готель пропонує номер згідно інших замовлень. Запізнення клієнта і прибуття у час після ануляції бронювання і номер залишається не проданим, готель може запропонувати його клієнту. Оплата за послуги негарантованого бронювання не здійснюється.

Організаційні форми бронювання. *Централізоване бронювання* — типова форма у світовій готельній практиці, широко використовується провідними корпораціями. Відомі готельні ланцюги вносять інформацію у довідкову систему централізованого резервування, яка стає доступною потенційним клієнтам та операторам, які зайняті реалізацією послуг готелів цього ланцюга, розташованих у різних регіонах світу. Корпоративні стосунки у готельних ланцюгах сприяють прискоренню процесу бронювання і зниженню загальних витрат. Витрати у системі централізованого бронювання незначні, доступні навіть невеликим готелям. Водночас, централізовані системи використовуються готелями, що не входять у її структуру. Ці готелі можуть отримати замовлення на бронювання тільки після заповнення всіх номерів у готелях із контрактними угодами.

Різновидом централізованого бронювання виступає система бронювання, що об'єднує на основі угоди незалежні готелі.

Ця система часто функціонує на зразок першої, проте сформована із окремих компаній зайнятих обслуговуванням готелів невеликого регіону.

Центральний офіс для бронювання безпосередньо працює з потенційними клієнтами, використовуючи безплатний телефонний номер. В асоціаціях із значною кількістю готельних підприємств система централізованого бронювання підтримується двома чи більшою кількістю центрів, які найчастіше функціонують цілодобово.

З метою ефективнішого функціонування, центральні офіси обмінюються інформацією про наявність вільних номерів та проводять резервування у готелях, що входять у мережу через певні проміжки часу згідно з графіком. Використання у готельній сфері автоматизованих комп'ютерних систем сприяє механічному скеруванню телефонних дзвінків у певний готель згідно змісту замовлень. Центральні системи з бронювання забезпечують функціонування філій мережі необхідним технічним обладнанням для зв'язку та отримують певний відсоток з операцій з бронювання. Водночас, кожен готель повинен регулярно надавати у центральний офіс з резервування чітку інформацію про заповнення номерного фонду.

Міжготельні агентства — це централізовані системи бронювання, що укладають угоду із співпраці з більш ніж однією виробничою лінією. У роботі міжготельні агентства найчастіше переадресовують замовлення на бронювання номерів у централізовану систему або з'єднуються безпосередньо з готелями. Окрім резервування місць у готелях ці агентства часто надають послуги з бронювання для авіакомпаній.

Бронювання безпосередньо у готелі. Найчастіше бронювання номерів у готелях здійснюється саме відділом бронювання у готелях, та характерне насамперед для малих незалежних підприємств.

Бронювання туроператорами та іншими організаціями. В окремих випадках туроператори виконують функцію з бронювання місць у курортних готелях. Аналогічні функції виконують організатори конференцій і нарад у спеціалізованих конференц-готелях. У зазначених випадках туроператори стають основним джерелом резервування.

Технологія бронювання номерів (місць) у готелях. Процес бронювання складається з таких етапів:

- заявки на бронювання;
- визначення вільних номерів для бронювання;
- реєстрація замовлення;
- підтвердження бронювання;
- складання звіту із бронювання.

Заявка на бронювання. Із заявки на бронювання починається процес співпраці клієнта і готелю. Заявка надходить по мережі Інтернет, телефону, пошті та іншим шляхом особисто від клієнта або посередника — фізичної чи юридичної особи. Кожна заявка на бронювання повинна реєструватись відділом бронювання. У заявці (рис. 6.1) клієнт повинен повідомити прізвище, ім'я, по-батькові, дату прибуття, термін перебування і дату від'їзду, категорію і кількість номерів, форму оплати.

Директор готелю «Гранд-Готель»	
Туристична фірма «Укртур» Київ, вул. Галицька, 5 Рахунок 000000001 в Х банку	
<i>Заявка</i>	
<i>Просимо забронювати для працівників нашої фірми Петренка А.М., Іваненка Т.І. два одномісних номера з 1.03. 2007 по 4.03.2007, прибуття о 10⁰⁰</i>	
<i>Оплату гарантуємо згідно договору 17-А від 1.07. 2005 р.</i>	
<i>Просимо підтвердити бронювання по факсу 228-00-07.</i>	
<i>З повагою</i> Директор Головний бухгалтер 25.02.07 р.	<i>І.В. Тарасов</i> <i>Т.П. Ведмідь</i>

Рис. 6.1. Лист-замовлення на бронювання номера

Визначення вільних номерів для бронювання. Після отримання замовлення незалежно від системи бронювання оперативно здійснюється аналіз номерного фонду. Цей етап особливо важливий для іміджу та ефективності функціонування

готелю. Ретельний аналіз замовлення номерного фонду необхідний для уникнення прийому попередніх замовлень на кількість номерів, що перевищує кількість вільних. Контроль вільних місць здійснюється в процесі резервування шляхом використання різних технологічних методів:

- комп'ютерної системи у випадку бронювання через мережу Інтернет;

- книги контролю бронювання;

- настінного графіка.

Комп'ютерні системи бронювання в автономному режимі відслідковують попередні замовлення, кількість зайнятих і вільних номерів, кількість номерів, що звільнились та дохід від замовлення щоденно. Аналіз проводиться згідно категорії номерів, категорії гостей та інших характеристик. Приклад графічного відображення звітної інформації у формі таблиці на моніторі комп'ютера (рис. 6.2.).

Прибуття, продовження перебування і від'їзд							
Сторінка 001							
03 02 06 14.05							
Дата	Прибуття	Продовжує перебувати	Від'їжджає	Проживаючі	Зайнято	Не зайнято	Дохід
03/02	14	93	12	203	135	70	7.136.00
03/03	17	72	34	198	51	86	8.276.00
03/04	26	56	41	239	144	89	10.761.00
03/05	29	86	32	240	137	107	11.372.00
03/06	11	79	17	171	190	35	6.563.00

Рис. 6.2. Графічне відображення інформації з бронювання на моніторі комп'ютера

Сучасні інформаційні технології управління дозволяють програмувати функціонування комп'ютерних систем повністю в автономному режимі. Програми блокують замовлення у випадку заповнення готелю чи окремих категорій номерів, водночас можуть пропонувати альтернативні номери із відповідними розцінками або інші найближчі готелі певної категорії, спеціалізації та ін.

Використання комп'ютерних систем бронювання водночас зумовлює необхідну періодичну перевірку систем, особливо у період їх інтенсивного використання. Навіть у системах що раціонально запрограмовані виникають збої.

Книга контролю бронювання використовується у некомп'ютеризованих готелях. Ця книга представлена стандартним скорозшивачем, що дає можливість проводити заміну листків. На кожній сторінці номери поділені на типи і кожному номеру присвоєне певне число. При отриманні попереднього замовлення на певний тип номера на невідміченому числі присвоєного номера ставиться хрестик у день прибуття. У випадку бронювання номера на декілька днів на наступних сторінках відповідні номери обводяться колом. Певні труднощі використання книги контролю бронювання пов'язуються з ануляцією замовлень або зі зміною у попередніх замовленнях. З метою уникнення технічних труднощів книги контролю бронювання регулярно необхідно замінювати.

Настінний графік для контролю бронювання використовується у некомп'ютеризованих готелях. Настінний графік побудований наступним чином: номери готелю розташовані вертикально, дні і місяці горизонтально, також зазначені розцінки. Для різних типів номерів використовуються різні кольори. При поступленні замовлення перевіряється наявність вільних місць по графіку на основі дати прибуття клієнта, тривалість перебування і тип номера. Якщо виявлено вакантне місце службовець з бронювання виділяє клієнту певний номер, закріпивши стрічку над лінією, що відповідає цьому номеру. Стрічка протягується від дати прибуття до дати від'їзду. На стрічці часто зазначається прізвище клієнта. Якщо виникає необхідність внесення змін у датах настінного графіка, службовець пересуває стрічку в інше місце; при анулюванні замовлення стрічка вилучається із графіка.

Після використання автоматизованої системи контролю або системи контролю ручного режиму, здійснюється прийом попереднього замовлення у відповідності із заявкою, якщо номер згідно заявки зайнятий — клієнту пропонується номер альтернативного типу і ціни. У випадку відсутності альтернативного номера або клієнт не погоджується на пропозиції, відділ бронювання пропонує альтернативний готель. Корпо-

ративні стосунки між готелями дозволяють швидко компенсувати тимчасові незручності у бронюванні.

Реєстрація замовлення з бронювання. Після надходження заявки на бронювання та перевірки наявності згідно заповнень номерів у готелі оператор із бронювання здійснює реєстраційний запис. Із реєстраційним записом працівник служби бронювання отримує важливу інформацію про клієнта: прізвище, ім'я, по-батькові клієнта або дані про організацію-замовника, форму оплати, кількість і категорію номерів, термін перебування та побажання щодо умов проживання, інформацію із передоплати. Отримана інформація може стати основою побудови індивідуального підходу в обслуговуванні клієнта та перевірки його платоспроможності. Після внесення необхідної інформації, відділ бронювання присвоює клієнту номер для підтвердження бронювання.

Реєстрація заявок на бронювання номерів (місць) здійснюється у журналі єдиного зразка, затвердженого до використання як форми документів строгої звітності і первинного обліку (форма №7-г, додаток В.1).

У випадку гарантованого бронювання відділ бронювання повинен отримати від клієнта інформацію про форму оплати послуг готелю. Якщо оплата буде здійснюватись кредитною картою, необхідно визначити її тип, номер, термін дії та власника, а також перевірити через комп'ютерну службу дієздатність кредитної карти. Для перевірки кредитної картки сьогодні використовуються комп'ютеризовані системи, які забезпечують цей процес автоматизовано.

Якщо розрахунок здійснюється по передоплаті або по попередньому внеску, готель повинен отримати від клієнта гарантії внести грошову суму до узгодженої дати. Перед настанням дати попереднього внеску або передоплати службовець з бронювання повинен перевірити виконання зобов'язань клієнта. Якщо необхідна сума не внесена згідно рішення відділу бронювання, гарантоване бронювання переводиться у категорію негарантованого.

У бронюванні, що здійснюється за дорученням клієнта турагентом, організаторами конференцій, нарад, підприємствами або має інше джерело, необхідно з'ясувати назву, адре-

су організації-замовника, реквізити уповноваженої особи, рахунок організації.

У ході реєстрації замовлення із бронювання працівник відділу повинен узгодити важливі аспекти гарантії бронювання. Клієнт повинен мати переконання, що номер буде зберігатись до настання розрахункового часу у день, наступний після прибуття згідно узгодженого графіка. А також, якщо клієнт не анулює бронювання до встановленого часу, це може призвести до втрати авансованого грошового внеску або виставлення рахунку на організацію-замовника броні.

Важливий аспект функціонування відділу бронювання у ході реєстрації замовлення із резервування полягає у наданні тарифів на послуги готелю, а також клієнт повинен отримати інформацію такого змісту:

- додаткові послуги надаються за додаткову плату;
- вимоги щодо мінімального терміну проживання, що діють на дату подачі заявки з бронювання (якщо запроваджені у готелі);
- пільгові умови, що діють на дату бронювання (якщо запроваджені у готелі);
- курс обміну іноземної валюти при визначенні рахунку для іноземних туристів;
- відсоток податку на номер.

Для позитивного іміджу готельного підприємства, довіри з боку клієнтів, важливо дотримуватись тарифів задекларованих у ході бронювання.

— *Підтвердження бронювання.* У технології бронювання етап підтвердження узгоджує готовність готелю надати послуги із розміщення, а клієнту підтвердити наміри скористатись послугами з проживання. Бронювання, підтверджене спеціальним повідомленням (рис. 6.3), надісланим готелем клієнту, називається підтвердженням. При цьому на заявку отриману в усній формі або по телефону, підтвердження у письмовій формі направляється впродовж одного дня. На заявці, що надійшла поштою, підтвердження відсилається у письмовій формі на протязі однієї-двох діб. У повідомленні-підтвердженні, що надсилається факсом або листом вказується:

- номер реєстрації заявки;
- дата і час передбачуваного прибуття і від'їзду клієнта;

- термін перебування у готелі;
- ціна і тип замовленого номера;
- кількість осіб, що прибуває та кількість місць;
- тип бронювання: з гарантією, без гарантії;
- додаткові побажання, що спеціально обумовлюються;
- інформація про можливість зміни дати прибуття, відміну бронювання.

Готель «Гранд-Готель»	
<i>У відповідь на Ваш факс від 25.02.07 підтверджуємо бронювання двох номерів з 1.03.2007 по 4. 03. 2007 р. Вартість номерів за добу 240 грн.</i> <i>У випадку зміни Ваших намірів просимо відмінити бронювання до 18 год. 28.02.07 для уникнення нарахування рахунку за простій номера. Розрахунковий час у нашому готелі 12 год. дня.</i>	
<i>З повагою</i> <i>Директор</i> <i>Головний бухгалтер</i> <i>25.02.07 р.</i>	<i>В.С. Богданов</i> <i>М.В. Грошова</i>

Рис. 6.3. Лист-підтвердження на бронювання номера

При прибутті у готель клієнта підтвердження із бронювання у друкованому варіанті може використовуватись у випадку певних непередбачуваних ситуацій при поселенні.

У досвіді бронювання в періоди перевищення попиту над пропозицією номерів (конференції, спортивні події та ін.), готелі часто проводять подвійне бронювання. При подвійному бронюванні, готель підтверджує розміщення окремим особам або групам навіть у випадку повного резервування номерів (місць). Ризик подвійного бронювання зумовлений завжди ймовірними відмовами у бронюванні, тому подвійне бронювання у кінцевому рахунку найчастіше призводить до рівноваги попит і пропозицію на готельні номери.

Проблема подвійного бронювання завжди виникає перед менеджерами готелю: відсутність анулювання з бронювання та прибуття усіх клієнтів, зобов'язує готель компенсувати

відмову у вже підтвердженому розміщенні, водночас бронювання тотожне кількості місць та анулювання резервування зумовлює втрату максимальних прибутків.

З метою уникнення проблеми подвійного бронювання готельні підприємства повинні постійно проводити маркетингові дослідження споживчого ринку. Оскільки найбільший інтерес для готелів представляють ділові туристи та державні службовці, які становлять в цілому понад 60 % споживачів готельних послуг, необхідно проводити аналіз привабливості поселення, регіону саме для цієї категорії клієнтів.

Широкий розвиток готельних ланцюгів зумовив появу нової системи централізованого бронювання, в результаті якої значну частку готельної квоти (60–70 %) контролює централізована системи бронювання компанії. Кількість номерів, що залишається безпосередньо бронюється готелем. Така система надає значні переваги готелю, оскільки страхує його від значного зниження прибутку у несприятливі періоди. Проте, вона одночасно створює для адміністрації труднощі в періоди значного підвищення попиту, коли існує можливість більш гнучкого маневрування цінами.

Зміна заявки негарантованого бронювання. У резервуванні номерів (місць) у готелях клієнти надають перевагу негарантованому бронюванню — клієнти намагаються перебувати у зазначену у заявці дату прибуття або до настання часу відміни бронювання. Проте, в окремих випадках у зв'язку із запізненням з незалежних від клієнта обставин (погодні умови, затримка транспорту та ін.), клієнт змушений змінювати бронювання на гарантоване. У такому випадку оператор із бронювання повинен отримати:

- заявку від клієнта на зміну бронювання;
- інформацію про клієнта та дані негарантованого бронювання;
- інформацію по кредитній картці — номер, термін дії, перевірити інформацію у компанії з обслуговування кредитних карток;
- надати клієнту новий номер підтвердження бронювання;
- заповнити форму із зміни статусу бронювання із дотриманням всіх майнових норм у такому випадку, що прийняті у готелі.

Таблиця 6.1

ФОРМА ЗМІНИ РЕЖИМУ БРОНЮВАННЯ У ГОТЕЛЯХ

Дата відміни	Джерело відміни	Дата прогнозованого прибуття	Гість	Номер відміни бронювання
--------------	-----------------	------------------------------	-------	--------------------------

Відміна бронювання. У випадку зміни намірів потенційного клієнта зупинитись у готелі, він повинен заздалегідь повідомити про це відділ бронювання. Відділ бронювання ліквідовує статус броні на номер (місце) та пропонує його іншому клієнту.

Для відміни негарантованого бронювання оператор із бронювання повинен мати інформацію про клієнта, його прізвище, ім'я, адресу, кількість замовлених номерів, дату передбачуваного прибуття і від'їзду. Ця інформація має формальний характер і необхідна для процедурної відміни броні. Факт відміни бронювання вноситься у реєстраційний журнал, комп'ютер, водночас оператор повинен дізнатись у клієнта чи не бажає він змінити дату резервування.

Якщо здійснювалось гарантоване бронювання, що забезпечувалось кредитною карткою, внесенням авансу або передоплати, а також бронювання підприємствами, туристичними агентствами чи іншими організаціями, оператор із бронювання повинен отримати інформацію про клієнта, кількість замовлених номерів (місць), дату приїзду і від'їзду. У журналі реєстрації бронювання зробити відмітку про відміну бронювання і вказати номер відміни. Якщо відміна бронювання здійснюється уповноваженою від клієнта особою, необхідно відмітити дані про особу. Після цього здійснюється запис у журналі обліку відміни бронювання із зазначенням його номера. Якщо відміна бронювання виконується із внесеним авансом або передоплати до прибуття у готель, гроші повертаються клієнту.

Звіт із бронювання. В організації та ефективному управлінні діяльністю готелю важливе значення мають маркетингові дослідження побудовані на обліку кількості нереалізованих номерів (місць), що дає можливість прогнозувати доходи

від їх бронювання. Звіт із бронювання складається з таких пунктів:

— звіт про угоду, тобто вказується інформація про щоденне бронювання, а саме кількість заброньованих номерів, зміни у термінах, відміна бронювання, можливі зміни у кількості зайнятих номерів, неприбулих клієнтах та ін.;

— звіти по відмовах, що містять інформацію про кількість відмов клієнтам з причини зайнятих номерів згідно попереднього замовлення;

— звіт з прогнозування доходів. У звіті подається розрахунок можливого доходу від бронювання із вказівкою суми, отриманої шляхом множення заброньованих номерів на їх вартість.

У звітах із бронювання зазначається інформація про кількість осіб, поселених у номері, джерело бронювання, кількість неприбулих клієнтів, кількість продовжених візитів і дострокових від'їздів узгоджених з готелем.

6.4. Організація і технологія обслуговування гостей службою прийому і розміщення

В організаційній структурі будь-якого готельного підприємства головним функціональним підрозділом в обслуговуванні клієнтів є служба прийому і розміщення. В процесі обслуговування клієнти найбільше взаємодіють з персоналом цієї служби — отримують інформацію про готель, здійснюють бронювання місць (за умов відсутності служби бронювання як окремої структурної ланки), забезпечується поселення, оплата послуг, послуги під час перебування у готелі. Водночас, служба прийому і розміщення коригує роботу інших служб, пов'язану з безпосереднім обслуговуванням клієнтів — служби бронювання, обслуговування номерного фонду, громадського харчування, здійснює аналіз заповнюваності номерів за поточну добу, контролює оплату клієнтами послуг готелю, забезпечує ведення технічної документації, пов'язаної з обслуговуванням гостей та ін.

Поряд із службою бронювання, персонал служби прийому і розміщення є першим з яким контактує клієнт, тому від

професіоналізму його роботи залежить перше враження про готель в цілому. У цьому зв'язку до служби ставляться такі вимоги:

- служба прийому і розміщення (рецепція) повинна розташовуватись у безпосередній близькості до входу у готель. У випадку значних розмірів вестибюля, його планування та інтер'єр повинні зорієнтувати гостей у напрямку стійки реєстрації;

- рецепція повинна мати оригінальне естетично привабливе оформлення з елементами світлового, необхідне технічне (телефон, факс, комп'ютер) та інформаційне забезпечення (рекламні буклети, прайси, візитки та ін.);

- стійка реєстрації повинна бути чистою, технічна документація упорядкованою, без зайвих предметів;

- обслуговуючий персонал повинен мати бездоганний зовнішній вигляд та поведінку, оперативно забезпечувати процес прийому і поселення гостей.

Службу прийому і розміщення очолює головний адміністратор (менеджер служби прийому і розміщення). Головному адміністратору підпорядковуються чергові адміністратори, портьє, касир служби прийому і розміщення. У невеликих готелях значну частину функцій може виконувати один спеціаліст — черговий адміністратор, який підпорядковується безпосередньо генеральному директору. У великих готелях із значним потоком туристів та значним персоналом у кожній категорії спеціалістів можуть виділятися декілька співробітників з окремих напрямків (наприклад, у групі портьє: з прийому клієнтів, від'їзду, портьє відповідальний за ключі).

Головний адміністратор. Окрім функції управління службою прийому і розміщення, функціональні обов'язки головного адміністратора стосуються контролю за якістю обслуговування у готелі, постійного вдосконалення функціонування служби з метою покращення обслуговування гостей.

У технологічному процесі головний адміністратор здійснює:

- керівництво збутом номерів;
- балансові розрахунки витрат гостей у готелі;
- надає інформацію щодо роботи різних служб у готелі;
- вирішує конфліктні ситуації, що виникають між обслуговуючим персоналом та клієнтами готелю.

В управлінні процесом збуту номерів головний адміністратор повинен володіти інформацією щодо їхнього заповнення, уточнювати замовлення, насамперед колективні на найближчий місяць, виявляти особливі випадки у прийому гостей, аналізувати список гостей, в тому числі VIP-гостей та постійних клієнтів готелю. Головний адміністратор повинен бути зацікавленим у збуті всіх вільних номерів, що пов'язується з постійним режимом бронювання місць, розпродажу дефіциту і управління процентними доходами. Розпродаж дефіциту стосується демонстративного виділення переваг незайнятого номера — місця розташування, огляду території з вікон, інтер'єру, обладнання та ін., спонукаючи клієнта до його купівлі. Інший метод, управління процентним доходом, пов'язується з продажем незайнятих номерів за пільговими тарифами.

Водночас, головний адміністратор повинен забезпечити рентабельність готельного підприємства шляхом досягнення оптимальної середньодобової ціни номера. Оптимальна середньодобова ціна номера визначається як ділення вирученої суми за добу від продажу всіх номерів на кількість проданих номерів.

Проведення балансових розрахунків витрат гостей у готелі забезпечує закладу розміщення постійне, своєчасне надходження коштів достатнє для виконання фінансових зобов'язань по іпотечних кредитах і виплаті зарплати своїм працівникам. Головний адміністратор повинен володіти інформацією про внесення авансової плати клієнтом, перелік всіх витрат гостей на послуги, що надходять від різних служб та відділів. Оптимізувати балансові розрахунки сьогодні дозволяє використання автоматизованих систем управління, що передають інформацію зафіксовану у пунктах продажу в офіс головного адміністратора. Витрати гостей, зафіксовані у різних торгових пунктах готелю безпосередньо передаються на рахунок гостей і оплачуються при їхньому в'їзді з готелю або передаються у «міський grosбух» (для гостей з фірм для яких відкритий кредит). Для гостей, які користуються кредитом, рахунок оплачується у визначений термін (упродовж 30 днів, або у пільговий період — до 60 днів). Досвід свідчить, що компанії найчастіше оплачують кредитні рахунки не пізніше 15–20 днів. Таким чином, надходження інформації про балансові рахунки

клієнтів до головного адміністратора забезпечує фінансовий контроль дохідної частини діяльності закладу розміщення.

Використання автоматизованих телекомунікаційних систем управління в окремих готелях США та Західної Європи дає можливість здійснювати *дистанційний контроль рахунків*. Згідно цієї системи, гість має можливість перевірити свої витрати через телеекран, встановлений у номері, водночас, ця система спонукає клієнта до оплати витрат. Сума витрат може бути перенесена на кредитну картку, а копія рахунку надсилається клієнту або на рахунок фірми клієнта. У готелях, що не використовують систему дистанційного контролю рахунку, рахунок може надсилатись клієнту в номер в останній вечір його перебування у готелі, що дає можливість клієнту перевірити всі свої витрати до від'їзду. Гість може подзвонити в офіс головного адміністратора і поінформувати касира про можливість надіслати рахунок.

Адміністратор виконує функції важливого інформаційного джерела, пропонує послуги, що надаються різними службами у готелі — послуги служби прийому і розміщення: доставку пошти, факсів, інформації зовнішнього характеру — про місцевий туристичний колорит, комунальну інфраструктуру та ін.

Обов'язок головного адміністратора стосується вирішення конфліктних ситуацій, що виникають між клієнтами і обслуговуючим персоналом, надання психологічної допомоги клієнтам у вирішенні проблем особистого характеру. Важливим аспектом прояву гостинності головного адміністратора щодо відомих персон, постійних клієнтів готелю є особиста зустріч при прибутті і проводи гостя при від'їзді.

Окрім професійного знання психології, головний адміністратор повинен бути авторитетною особистістю у готелі, бездоганно знати нормативну документацію та технологію прийому і обслуговування гостей, володіти 2–3 іноземними мовами, знати категорії і прейскуранти цін на номери та послуги, володіти практичними знаннями забезпечення безпеки у готелях.

Черговий адміністратор служби прийому і розміщення.

Виконує функції безпосереднього представника головного адміністратора у службі прийому і розміщення, коригує роботу цієї служби, постійно перебуває у взаємодії з клієнтами. Після закінчення зміни звітується про роботу служби головному адміністратору.

Черговий адміністратор працює по змінах, одночасно у великих та середніх готелях на зміні працює один, у великих готельних комплексах два чергових адміністратори. В процесі роботи йому підпорядковуються працівники рецепції — портье, касир, паспортист.

Основні професійно-кваліфікаційні та особисті вимоги щодо посади чергового адміністратора стосуються:

- мати професійну підготовку у спеціалізованих профілю діяльності навчальних установах, пройти стажування у готельному закладі не менше 1 року;

- знати нормативну документацію щодо прийому й обслуговування гостей;

- досконало знати 2 — 3 іноземні мови;

- володіти практичними знаннями забезпечення безпеки у готелі;

- бездоганного зовнішнього вигляду та поведінки;

- здатності легко вступати у діалог з підлеглими та клієнтами.

Основними функціональними обов'язками чергового адміністратора є:

- забезпечити підготовку номера до поселення та виконання інших підготовчих заходів згідно побажань клієнта перед прибуттям у готель;

- аналіз стану зайнятості номерного фонду, прогноз щодо його заповнення;

- підбір номерів для бронювання;

- контроль фіксації в електронному вигляді таблиці або окремого журналу заповнення номерів;

- перевірка документів при реєстрації, виявлення терміну їхньої дії;

- перевірка інформації щодо гостей, які від'їжджають, насамперед оплати клієнтами послуг;

- постійна співпраця з суміжними службами в обслуговуванні клієнтів з метою найефективнішого процесу обслуговування;

- відповідальність за збереження ключів від номерів;

- відповідальність за обладнання служби приймання та розміщення;

- доставка пошти та посилок проживаючим;

- толерантна співпраця з клієнтами;
- вирішення питань експлуатації готельного підприємства у нічний та ранковий час — період відсутності вищого керівництва;

- вживати заходи щодо ліквідації конфліктних ситуацій.

Порт'є — службовець служби прийому і розміщення, який працює за стійкою рецепції. Головні функціональні обов'язки стосуються: оформлення необхідної документації при поселенні та від'їзді клієнтів, надання інформації про готель, його структурні ланки та послуги, ведення картотеки зайнятості номерів, проведення розрахунку гостей, бронювання номерів. Обсяг обов'язків порт'є залежить від розмірів готелю і його функціональної структури. У структурі управлінської ієрархії порт'є підпорядковується черговому адміністратору.

Щодо посади порт'є важливе значення мають вимоги індивідуального характеру пов'язані з його фізичними характеристиками: вік, медичні характеристики, комунікабельність. Професійно-кваліфікаційні вимоги стосуються з професійною підготовкою у спеціалізованому навчальному закладі, необхідністю мати досвід роботи, знання технологічної документації, іноземних мов, психології спілкування.

Касир служби прийому і розміщення працює у рецепції поряд з порт'є та забезпечує операції з прийому, збереження і здачі за касовим звітом грошей у бухгалтерію, а також повертає гроші клієнтам, які від'їжджають з готелю раніше встановленого терміну. Окрім цього обов'язки касира стосуються:

- внесення повної суми рахунку клієнта;
- отримання оплати від клієнта при від'їзді;
- узгодження оплати рахунків кредитними картками та чеками з бухгалтерією;
- підрахунок загальної суми виторгу в кінці кожної зміни;
- відповідальність за грошову суму, що перебуває в обігу впродовж зміни.

Професійно-кваліфікаційні вимоги щодо посади касира служби прийому і розміщення стосуються необхідності мати кваліфікаційні знання, знати правила прийому й обслуговування клієнтів, прейскуранти цін на номери і місця та систему розрахунків при бронюванні й оплаті проживання, володіти інформацією про додаткові послуги, вміти використовувати

технічні засоби у роботі, насамперед телекомунікаційні. Операції із значними грошовими рахунками зумовлюють необхідність ведення розрахункової документації. У структурі управління посада касира підпорядковується черговому адміністратору стосовно технології обслуговування та головному бухгалтеру щодо технологічної документації грошових рахунків.

Технологія обслуговування гостей службою прийому та розміщення. При прибутті гостей у готель привітання гостя персоналом служби прийому і розміщення на рецепції є важливим моментом прояву гостинності та початком процесу реєстрації гостей.

Черговий адміністратор повинен з'ясувати реєстраційний статус клієнта, наголосити на особливостях додаткових послуг готелю. У європейських готелях поширений досвід зустрічі відомих гостей (політиків, банкірів, діячів культури, спорту та ін.) власником закладу або уповноваженими особами адміністрації. Подібна увага може надаватись постійним клієнтам закладу.

Процес реєстрації, згідно процедури, умовно можна поділити на декілька етапів: передреєстраційний, оформлення реєстраційного запису, визначення номера і тарифів, оплата готельних послуг, видача ключів від номера, супровід гостя у номер (рис. 6.4).

Етап передреєстрації пов'язується з клієнтами, які здійснили бронювання номерів (місць) у готелі. У випадку, якщо клієнт здійснив бронювання номера (місця) внесений запис у журналі реєстрації заявок номерів (місць) (форма № 7-Г) є інформаційною основою реєстрації і спрощує її процес. Клієнт, який резервував номер (місце), надає необхідну інформацію для процесу реєстрації, тому з метою уникнення очікування клієнта та підвищення ефективності роботи рецепції, особливо у піковий період, черговий адміністратор або порт'є можуть спростити реєстрацію, гості можуть не заповнювати анкети проживаючого та реєстраційної картки. Необхідні дані у зазначені документи можуть вносити службовці рецепції, використовуючи інформацію отриману на етапі передреєстрації, а при прибутті клієнта, він лише перевіряє та засвідчує своїм підписом правильність поданої інформації.

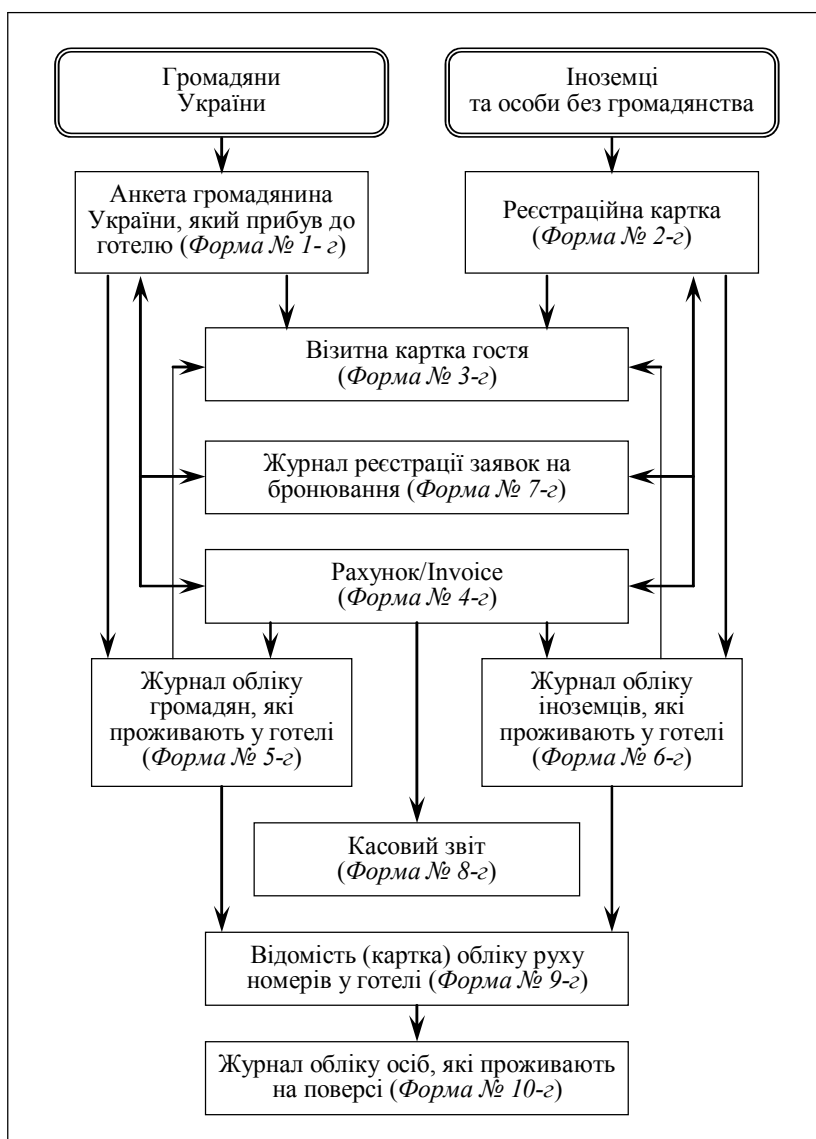


Рис. 6.4. Послідовність процесу заповнення технологічної документації у готелях

Окрім заповнення форм первинної технологічної документації — анкети проживаючого та реєстраційної картки для категорії гостей із заброньованими номерами (місцями), персонал рецепції до поселення визначає номер для поселення, тарифи, оформляє бухгалтерські бланки клієнта, а також згідно замовлення узгоджуються умови надання додаткових послуг іншими службами готелю.

Водночас, широка передреєстраційна діяльність служби прийому і розміщення повинна регламентуватись індивідуальним підходом кожного закладу розміщення, що зумовлено ймовірністю анулювання або зміни умов бронювання. У цій ситуації важливу роль відіграє оперативність роботи служби рецепції. Як правило передреєстраційний етап стосується лише виконання головних підготовчих заходів — заповнення реєстраційної документації, підготовки номерів і визначення тарифів, інші функції заздалегідь погоджуються із службами і активізується робота з підготовки до прибуття клієнта і його підтвердження своїх намірів скористатись послугами.

Передреєстраційну підготовку поселення клієнта сьогодні суттєво активізує використання у готелях комп'ютеризованих систем. Лише окремі, неавтоматизовані або напівавтоматизовані готелі забезпечують процес реєстрації механічним (ручним) способом. Особливо активізує передреєстраційну роботу служби прийому і розміщення використання телекомунікаційних систем (Інтернету) та автоматизованих систем управління у готелях.

Використання комплексу передреєстраційних заходів у провідних готельних корпораціях зумовило поширення досвіду реєстрації клієнта безпосередньо у номері, оминаючи цей процес у рецепції.

Оформлення реєстрації гостей у готелях має певні особливості для категорії клієнтів з передреєстраційним статусом і гостей, які прибувають у готель без резервування номерів. Клієнти без реєстраційного статусу, громадяни України, повинні заповнити анкету проживаючого (форма № 1-Г) на основі документа, що підтверджує особу.

Анкета проживаючого (додаток В.1) заповнюється в одному екземплярі на основі паспорта, свідоцтва про народження, водійських прав та інших документів підтвердження

особи. Після заповнення анкета і документ підтвердження особи передаються черговому адміністратору для реєстрації у журналі обліку громадян, які проживають у готелі (форма № 5-Г). Після реєстрації документ повертається власнику, а анкета вноситься у картотеку. Анкета проживаючого зберігається у службі прийому і розміщення в період проживання клієнта у готелі та впродовж місяця з моменту його вибуття з готелю. Після цього анкета передається в архів і зберігається на протязі року, а потім знищується згідно акта. У картотеці анкети систематизуються в алфавітному порядку. У рецепції прийнято використовувати дві картотеки — одну для осіб, які проживають у готелі, другу — для вибулих.

Наприклад, Шварц Наталія Львівна прибула у готель «Гранд-Готель» 10 вересня 2006 р. о 11.00. Клієнтка попередньо зарезерувала номер 207 категорії «люкс», оплата проведена у цей же день готівкою за дві доби перебування у готелі — до 12.00 12 вересня 2006 р. у сумі 1772 грн.

Упродовж терміну перебування у готелі клієнтці надано додаткові послуги з прання білизни, масажного кабінету, прокату фена з додатковою оплатою. 12 вересня 2006 р. Шварц Н.Л. вибула з готелю.

Журнал обліку громадян, які проживають у готелі (форма № 5-Г, додаток В.1) використовується для обліку всіх гостей — громадян України та іноземних громадян. Журнал заповнюється в одному екземплярі черговим адміністратором.

Іноземні громадяни або особи без громадянства заповнюють реєстраційну картку (Registration card, форма № 2-Г) на основі паспорта або іншого документа, що посвідчує їхню особу і передається черговому адміністратору разом з документом для реєстрації. Реєстраційна картка (додаток В.1) відображає інформацію про клієнта на українській і англійській мовах. У готелях реєстраційна картка зберігається впродовж двох років, після цього разом з журналом обліку іноземців (форма № 6-Г) знищується на основі акта.

Наприклад, Мішель Анрі прибув у готель «Дністер» 13 травня 2006 р. о 7.45. Після пред'явлення паспорта, візи і даних про реєстрацію на нього оформлена реєстраційна картка. Йому надано номер 305 категорії «люкс», після цього Мішель Анрі оплатив своє перебування у готелі до 20 травня

2006 р. включно готівкою у сумі 4880 грн. Додатковими послугами готелю впродовж перебування клієнт не користувався. 20 травня 2006 р. о 19.20 Мішель Анрі вибув з готелю.

Журнал обліку іноземців, які проживають у готелі (форма № 6-Г) (додаток В.1) заповнюється черговим адміністратором на основі реєстраційної картки (форма № 2-Г), паспорта і візи. Журнал заповнюється в одному екземплярі згідно форми, затвердженої МВС України. Після повного заповнення журнал передається на зберігання в архів готелю.

Для гостей, які поселяються згідно заброньованих номерів (місць) реєстраційний запис в анкету проживаючого і журнал обліку проживаючих громадян України та іноземних громадян підтверджується інформацією, що отримана під час бронювання.

У готелях, що використовують неавтоматизовані системи реєстрації клієнтів при поселенні заповнюється анкета, реєстраційна картка та журнал обліку гостей. Готелі, у яких використовуються автоматизовані системи у роботі рецепції інформація необхідна для реєстрації отримується в усній формі і вноситься в електронному варіанті анкети та реєстраційної картки і видруковується.

У бланку анкети та реєстраційної картки вказується: прізвище, ім'я, по-батькові, дата народження, місце народження, серія, номер паспорта, коли і ким виданий, адреса постійного місця проживання, мета приїзду, тривалість проживання. Черговий адміністратор вказує ідентифікаційний код та код за ДКУД, назву готелю, номер кімнати та дату прибуття і від'їзду. У реєстраційній картці інформація заповнюється українською та англійською мовами. Після заповнення анкети проживаючого та реєстраційної картки клієнт обов'язково повинен поставити підпис.

Визначення номера і тарифів. У технології обслуговування клієнта при поселенні визначення номера і тарифів — суттєвий етап, що може суттєво вплинути на клієнта у виборі готелю, термін його перебування. Номер і тариф повинні відповідати очікуванням клієнта. У випадку, коли побажання клієнта важко задовольнити, черговий адміністратор повинен використати альтернативні варіанти — інші номери аналогічні у розмірах, плануванні, умеблюванні, забезпеченні облад-

нанням, проте іншого розташування у готелі, з іншою оглядовістю з вікон та підкреслити позитивні переваги тих номерів, переконати клієнта у доцільності розміщення саме у тих номерах.

Вагомим фактором впливу на вибір клієнтом номера пов'язується із зниженням тарифів. Комерційно обґрунтоване зниження тарифів на окремі номери однакової місткості, проте різних розмірів, стану меблів, забезпечення обладнанням, розташування, як свідчить міжнародний досвід переконливо впливає на вибір клієнта. В цьому випадку професійний обов'язок чергового адміністратора і порт'є стосується необхідності володіти всією інформацією, особливо поточною, про стан кожного номера. Актуальна проблема у готельному бізнесі стосується співпраці окремих служб і категорій персоналу, насамперед служби бронювання, прийому і розміщення, обслуговування номерного фонду. Агент з бронювання, черговий адміністратор і черговий на поверсі або покоївка повинні постійно обмінюватись інформацією щодо стану номерів. Повна інформація про зміну стану номерів терміново повинна передаватись черговим на поверсі у службу бронювання і службу прийому і розміщення. У роботі чергового адміністратора важливо індивідуально перед початком і в кінці зміни регулярно відвідувати незайняті номери і ретельно цікавитись їхнім станом. Окрім особистого вивчення стану номерів, черговий адміністратор використовує механічні та комп'ютеризовані системи зв'язку з службою обслуговування номерного фонду, бронювання, технічною службою.

При визначенні номера черговий адміністратор або порт'є, якщо наявні особливо помітні недоліки у матеріально-технічному забезпеченні номера, обов'язково повинен повідомити про це клієнта. Невідповідність номера його статусу може зумовити вагомі труднощі, збої у роботі служби прийому і розміщення, погіршення якості обслуговування, зрештою втрату іміджу готелем.

Механічні системи зв'язку використовуються у некомп'ютеризованих готелях і пов'язуються з усним повідомленням, письмовим зв'язком або зв'язком по пневмопошті. В усній формі зв'язок здійснюється по внутрішньому телефону, він забезпечує швидку передачу інформації або здійснюється

безпосередньо вербальний контакт персоналу готелю. Недоліком цього зв'язку є відсутність підтверджуючого свідчення зв'язку. У випадку невідповідності номера своєму статусу важко підтвердити невиконання обов'язків персоналом відповідальних за поселення і обслуговування номерів служб.

Письмовий зв'язок, у порівнянні з усним, забезпечує підтвердження інформації, проте суттєвим недоліком є значна втрата часу на формулювання та необхідності особистої доставки звіту.

Традиційним, проте найменш типовим способом передачі інформації у готелях залишається пневмопошта. Цей зв'язок не вимагає обов'язкової присутності отримувача інформації на місці, інформація може надходити в процесі виконання інших завдань персоналом служб обслуговування.

Комп'ютеризована система визначення стану номерів сьогодні найбільш ефективна, використовується майже у всіх закладах розміщення. Доступність телекомунікаційних систем управління і зв'язку зумовлює оперативний обмін інформацією між службами та персоналом. Черговий адміністратор і черговий на поверхах, покоївки мають швидкий доступ до інформації про стан номерів, відображений на моніторі комп'ютера. Інформація про звільнення клієнтом номера вводиться черговим адміністратором у комп'ютер, а покоївка з монітора у своєму відділі дізнається про необхідність прибирання у номері. Після прибирання покоївка повідомляє чергового на поверсі про готовність номера до прийому нових гостей, черговий на поверсі вводить цю інформацію у комп'ютер. Черговий адміністратор, агент з бронювання отримавши інформацію про готовність до прийому номера, використовують його у подальшій роботі.

Відсутність інформації про стан номерів є найголовнішою проблемою у службах прийому і розміщення, бронювання, обслуговування номерів та технічній службі. Ця проблема виникає у зв'язку із несвоєчасним внесенням інформації у систему зв'язку готелю персоналом служб. В процесі поселення гостей, черговий адміністратор повинен мати переконання про можливість поселення клієнта у певний номер. Навіть якщо клієнту необхідно почекати — це найкраще вирішення проблеми ніж запропонувати йому номер з якого нещодавно вибув попередній клієнт.

Інша вагома проблема у визначенні статусу номера при поселенні стосується клієнтів, які бажають продовжити термін перебування у номері більше зазначеного терміну в анкеті проживаючого чи реєстраційній картці. Служба бронювання здійснила резервування цього номера для інших клієнтів і клієнт прибуває чітко у термін згідно умов бронювання. Водночас, попередній клієнт відмовляється покидати номер і перейти в інший, запропонований черговим адміністратором. Вирішення цієї проблеми пов'язується з ретельним вивченням службою прийому і розміщення намірів клієнта при реєстрації, увагою до клієнта в процесі його перебування у готелі. Постійний контроль за станом номерів службою прийому і розміщення відіграє важливу роль у налагодженні ефективної роботи готелю.

Після визначення категорії номера черговий адміністратор з'ясовує з клієнтом розмір плати за послуги проживання впродовж доби у номері — тарифи. У випадку бронювання клієнтом номера (місця) у готелі, тариф може з'ясовуватись на цьому етапі готельного циклу обслуговування.

Професійний обов'язок чергового адміністратора і порт'є стосується чіткого знання системи тарифів та їхньої зміни впродовж року. В окремих готелях розроблені графіки сезонної зміни тарифів. Про зміну тарифів готелі повинні заздалегідь повідомляти клієнтів та відображати тарифну політику у маркетингових дослідженнях.

Рівень тарифів залежить від кількості гостей у номері, рівня обслуговування, розташування номера, його характеристики та ін. Тарифи можуть визначатись згідно соціальної категорії гостей, готель повинен надавати пільги тим категоріям клієнтів, для яких пільги передбачені у порядку і на умовах, що визначені діючим законодавством. Зокрема, при розміщенні дітей у віці до 5 років з батьками в одному номері плата за проживання дітей не здійснюється.

Готелі визначають плату лише за послуги визначені клієнтом при поселенні, без узгодження з гостем готель не має права надавати додаткові послуги. Клієнт має право відмовитись від оплати таких послуг, а у випадку їхньої оплати, готель повинен повернути оплачену суму.

Згідно Вимог, якщо клієнт бажає поселитись у номер на два і більше місця з оплатою вартості номера, готель зобов'я-

заний визначити тариф на номер і надати таку послугу. Готелі зобов'язані надавати гостям без додаткової оплати послуги з виклику швидкої допомоги, доставки в номер кореспонденції, послугу з побудки в нічний час, надання необхідного інвентаря в залежності від категорії готелю. Швидке визначення тарифу на послуги готелю службою прийому і розміщення з урахуванням загальноприйнятих вимог та особливостей цінової політики готелю з ефектом задоволення клієнта є ознакою професіоналізму менеджерів та обслуговуючого персоналу служб готелю.

Згідно «Правил користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг», затверджених наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р., готелі зобов'язані надавати клієнту необхідну, об'єктивну, доступну і своєчасну інформацію про готельні послуги. Саме на етапі реєстрації клієнта інформація доводиться до його відома у доступній і наочній формі і повинна розміщуватись у рецепції у зручному для огляду місці і повинна містити:

- нормативні документи, згідно вимог яких повинні надаватись готельні послуги;
- правила користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг;
- свідоцтво про присвоєння готелю категорії;
- копію сертифіката на послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації;
- копію ліцензії, якщо даний вид діяльності підлягає ліцензуванню;
- прейскурант на номери (місця);
- перелік основних послуг, що включені у ціну номера (місця);
- перелік і ціну додаткових послуг, що надаються за додаткову плату;
- інформацію про форму і порядок оплати послуг;
- перелік категорій осіб, які мають право на пільги, а також перелік пільг, що надаються при наданні послуг у відповідності із законодавством;
- інформацію про роботу закладів громадського харчування, торгівлі, зв'язку, побутового обслуговування та інших,

розташованих у готелі. Якщо вони відсутні — інформацію про розташування і режим роботи найближчих до готелю підприємств харчування, зв'язку і побутового обслуговування;

— інформацію про органи, що здійснюють захист прав споживачів.

Після визначення тарифу клієнт здійснює передоплату послуг, форма якої узгоджується з черговим адміністратором чи портьє. Передоплата зараховується в оплату готельних послуг при остаточному розрахунку, коли клієнт вибуває з готелю. Готелі можуть приймати повну передоплату послуг, а також подобову або погодинну згідно прийнятого закладом гостинності порядку. Заклад розміщення повинен визначити перелік основних послуг, що входять у ціну номера (місця).

Плата за надання готельних послуг здійснюється відповідно з єдиним розрахунковим часом — 12 год. поточної доби за місцевим часом. Водночас, з урахуванням місцевих особливостей готелі можуть змінювати єдиний розрахунковий час. Якщо проживання у готелі становить менше доби, а також у випадку раннього заїзду або пізнього від'їзду готель самостійно визначає розмір оплати за надання готельних послуг.

Оплата готельних послуг. Прийом оплати клієнтами готельних послуг забезпечує касир служби прийому та розміщення. Посада касира служби прийому та розміщення одночасно перебуває у підпорядкуванні чергового адміністратора та фінансового менеджера. Оскільки касир служби прийому та розміщення водночас представляє дві служби перед клієнтами, є останнім службовцем з яким спілкується клієнт при вибутті з готелю, особливо важливо, щоб його враження були позитивні.

Обов'язки касира стосуються:

— проведення реєстрації всіх рахунків у журнал реєстрації одразу після оплати рахунків;

— реєстрація зміни у розподілі номерів у зв'язку з повідомленням портьє;

— оформлення від'їзду клієнта і реєстрація всіх отриманих оплат;

— опрацювання готівки;

— швидке інформування чергового адміністратора або портьє про від'їзд клієнта;

- надання інформації клієнтам щодо їхніх рахунків;
- надання клієнтам сейфів для зберігання цінностей.

Відкриття рахунку клієнта. Після реєстрації клієнта, касир служби прийому і розміщення відкриває рахунок з користування номером. Після відкриття рахунку на ньому проставляється порядковий номер особистої картки для збереження порядкової послідовності ведення картотеки. При використанні комп'ютеризованої системи порядковий номер проставляється автоматизовано.

Касир служби прийому і розміщення несе відповідальність за внесення будь-якої оплати за номер у рахунок клієнта (форма № 4-г, додаток В.1). Єдиний виняток становлять клієнти, які зупиняються на неповну добу. Реєстрація оплати для таких клієнтів вноситься в окремий список із зазначенням прізвища, імені, по-батькові клієнта, номера кімнати та номера анкети проживаючого, розмір оплати. Всі записи клієнтів повинні бути проштамповані із зазначенням часу на момент отримання оплати.

Внесення клієнтом авансової оплати. Після реєстрації клієнта у готелі, клієнт повинен оплатити авансом номер. Порт'є здійснює запис про цю операцію і скеровує клієнта до касира для обслуговування оплати. Якщо на час вибуття клієнт бажає продовжити термін перебування, йому необхідно внести передоплату, а також з'ясувати проблеми, пов'язані з витратами, що виникають з цієї причини.

Реєстрація зміни номерів. У випадку, якщо у рахунку клієнта виникають зміни, касир або порт'є повинен здійснити їхню реєстрацію. Зміни можуть виникати у випадку:

- помилкового визначення вартості номера;
- зміни оплати номера у зв'язку з виїздом одного або декількох клієнтів, якщо один або декілька з групи залишаються у номері;
- переходом клієнта з одного номера в інший;
- поселення іншого клієнта в номер;
- виправлення у написанні прізвища, імені, по-батькові;
- термінові від'їзди, що неочікувані для касира служби прийому і розміщення, наприклад членів авіаекіпажу.

Відмітки про зміни у рахунку здійснюються у двох екземплярах. У першому екземплярі (білого кольору) реєструються

прості зміни (пункт 1;2;5;6), він заповнюється портьє і відразу передається касиру. Якщо клієнт бажає перейти в інший номер (пункт 3), портьє повинен повідомити про це носія багажу, оператора телефонного зв'язку, пральню і покоївку.

Другий екземпляр (жовтого кольору) залишається у портьє для внесення виправлень реєстраційних анкет або внесення у файл при наявності комп'ютерної системи в управлінні процесом прийому і розміщення. З метою реєстрації всіх змін та уникнення збоїв у роботі, всі зміни необхідно вносити після їхньої появи. Незаповнені номери повинні вноситись у баланс служби прийому і розміщення. Кожного ранку черговий адміністратор аналізує зміни у реєстрації та тарифи на номери за попередню добу для перевірки правильності їхнього оформлення. Якщо виникають будь-які відхилення у порядку оформлення про це необхідно повідомити головного адміністратора.

Оформлення від'їзду і запис оплати клієнта. Головні стосунки клієнта з касиром служби прийому і розміщення відбуваються в період оформлення розрахунку перед від'їздом. Оформлення від'їзду повинно здійснюватись швидко, не викликати незадоволення у клієнта. Це один з головних етапів у готельному циклі обслуговування, який повинен продемонструвати рівень гостинності закладу розміщення.

Технологія оформлення від'їзду клієнта пов'язується з такими діями касира:

- якщо клієнт повідомляє про від'їзд, необхідно дізнатись про номер проживання;

- касир повинен отримати особисті дані про клієнта і перевірити його анкету (при наявності комп'ютерної системи перевірити файл);

- касир повинен перевірити отримання клієнтом додаткових послуг у готелі, насамперед безпосередньо перед від'їздом (наприклад, клієнти перед від'їздом часто відвідують ресторан і рахунок ще не поступив у рецепцію і не внесений у рахунок клієнта);

- касир повинен вказати суму оплати;

- касир повинен прийняти оплату згідно рахунку, зареєструвати її, вказати час реєстрації у журналі обліку громадян, які проживають у готелі і в анкеті проживаючого або у реєстраційній картці.

Касир служби прийому і розміщення забезпечує переведення грошового рахунку одного клієнта на рахунок іншого без письмового дозволу головного бухгалтера або його помічника. Технологія переведення рахунку здійснюється таким чином, наприклад, клієнт Іванченко І.І., номер 335, просить перевести його рахунок на рахунок клієнта Петренка П.П., номер 725. У цьому випадку касир повинен повідомити клієнта Петренка П.П. про необхідність звернутись у рецепцію і власноручно засвідчити в анкеті клієнта Іванченка І.І. свій дозвіл на переведення рахунку.

Робота касира з готівкою. Касир служби прийому і розміщення несе відповідальність за збереження грошової суми на рецепції, в тому числі за сейф. Перед початком зміни касир повинен забрати з спеціального сейфа для збереження грошей наявну суму, у цьому сейфі водночас можуть зберігатись гроші та коштовні речі клієнтів. Ключі від сейфа у двох примірниках зберігаються — один у касира, другий у заступника директора з обслуговування.

При отриманні грошової суми на початку зміни, касир підписує квитанцію, що передається головному директору. Касир також повинен використовувати інструкцію, яку розробляє фінансовий менеджер з користування готівкою. Грошова сума у касира може перевірятись у будь-який момент фінансовим менеджером, іншим уповноваженим фінансово-економічної служби, або зовнішніми інспекторами.

Після закінчення зміни касир служби прийому і розміщення повинен на основі квитанції підрахувати баланс готівки за зміну. Конверт з квитанціями і отриманою готівкою зберігається з іншою наявною грошовою сумою. Касир також повинен з підрахунком балансу грошової суми в кінці зміни, передбачити на наступний день достатню кількість банкнот різного номіналу з метою уникнення труднощів під час роботи з клієнтами.

У випадку відсутності касира з причини хвороби, відпустки та іншої причини, грошова сума, що перебуває у його розпорядженні, передається головному касиру згідно акта про прийом грошей. Необхідно зазначити, для кожного касира визначений особистий код (файл у комп'ютері), який дозволяє ідентифікувати доступ до рахунків та позбавляє відповідальності за помилки іншого персоналу служби.

Після закінчення зміни касир повинен звірити рахунки клієнтів з даними чеків касових апаратів. Всі рахунки повинні бути акуратно упаковані і залишені для перевірки нічному аудитору.

Анкети та реєстраційні картки клієнтів, які вибули пропечатуються із зазначенням часу від'їзду і передається порт'є, вони є основним засобом інформації для служби прийому і розміщення про звільнення номерів.

Обов'язком касира є надання сейфа для зберігання цінних речей. Він зобов'язаний оформити зберігання цінних речей у сейфі, дотримання регламентованої процедури передачі або отримання коштовностей, а також належний контроль за ключами.

У роботі касира служби прийому і розміщення важливу роль відіграє відповідальне ведення первинної технічної документації черговим адміністратором. Складена згідно реального стану номерного фонду у готелі «Відомість руху номерів у готелі» (форма № 9-Г) сприяє отриманню касиром необхідної інформації, пов'язаної з оплатою за послуги.

Відомість руху номерів (форма № 9-Г) у готелі заповнюється черговим адміністратором щоденно станом на 9.00 год. і використовується для оперативного обліку звільнених і заселення номерів, проведення ремонтних робіт у номерах.

Касир служби прийому і розміщення незалежно від вибору форми оплати послуг клієнтом, повинен виписати рахунок (форма № 4-Г) у трьох екземплярах, якщо у готелі використовується комп'ютеризована система опрацювання даних — у двох екземплярах. Перший екземпляр видається клієнту, другий разом з «Касовим звітом» (форма № 8-Г) впродовж дня передається у бухгалтерію, третій екземпляр залишається у касира і зберігається до вибуття клієнта з готелю.

Касовий звіт заповнюється касиром (порт'є, який здійснює розрахунок) згідно даних використаних за звітний період розрахунків (форма № 4-Г) в одному екземплярі. В графі «Вид платежу» перераховуються послуги готелю, що надаються клієнтам за звітний період. Форма щоденно передається у бухгалтерію разом з іншими екземплярами рахунків (форма № 4-Г), контрольною касовою стрічкою і контрольною стрічкою терміналу кредитних карток (якщо використовується механізований розрахунок).

Візитна картка (форма № 3-Г) дає право гостям, які проживають у готелі на отримання ключів від номерів і на обслуговування службами готелю. На картці вказуються обов'язкові дані про клієнта — прізвище, ім'я, по-батькові, номер кімнати і термін перебування у готелі, інші необхідні дані можуть бути внесені додатково згідно рішення адміністрації готелю. Візитна картка заповнюється адміністратором на основі анкети (форма № 1-Г) або реєстраційної картки (форма № 2-Г). Візитна картка відображає інформацію на українській і англійській мовах.

Рахунок заповнюється при оформленні розрахунків з клієнтами на основні і додаткові послуги, отримані у готелі. Форма документів використовується при будь-якому опрацюванні документів (електронний, ручний) і при будь-якому виді розрахунку (готівкою, безготівковому). Рахунок виписується у двох екземплярах. Перший екземпляр видається проживаючому, другий передається у бухгалтерію. У графі «Послуга» перераховуються основні і додаткові послуги готелю, що надаються клієнту у звітний період і податок на ці послуги. Сума до оплати розраховується щодобово згідно переліку фактично отриманих послуг, включаючи суму ПДВ і всього до оплати. Рахунок є формою первинних документів строгої звітності.

Серед методів розрахунку у готелях використовується:

- готівка;
- пластикові картки;
- дорожні чеки;
- автоматизована система Інтернет.

Рішення про метод розрахунку приймає адміністрація готелю.

Використання пластикових карток. Згідно темпів запровадження пластикових карток у фінансових розрахунках Україна в останні роки займає провідні позиції у Європі. Сьогодні досить широко практикується отримання по пластикових картках заробітної плати, стипендій в тому числі розрахунків за товари та послуги. У готелях високої категорії в Україні запровадження розрахунків пластиковими картками стає звичайним явищем.

Використання кредитних пластикових карток у готелях зумовлює необхідність підтвердження їхньої платоспромож-

ності. З метою забезпечення фінансової безпеки функціонування готелів розроблений чіткий порядок обслуговування клієнтів, які оплачують послуги кредитною пластиковою картою.

Насамперед, інструкцію оплати кредитними картками повинен розробити планово-економічний відділ готелю та довести її до відома служб, окремих працівників, які здійснюють приймання розрахунків таким способом. Фінансово-економічна служба повинна тісно співпрацювати з банками для отримання комплексної інформації щодо використання електронних засобів у розрахунках. У службі прийому і розміщення методами розрахунку пластиковими картками повинні досконало володіти касир, черговий адміністратор та портье.

При здійсненні розрахунку кредитною картою, касир повинен перевірити термін її дії. Якщо картка протермінована, клієнт повинен розрахуватись іншим методом. Окрім перевірки терміну дії, касир повинен переконатись у тому, що картка належить саме цьому клієнту або недійсна з інших причин. Перевірка картки здійснюється через комп'ютерну систему або по телефону з банком-емітентом.

Після підтвердження дієздатності кредитної картки касир здійснює запис даних картки на квитанції, водночас вказує термін дії картки. Ці записи підтверджують факт дотримання інструкції обслуговування електронних карток у готелі.

Персонал, який забезпечує обслуговування кредитних карток у готелях, зобов'язаний враховувати обмеження у максимальній сумі витрат по кредитній картці, яку готель може приймати від власника кредитної картки без спеціального дозволу фінансових установ. Якщо сума на рахунку близька або вища межі обмежень (Floor limits), персонал служби прийому і розміщення повинен зв'язатись з фінансовою компанією, що обслуговує кредитні картки для коригування сумісних наступних дій. В окремих випадках накладання значного штрафу на готель за неотримання додаткового дозволу зумовлює втрату закладом гостинності не тільки суми вищої за межу обмежень, водночас значної суми до межі обмежень.

Державний комітет будівництва, архітектури та житлової політики України затвердив форми документів первинного обліку та Інструкції про порядок ведення документообігу при наданні готельних послуг.

Головним обліковим документом експлуатації номерного фонду є щодобова карта руху номерів і місць готелю (форма № 9-Г).

Рахунок на оплату готельних послуг складається у двох примірниках: перший — для гостей, другий для бухгалтерії готелю.

Звіт про проживання по безготівковому розрахунку у готелі складається у двох екземплярах. Перший — разом з картою на бронь номерів передається у бухгалтерію для складання рахунку на оплату, другий — залишається у розрахунковій частині.

Окремою формою розрахунку може бути кредит по гостьовій кредитній картці попередньо визначений на певну суму між готелем і клієнтом. Якщо сума оплати послуг клієнтом більша попередньо визначеної, готель повинен уточнити прогнозований розрахунок з клієнтом по кредитній картці до його від'їзду. Проте, якщо клієнт від'їжджає раніше запланованого терміну, його кредит призупиняється.

У системі безготівкової форми розрахунку оплата послуг в окремих готелях може проводитись шляхом збільшення кредиту гостям на основі кредитної угоди, «прямих зобов'язань» (векселів). Якщо спроможність клієнта сплатити за наданий кредит висока, він повинен заповнити заявку на кредит і передати її черговому адміністратору на зберігання. При від'їзді клієнт ознайомлюється з сумою рахунку, після його схвалення підписує рахунок і заяву про обов'язкове зберігання в архіві.

Використання касових чеків. Іншою безготівковою формою оплати послуг готелю можуть бути касові чеки, що оцінюються банками як еквівалент розрахунку готівкою. Готелі, у яких приймають розрахунок чеками повинні здійснювати підтвердження особи власника чеків. Касир служби прийому і розміщення або черговий адміністратор повинен зіставити фотографію і підпис клієнта на чеках з його зовнішністю і підписом. Якщо виникає сумнів у приналежності касового чека, чек перевіряється банківською установою.

Для забезпечення підтвердження чека, готелі приймають розрахунки чеками у період роботи банків. Найчастіше оплата чеками забезпечується за основні послуги, додаткові послуги оплачуються готівкою або кредитними картками.

З метою уникнення фінансових втрат в процесі роботи з чеками персонал служби прийому і розміщення повинен дотримуватись таких рекомендацій:

- підпис чеків персоналом готелю як свідчення платоспроможності здійснюється після остаточної перевірки банківською установою;

- на чеках повинна проставлятися дата здійснення платежу;

- чеки повинні виписуватись на готель, але не на пред'явника.

Розрахункові системи в Інтернеті. Розрахунки за послуги готелів з використанням глобальної телекомунікаційної системи Інтернет — явище аналогічне використанню цієї електронної системи в інших галузях суспільно-економічного життя.

Оплата готельних послуг здійснюється у формі кредитних, дебетних схем і електронних грошей. Кредитні розрахунки згідно методів здійснення аналогічні використанню кредитних карток. При покупці послуг у готелях клієнт пересилає у готель номер своєї кредитної картки, з якої знімається обумовлена сума.

Дебетна схема працює з використанням дебетних карток. Розрахунок здійснюється шляхом введення клієнтом номера картки і PIN-кода у електронну комунікаційну мережу.

Система електронних грошей аналогічна обігу готівкових грошей. Виділяється два типи цифрової готівки — готівка, що зберігається на смарт-картках і на жорсткому диску комп'ютера. Всі розрахунки здійснюються через банківські установи. У системі електронних грошей запис на картці або жорсткому диску прирівнюється до певної готівкової суми в одній з валют. Ця сума може конвертуватись або передаватись безпосередньо по каналах зв'язку між продавцем і споживачем.

Видача ключів. Видача ключів від номера завершує процес реєстрації гостей у готелях. Здійснює цей процес портье. Водночас, в обов'язки портье входить дотримання строгого контролю за збереженням ключів. Дотримання регламентованих у готелі інструкцій щодо руху ключів — важливий пункт забезпечення безпеки перебування клієнтів та їхнього майна, іміджу готелю.

У деяких готелях після видачі ключів, клієнта у номер, за його згодою, може супроводжувати посильний. Окрім допомоги у перенесенні багажу, посильний може охарактеризувати номер, надати інформацію загального характеру про обслуговування у готелі — розташування, режим роботи підприємств, що надають додаткові послуги, місцевий колорит поселення. Після прибуття у номер посильний згідно побажання гостей може надати інструкцію про функціональну структуру приміщень номера, особливості роботи побутової техніки, норми безпеки у користуванні обладнанням номера та ін.

У технології обслуговування гостей при поселенні у готель службою прийому і розміщення важливе значення має поведінка персоналу, який повинен толерантно, завжди з усмішкою вести розмову, дотримуватись постійного візуального контакту з клієнтами, бути акуратним, чітким у процедурі обслуговування, підтримувати належний вигляд та стан одягу, взуття, бути тактовним, досконало знати професійні обов'язки.

Ключовим моментом у реалізації готельного продукту службою прийому і розміщення при поселенні — пропозиція вибору номера. Обслуговуючий персонал повинен успішно продати номер, водночас створити афект задоволення у клієнта. Для цього черговий адміністратор і порт'є повинні знати готельний продукт і вміти його ефективно представити. Доцільно запропонувати клієнту на вибір декілька номерів і допомогти вибрати оптимальний варіант згідно його побажань. Після вибору номера необхідно схвалити вибір, підкреслити переваги над альтернативними аналогами. Після прибуття клієнта у номер черговому адміністратору чи порт'є доцільно подзвонити клієнту і поцікавитись чи задоволений він від вибору номера.

В окремих випадках служба прийому і розміщення може відмовити у поселенні клієнта в готель. Відмова у поселенні може пов'язуватись:

- з відсутністю місць або номера у готелі, згідно вибору клієнта;
- непередбачуваними обставинами (пожежа, природні стихії та ін.);
- неадекватною поведінкою клієнта;
- неплатоспроможністю клієнта.

Якщо готель не може забезпечити поселення клієнта з причини відсутності номерів або форс-мжорних обставин, черговий адміністратор повинен повідомити про це клієнта, вибачитись та запропонувати інший найближчий з подібними умовами готель. Якщо клієнт погоджується, черговий адміністратор повинен зв'язатись з готелем і визначити можливість задовольнити умови клієнта.

У подібних ситуаціях важливу роль відіграє співпраця між готелями. Готельні підприємства, особливо із близьким розташуванням, подібною спеціалізацією на ринку виступають не тільки як конкуренти, водночас як партнери, що вирішують спільні проблеми. Кожен готель повинен мати тісну співпрацю щонайменше з 2–3 подібними закладами.

6.5. Організація і технологія функціонування служби номерного фонду

В організаційній функціональній структурі готельних підприємств служба обслуговування номерів поряд з службою прийому і розміщення, бронювання, обслуговування гостей у приміщеннях вестибulyної групи є одним з найголовніших підрозділів. Чистота і порядок, згідно очікувань клієнта, є найголовнішою ознакою комфорту готельних підприємств. Головна функція служби стосується надання послуг у номерах, забезпечення необхідного санітарно-гігієнічного стану і комфорту номерів, приміщень загального користування (вестибюль, хол, коридор, сходові, ліфтова зона та ін), контроль за станом обладнання номерів, постільною білизною, форменим одягом працівників готелю. За кількістю працівників у готелі служба обслуговування номерів найбільш чисельна — охоплює до 50 % всього обслуговуючого персоналу.

Персонал служби обслуговування номерів — один з основних у формуванні доходів готелю. Продаж номерів приносить основну частину доходів всього підприємства: на кожні 100 дол., що платить клієнт за номер — 60 дол. становить чистий дохід, решта, 40 дол. компенсують витрати на утримання номера. Тоді, як в іншому важливому підрозділі готельного комплексу — ресторані, дохід на кожні 100 дол.

оплачених клієнтом за харчування — лише 20 дол. становить чистий дохід — решта 80 дол. витрачаються на купівлю продуктів харчування, інвентаря, оплату праці персоналу та ін.

Для ефективного виконання виробничих обов'язків персоналом, утримання у належному стані значної за розмірами площі готельних підприємств, персонал повинен бути відповідальним, комунікабельним, пунктуальним у стосунках з клієнтами необхідно проявляти ввічливість, виконувати згідно професійних обов'язків їхні побажання, бажано у час відсутності клієнта у номері.

У роботі служби обслуговування номерів гостинність за собою розміщення повинна підкреслюватись не менше інших контактних служб. Гість у готелі найбільше перебуває у номері. Покидаючи свій дім він намагається отримати умови проживання не гірші домашніх, забути проблеми і отримати насолоду від нових вражень. Тому у роботі персоналу служби необхідно виявляти повагу, майстерність в обслуговуванні. Обслуговуючий персонал завжди повинен з усмішкою зустрічати гостей, підтримувати розмову (за бажанням гостя), дати відчутти готовність допомогти. У фінансовому плані ці послуги не мають ціни, проте такі дрібниці сприяють зростанню авторитету закладу.

Суттєву роль у функціонуванні служби обслуговування номерного фонду відіграють моральні якості персоналу — чесність, не звабливість до чужих речей. Клієнти довіряють персоналу і персонал повинен виправдовувати цю довіру. Постійний контакт з особистими речами гостей, в тому числі з коштовними речами, не повинен вводити у спокусу до зловживань. У європейських готелях функціонують бюро або стіл знахідок у які персонал передає всі залишені гостями речі.

Служба обслуговування номерів не здійснює продажу номерів, закупівлю обладнання, проте несе відповідальність за поповнення і оновлення інвентаря, обладнання у номерах та нежитловій частині готелю. В обов'язки цієї служби входить планування своїх витрат, які повинні узгоджуватись із загальними витратами і представлятись окремим бюджетним планом відділу планування.

Службу обслуговування номерів очолює менеджер, у готелях значних розмірів — заступник директора готелю з обслуго-

ування. Менеджеру служби підпорядковуються чергові на поверхах, старша покоївка, завідувач білизняною, покоївки, кастелянша, супервайзер, стюард, швачка, прибиральниці (рис. 6.5).



Рис. 6.5. Організаційно-функціональна структура служби номерного фонду у готелях значної місткості

Менеджер служби номерного фонду. Функціональні обов'язки керівника служби пов'язані з:

- контролем якості обслуговування, станом обладнання і комфорту у номерах, приміщеннях громадського та службового призначення;

- прийманням необхідних заходів із максимального збільшення доходів від сплати за проживання у готелі, підвищення зайнятості готельних номерів;

- проведення моніторингу системи тарифів на послуги у номерах, визначення у співпраці з економічним відділом та комерційною службою оптимального тарифу;

- ефективним використанням підпорядкованого персоналу та контроль з метою своєчасного виконання обов'язків;

- організацією контролю і управління роботою систем безпеки у готелі для забезпечення безпеки гостей і персоналу, їхнього майна;

- підбором персоналу здатного ефективно виконувати функціональні обов'язки у службі;

- підготовкою і аналізом звітів про перевірку і прогнозування використання номерного фонду впродовж 3 днів,

10 днів, 3 місяців і 12 місяців, які охоплюють аналіз бронювання, неприбуття, блоки номерів, люкси, спеціальні пропозиції, з метою здійснення постійного контролю за номерами, що забезпечує найвищу частку їхньої зайнятості при найвищій середній вартості номера;

- ретельним контролем за витратними матеріалами (миючі засоби, постільна білизна, посуд та ін.), моніторинг ринку витратних матеріалів, укладання угод щодо їх поставок;

- контролем і управління роботою готельної пральні для забезпечення ефективної підготовки чистої білизни, необхідної для утримування на високому рівні номерів і ресторану;

- координацією роботи з іншими службами (службою прийому і розміщення, бронювання, інженерно-експлуатаційною, комерційною);

- забезпеченням підвищення професійно-кваліфікаційного рівня підлеглих;

- регулярним проведенням інвентаризації;

- підтримуванням у колективі принципів високої культури і моралі.

Професійно-кваліфікаційні та особисті вимоги щодо посади менеджера служби обслуговування номерів стосуються:

- необхідності мати професійну підготовку у спеціалізованих профілю діяльності навчальних закладах, пройти стажування у готельному закладі не менше 1 року;

- знання іноземних мов міжнародного спілкування;

- користуватись авторитетом у колективі, бути вимогливим у стосунках з підлеглими;

- досконало знати технологію обслуговування у номерах, громадських приміщеннях готелю, нормативи виконання функціональних обов'язків персоналом служби;

- володіння практичними навиками забезпечення безпеки у готелі.

Робочий день менеджера служби найчастіше триває з 7.45 до 18.00. Початок робочого дня починається з перевірки із старшими нічної зміни прибиральниць чистоти вестибюля, зон рекреації, коридорів; необхідно поцікавитись у старших на поверхах станом готовності вільних номерів до прийому гостей. Після перевірки приміщень готелю менеджер служби повинен перевірити технологічну документацію — записи

у журналі служби, звіти за попередню добу, проаналізувати прогноз заповнення номерів готелю і уточнити кількість гостей, які вибувають, прибули нещодавно, поцікавитись про прибуття VIP-гостей з метою забезпечення необхідного приготування до прийому. У ранішній час менеджер служби повинен провести нараду за участю старших на поверхах, завідувача білизняною, кастелянші, іншого персоналу служби, визначити проблеми служби, надати розпорядження. Після наради керівник служби повинен перевірити бюджет служби, узгодити замовлення на придбання необхідних виробничих матеріалів, обладнання, скоригувати з інженерно-експлуатаційною службою проведення ремонтних робіт. Керівник служби повинен перевірити стан інвентаря вільних номерів, перевірити наряди, що поступають від експлуатаційних служб. Менеджер служби повинен дбати про освітньо-кваліфікаційний рівень підлеглих, приймати участь у навчанні персоналу, що поступив на роботу організовувати програми з підготовки керівників окремих виробничих ланок служби, зустрітись з претендентами влаштуватись на роботу у службу. У процесі робочого часу керівник служби постійно повинен підтримувати зв'язок із службою прийому і розміщення, службою бронювання для узгодження проблем із заповнення і звільнення номерів, комерційним відділом, пральнею — від яких залежить комфорт у номерах.

Менеджер служби контролює ведення значного обсягу технічної документації пов'язаної з обігом білизни, хімічних засобів догляду за приміщеннями та засобів гігієни, інвентаря, технологічної побутової техніки. Він координує роботу працівників служби, оцінює їхню працю, складає графіки роботи, відповідає за стан меблів, обладнання у номерах, громадських та службових приміщеннях, дбає про естетичну привабливість номерів, комфортне згідно ціни перебування гостей у готелі.

Керівник служби зобов'язаний забезпечити у роботі служби необхідні заходи для уникнення крадіжок. В окремих готелях покоївки дають підписку про контроль за клієнтами і не допускають їхнього проникнення у чужі номери. Згідно підписки, порушення цієї норми загрожує покоївці терміновим звільненням.

Старша покоївка — делегує виробничі завдання керівника служби, координує роботу колективу покоївок, здійснює контроль за станом приміщень. В обов'язки старшої покоївки входить:

- розподіл виробничих завдань згідно професійних обов'язків;

- організація прибирання номерів, приміщень загального користування та службових приміщень, утримання їх у чистоті та порядку;

- прийом номерів при від'їзді клієнта;

- контроль за цілістю майна та інвентаря у номерах та приміщеннях загального користування закріплених за старшою покоївкою;

- контроль за зберіганням білизни, її станом;

- контроль за технічним станом обладнання у номерах і службових приміщеннях;

- співпраця з черговим персоналом інженерно-технічної служби для усунення технічних неполадок;

- строгий контроль за станом заповнення номерів, оперативне інформування служби прийому і розміщення, бронювання;

- прийом замовлень на додаткові платні послуги;

- регулярне проведення інвентаризації майна та інвентаря (не менше 2-ох разів у рік) у закріплених приміщеннях;

- ведення технічної документації щодо контролю та оцінювання роботи підпорядкованого персоналу та обліку матеріально-технічних ресурсів в обсязі закріплених приміщень.

Старша покоївка повинна мати значний досвід роботи у готелі, бездоганно знати технологію обслуговування. У європейських готелях із сформованими власними стандартами обслуговування авторитет старшої покоївки надзвичайно високий, вона навчає, передає досвід новим поколінням покоївок.

Професійний обов'язок старшої покоївки забезпечити найвищий рівень комфорту у номерах. В окремих випадках в обов'язки покоївки входить вирішення конфліктних ситуацій підлеглих з клієнтами. В особливих випадках, обслуговування VIP-персон може здійснюватись лише старшою покоївкою.

Покоївка. Колектив покоївок найбільш чисельний у структурі готелів. Покоївка здійснює прибирання, провітрювання номерів, санвузлів, зміну постільної білизни, контролює наявність у санвузлах необхідних засобів гігієни, перевіряє стан меблів, технічний стан побутової техніки та ін. Головний обов'язок покоївок стосується прибирання номерів незалежно від їхнього статусу — зайняті вони чи вільні.

Професійно-кваліфікаційні обов'язки покоївки стосуються:

- досконалого знання технології прибирання з дотриманням інструкцій і встановленого порядку заміни білизни;

- вміння користуватись технічними засобами прибирання, знати хімічні засоби та порядок їхнього використання для миття і чищення;

- у стосунках з клієнтами повинна бути толерантною, люб'язною, чесною;

- покоївка повинна бути комунікабельною і акуратною, не завдавати шкоди обладнанню номерів і технічним засобам, що використовуються у роботі;

- виконувати доручення керівника служби, чергового на поверсі, гостей відповідно до переліку послуг, що надаються;

- у готелях категорії чотири — п'ять зірок повинен знати одну іноземну мову міжнародного спілкування;

- здійснювати контроль за матеріально-технічним забезпеченням у номерах, терміново повідомляти старшу покоївку або керівника служби про конфліктні стосунки з гостями (крадіжки, нанесення шкоди обладнанню, неадекватна поведінка гостей в номері та ін.);

- повідомляти старшу покоївку або керівника служби про технічні несправності в номері, що можуть загрожувати життю, здоров'ю, майну гостей;

- здійснювати контроль за використанням платних послуг у номері, реєструвати їх і повідомляти старшу покоївку або рецепцію для оформлення рахунку;

- здійснювати контроль за заповненням номерів і терміново повідомляти службу прийому і розміщення про зміни в статусі номера.

Вимоги щодо індивідуальних характеристик покоївки:

- бездоганний зовнішній вигляд (покоївка повинна мати прийнятний до використанні в готелі формений одяг. Одяг по-

винен бути завжди чистим, попросованим, необхідно використовувати ідентифікатор особи із зазначенням прізвища, імені, посади, повинна бути привабливою — із зачіскою, макіяжем та ін.);

— вік (значні фізичні навантаження та обсяг роботи зумовлюють вікові обмеження 20 — 50 р.; середній вік у європейських готелях 20 — 40 р.);

— фізичні дані — регулярно повинна проходити медичний огляд, бути здоровою, у випадку інфекційних захворювань покоївка до роботи не допускається);

— психофізичні дані — повинна бути врівноваженою, лагідною, акуратною, швидко виконувати професійні доручення гостей.

У Європі, США для роботи у готелі покоївка повинна пройти навчання на курсах підготовки покоївок. В окремих державах — Великобританії, Швейцарії та ін. підготовка покоївок здійснюється у спеціалізованих навчальних закладах. При влаштуванні у готель покоївка повинна пройти обов'язкове стажування упродовж 6 місяців. У фешенебельні готелі прийом на роботу здійснюється згідно рекомендації з попереднього місця роботи.

В залежності від типу та класу готельного закладу, кожна покоївка прибирає впродовж робочої зміни від 16 до 20 номерів. Кількість номерів та час на прибирання номера визначається стандартами країни, професіонального союзу чи окремими готельними корпораціями, готелями. Наприклад, у США норма прибирання на одну покоївку становить 17 номерів на добу, Греції — 14 номерів. Згідно нормативів Швейцарського союзу власників готелів на прибирання номера, у якому проживає гість становить 20 хв., вільного номера 30 хв.

Суттєво впливає на нормативи у роботі покоївки тип будівлі, категорія, обладнання номера. Прибирання у номері-апартаменті зумовлює вдвічі більші затрати зусиль, часу, тому норма у прибиранні таких номерів удвічі нижча. Більших витрат часу покоївки вимагає прибирання номерів у старих готелях, номерів категорії «люкс».

З метою економії фонду зарплати і заохочення персоналу, в окремих готельних корпораціях за кращими покоївками закріплюються постійні номери. При такому підході до органі-

зації технологічного процесу персонал має можливість краще вивчити номери, ефективніше організовує обслуговування, адміністрація зменшує кількість контролюючого персоналу.

Обов'язок покоївок стосується забезпечення безпеки перебування гостей та їхнього майна у номерах. Безпека життя пов'язується з постійним контролем за станом систем життєзабезпечення та побутових приладів, що використовуються у номерах. Для уникнення крадіжок коштовних речей у номерах (ювелірних виробів, грошей, творів мистецтва та ін.) готелі пропонують гостям спеціальні сейфи. Про ймовірність збереження коштовностей за необхідності повинна повідомити покоївка. Водночас, покоївка повинна контролювати перебування гостей у номері для уникнення у випадку неадекватної їхньої поведінки загрози майну готельного підприємства та для життя і здоров'я інших гостей.

Робочий день покоївки починається о 8.00 і триває 8 год. Перед початком робочої зміни покоївка повинна зареєструватися у менеджера служби або його заступника. Покоївка отримує сектор у готелі, ключі від кімнат за отримання яких вона повинна прозвітуватись у журналі обліку ключів і в кінці робочого дня повинна повернути ключі.

Згідно сучасних трудових норм, робочий день покоївки триває 8 год. упродовж 5-денного робочого тижня. Покоївки працюють у три зміни і мають щорічну місячну відпустку. У нормах обслуговування номерів різними змінами покоївок можуть бути значні відхилення. Покоївки, які працюють у вечірню зміну, забезпечують підготовку номерів до сну, виконують значно менший обсяг роботи і можуть обслуговувати у 2–3 рази більше приміщень у порівнянні з ранішньою зміною, яка більше зосереджується на поточному прибиранні. Нічна зміна за кількістю обслуговуючого персоналу найменш чисельна і забезпечує прибирання службових приміщень та приміщень загального користування. Функції нічної зміни пов'язуються з прибиранням і чистотою килимового покриття, гардин, витирання порошу, протирання меблів, дверей, підвіконників, перил та ін.

У структурі управління службою покоївки підпорядковуються безпосередньо старшій покоївці, загалом менеджеру служби.

Прибиральниця. Забезпечує дотримання у належному санітарному стані приміщень загального користування — вестибюль, холли, коридори, сходові зони, ліфти, санвузли, службові приміщення, прилеглої до готелю території. В об'язки прибиральниць також входить миття стін, вікон, дверей, чищення і дезінфікація обладнання санітарних вузлів загального користування.

Прибиральниці не повинні створювати незручностей для гостей, їхня присутність повинна бути малопомітною, прибирання приміщень загального користування повинно здійснюватись з найменшим порушенням спокою гостей. У режимі прибирання оптимальним вважається ранішній та вечірній час.

У структурі господарської служби в окремих великих готелях виділяються окремі структурні ланки — спеціалізовані бригади прибиральниць, які здійснюють окремі функції у догляді за приміщеннями загального користування — чищення килимового покриття, догляд за гардинами, інколи такі спеціалізовані бригади здійснюють чищення виробів з тканин, меблів та ін.

У структурі управління службою прибиральниці підпорядковуються старшій покоївці та черговому на поверсі.

Завідувач білизняною відповідає за збереження білизни, форменого одягу та інших виробів з тканин, що використовуються у готелі, здійснює обмін білизни — видає чисту білизну покоївкам і приймає використану, перевіряє стан білизни, забезпечує її ремонт, поновлення, здає білизну у пральню і приймає її після прання.

Завідувач білизняною особа матеріально відповідальна. Важливе значення у її роботі відіграє контроль за обіговими ресурсами. У роботі повинен використовуватись журнал обліку основних обігових ресурсів — білизни номерів, форменого одягу, білизни ресторанів та ін. Стосовно роботи завідувача білизняною у готелях повинні проводитись періодичні перевірки, які здійснює директор з обслуговування.

Технологічний процес обслуговування завідувача білизняною зумовлює необхідність постійного зв'язку з комерційною службою, що забезпечує готель витратними ресурсами, підрозділами сервісного обслуговування — пральнею, хімчисткою, майстернею пошиття та ремонту білизни.

Кастелянша підпорядковується завідувачу білизняною, здійснює приготування використаної білизни до прання, обмін білизни при здачі та отриманні з пральні, веде облік типу та якості білизни.

Швачка здійснює ремонт, штопання і маркірування білизни. У структурі управління підпорядковується старшій білизняній, при необхідності допомагає кастелянші у підготовці білизни до прання, сортуванні і видачі покоївкам.

Супервайзер. В окремих європейських готелях у структурі служби обслуговування номерів виділяється посада супервайзера, який здійснює контроль за дотриманням покоївками стандартів прибирання. В обов'язки супервайзера також входить передача у службу прийому і розміщення інформації про стан номерного фонду. Підпорядковується керівнику служби.

Стюард. Посада стюарда зустрічається в окремих готелях США високої категорії (категорії «люкс», бізнес-готелях). Обов'язок стюарда стосується забезпечення номерів свіжими рушниками, надання охайного вигляду постелі, заміна живих квітів, надання приміщенню привабливого естетичного вигляду. Часто посаду стюарда займають спеціалісти з дизайну, проектування інтер'єру. Стюарди починають працювати у другій половині дня.

Пральня і хімчистка. Готелі середніх та великих розмірів у функціональній структурі обов'язково мають сучасні пральні і хімчистки, у яких використовуються комп'ютеризовані машини для прання, хімчистки, сушіння і прасування білизни та одягу. Управління цією ланкою здійснює директор пральні, який найчастіше підпорядковується менеджеру служби обслуговування номерів.

У малих готелях утримування пральні та хімчистки економічно неефективне. Необхідність спеціального приміщення, або переобладнання приміщення у пральню — фінансово затратні заходи. Часто у готелі приміщення вигідніше використовувати для проведення конференцій, розважальних заходів та ін. Укладання контракту з пральнею про співпрацю водночас обумовлює і прокат постільної білизни окремими партіями чи поштучно. Проте, досвід прокату білизни не завжди виправдовується: пральні часто постачають білизну низької якості. Оптимальний варіант для невеликих готельних

підприємств самостійно купляти білизну і укласти договір на її прання і прасування. У будь-якому випадку обов'язок менеджера служби обслуговування номерів стосується суворого контролю за готельною постільною білизною.

Контролю за якістю постільної білизни у готельній сфері надається значної уваги. Провідні готельні корпорації використовують з цією метою автоматизовані системи. Економічний ефект від їхнього використання полягає у значній економії фінансових ресурсів, механізації важкої фізичної праці, поліфункціональному характері функцій. Наприклад, американський готель «Chicago Hilton and Towers» (у готелі 1620 номерів) використовує напівавтоматизовану систему контролю за якістю постільної білизни, здійснює її сортування, інвентаризацію. Щорічно ця система економить від 70 тис. до 100 тис. дол. Якщо раніше у пральні готелю працювало 47 осіб персоналу, сьогодні у зв'язку з використанням автоматизованих машин лише — 17.

Функції і місце пральні і хімчистки у технологічній інфраструктурі готельного підприємства згідно загальних рис подібні. Наприклад, для функціонування цих структурних ланок необхідні простори приміщення, спеціальне обладнання: пральні, сушильні та прасувальні машини, спеціальне обладнання для автоматизованого сортування, складання, комп'ютеризованого обліку та ін.

Ускладнення технології виробничих процесів внаслідок використання складних автоматизованих систем, хімічних засобів, підвищує вимоги щодо посади керівника цієї ланки у готелях. Він повинен мати знання з побутової хімії, знати про типові неполадки обладнання і вміти їх локалізувати. Аналогічними знаннями повинен володіти персонал пральні і хімчистки.

У хімчистках готелів сьогодні використовується спеціальне обладнання для маркування одягу, що пришвидшує процес сортування та уникає непорозумінь з клієнтами. Гість кладе свою білизну у спеціальний пакет, що знаходиться у номері разом із заповненою формою бланка з переліком всіх речей, що віддаються у хімчистку.

Бланк переліку речей, що передаються у пральню або хімчистку — важливий документ реєстрації одягу, згідно якого

працівник пральні чи хімчистки звіряє список із вмістом пакета. Окрім цього у хімчистках часто до речей прикріплюють інформатор з кодом клієнта. У великих готелях виділяється спеціальна категорія працівників, які отримують і реєструють замовлення, забезпечують доставку, визначають рахунок та ін. Керівник пральні та хімчистки завжди повинен ініціювати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи цих підрозділів для збільшення прибутку підприємства. Зокрема, новачі можуть стосуватись введення нових послуг — експрес-прання за додаткову плату, підкрохмалювання одягу та ін.

В організаційній структурі готелю пральня та хімчистка займають важливе місце, тісно взаємопов'язані з іншими службами і підрозділами підприємства. В організації технологічного процесу ці виробничі ланки підпорядковуються службі обслуговування номерів, у фінансових операціях — фінансово-економічній службі. Технологічна взаємодія здійснюється із службою прийому та розміщення у яку передаються рахунки клієнтів.

Технологія прибирання номерів. У технології прибирання номерів розрізняють щоденне, після від'їзду гостей, генеральне. Кожного дня покоївка здійснює поточне і проміжне прибирання номерів.

Прибирання номерів здійснюється у такій послідовності: насамперед прибирання проводиться у заброньованих номерах, потім прибираються номери, що звільнились, в останню чергу здійснюється прибирання у зайнятих номерах. Прибирання необхідно проводити у час, коли гості відсутні у номері, для цього заздалегідь необхідно узгодити з клієнтами час прибирання. Якщо гості знаходяться у номері, необхідно отримати дозвіл на прибирання.

Поточне прибирання охоплює провітрювання приміщень, прибирання і миття посуду, застеляння ліжок, прибирання стола, тумбочок, протирання порогу, прибирання санвузла, догляд за вазонами. Обов'язок покоївки також стосується перевірки стану меблів та обладнання номерів. Якщо номер складається з декількох кімнат, процес прибирання насамперед необхідно починати у спальні, далі у вітальні, інших приміщеннях, і завершується прибирання санвузлом.

Щоденне проміжне прибирання у номерах найчастіше здійснюється у другій половині дня на вимогу гостей за окрему плату або якщо це прибирання зазначене у розпорядку робочого дня. В обов'язки покоївки входить видалення сміття з номера, прибирання і миття посуду, протирання обіднього столу, перестилання постільної білизни, заміна постільної білизни, прибирання у санвузлі, готування ванни, заміна рушників, миття підлоги або механізоване прибирання підлоги.

Усі види прибирання, що проводяться у номерах готелю, здійснюються з обов'язковим використанням інвентаря з прибирання і необхідних витратних засобів. Технологічно доцільне використання інвентаря з прибирання і засобів, збереження і утримування їх в належному стані — важливі заходи у дотриманні норм санітарно-епідеміологічного режиму.

Якщо гість залишив білизну для прання, покоївка передає білизну у спеціальному пакеті старшій покоївці, яка передає її в пральню. Старша покоївка оформляє квитанцію з переліком білизни і зазначає вартість прання після цього кладе на стіл чистий бланк-замовлення на прання, вішає новий пакет для білизни в санвузлі. Якщо у номері виявлені несправності сантехнічного обладнання, електрообладнання, водопостачання, побутової техніки, необхідно дати заявку у диспетчерський пункт інженерно-експлуатаційної служби, здійснити запис в журналі і простежити за виконанням заявки.

При від'їзді гостей покоївка повинна перевірити чи не забули гості речі, перевірити стан обладнання у номері, замінити постільну білизну і рушники, замінити інформаційний матеріал, після цього прибирається номер.

Генеральне прибирання всієї житлової площі проводиться не менше одного разу у 10 днів. Генеральне прибирання здійснюється в період відсутності гостей у номері і пов'язується з вологим прибиранням, протиранням меблів, видаленням плям на підлозі, килимовому покритті, м'яких меблях, миттям санвузлів спеціальним розчином.

Згідно загальноприйнятих стандартів у готельному господарстві схема прибирання номера охоплює такі етапи:

— провітрювання та кондиціонування приміщень. Провітрювання забезпечується природним чином шляхом відкриття вікон на 20–30 хв. або з використанням систем кондиціону-

вання. Комфортні аеродинамічні характеристики приміщень обов'язково повинні забезпечуватись у термін за півдобу перед прибуттям гостей у номер;

- прибирання великого сміття;

- знімання брудної білизни з постільних аксесуарів;

- чисту білизну необхідно покласти поряд з ліжком, ліжко з постільними аксесуарами залишається на певний термін для провітрювання;

- з ванної кімнати забираються використанні рушники, халат та ін.;

- миються раковини і стакани;

- миються ванна і унітаз;

- у період висихання ванни і раковин заправляється постіль;

- здійснюється прибирання балкона, якщо передбачений у номері;

- у житловій кімнаті витирається порошок зі всіх предметів;

- здійснюється прибирання підлоги порохоотягом;

- миється підлога у ванній кімнаті;

- поновлюються і замінюються використаний інвентар (мило, сірники, туалетний папір та ін);

- у ванній кімнаті здійснюється заміна рушників, халатів та ін.

Прибирання номерів повинно здійснюватись згідно дозволу гостей. Зазвичай у номерах повинна бути вивіска на дверній ручці «Просьба не турбувати», що є пересторогою для покоївки не входити у номер. Якщо вивіска на дверній ручці відсутня, покоївка заходить в номер і повинна спитати дозвіл на прибирання. Отримавши дозвіл, вона починає прибирати з ванної кімнати, потім покоївка продовжує прибирання у житловій кімнаті в присутності гостя (якщо він не заперечує) або може попросити гостя вийти.

Після прибирання покоївками номерів, їхню роботу перевіряє черговий на поверсі. Впродовж робочої зміни черговий на поверсі при швидкій перевірці, згідно норми, повинен оглянути 100 номерів, при більш ретельній перевірці норма становить 35 номерів. В процесі швидкої перевірки, що триває 3–5 хв. черговий на поверсі повинен з'ясувати чи проводилось провітрювання в номері (особливу увагу необхідно

звернути на наявність сторонніх запахів у санітарно-гігієнічних приміщеннях номера), якість прибирання у житловій частині і санвузлах — чи видалені наліт, плями на раковині, унітазі, душовій, ванні, облицювальній плитці, як прибране ліжко, витертий порошок. Більш ґрунтовна перевірка, що триває 7–10 хв. стосується детального вивчення черговим на поверсі якості прибирання, заміни постільної білизни, рушника у ванній кімнаті, поповнення використаних супутніх матеріалів, видалення плям на килимовому покритті, м'яких меблях, заміни інформаційного матеріалу, технічного стану побутових приладів. Будь-які зауваження щодо якості обслуговування покоївки обов'язково повинні враховуватись в перспективі.

У структурі службових приміщень готелю служба обслуговування номерів повинна володіти приміщеннями виробничого використання, що характеризується достатніми розмірами для організації та проведення керівником служби координаційної роботи, проведення навчання, тренінгів, відзначення корпоративних заходів та ін. У загальному службовому приміщенні покоївки отримують завдання і звітуються про виконання роботи, обговорюються завдання для виконання роботи за секторами готелю, проведення телефонних розмов персоналом, інформація по підготовці номерів до прийому гостей, всі розпорядження по видачі засобів та інвентаря, зберігаються і контролюються ключі службового використання.

Окрім загального службового приміщення, на кожному поверсі у готелях повинні бути технологічні приміщення для обслуговуючого персоналу. Ці невеликі службові приміщення використовуються для зберігання інвентаря, засобів догляду за приміщеннями, перевдягання і зберігання особистих речей, відпочинку.

У функціональній структурі служби виділяються окремі підрозділи, які здійснюють ремонт, прання уніформи співробітників готелю. В особливо великих готелях організовується окрема структурна ланка нянь для догляду за дітьми, яка працює епізодично, у її роботі задіяний персонал інших служб, який у вільний час має можливість додаткового заробітку. Гості у таких ситуаціях оплачують послуги безпосередньо персоналу.

Обсяг роботи і розподіл обов'язків серед персоналу господарської служби суттєво залежить від розмірів готелю, місця його розташування, наявності прилеглої території, що знаходиться у структурі готельного комплексу. Зокрема, якщо готелю належить прилегла зелена зона, у функції цієї служби може входити підтримка порядку і чистоти її території.

Для обліку обладнання у кожному номері передбачений спеціальний опис у вигляді окремої картки, у якій зазначені дані про стан номера — структура інвентаря, несправності, зниклі речі та ін. У європейських готелях поширений досвід двічі на рік — посеред і в кінці року проводити інвентаризацію. В процесі інвентаризації здійснюється облік постільної білизни, одіал, рушників, халатів інших виробів з тканин, білизни, що використовується в ресторані, на збереженні каселянші, у пральні. Аналогічний облік здійснюється посуду, предметів інтер'єра та ін. Мета інвентаризації стосується з'ясування забезпечення служби інвентарем, необхідність його заміни, витрати на заміну у бюджеті. Згідно досвіду функціонування служби обслуговування номерів у готелях, щорічно необхідно замінити або поновити до 10 % всього інвентаря.

Матеріальна база і стандарти обслуговування у номерах. Матеріальна база номерів повинна відповідати потребам клієнтів і категорії готелю у якій він позиціонує.

У європейських готелях стандартний набір інвентаря у житловій кімнаті повинен включати: ліжко, стіл, 2 крісла, диван, стіл під каву, торшер, 2 тумбочки, 2 лампи біля ліжка (настільні або настінні), телевізор, телефон (факс), шафу для одягу (комод з висувними шухлядами), мінібар з випивкою і легкою закускою. У ванній кімнаті повинна бути: ванна (ванна-джакузі — у номерах «люкс» готелів вищої категорії) і/або душова кабіна, біде і унітаз, світильник, дзеркало. Додатково у номері можуть пропонуватись супутні матеріали: сірники (одна коробочка у житловій кімнаті і одна у ванній, 15 вішалок (6 звичайних, 6 для спідниць, 3 із затискачем для штанів), поліетиленовий пакет для брудної білизни або одягу з вкладеними у нього інформаційним листком і розцінками пральні та хімчистки, пакети покупок з відображеною на них логотипом готелю, мішечки з тканини з лавандою проти молі і для ароматизації одягу у шафі, сейф, якщо у готелі відсутні

спеціальні для зберігання коштовних речей приміщення, письмовий набір, конверти, папір для факсових повідомлень, ручка, олівець, швидкозшивач та інше канцелярське приладдя, відкритки із світлинами готелю, міста чи країни, довідник телефонів основних служб готелю, довідник телефонів додаткових послуг готелю, біля телефону записна книжка з ручкою. У ванній кімнати на одну особу повинно бути: 2 банних рушники, 2 рушники для обличчя, 2 невеликих рушники для тіла, килимок, халат, тапочки, шампунь для тіла і волосся, мило для тіла і для рук, лосьйон для натирання тіла після приймання ванни, кондиціонер для волосся, банна шапочка, палички для чищення вух, тампони для знімання макіяжу, набір для шиття, крем для взуття, зубна паста, зубна щітка, крем для гоління, станок для гоління, туалетна вода після гоління.

Перерахований перелік інвентаря у головних функціональних приміщеннях номера — це довільний мінімум, що коригується готельним закладом. Готельний заклад може збільшити обсяг супутніх послуг, що зумовлюють додаткові витрати, водночас вони приваблюють більше гостей і спонукають до користування більшим обсягом послуг. Наприклад, в окремих готелях і номерах пропонують кавоварку, безплатну каву і чай, в інших прасувальні дошки і праски. Остання послуга широко пропонуються у США, проте у Європі надається з острогою з огляду на пожежну небезпеку.

Окремої уваги заслуговує обслуговування у номерах VIP-персон. Гості цієї категорії надають перевагу особливо комфортним номерам категорії «люкс» («президентський люкс»). Окрім сейфа у номері, мінібара з широким вибором спиртних напоїв і закусок, холодильника та ін., обслуговування забезпечує декілька осіб, найчастіше покоївка під наглядом чергового на поверсі.

В обслуговуванні покоївкою номерів важливо вчасно поповнити і замінити супутні матеріали (канцелярське приладдя, засоби індивідуальної гігієни, засоби догляду за взуттям, одягом та ін.). У використанні супутніх засобів у готелях загальноприйнятті підходи, наприклад, на одну особу для миття тіла виділяється одне мило масою 80 гр., для рук — 20 гр. Перед прибуттям клієнта все мило повинно поновлюватись.

Водночас, важливо вчасно здійснювати заміну засобів, якщо клієнт проживає у номері тривалий час і часто їх використовує.

У випадку аварійного відключення електроструму, у ванній кімнаті повинна бути свічка з підсвічником. У структурі інвентаря обов'язково повинен бути план евакуації при пожежі, важливо, щоб він був на декількох мовах і розміщувався у доступному для огляду місці. У дорогих готелях у номерах вищого класу використовується аудіоапаратура. Її використання підкреслює розкішні умови проживання, водночас вимагає дотримання визначених у готелі умов комфорту. Іноді у загальній структурі інвентаря передбачені запасні подушки і одне запасне одіяло. Подушки у готелях використовуються з пір'я, у випадку алергії у гостя, повинні бути у резерві поролонові подушки.

Мінібар у номерах перед використанням номера гостями повинен бути зачиненими. При поселенні у номер клієнт отримує разом з ключами від кімнати, ключ від мінібара. У мінібарі повинен бути прайс-лист на продукти. Сьогодні послуга надання у користування бара, складання рахунків за використання мінібара головним чином комп'ютеризована. В окремих готелях контроль за асортиментом напоїв у барі у всіх номерах здійснюється окремим відповідальним працівником, який одночасно визначає рахунок.

Використання миючих засобів і засобів чищення. У функціонуванні служби обслуговування номерів сьогодні використовується значний асортимент миючих засобів та засобів для чищення, перелік їхніх типів повинен бути достатнім для різних видів робіт з прибирання. Розрізняють такі типи миючих засобів:

- універсальні;
- для чищення підлоги (окремі для чищення мармуру, бетону, керамічної плитки);
- освіжувачі повітря;
- дезінфікуючі;
- для чищення металічних поверхонь;
- спирт (білий (медичний) для натирання металічних поверхонь, надання блиску; синій (технічний) для чищення і дезінфікування різних поверхонь, в тому числі підлоги);

— поліроль для меблів, підлоги, для натирання мідних поверхонь;

— шампуні для чищення килимових покриттів;

— для чищення холодильників;

— для чищення керамічної плитки;

— для чищення поліетиленових виробів.

На поверххах з номерами використовуються спеціальні білизняні кімнати у яких зберігаються всі витратні матеріали, побутова техніка, допоміжне обладнання та ін.

Візок покоївки важливий елемент в процесі прибирання, має спеціальну конструкцію пристосовану для руху у приміщеннях незначних розмірів і перевезення необхідних засобів у роботі покоївки. Візок складається з двох ярусів — на верхньому перевозиться чиста білизна, інвентар, який необхідно замінити чи поновити у номерах, на нижній — засоби та інвентар, що покоївка використовує в процесі роботи.

Використання електронних замкових систем у готелях. У готелях високої категорії сьогодні часто використовується електронна система замків. Використання цієї системи насамперед пов'язується із комплексом заходів безпеки у готелі, забезпеченням вищої ефективності технологічного процесу (насамперед служби прийому та розміщення), зручністю користування приміщеннями готелю його клієнтами і персоналом.

Електронний замок складається з двох частин — механічної й електронної. Механічна частина представлена подібним до типового врізного замка механізмом з двома — зовнішньою і внутрішньою накладками, що мають окрім функціонального і декоративне значення. Електронна складова пов'язується з вмонтованим мікрокомп'ютером та годинниковим механізмом для корекції роботи в часі з електронною картою. Інша електронна складова — електронна пластикова магнітна картка з індивідуальним кодом виконує функцію ключа. Електронна ключ-картка виготовляється згідно спеціальної технології, що гарантує абсолютну точність і сумісність з пристроєм ідентифікації інформації з кожного замка. Речовина, з якої виготовляються електронні ключі не нагромаджує статичний струм, не піддається впливу вологи, пилу, стійка до механічного впливу. Контроль використання елект-

ронної картки здійснюється з центрального пульта, розташованого у рецепції.

На електронній картці клієнта записується так зване «часове вікно» — час його перебування і користування послугами готелю. Після закінчення терміну перебування або при несплаті послуг, клієнт не має змоги без втручання персоналу готелю потрапити у номер. Сумісно з електронною картою сьогодні у готелях використовуються замки з одночасним відкриванням дверей механічним ключем.

Кожен електронний замок зберігає інформацію про всі відкривання дверей картою або механічним ключем, більшість електронних замкових систем запам'ятовує інформацію про всі невдалі спроби користування замком. Замки сучасних виробників зберігають інформацію в середньому про 250–5900 використань замка (5900 — остання версія замків компанії Saflok).

Замки можуть працювати в автономному режимі (off-line), або бути об'єднаними в мережу загального живлення (on-line). У будь-якому випадку при вимкненні електропостачання вони працюють в автономному режимі, отримуючи заряд від пальчикових елементів живлення.

Окрім функції електронного замка, електронна картка використовується у безготівкових розрахунках в межах готелю. У всіх пунктах продажу (POS — Point of Sale) встановлюються спеціальні пристрої для ідентифікації інформації на картці. Зокрема, такі пристрої використовуються у торгових залах ресторану, бару, фітнес-центру та ін. Інформація, внесена на картку захищена нестандартними методами запису, які не доступні для інших систем, зокрема касових і POS-терміналів.

Водночас, сьогодні у системах готельних замків використовуються смарт-картки. На смарт-картках можна записувати на порядок більший обсяг інформації, вони забезпечують вищу ступінь безпеки. Головний недолік смарт-карток — значно вища вартість, що зменшує їхнє використання у готелях. Нові моделі електронних замків провідних виробників дозволяють сумісно використовувати магнітні та смарт-картки. У такому варіанті магнітні картки використовуються клієнтами, водночас смарт-картки — персоналом готелю або

VIP-гостями. Для нанесення інформації на магнітні, смарт-картки використовується спеціальний прилад — *енкодер*.

Управління системою електронних замків здійснюється з рецепції. Для цього використовується таке спеціальне обладнання:

- міні-термінал — забезпечує оперативне виготовлення електронних ключів-карток будь-якого рівня захисту особистим кодом;

- пристрій кодування електронного ключа — записує за ново створений код на новий електронний ключ;

- пристрій передачі інформації — використовується як інтерфейс між пристроєм кодування і дверним замком у випадку якщо коди співпадають;

- система підтвердження електронного ключа — використовується для перевірки дійсності ключів.

Нова електронна картка, виготовлена у рецепції, з першим використанням у певному замку автоматично змінює код попередньої картки. Таким чином, вкрадені або загублені ключі не можуть використовуватись якщо клієнт своєчасно зробив заявку про цей випадок.

Електронні ключі можуть використовуватись у різних режимах роботи: клієнт, покоївка, комплексне обслуговування, міні-бар, інженерна служба, адміністрація, аварія, запасний ключ, одноразовий ключ.

Клієнт отримує ключ у режимі «клієнт», код якого сумісний тільки із замком його номера. У покоївок, персоналу з обслуговування номерів з міні-баром, ключі-картки закодовані для доступу тільки у ці приміщення, які закріплені за цим персоналом. Для працівників інженерно-технічної служби спеціально кодується ключ цього номера, на який поступила заявка. Директор та інші представники адміністрації використовують ключ з кодом, що надає доступ у будь-яке приміщення готелю. У надзвичайних ситуаціях використовується режим роботи «аварія», при якому блокуються замки в межах поверха, корпусу, або всього готелю.

В аварійній ситуації, пов'язаній з перебоями електропостачання у готель, профілактикою технічного стану комп'ютерної мережі тощо, для гостей, які прибули у готель, використовуються заздалегідь виготовлені ключі-картки. Ці ключі

зберігаються у сейфі адміністрації готелю. Для одноразового доступу у номер видаються ключі-картки одноразового використання.

Управління системою інформації електронних замків здійснюється з використанням спеціального програмного забезпечення. Програмне забезпечення у комп'ютері рецепції передбачає різні рівні доступу, особистий пароль та інші системи захисту. Відповідно до рівня доступу та посадових обов'язків, порт'є тільки видає гостюві електронні картки, менеджер з персоналу виробляє картки та ін. Водночас всі дії оператора вносяться у протокол з метою отримання у будь-який момент інформації про електронний замок-картку, номер, оператора.

Типовим у готелях є використання замкових систем у приміщеннях загального користування — конференц-залі, басейні, фітнес-центрі, автостоянках та ін. Параметри доступу задаються програмним забезпеченням, яке дозволяє встановлювати для певного користувача список пунктів доступу, а також фіксує час, упродовж якого може здійснюватись доступ.

6.6. Організація і технологія функціонування служби обслуговування приміщень вестибюльної групи

Служба обслуговування приміщень вестибюльної групи — одна з основних у готелі, персонал якої здійснює постійну взаємодію з клієнтами і відвідувачами, виконує функції пов'язані з їхнім безпосереднім обслуговуванням. З урахуванням важливості перших вражень клієнта про готель, особлива відповідальність покладається на професійні і кваліфікаційні якості обслуговуючого персоналу, який здійснює перший візуальний контакт з гостями.

Серед основних функцій служби обслуговування вестибюлі виділяються: зустріч гостей, супровід гостей у номер, доставка особистих речей гостя, надання інформації загального характеру про особливості колориту місцевого центра, допомога у надзвичайних ситуаціях, паркування автотранспорту та ін.

Професійно-кваліфікаційні вимоги щодо персоналу служби обслуговування стосуються:

- досконалого знання технології обслуговування гостей згідно професійних обов'язків;

- знання іноземної мови відповідно категорії готелю;

- дотримання бездоганного зовнішнього вигляду (формений одяг завжди повинен бути чистим, поправленим з атрибутами готелю — назва, логотип, категорія; ідентифікатором посади та особистих даних персоналу);

- дотримання правил внутрішнього розпорядку, інструкцій і розпоряджень;

- завжди поважного ставлення до гостей і відвідувачів, виявляти професіоналізм у гостинності, комунікабельність;

- володіння інформацією про функціональні можливості готелю, комунікації місцевого центра.

Очолює службу обслуговування приміщень вестибюльної групи менеджер (старший коридорний), йому підпорядковуються швейцари, коридорні, посильні, ліфтери, носії багажу, водії-паркувальники, консьєржі (рис. 6.6). Структура цієї служби залежить від розмірів і категорії готелю. У готелях значної місткості та високої категорії у структурі служби передбачені всі зазначені категорії посад. У невеликих готелях низької категорії ця служба не передбачена, персонал характерний для її структури функціонує у структурі служби прийому розміщення.



Рис. 6.6. Організаційно-функціональна структура служби обслуговування приміщень вестибюльної групи у готелях значної місткості

Менеджер служби підпорядковується заступнику директора готелю з обслуговування. Він організовує, координує і контролює роботу підпорядкованого персоналу. Обов'язок менеджера стосується:

- забезпечення зкоординованої роботи всього персоналу відповідно обов'язків;

- проведення поточного інструктажу для підлеглого персоналу з метою підвищення якості виконання функцій;

- контроль за дотриманням режиму внутрішнього розпорядку, діючих розпоряджень та інструкцій;

- розробка місячних графіків роботи персоналу служби, контроль виробничої дисципліни;

- розробка і передача у відділ кадрів пропозицій щодо прийому, звільнення, покарання, нагороди і преміювання працівників служби.

Швейцар — категорія обслуговуючого персоналу характерна насамперед для фешенебельних готелів, що підкреслює престиж закладу розміщення. У готелях низької категорії ця посада не обов'язкова.

Швейцар першим зустрічає гостей біля входу у готель, відкриває двері. Він повинен привітатись з гостями, допомогти вийти з автомобіля, викликати таксі, надати інформацію про готель. У стосунках з клієнтами швейцар повинен поважно відповідати на запитання гостей, володіти повним обсягом інформації про послуги готелю, структуру приміщень у закладі розміщення. Швейцар одягнений у помітно виражену серед обслуговуючого персоналу уніформу, завжди зобов'язаний мати бездоганний зовнішній вигляд — форма повинна бути чистою, поprasованою. В обов'язки швейцара входить:

- дотримання порядку і чистоти біля входу у готель, холі, телефонних кабінках та інших приміщеннях біля входу;

- повинен стежити за порядком біля під'їзду у готель, автомобілі, що під'їжджають не повинні зупинятись на тривалий час, перешкоджати вільному під'їзду до готелю, інформувати гостей про послуги автостоянки, пропоновані готелем;

- здійснювати контроль за проникненням у готель осіб, які можуть порушити безпеку, спокій у готелі;

— зобов'язаний піднести речі гостей від автомобіля в хол, номер, винести речі при від'їзді, оформленні поселення клієнта, стерегти речі гостей.

Коридорні підпорядковуються старшому коридорному, без його дозволу не можуть покидати своє робоче місце. Коридорний перебуває на чергуванні згідно затвердженого менеджментом служби місячного графіка роботи.

Основні обов'язки коридорного стосуються:

— супроводження гостей у номер при прибутті у готель і з номера при від'їзді;

— доставляти у номер, камеру зберігання багаж гостей;

— допомагати гостям розміститись у номері, надати інформацію про обладнання номера — освітлення, телевізор, кондиціонер, телефон, про додаткові послуги у готелі — обслуговування в номерах, плавальний басейн, пральню, хімчистку та ін;

— розбудити гостей у наперед узгоджений час;

— збереження аптечки першої допомоги, поновлювати аптечку при необхідності;

— контроль за порядком та дотриманням чистоти на поверсі.

Посильний (готельний кур'єр) — виконує різні дрібні послуги згідно доручення керівника служби або безпосередньо гостей зі згоди старшого коридорного, допомагає черговому адміністратору у прийомі і видачі ключів, веденні технологічної документації з доручення і контролю чергового адміністратора, насамперед при поселенні груп гостей, отримання зі складу бланків звітної документації і канцелярського приладдя для служби прийому і розміщення, фінансово-економічної, адміністративної та інших служб, допомагає доставляти багаж гостей у номер, доставляє в номер та від гостей касиру служби прийому і розміщення рахунки про оплату, виклик гостей до телефону, допомагає в обслуговуванні номера та ін. Особливість посади посильного пов'язується з необхідністю виконувати різні професійні обов'язки, які забезпечує у готелі обслуговуючий персонал.

Ліфтер. У зв'язку з використанням автоматизованих систем управління у готелях, посада ліфтера сьогодні нетипова у структурі служби обслуговування у вестибюлі. Ця посада зустрічається лише у висококатегорійних готелях, що надають значного значення в обслуговуванні людському чиннику.

Обов'язки ліфтера стосуються:

- обслуговування ліфта згідно з інструкцією, дотримання правил безпеки при його роботі. Ліфтер несе відповідальність за безпеку пасажирів, які обслуговуються ліфтом;

- дотримання порядку і чистоти у кабіні ліфта;

- повідомлення інженерно-експлуатаційної служби про недоліки і пошкодження ліфта, зупинка експлуатації ліфта;

- передача менеджеру служби зауважень і побажань гостей про роботу ліфта;

- догляд за багажем гостей, що перевозиться без носія багажу.

Носій багажу. Функції носія багажу близькі до функцій посильного, проте менші за обсягом. Основні обов'язки стосуються:

- перенесення багажу гостей при прибутті і від'їзді;

- доставки повідомлення (посилки) у номер;

- опрацювання поштових надходжень і відправлення пошти на замовлення гостей;

- догляд за багажем гостей при оформленні поселення у готель;

- контроль за камерами зберігання багажу, прийом та видача багажу гостей згідно з діючими положеннями про зберігання багажу;

- чистити взуття, виставлене гостями ввечері для чищення;

- зберігання і видачі речей, загублених гостями у готелі згідно з інструкцією.

Водій-паркувальник забезпечує обслуговування гостей, які прибувають у готель на приватному автотранспорті. Посада водія-паркувальника у закладах розміщення зустрічається не часто, пов'язується з великими фешенебельними готелями зорієнтованими на обслуговування бізнес-клієнтів.

Обов'язки водія-паркувальника стосуються:

- паркування автомобіля на автостоянці або у гаражі після прибуття клієнта і підвезення автомобіля до входу готелю при від'їзді гостя;

- забезпечення автосервісу автомобіля у спеціалізованій ремонтній майстерні, мийку, чищення автомобіля та ін.;

— забезпечення порядку біля під'їзду готелю: автомобілі, що зупиняються біля під'їзду не повинні затримуватись на тривалий термін і перешкоджали вільному під'їзду до входу у готель;

— надавати інформацію гостям про можливість паркування автомобіля на стоянці, гаражі готелю, найближчу стоянку;

— перевезення гостей автотранспортом готелю з аеропорта, залізничного, автовокзалу у готель і відвезення у зворотному напрямку при від'їзді гостей;

— знання технічних характеристик різних типів автомобілів.

Консьєрж — персонал служби обслуговування, який працює у вестибюлі за спеціальним столом або на поверхах готелю. Посада характерна насамперед для фешенебельних готелів значних розмірів, у готелях низької категорії ця посада зустрічається рідше. У великих готелях може працювати декілька осіб цієї посади, наприклад у готелі «Plaza Hotel» (Нью-Йорк), у якому 800 номерів, обслуговування забезпечує 10 консьєржів. Структура послуг консьєржа у порівнянні з іншими посадами у готелі характеризується надзвичайно широким спектром і головним чином пов'язується із встановленням зв'язків за межами готелю, тип послуг не обмежується службовими інструкціями.

Серед найбільш типових послуг консьєржа виділяються:

— замовлення і доставка квитка у театр;

— бронювання місць на літак, поїзд, інші транспортні засоби, доставка квитка, довідка про роботу міжнародного, внутрішнього транспорту;

— інформація про місцеві туристично-презентативні історико-культурні, архітектурні об'єкти;

— інформація про заклади торгівлі, харчування, розваг та ін., резервування місць;

— допомога у надзвичайних ситуаціях (виклик лікаря, юриста, нотаріуса);

— оформлення віз у консульстві, посольстві;

— виконання послуг кур'єра;

— виконання особистих доручень гостей (покупки, оплата рахунків, вигулювання тварин, догляд за дитиною та ін.).

Перелічені послуги консьєржа незначна частка від ймовірних. В окремих випадках побажання клієнта може дивувати

незвичайністю його фантазії. Наприклад, група японських туристів, які зупинились у готелі «Place Hotel» (Мадрид), після відвідання кориди вирішили організувати подібне видовище у Японії. Консьєрж купив для них декілька биків, найняв тореадора і організував їхню відправку у Токіо.

Посада консьєржа у готелях доволі високооплачувана. Водночас, високооплачуваний консьєрж повинен бути професіоналом, знати в деталях функціонування готелю, розмовляти на декількох іноземних мовах, бути комунікабельним, легко вступати у контакт з клієнтами, добре знати місцеву інфраструктуру. Консьєрж повинен вміти працювати у колективі, демонструвати дипломатичну тактовність, терпеливість, завжди перебувати у хорошому емоційному стані.

В окремих готельних корпораціях організовується власна підготовка консьєржів. Наприклад, у готелях ланцюга «Ritz-Carlton», відомих бездоганним обслуговуванням, всі консьєржі повинні проходити трьохмісячні курси, в програму яких включені лекції з організації готельного бізнесу, історії компанії «Ritz-Carlton», історії міста, його інфраструктуру.

З метою обміну досвідом, професійної солідарності створена професіональна організація консьєржів — UPPGH (Union Professionnelle des Portiers des Grand Hotels), яку водночас називають Clefs d'Or (Золоті ключі), оскільки використовує емблему двох схрещених золотих ключів. Сьогодні ця організація охоплює близько 4000 членів у 24 країнах.

6.7. Організація та функції фінансово-комерційної служби у готелях

Фінансово-комерційна служба забезпечує облік, контроль обігу фінансових ресурсів, несе відповідальність за забезпечення готелю матеріально-технічними та виробничими ресурсами. У структурі служба складається з бухгалтерії і планово-комерційного відділу, в окремих готелях ці структурні ланки можуть функціонувати окремо. Очолює службу головний бухгалтер, який підпорядковується директору готелю.

Бухгалтерія у готелях здійснює аналіз фінансово-господарської діяльності, організовує складання бухгалтерських

звітів згідно нормативних документів, несе відповідальність за дотримання фінансової і договірної дисципліни, організовує складання бізнес-планів, фінансово-господарських планів та кошториси згідно встановленої форми, несе відповідальність за своєчасне складання звітів, балансів і рахунків, прибутків і збитків, виконує роботу з обліку, введення в експлуатацію і списання матеріальних цінностей і обліку коштів у встановленому порядку, несе відповідальність за дотримання ціноутворення і визначення тарифів, здійснює облік надходження і вибуття виробничих запасів відповідно до стандартів бухгалтерського обліку, організовує роботу з отримання ліцензій та ін.

У технологічному процесі бухгалтерія здійснює постійний зв'язок із всіма службами, відділами і персоналом готелю. Фінансова служба забезпечує грошові перекази, підготовку фінансових звітів від касирів кожного структурного торговельно-розподілу готелю, насамперед служби прийому і розміщення, громадського харчування, спортивно-розважальних закладів; облік і контроль первинної документації, своєчасне інформування адміністрації про фінансові результати діяльності готелю. Бухгалтерія також забезпечує нарахування заробітної плати, отримання інших різних рахунків і виплату по них, контроль і облік витрат.

Фінансова служба у готелях функціонує згідно установчих документів, умов і методів формування капіталу, форми управління, що визначає фінансові відносини з державою, акціонерами, пайовиками, управляючою компанією, асоціацією та ін. Структура і розміри фінансової служби у готелях також визначаються місткістю, категорією, участю іноземного капіталу у роботі закладу.

Організаційно-функціональна схема управління фінансовою службою у малих готелях спрощена. Вона складається з двох відділів — відділу поточної діяльності і відділу інвестицій, роботу яких контролює менеджер, якому підпорядковується 1–2 бухгалтери і касир. У готелях значної місткості бухгалтерія складається з фінансового менеджера (директора), головного бухгалтера, заступника головного бухгалтера, бухгалтерів різної категорії і касира, весь персонал становить з 10–15 осіб (рис. 6.7.)



Рис. 6.7. Організаційно-функціональна структура фінансово-комерційної служби у готелях значної місткості

Професійні обов'язки фінансового менеджера пов'язуються з:

- контролем ефективності фінансових потоків у готелі, забезпечення оптимальних витрат і відрахувань;

- складанням річного плану фінансових потоків з урахуванням перспективного планування економічного стану готелю — обсягу збуту, прибутку і рівня раціональної організації праці. Фінансовий менеджер також забезпечує поточне і довготермінове прогнозування, аналіз отриманих даних;

- розробки кошторису для працівників, здійснює контроль за рівнем витрат;

- розробкою і впровадженням виробничого обліку, складає детальний звіт про витрати готельного підприємства, вводить нові методики, керує інвентаризацією матеріально-

технічної бази і визначає її вартість. Здійснює реєстрацію записів матеріально-технічного постачання і забезпечує необхідні коректування. Готує для власника, керівників підприємства звітно-фінансову інформацію про витрати готельного підприємства;

- здійснення контролю за використанням бланків оперативного обліку, їхнього збереження;

- комплектування служби кадрами, визначає обсяг роботи для працівників, забезпечує підвищення кваліфікації підлеглих;

- підтримки тісних зв'язків з менеджерами інших служб, приймає участь у нарадах керівників закладу.

Кваліфікаційна характеристика менеджера фінансової служби пов'язуються з необхідністю знати:

- теоретичні основи управління і управління фінансовою діяльністю підприємства;

- теорію фінансів, кредиту, бухгалтерського обліку;

- економічну статистику, систему статистичної звітності;

- чинне законодавство у сфері фінансової, кредитної, валютної, банківської діяльності і діяльності у сфері гостинності;

- нормативно-законодавчі акти з міжнародних розрахунків і зовнішньоекономічної діяльності;

- основи здійснення операцій на міжнародному фінансовому ринку;

- основи економіки готельних підприємств;

- види цінних паперів і порядок їх обігу, особливості обігу цінних паперів за кордоном;

- правила і порядок проведення операцій на внутрішньому фінансовому ринку;

- основи діловодства.

Планово-комерційний відділ забезпечує готельні підприємства матеріально-технічними та виробничими ресурсами. Очолює відділ старший менеджер, якому підпорядковується у великих готелях 3–4 менеджери з різних напрямків діяльності. Менеджер відділу підпорядковується менеджеру служби. В окремих готелях цей відділ виділяється як самостійна структурно-функціональна й управлінська ланка.

Головне завдання відділу полягає у проведенні моніторингу ринку товарів та послуг, виявляти оптимальні умови забезпечення матеріально-технічними ресурсами та послугами

закладу гостинності у співвідношенні ціни і якості, укладання угод з постачальниками продукції.

Дослідження ринку товарів і послуг, що використовуються у готельній сфері повинно проводитись постійно з метою своєчасного реагування на зміни, що відбуваються на ньому. Важливу роль відіграє комп'ютеризація та використання телекомунікаційних інформаційних систем при моніторингу, виконанні комерційних операцій, пов'язаних з управлінням товарними запасами, контролем виконання договорів та ін.

У професійній діяльності працівники планово-комерційного відділу повинні досконало знати:

- основи здійснення комерційних операцій на внутрішньому та міжнародному ринку товарів і послуг;

- закони і нормативні акти, що регламентують комерційну діяльність;

- основи економіки готельних підприємств;

- форми документів, що використовуються для здійснення комерційних операцій.

У роботі комерційний відділ повинен тісно співпрацювати із всіма структурними ланками готелю, володіти повною інформацією про необхідне забезпечення готелю матеріально-технічними ресурсами. У структуру відділу доцільно включати менеджерів маркетингових досліджень, організації обслуговування у номерах, гастрономічних закладах.

6.8. Організація та функції інженерно-експлуатаційної служби у готелях

Готелі — це великі за розмірами підприємства, що мають складне інженерно-технічне обладнання — комплекс систем, що функціонують у постійному режимі і забезпечують задоволення культурно-побутових потреб гостей та персоналу закладу розміщення. Обладнання готелю включає систему водопостачання, центральне опалення, електромережу, каналізацію, протипожежну систему, вентиляцію, телефон, телевізійне, радіоустаткування, автоматичні системи охорони та ін. У будівлі готелю знаходяться технічні приміщення з обладнанням, що забезпечує роботу персоналу служби. Експлуата-

ція інженерного обладнання повинна здійснюватись згідно технічної документації і технічного паспорта будівлі, плану кожного поверху, системи опалення, каналізації, водопроводу, електроосвітлення, паспорта ліфта.

Інженерно-експлуатаційна служба у готелях забезпечує необхідні умови для функціонування будівлі і обладнання згідно із встановлених стандартів. З метою ефективної реалізації своїх функцій персонал служби повинен здійснювати регулярне, згідно затверджених інструкцій, проведення обстеження санітарного і технічного стану готелю і території, що прилягає до нього, об'єктів комунального призначення і благоустрою території, що обслуговується цією службою, оцінку якості виконання проведених службою робіт і надання послуг, складання і перевірку за результатами обстеження актів.

У функції служби входить розробка та впровадження ресурсозберігаючих технологій, обладнання, що дозволяє значно зменшити загальний обсяг споживання ресурсів, насамперед енергоресурсів, води та ін. Сучасні готельні підприємства управляють інженерно-технічними системами шляхом використання автоматизованих систем управління, які забезпечують взаємопов'язану роботу всіх служб та систем готелю.

У структурі управління очолює інженерно-експлуатаційну службу головний інженер, йому підпорядковується заступник, інженер-програміст, майстер. У функціональній структурі служби виділяються два відділи — чергова технічна служба і ремонтна служба (рис. 6.8). У системі зв'язків з управлінням, головний інженер підпорядковується генеральному директору, у великих готелях заступнику генерального директора, технічному директору.

Головний інженер коригує роботу технічного персоналу і контролює результати його роботи, зокрема:

- забезпечує розподіл щоденних замовлень, що надходять від служб та персоналу готелю на виконання робіт і їх завершення у термін під контролем заступника головного інженера;

- складає графіки проведення робіт з профілактики і ремонту, розподіляє згідно графіка функції у виконанні робіт;

- несе відповідальність за використання згідно експлуатаційних вимог технічного обладнання — опалювальних систем, водопостачання, засобів зв'язку та ін.;



Рис. 6.8. Організаційно-функціональна структура інженерно-експлуатаційної служби у готелях значної місткості

- контролює дотримання правил охорони праці та техніки безпеки працівниками;
- реєструє дані і готує місячний звіт по роботі служби для керівників закладу розміщення;
- забезпечує контроль за ефективним використанням необхідних у технологічному процесі ресурсів;
- проводить інструктаж щодо безпеки у випадку виникнення пожежі, виходу газу та інших непередбачуваних технологічних процесів;
- складає бюджет служби, забезпечує контроль його виконання і витрати в процесі функціонування служби;

— забезпечує навчання і практичну підготовку інженерно-технічного персоналу;

— вирішує сумісно з директором готелю або менеджером кадрової служби проблему кадрового забезпечення служби;

— розробляє плани поточного і перспективного технічного переобладнання закладу розміщення;

— забезпечує контроль за раціональним використанням енергоресурсів, їхню економію.

Кваліфікаційні характеристики головного інженера пов'язані з необхідністю досконало знати:

— теоретичні основи функціонування інженерно-технічних систем у готелях;

— основи техніки безпеки у роботі з інженерно-технічними системами у готелях;

— основи організації і технології готельних послуг;

— теоретичні основи управління;

— систему статистичної звітності та діловодство;

— основи складання бюджету організації.

Високопрофесійна діяльність головного інженера пов'язується з необхідністю мати вищу професійну освіту в сфері інженерних наук, досвід управління, високі вольові та організаційні характеристики.

Заступник головного інженера забезпечує координацію, контроль у роботі персоналу служби, допомагає головному інженеру у виконанні його обов'язків згідно функціонування служби. Зокрема, він забезпечує:

— складання розкладу чергування і організовує позмінну роботу технічного персоналу;

— трудову дисципліну персоналу служби;

— облік виходу на роботу персоналу і складає платіжну відомість;

— навчання персоналу;

— розподіл виробничих завдань і забезпечує контроль їхнього виконання;

— контроль стану та безпеку функціонування основних інженерно-технічних систем;

— контролює використання комунальних послуг з метою економії і контролю витрат.

Старший електрик забезпечує:

- безперебійну роботу згідно технічної інструкції енергетичного і сантехнічного обладнання, електричних і теплових мереж, повітропроводів, водопроводу і каналізації;

- нагляд за технічним обслуговуванням електроустаткування і електричних мереж;

- відповідальність за дотримання протипожежних норм безпеки.

Електромонтер забезпечує:

- безперебійне функціонування електрообладнання у готелі;

- усуває аварії електроосвітлення і відновлює функції світлових і силових точок;

- відновлення роботи внутрішньої електропроводки, вимикачів, телевізійних установок, освітлювальної арматури, люстр, електричних ламп;

- ремонт електронагрівального обладнання;

- інформування головного інженера щодо необхідності проведення ремонтних робіт або змін в електросистемі;

- вивчає заходи протипожежної безпеки зумовлених електрообладнанням закладу розміщення.

Слюсар-сантехнік контролює справність санітарно-технічного обладнання, систем водозабезпечення і подачі гарячої води, системи опалення, каналізації, побутових приладів, здійснює профілактичний ремонт санітарно-технічного обладнання.

Столяр забезпечує справність столярного обладнання — дверей, вікон, дерев'яного покриття підлоги, ремонтує і замінює дверні замки та ін.

6.9. Організація та функції кадрової служби у готелях

Функції цієї служби пов'язані з:

- підбором, прийманням на роботу, оцінюванням якості персоналу, навчанням персоналу готелю;

- улагодженням конфліктів, формування корпоративної свідомості;

- розробкою посадових інструкцій і функціональних технологій для персоналу;
- оцінкою і допомогою у поліпшенні умов праці працівників;
- допомогою керівникам підрозділів готелю у роботі з персоналом;
- підвищенням кваліфікації співробітників;
- заохоченням і мотивацією персоналу та ін.

Функції служби також пов'язані із веденням особистих справ усіх працівників готелю, укладанням угод для проведення навчання, підвищення кваліфікації персоналу. У структурі кадрової служби найчастіше складається з відділу кадрів, відділу охорони праці, учбово-тренінгового центра.

Відділ кадрів здійснює набір обслуговуючого персоналу, узгоджує професійні проблеми праці, трудової дисципліни та винагороди працівників. Відділ охорони праці забезпечує інструктаж з техніки безпеки, контроль за виплатою грошової допомоги з непрацездатності, пов'язаної з виробничими травмами, контроль за кошторисом витрат. Учбово-тренінговий центр забезпечує підвищення кваліфікації, перепідготовку та стажування фахівців і обслуговуючого персоналу, навчання працівників управління якістю послуг.

Структура кадрової служби у готелях залежить від розмірів підприємства. Очолює службу менеджер у підпорядкуванні якого перебуває декілька менеджерів, які відповідають за окремі напрямки роботи. Головний менеджер підпорядковується директору закладу розміщення.



Питання для контролю

1. Назвіть і охарактеризуйте структурні ланки управління у готелях.
2. Дайте визначення поняттю «технологічний цикл обслуговування» і охарактеризуйте головні його етапи обслуговування гостей у готелях.
3. Які організаційні форми бронювання номерів (місць) типові у готельних підприємствах?

4. Які типи бронювання характерні для готельних підприємств?
5. Охарактеризуйте організаційну структуру служби прийому і розміщення, професійні, кваліфікаційні вимоги щодо персоналу служби.
6. Дайте характеристику технології обслуговування гостей у готелях службою прийому та розміщення.
7. Охарактеризуйте принципи використання електронних карткових замків у готелях.
8. Проаналізуйте організацію та технологію обслуговування у готелях службою номерного фонду.
9. Охарактеризуйте організаційно-функціональну структуру та технологію служби обслуговування приміщень вестибюльної групи.
10. Дайте характеристику організації та функцій фінансово-комерційної служби у готелях.
11. Охарактеризуйте організаційну та функціональну структуру інженерно-експлуатаційної служби у готелях.
12. Яку структуру та функції виконує у готелях кадрова служба?
13. Охарактеризуйте принципи використання електронних карткових замків у готелях.
14. Які переваги та недоліки у порівнянні з механічними замками використання електронних карткових замків для гостей і персоналу у готелях?
15. Яке обладнання використовується у функціонуванні електронних замкових систем у готелях?

Розділ 7

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ, УПРАВЛІННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ ПРИ ГОТЕЛЯХ

7.1. Типи та особливості організації підприємств громадського харчування

Підприємства громадського харчування у готелях — важливий структурний підрозділ у формуванні основного продукту гостинності — надання послуг харчування та ряду додаткових послуг, що визначаються функціональним типом закладу харчування.

У структурі готельних комплексів функціональна організація підприємств громадського харчування вирішується з урахуванням категорії закладу розміщення. В однозіркових готелях, згідно національного стандарту щодо обслуговування у різних категоріях готелів, харчування гостей не обов'язкове, у двох-, трьохзіркових — повинен функціонувати ресторан або кафе, у чотирьох- і п'ятизіркових готелях повинні бути ресторани, банкетні зали, бари, у п'ятизіркових і нічні клуби. У готелях, що входять у відомі готельні ланцюги у структурі підприємства виділяється щонайменше два ресторани — фешенебельним з фірмовими стравами і невеликий ресторан економічного класу.

Згідно характеру торгово-виробничої діяльності, головного критерію у класифікації гастрономічних підприємств, всі підприємства харчування поділяються на такі типи: ресторан, кафе, бар, буфет, їдальня, закусочна та ін.

Ресторан (фр. *restaurer* — відновлювати силу, годувати) — підприємство громадського харчування, що пропонує гостям широкий асортимент страв, напоїв, кондитерських виробів, зокрема фірмового та складного приготування. Рівень обслуговування у ресторанах забезпечується висококваліфіковани-

ми поварами, офіціантами, метрдотелями і поєднується з організацією відпочинку і розваг для гостей та відвідувачів готелю.

Організація відпочинку і розваг — одна з основних функцій ресторану. Мета рекреаційно-розважальної діяльності полягає у підвищенні емоційного тону, зняття втоми, відновлення і розвиток психофізичних, фізичних й інтелектуальних даних гостей. Від відвідання ресторана гість повинен отримати позитивні емоції і враження.

Вагому роль у ресторані відіграє атмосфера закладу, яку формує з одного боку категорія гостей — їхні манери поведінки, зовнішній вигляд, культура спілкування, з іншого — обслуговуючий персонал, завданням якого є створення, коригування програми перебування у закладі гостей. Відвідувачі відчують атмосферу закладу відразу після приходу у заклад. Від того, як зустрінуть гостя залежать його наміри залишитись у закладі, яке буде зроблено замовлення, як довго гість буде перебувати у ресторані. Особливо важливо створити комфортну атмосферу для перших відвідувачів, коли у залі ще не зібрались гості. В такому випадку пустий зал насторожує, створює підсвідомий дискомфорт. В окремих закордонних ресторанах з цією метою утримують категорію осіб, які створюють масовість у залі.

Визначальну роль у характері атмосфери гастрономічного закладу відіграє обслуговуючий персонал, який зустрічає гостей. Персонал повинен привітно з усмішкою запрошувати клієнта в зал, переконувати його в оригінальності, високих смакових характеристиках кулінарних виробів, напоїв, комфортній обстановці, приємному відпочинку.

Кафе — підприємство громадського харчування, що надає гостям обмежений асортимент страв і напоїв, кондитерських виробів, молочнокислої продукції у поєднанні з відпочинком і розвагами. У більшості готельних комплексів кафе функціонують як окремі структурні підприємства.

Бар — спеціалізоване підприємство харчування, що пропонує гостям різні напої, десерти, закуски, кондитерські вироби. У готелях бари розташовуються у приміщенні ресторанів, кафе, як окремі підприємства. У барах категорії «люкс», «вищої» та «першої» категорії гостей обслуговують офіціанти, за барною стійкою — бармени; у барах «другої» категорії

у залі забезпечується самообслуговування, за барною стійкою гостей обслуговує бармен, за буфетним прилавком — буфетник. Сьогодні спостерігаються тенденції урізноманітнення профілю барів у готелях.

В залежності від розташування барів у готелях їх класифікують на:

- вестибюльні — розташовані у вестибюлях готелів, вони мають зручне розташування у проведенні зустрічей, відпочинку гостей і відвідувачів;

- ресторанны — розташовані у залі ресторану, цей тип барів найбільш привабливий в інтер'єрі ресторану;

- допоміжний — знаходиться на поверхах у готелях. Тут пропонують вино, пиво, прохолоджуючі напої, що використовуються для обслуговування клієнтів у номерах;

- банкетні — розташовані у банкетній залі, використовуються виключно для обслуговування банкетів і конференцій. В асортименті таких барів є значний запас дорогих вин, пива, тонізуючих напоїв;

- бари при басейнах — характерні для висококатегорійних готелів. Гостям у таких барах пропонують широкий асортимент прохолоджуючих напоїв, коктейлі, кондитерські вироби, десерт;

- службові — розташовані у службових приміщеннях готелів і ресторанів і розраховані на експрес-обслуговування персоналу;

- міні-бари — бари з холодильниками у номерах готелю, призначені для цілодобового забезпечення гостей у номері високої категорії комфорту напоями і десертом. Асортимент міні-барів обмежений, поповнюється щоденно. В окремих готелях значних розмірів для обслуговування міні-барів виділяється окрема категорія персоналу;

- диско-бари — розташовуються в окремій будівлі біля готелю. У таких барах головним чином відпочиває молодь, забезпечується музичний супровід, часто виступають артисти, співаки. Асортимент продукції представлений легкими закусками, кондитерськими виробами, прохолоджуючими напоями, коктейлями.

Буфет — підприємство з обмеженим асортиментом холодних закусок, напоїв, булочних і кондитерських виробів, со-

лодких страв нескладного приготування. Дозволяється продаж упакованої продукції на виніс, а також реалізація продовольчих товарів. У готелях буфети обладнані електроплитами, холодильниками, охолоджуючими прилавками, кавоваркою та іншим обладнанням.

Ідальня — підприємство харчування, що найчастіше функціонує у структурі курортних готелів. Ці заклади розраховані для виготовлення, реалізацію і організацію споживання їжі на місці гостями готелю та відвідувачами, дозволяється виніс продукції, а також надаються різні додаткові послуги.

Закусочна — підприємство харчування, що виготовляє різні страви, закуски, нескладного приготування холодні і гарячі напої, борошняні кондитерські вироби.

Згідно категорії гостей, які обслуговуються, підприємства громадського харчування поділяються на такі категорії:

- загальнодоступні;
- зорієнтовані на обслуговування певної категорії гостей.

Підприємства ресторанного господарства у структурі готельних комплексів загальнодоступні, проте зобов'язані обслуговувати в першу чергу клієнтів готелю. У спеціалізованих закладах розміщення — пансіонатах, готелях-клубах, готелях з лікуванням та інших забезпечується обслуговування тільки гостей закладу.

Згідно асортименту продукції (спеціалізації) підприємства харчування поділяються на дві категорії:

- повносервісні;
- спеціалізовані.

У структурі підприємств харчування згідно торгово-виробничої діяльності повносервісними в більшості випадків виступають ресторани і кафе, що пропонують найбільш широкий асортимент страв, закусок, хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів, різні напої. В меню повносервісних ресторанів і кафе висока частка фірмових страв і страв на замовлення, які належать до категорії страв «високої кухні». У повносервісних підприємствах харчування забезпечується високий рівень обслуговування: метрдотель зустрічає і супроводжує гостей до столу, старший офіціант допомагає у виборі страв, підкреслює смакові особливості страв, надає рекомендації щодо алкогольних напоїв згідно замовлених страв.

Спеціалізовані підприємства харчування можуть мати широкий профіль — спеціалізуватись в окремій національній кухні (французька, італійська, китайська та ін.) або мати вузьку спеціалізацію в одній чи декількох стравах. У приготуванні однієї головної страви спеціалізуються насамперед підприємства швидкого обслуговування, що пропонують гамбургери («Mc Donald's», «Burger King»), піццу («Pizza Hut», «Domino»), сендвічі («Subway») та ін.

Згідно форми обслуговування підприємства харчування класифікуються на:

- підприємства самообслуговування;
- з частковим обслуговуванням офіціантами;
- з повним обслуговуванням офіціантами.

7.2. Класифікація закладів громадського харчування в Україні

За рівнем обслуговування і переліком послуг, що надаються гастрономічними закладами в Україні, вони поділяються на три класи: люкс, вищий і перший (кафе, їдальні та закусочні на класи не поділяються).

Категорія «люкс» передбачає:

— оригінальне оформлення за індивідуальним проектом інтер'єра;

— замовлені та фірмові страви, напої та кондитерські вироби, страви іноземної кухні. На замовлення споживачів готують страви не включені в меню;

— меблі виготовлені за індивідуальним замовленням, столи з м'яким покриттям, крісла м'які з підлокітниками;

— співвідношення місць за столом: двохмісні столи — 50 %, чотиримісні — 30 %, шестимісні — 20 %;

— виступ оркестру, інструментального чи вокально-інструментального ансамблю, стереофонічну апаратуру високої якості;

— меню друкується національною та двома іноземними мовами;

— посуд високої якості — металевий з мельхіору, порцеляновий з вищої групи оздоблення, скляний виготовляється згідно спеціального замовлення, з кришталю.

У ресторанах «вищої» категорії повинен бути банкетний зал, бар, коктейль-хол з барною стійкою. Менеджери з обслуговування та офіціанти повинні досконало володіти технікою обслуговування споживачів, знати іноземні мови на необхідному рівні для виконання їхніх обов'язків. На обкладинці для меню, рекламних матеріалах (листівках, буклеті, запрошувальних картках та ін.) окрім назви ресторану, емблеми готельного комплексу, повинен бути малюнок, що відображає тематичну спрямованість закладу. У ресторані споживачам головним чином надають обіди і вечері, при обслуговуванні ділових зустрічей — повний раціон харчування.

«Вища» категорія гастрономічного закладу повинна забезпечувати:

- інтер'єр створюється з урахуванням особливостей підприємства;

- не менше половини асортименту складають замовлені та фірмові страви і напої;

- меблі підбираються відповідно з інтер'єром підприємства. Столи з м'яким покриттям, прямокутні, квадратні, круглі у структурі посадочних місць повинні бути у такій структурі — двохмісних — 20 %, чотиримісних і шестимісних по 40 %;

- виступ оркестру, інструментального чи вокально-інструментального ансамблю, обладнання високоякісною стереофонічною апаратурою;

- меню надруковане національною та двома іноземними мовами;

- посуд металевий із нержавіючої сталі підвищеної групи оздоблення, посуд з порцеляни не нижче 10 групи художнього оздоблення. Посуд із скла — не нижче 7 групи художнього оздоблення.

У закладах харчування **«першої» категорії** необхідно забезпечити:

- інтер'єр з урахуванням особливостей підприємства;

- в меню включаються замовлені та фірмові страви, напої та кондитерські вироби;

- меблі відповідно до інтер'єра підприємства;

- співвідношення місць за столами повинно співвідноситись: за двомісними — 10 %, чотирьохмісними та шестимісними, відповідно — 40 %;

— використовується стереофонічна апаратура, дозволяється виступ оркестру, інструментального чи вокально-інструментального ансамблю;

— меню друкується національною мовою;

— посуд металевий з нержавіючої сталі, з порцеляни не нижче 8 групи художнього оздоблення, із скла — не нижче 6 групи художнього оздоблення.

7.3. Організація й управління службою громадського харчування у готелях

Управління комплексом підприємств громадського харчування у готелях забезпечує директор, який підпорядковується власнику або виконавчому директору закладу розміщення. Директор ресторану несе відповідальність за ефективність функціонування основних структурних ланок — ресторана, кафе, бару, кухні, кондитерського цеха, складських приміщень, йому підпорядковуються відповідальні за їхню роботу особи, санітарний лікар. Заступник директора здійснює управління процесом обслуговування у залі ресторана, йому підпорядковуються метрдотелі, офіціанти, музиканти оркестра, буфетники.

Посада директора служби харчування у готелях є однією з найбільш відповідальних. Окрім високої якості пропонованих гастрономічних послуг, безпеки життя і здоров'я гостей, комплекс підприємств харчування повинен забезпечувати високий рівень гостинності.

Рационально організоване функціонування ресторана у готелі може забезпечити 10 % його рентабельності (5 % податок і 5 % прибуток). Проте, для цього необхідні значні зусилля, значно більші ніж у роботі готельних служб, які при менших затратах дають до 40 % доходів (15 % відрахування у формі податку і 25 % чистого доходу). Доходи від ресторана більше 10 % можливі при раціональній організації управління, широких маркетингових дослідженнях.

Ефективне функціонування гастрономічного закладу в значній мірі пов'язується з кваліфікацією, комунікабельністю, досвідом роботи керівника служби. Директор ресторану повинен мати досвід роботи відповідно профілю, знати особливості

технологічного процесу у всіх підрозділах виробництва. Окрім здобуття освіти у спеціалізованих навчальних закладах, у підготовці менеджера служби громадського харчування важливе значення має стажування. Насамперед, упродовж одного-двох років він стажується у харчоблоці (часто суміщається з навчанням), після цього півроку-рік повинен відпрацювати у постачанні, обслуговуванні допоміжних структурних ланок — склад, секції мийки посуду, обслуговування номерів. Важливим є стажування щонайменше впродовж року окремо в ресторані, барі, обслуговуванні банкетів, інших масових заходів. Після здобуття освіти та проходження стажування молодий спеціаліст може отримати посаду менеджера одного з підрозділів у службі громадського харчування. Після трьох-п'яти років роботи на посаді менеджера ресторана, іншої структурної ланки молодий керівник може очолити гастрономічну службу готелю.

Основні професійно-кваліфікаційні вимоги щодо керівника служби громадського харчування у готелях стосуються:

- мати вищу професійну або середню спеціальну освіту згідно профілю діяльності або економічну;
- мати досвід роботи у сфері послуг харчування, досконало знати особливості роботи у всіх підрозділах служби;
- прискіпливого використання результатів моніторингу попиту клієнтів щодо асортименту страв і напоїв, відстежувані головні тенденції цього сегменту ринку;
- бути вольовим, авторитетним керівником;
- вміти підібрати і утримувати здібних працівників;
- раціонально розподіляти персонал у підприємстві, визначити принципи взаємодії між окремими структурними підрозділами служби;
- створення необхідних умов для підвищення персоналом кваліфікації;
- вміти мотивувати персонал відділу щодо добросовісної праці;
- оптимізації роботи кожного підрозділу і забезпечити їхню рентабельність;
- контролювати необхідне постачання підприємства сировиною і витратними матеріалами, інвентарем, обладнанням, робочим одягом та ін.;

— контролювати дотримання санітарних правил приготування страв, їхнього естетичного вигляду і подачі;

— контролювати норми витрат сировини, якості і своєчасну доставку на виробництво;

— запроваджувати сучасні методики розрахунку бюджету, контроль за правилами ведення звітів, а також калькуляції вартості страв і перерахунку денної виручки на рахунок готелю;

— затвердження графіка роботи персоналу з урахуванням періодів найбільшого напливу відвідувачів і контроль за дотриманням трудової дисципліни.

Впродовж робочого дня директор послідовно повинен:

— перевірити повідомлення, що надійшли з торгових підрозділів і служби охорони;

— перевірити роботу буфета з приготування сніданків;

— ознайомитись зі списком попередніх замовлень;

— провести нараду з заступником та менеджерами підрозділів;

— перевірити спеціальні ціни на добу;

— перевірити обслуговування номерів, підготовку роботи секції банкетів і з'ясувати стан підготовки зали до вечірніх святкових заходів;

— перевірити меню і сервірування сніданка;

— проаналізувати поточні проекти: нове літнє меню, робота нової концепції ресторана, переобладнання приміщень (наприклад, фойє танцювальної зали), придбання обладнання на кухню, склади та ін;

— аналіз поточних рахунків — прибутку і видатків;

— ознайомитись з роботою ресторана — процесом обслуговування, з'ясувати проблеми;

— провести нараду з питань складання меню на поточну добу;

— відвідати нараду з питань спеціальних проектів, контролювати стійки коктейль-бару;

— перевірити підготовку до розважальних заходів;

— перевірити спеціальні замовлення на продукти і напої для VIP-персон, які зупинились у готелі, продегустувати страви;

— ознайомитись із замовленнями на святкову вечерю, проконтролювати роботу кімнат для відпочинку.

Робочий день директора служби громадського харчування у готелі триває з 8.00 до 18.00. Проте, цей графік часто порушується запланованими заходами на більш ранній або пізній час. Робочий тиждень триває шість днів, в останні дні тижня обсяг роботи, як правило, найбільший, часто виникає необхідність працювати у вихідні дні.

Директор служби гастрономічних послуг у готелі повинен стежити за змінами у сфері гостинності, бути в курсі нормативно-правових, організаційних, технічних нововведень, відвідувати наради виконавчої ради директорів готелю, наради з питань кредитування, фінансових питань.

У структурі персоналу служби громадського харчування виділяється категорія адміністративно-господарського, виробничого, торгово-обслуговуючого персоналу. Кількість персоналу в окремих категоріях працівників залежить від структури та обладнання підприємства, категорії, обсягів діяльності і кваліфікації працівників.

Адміністративно-господарську категорію персоналу у ресторані готелю, розрахованого на понад 100 місць, представляє директор, заступник директора з обслуговування, заступник директора з виробництва і постачання, завідувач продовольчого складу, касир-контролер, санітарний лікар (рис. 6.1).

Окреслена схема з незначними поправками використовується майже у всіх підприємствах громадського харчування середніх і великих готельних комплексах. У великих за розмірами гастрономічних службах виділяються додаткові керівники окремих структурних ланок, наприклад директор ресторана, директор кафе, директор кондитерського цеха, директор нічного клубу та ін. Організаційно-функціональна структура служби громадського харчування у готелях відображена на рис. 7.1.

Шеф-повар координує роботу кухні, підпорядковується заступнику директора з виробництва і постачання, несе відповідальність за якість та обсяг виробництва їжі, її сервірування, вчасну доставку готових страв (гарячі страви повинні подаватись гарячими, а холодні закуски — холодними). Шеф-повар безпосередньо контролює дотримання затверджених кулінарних рецептів, дотримання основ технології і санітар-

них правил приготування їжі. У великих готельних комплексах він має декілька заступників, які відповідають за роботу денної зміни — один-два заступники, один вечірньої зміни і один відповідальний за банкети.

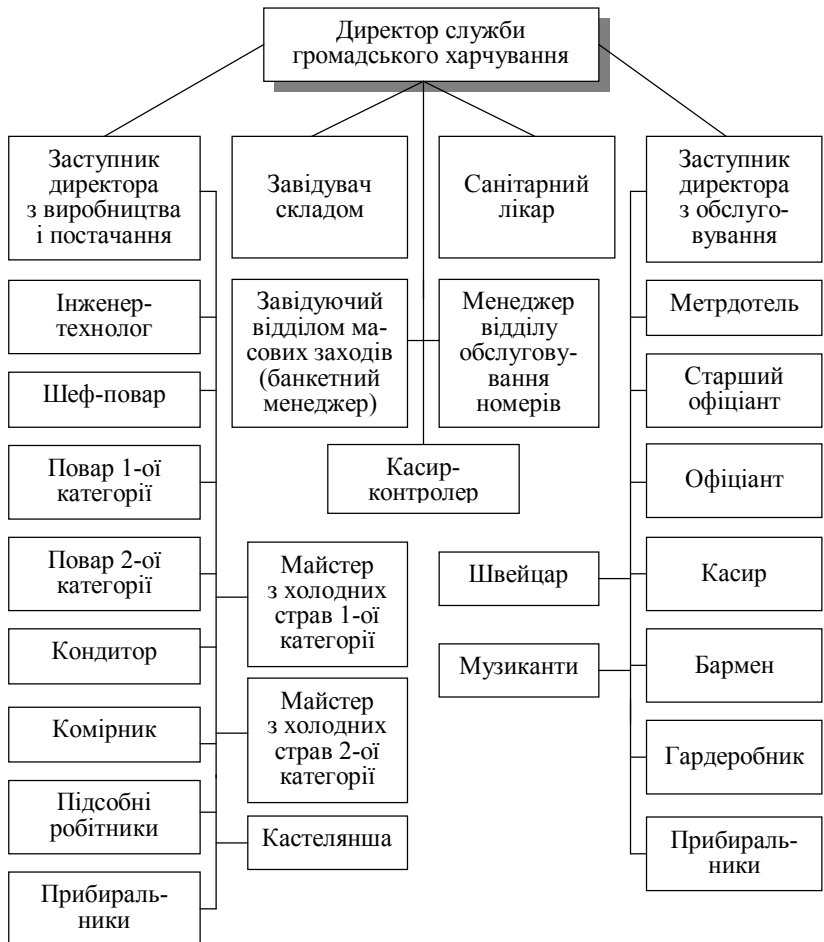


Рис. 7.1. Організаційно-функціональна структура служби громадського харчування у готелях значної місткості

Посада шеф-повара відіграє одну з головних функцій у презентації закладу харчування у готелях. У виробничій ланці ресторанного господарства він наділений всією повнотою влади. У невеликих і середніх готелях часто виконує функції директора ресторанного господарства, що зумовлено тенденціями скорочення персоналу та оптимізації розмірів гастрономічної служби з огляду на економію фінансових ресурсів.

Сьогодні у відомих світових готельних корпораціях управління технологічним процесом шеф-повар здійснює шляхом використання комп'ютерних програм. З допомогою комп'ютерних програм складаються стандартні рецепти, визначається необхідний обсяг матеріально-виробничих запасів, здійснюється обрахунок потенційної вартості страв у різних торгових підприємствах, визначається фактичний прибуток від продажу кожної страви меню.

Посадові обов'язки шеф-повара стосуються:

- управління технологічним процесом кухні;
- контролю трудової дисципліни персоналу кухні;
- контролю за технічним станом виробничого обладнання;
- періодичного контролю впродовж робочого дня процесу приготування їжі, дегустація якнайбільшої кількості страв на смак, консистенцію, запах і загальну якість;
- складання і затвердження графіка роботи секцій кухні;
- регулярного контролю доходів кухні;
- проведення бізнес-прогнозу на наступний день, тиждень, місяць;
- контролю готовності підпорядкованої ланки щодо обслуговування масових заходів;
- контролю чистоти виробничих приміщень.

Серед типових понять в управлінні доходами кухні використовується: маржа прибутку, вартість праці, коефіцієнт рентабельності. *Маржа прибутку* — це різниця між собівартістю і продажною вартістю страви. Наприклад, собівартість запеченої курки становить 14,45 грн., а продається за 32,70 грн., відповідно маржа прибутку становить 18,25 грн. *Вартість прибутку* розраховується у людино-годинах на один куверт (столовий прибор). Наприклад, для підсобного робітника, який миє посуд на 37,1 куверта необхідно більше одну людино-годину [86, с. 167]. *Коефіцієнт рентабельності* виражає

дохід кухні, і обраховується діленням собівартості приготованих страв на кількість реалізованих. Наприклад, порція супу собівартістю 5 грн. була продана за 15 грн., відповідно коефіцієнт рентабельності становить — 33%. У великих готелях із значною місткістю гастрономічних підприємств, що водночас спеціалізуються на обслуговуванні масових заходів, коефіцієнт рентабельності можна дещо знижувати.

Функції заступника директора (менеджера) з виробництва і постачання. Заступник директора з виробництва і постачання гастрономічної служби виконує головну роль в організації та управлінні виробничим процесом у службі. Ця посада типова для готелів із рестораном місткістю понад 100 осіб. У малих та середніх готелях функції заступника директора з виробництва і постачання виконує шеф-повар. Менеджеру виробництва і постачання підпорядковується весь персонал виробничих цехів і підсобних приміщень (рис. 7.1).

Основні функціональні обов'язки заступника директора стосуються:

- здатності організувати роботу персоналу, ефективно управляти виробничим процесом;

- забезпечення своєчасного, безперебійного постачання харчових продуктів та напівфабрикатів належної якості;

- підтримування постійного зв'язку з постачальниками харчових продуктів та напівфабрикатів, витратних хімічних засобів та технологічного обладнання;

- контролю технічного стану обладнання у виробничих цехах та приміщеннях із зберігання сировини;

- організації роботи виробничих цехів з урахуванням норм і правил безпеки, дотримання норм санітарної гігієни;

- забезпечення тісної співпраці з менеджером з обслуговування і координувати процес виробництва з процесом обслуговування;

- проведення постійного моніторингу попиту гостей, вдосконалювати смакові характеристики, консистенцію і загальну якість, асортимент продукції. У готелях та ресторанах вищої категорії розробити фірмові страви та напої;

- проведення маркетингового аналізу попиту на короткотривалий (добу, тиждень) і довготривалий (місяць, рік) період;

- контролю за раціональним використанням і дотриманням норм безпеки сировини;
- щоденно коригувати меню з урахуванням наявних продуктів і асортиментного мінімуму;
- здійснення контролю виробничої дисципліни, забезпечувати мотивацію персоналу.

Заступник директора з виробництва і постачання працює впродовж 6 днів, робочий день триває з 7.00 до 18.00. Режим його роботи ненормований, часто виникає необхідність додаткового виходу на роботу під час масових заходів у ресторані.

Функції заступника директора з обслуговування. Заступник директора з обслуговування організовує і здійснює управління роботою у торговому залі ресторану. Основна функція керівника ресторану полягає у забезпеченні гостинного прийому, надання гастрономічних послуг, створення ефективного відпочинку з розвагами, затишку і комфорту, безпеки перебування. Посада заступника директора з обслуговування характерна для всіх середніх і великих готелів з закладами ресторанного господарства.

Функції заступника директора з обслуговування стосуються:

- забезпечення високої якості обслуговування гостей;
- контролю за станом контрольно-обслуговуючих приміщень;
- контролю за дотриманням вимог щодо сервірування столів;
- координування роботи офіціантів, барменів, прибиральниць торгових приміщень, мийників посуду, швейцарів, музикантів і артистів;
- складання меню і узгодження його з кухнею;
- контролю за дотриманням персоналом вимог щодо охайності і правил особистої гігієни, організація вивчення персоналом правил поведінки та обслуговування клієнтів прийнятих у закладі ресторанного господарства;
- облік замовлень на проведення колективних святкувань, тематичних вечорів, банкетів та організація підготовки до їхнього проведення;
- контролю за веденням офіціантами реєстрації рахунків і проведення розрахунку з гостями;

— контролю внесення у касу офіціантами авансових сум і виручки за день;

— вирішення конфліктних ситуацій між клієнтами і обслуговуючим персоналом ресторану;

— організація обслуговування у номерах, міні-барах, коктейль-барах.

Заступник директора з обслуговування основну частину робочого часу повинен перебувати у залі, він зустрічає і спілкується з гостями. В процесі обслуговування менеджер контролює виробничий процес персоналом, навчає та інструктує його.

Функції заступника директора стосуються проведення постійного маркетингового аналізу роботи торгових залів ресторану. Маркетингові дослідження дозволяють розрахувати необхідний обсяг приготування їжі і напоїв, кількість гостей впродовж певного часу, зокрема на тривалий період. Середню кількість гостей, які користуються послугами харчування у готелі називають рівнем охоплення і є основним показником для прогнозування діяльності підприємств харчування.

З метою збільшення кількості гостей у ресторані готелю, менеджер повинен використовувати різні економічні методи — цінові знижки, розіграш призів, надавати клієнтам ресторанні купони на певну суму та ін. Наприклад, у готелі «Royal Sonesta» у Новому Орлеані, кожен клієнт отримує купон на суму 5 доларів. Інша стратегія використовується у готелі «Plaza Athenes» (Нью-Йорк) — перед поселенням у номер часто проводять екскурсії у ресторан готелю, де демонструють особливості його кухні. У готелі «Sheraton Hotel and Towers» (Бостон) ресторан у вестибюлі готелю організовує дегустацію фірмових страв. Завдяки оригінальності підходів до обслуговування у більшості готелів гості обирають саме готельні ресторани впродовж проживання.

Професійно-кваліфікаційні обов'язки заступника директора з обслуговування у ресторані пов'язані з необхідністю знати:

— основи технології приготування страв, вимоги щодо їхньої якості та оформлення;

— технологію і форму обслуговування у підприємствах гастрономічного профілю готелю;

- ціноутворення у закладах ресторанного господарства;
- іноземні мови міжнародного спілкування згідно категорії готелю;

- забезпечення техніки безпеки для гостей і персоналу в межах приміщень функціональної відповідальності.

Метрдотель координує роботу у торговій частині ресторану. Він уповноважений втручатись у роботу кухні у випадку недотримання якісних і кількісних характеристик страв та напоїв, є заступником директора з обслуговування в період його відсутності. У ресторанних комплексах значних розмірів може працювати 2 — 3 метрдотелі.

Основні обов'язки метрдотеля стосуються:

- визначення зони відповідальності офіціанта у залі обслуговування ресторану;

- прогнозування на добу, тиждень обсяг кухонного виробництва;

- контролю за перебуванням офіціантів на робочому місці;

- закріплення за окремими офіціантами стажерів;

- термінового втручання у роботу офіціантів у випадку порушень ними технології і трудової дисципліни;

- контролю за виконанням оркестром та артистами програми виступу;

- проведення заходів з підвищення морального і професійного рівня підлеглих працівників;

- контролю за рахунками офіціантів;

- контролю за технічним станом обладнання, усунення недоліків у роботі через відповідні функціональні служби готелю;

- складання меню і передача замовлення на кухню;

- отримання і передача сервізів і столових приборів, необхідних для обслуговування прийомів і банкетів, організованих за межами ресторану.

Старший офіціант. У випадку відсутності метрдотеля на робочому місці, його обов'язки (окрім функцій заступника директора з обслуговування) виконує старший офіціант. Старший офіціант координує роботу декількох офіціантів, контролює дотримання процедури передачі офіціантами отриманого посуду і столової білизни, організовує обслуговування.

Окрім цього, старший офіціант виконує функції аналогічні офіціанта. Серед основних обов'язків офіціанта виділяються:

- підготовка зони обслуговування у ресторані до роботи відповідно з діючими нормами і спеціальними вказівками метрдотеля;

- ретельне ознайомлення перед початком роботи з меню страв і напоїв;

- привітання з кожним гостем, пропонування йому меню і допомогу у виборі страв і закусок;

- заповнення чека і передача його у виробничий відділ для реалізації;

- додаткове сервірування столу в період очікування замовлених страв і напоїв;

- швидке і чітке обслуговування гостей;

- постійна турбота про гостей і прибирання зайвого сервірування, подача приправ і напоїв, прийом нових замовлень;

- передача метрдотелю або нічному аудитору всієї виручки згідно з сумою рахунків;

- інформування гостей про послуги, що надаються готелем;

- інформування метрдотеля про зауваження і побажання гостей щодо роботи ресторану;

- дотримання санітарних правил і особистої гігієни.

Старший офіціант (офіціант) несе матеріальну відповідальність за дотримання оформлення чека згідно вимог за надані гостям послуги та за доручене йому майно. Офіціант повинен виконувати обов'язки у форменному одязі і носити ідентифікатор із зазначенням логотипа готелю та імені офіціанта. Одяг повинен бути у бездоганному стані — чистим, поправованим, без пошкоджень.

У торгових залах закладу харчування використовується індивідуальний метод обслуговування, при якому всі функції від прийому замовлення до розрахунку з відвідувачами виконує один офіціант. Офіціант одночасно може обслуговувати 3–4 столи. Офіціанти працюють за двоступеневим двозмінним графіком, який дозволяє у період найбільшого напливу відвідувачів забезпечити обслуговування більшою кількістю офіціантів.

Робочий день офіціанта починається з розставлення столів у торговому залі. Після розставлення столів у певному по-

рядку, прийнятому у ресторані, або згідно замовлення гостей, офіціант отримує столову білизну, посуд, прибори. Перед сервіруванням столів офіціант повинен підготувати предмети сервіровки. У приміщенні для зберігання посуду він протирає посуд, прибори, скло, після цього накриває столи скатертиною. Завершення підготовки до обслуговування пов'язується з попередньою сервіровкою столів.

Посада офіціанта у торговому залі гастрономічного підприємства є основною у забезпеченні безпосереднього обслуговування гостей. Від культури обслуговування гостей, чіткості і швидкості виконання функцій, толерантного ставлення до гостей в значній мірі залежить презентабельність та ефективність роботи гастрономічного закладу.

Бармен здійснює загальний контроль та несе відповідальність за функціонування бару. Він повинен забезпечити постачання в бар витратних ресурсів у необхідній кількості і асортименті, забезпечити належне їхнє зберігання. Бармен відповідальний за дотримання у барі і його підсобних приміщеннях чистоти, естетично привабливого вигляду, належного візуального сприйняття товарів та визначення економічно доцільного рівня цін.

Основні обов'язки бармена стосуються:

- складання заявок на необхідну кількість закусок, напоїв та інших товарів;

- отримання витратних продуктів і товарів з кухні і склада;

- приготування коктейлів та інших змішуваних напоїв, салатів, десерту;

- проведення розрахунку з офіціантом, кухнею і складами;

- складання рапортів, звітів, згідно з діючими на підприємстві правилами.

Робоче місце бармена повинно забезпечуватись столовою білизною, посудом, інвентарем. Ліворуч робочого місця бармена, згідно звичної технології обслуговування, повинен розташовуватись піднос покритий лляними серветками або рушником з підготовленим посудом для подачі коктейлів, мірний посуд, щипці, штопор, сейнер, рушники для протирання стійки. З правого боку розташовуються напої, сиропи, соки, гарніри для коктейлів.

Приготування коктейлів, окремих його компонентів, гарніру здійснює особисто бармен. Бармен готує кавові, чайові, цитрусові сиропи, окремі види соків (апельсиновий, лимонний), з гарнірів — вишня в сиропі, лимонні або апельсинові підвіски, фрукти на шпажках, що надають естетично привабливого вигляду напоям, як закуски для напоїв, додаткової його ароматизації. Продукти складнішого приготування — бутерброди, кондитерські вироби, салати та інші, бармен отримує з ресторану або кафе.

7.4. Організація й технологія надання послуг з харчування у номерах готелю

Надання послуг з харчування у номерах — важливий компонент гастрономічного обслуговування більшості готелів, у готелях високої категорії — невід’ємна ознака гостинності, престижу закладу розміщення.

Згідно моніторингу серед готелів Американської асоціації готелів і мотелів, обслуговування номерів пропонує 56 % підприємств цієї категорії і 75 % готелів при аеропортах [86, с. 183]. У готелях значних розмірів і високої категорії майже завжди забезпечується обслуговування номерів. Готелі економічного класу, значна частка помірно дорогих готелів, уникають зайвих затрат на організацію обслуговування номерів, тут на поверхах встановлені торгові апарати або забезпечується доставка на замовлення окремих готових кулінарних виробів (піцца, гамбургери, страви китайської кухні) з ресторанів, що функціонують окремо від готелю.

Організація обслуговування гостей у номерах зумовлює необхідність особливої підготовки персоналу, оволодіння правилами поведінки у номері, технологією обслуговування окрім загальних знань сервірування столу, послідовності подачі страв та ін.

Обслуговування номерів у готелях здійснюється згідно замовлення гостей, що надходить по телефону до метрдотеля, покоївки, які підтримують постійний зв’язок з метрдотелем. У великих готелях замовлення може отримувати черговий або старший офіціант.

Особа, яка отримує замовлення на обслуговування номера обов'язково повинна враховувати і зафіксувати таку інформацію:

- номер кімнати, у яку необхідно подати замовлення;
- кількість гостей;
- детальне найменування і кількість замовлених страв, закусок, напоїв;
- час подачі замовлення.

Після отримання замовлення метрдотель передає його безпосереднім виконавцям — офіціанту, шеф-повару. В окремих випадках гості можуть попросити персонал ресторану прийти в номер для складання замовлення. При пропозиції гостям меню, офіціант повинен надати їм допомогу у виборі страв і напоїв, складанні замовлення.

Продукти та напої для виконання замовлення офіціант отримує згідно забірного листа з кухні та буфета. На кухні офіціант отримує холодні закуски, складні у виготовленні страви, порційні другі страви. При доставці страв у номер використовується посуд з кришками або страви накриваються лляними серветками. Для збереження кулінарних характеристик їжі — температури, естетичного оформлення, страви необхідно доставляти у номер якнайшвидше. Для цього у більшості готелів офіціанти використовують спеціальні вантажні ліфти.

Сервірування у номері здійснюється на обідньому столі, якщо він відсутній у номері (найчастіше трапляється) для сервірування використовують письмовий або журнальний стіл. Сервірування проводиться аналогічно залі ресторану, проте з використанням спеціального столового посуду і приборів (металеві глибокі тарілки з кришками, чайники, посуд під вершки, різні підставки, прибори і обладнання для підігріву і підтримування температури гарячих страв і напоїв безпосередньо в номері), підноси, сервісні офіціантські візки різних конструкцій, легкі складані портативні столи. Якщо при обслуговуванні у номері використовують офіціантський візок, на ньому можна комплектувати декілька невеликих замовлень з номерів одного поверха.

В обслуговуванні гостей у номерах необхідно дотримуватись спеціальних правил і порядку:

- замовлення необхідно подавати на підносі, офіціантському візку або столику. Якщо використовується піднос,

офіціант повинен підтримувати його у лівій руці, права рука залишається вільною для відкривання дверей, переставлення столового посуду з підносу та ін. При переміщенні по коридору чи переходах піднос підтримують на рівні плеча і лише перед входом у номер його опускають на рівень грудей;

- перед входом у номер попередньо необхідно постукати у двері і входити після згоди гостя;

- необхідно привітатись з гостем;

- якщо гість бажає снідати у ліжку, піднос необхідно подати зі сторони; якщо у ліжку снідає дві особи, кожному подається окремий піднос;

- при сервіруванні замовлення для однієї особи, всі предмети розставляються на підносі у такому порядку як на столі у ресторані;

- якщо гість бажає споживати їжу за столом у номері, стіл необхідно застелити скатертиною і переставити всі предмети на стіл;

- офіціант не повинен залишатись у номері більше ніж необхідно для виконання обов'язків. Розмовляти з гостями доцільно тільки у тому випадку, якщо гість ініціює розмову. У розмові необхідно дотримуватись чіткості та лаконічності у викладі інформації.

Після обслуговування номера офіціант прибирає посуд, прибори, скатертину. В окремих випадках столовий інвентар на прохання гостей може залишатись у номері до наступного дня. У книзі обліку посуду офіціант здійснює запис номера, у якому залишено посуд, перераховує його найменування і кількість. Про залишений у номері посуд необхідно повідомити покоївку та чергового на поверсі. Офіціант наступної зміни перед початком роботи, перевіряючи наявність посуду, приборів і столової білизни, повинен уточнити їхню кількість залишену у номері. Після повернення посуду з номера на кухню наступного дня, про це відмічають у журналі обліку столового інвентаря.

Послуги обслуговування номерів оплачуються згідно тарифів на додаткові послуги, що затверджені адміністрацією готелю. В окремих готелях, наприклад у готелі «Sheraton Grand» у місті Торре-Пайнс (Каліфорнія, США), обслуго-

ування офіціантами номерів здійснюється без додаткової оплати, ця послуга використовується як фірмовий знак компанії.

Обслуговування номерів у готельному комплексі одне з найбільш складних в організації функціонування служби громадського харчування, зумовлює необхідність значних організаторських зусиль менеджера відділу для вирішення фінансових проблем, що властиві підприємствам харчування у готелях.

Послуга з харчування у номерах необхідний сегмент діяльності у готелях високої категорії. Важливий аспект оптимізації цього напрямку діяльності пов'язується з культурою обслуговування. Менеджер повинен забезпечити своєчасне виконання замовлень, скласти чіткий графік роботи обслуговуючого персоналу з метою уникнення значного навантаження на персонал або недостатньої його зайнятості. Особливу увагу необхідно звернути на планування меню. Пропоновані страви повинні мати належні смакові властивості, привабливий зовнішній вигляд. Меню необхідно орієнтувати на гостей середнього достатку. Більшість страв, рекомендованих для замовлення у номер доцільно пропонувати з ресторанного меню для уникнення зайвих клопотів, пов'язаних з їхнім приготуванням.

Важливим фактором у реалізації очікуваного попиту на послуги з харчування у номерах є визначення ціни. Ціна повинна бути об'єктивною, сприйматись гостями як економічно обґрунтована. У визначенні ціни послуги обслуговуючим персоналом необхідно уникати типових зловживань.

Окрім організаційного принципу в обслуговуванні номерів менеджер з обслуговування повинен прогнозувати попит на найближчу перспективу. Для цього менеджери можуть використовувати дані рецепції про заповнення номерів, категорію гостей (учасники конференцій, групи туристів, поодинокі туристи та ін.), регіон з якого вони прибувають. Директор служби громадського харчування може надати інформацію на скільки місць накриваються столи під час сніданку, обіду і вечері. В інформаційних матеріалах про конференцію найчастіше вказується, де учасники планують харчуватись впродовж доби. Господарська служба може надати інформацію про частку

місцевих учасників конференції, значна їхня частка може суттєво зменшити кількість замовлень на сніданок, особливо у номери. Згідно прогнозу менеджер планує діяльність відділу на найближчий тиждень-два.



Питання для контролю

1. Охарактеризуйте головні типи підприємств громадського харчування та особливості їхнього функціонування у готельних підприємствах.
2. Проаналізуйте класифікацію закладів громадського харчування в Україні.
3. Дайте характеристику організаційно-функціональної структури служби громадського харчування у готелях.
4. Охарактеризуйте професійно-кваліфікаційні вимоги щодо керівника служби громадського харчування у готелях.
5. Які функціональні обов'язки шеф-повара у готелях.
6. Охарактеризуйте функції метрдотеля та офіціанта у ресторані готелю.
7. Проаналізуйте технологію обслуговування гостей у закладах громадського харчування у готелях.
8. Дайте характеристику організації і технології надання послуг з харчування у номерах готелю.

Розділ 8

АРХІТЕКТУРНО-ПЛАНУВАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ СПОРУД ГОТЕЛІВ

8.1. Основні чинники формування архітектурних типів споруд готелів

Архітектурно-планувальна організація споруд готелів — важливий фактор їхнього функціонування, особливості архітектури, значно виразніше планування готельних споруд, суттєво виділяє їх на фоні споруд іншого функціонального профілю.

Архітектура готелю в певній мірі виступає фактором його самореклами. Окремі готелі оригінальністю архітектури вираженої у формі споруди, оздобленні фасаду, висоті будівлі, використання будівельних матеріалів відомі у всьому світі — один з найвищих у Європі готель «Вестін Роттердам» у Роттердамі (Нідерланди), готель «Ройал олімпік» в Афінах (Греція) з терасами на скляному фасаді з насадженнями декоративних дерев тощо. Водночас особливості архітектури відіграють роль культурно-естетичного фактора забудови території — споруда готелю гармонійно доповнює місцевий архітектурний колорит або створює архітектурну протилежність локальному архітектурному плануванню і певний естетичний дискомфорт.

Архітектурно-планувальні особливості готелю виступають важливим економічним фактором їхнього розвитку. З типом планування і забудови суттєво пов'язані витрати на благоустрій навколишньої території, відрахування за використання земельної ділянки (податок на землю, орендна плата та ін.), догляд та ремонт будівлі та ін.

Архітектурно-планувальна характеристика готелю впливає на особливості обладнання закладу інженерно-технічними засобами, важливий фактор безпеки проживання для гостей і роботи для персоналу. У великих готелях виникає

необхідність додаткових заходів безпеки, зумовленої людським, природним, технічним факторами.

Водночас, архітектурно-планувальна організація готелів також зазнає впливу ряду чинників, серед яких основні: історичний тип будівлі, місце у міській забудові, характер природного ландшафту, категорія готелю, економічні, етнічні особливості регіону.

Більшість сучасних готелів побудована у XIX–XX ст., особливо інтенсивно їхнє будівництво здійснювалось після Другої світової війни. Розширення мережі готельних підприємств, в тому числі значних розмірів, зумовлювалось зростаючим значенням туризму, ділової активності, широким використанням нових технологій і матеріалів, насамперед залізобетону, у будівництві.

В архітектурному стилі європейських та американських готелів кінця XIX початку XX ст. характерною рисою є намагання надати фасаду будівель представницького вигляду, що є свідченням комфорту та високої економічної рентабельності засобу розміщення. В оформленні композиції екстер'єру використовувалась значна кількість архітектурно-декоративних елементів, які відповідали вимогам підвищеної монументальності фасаду. Мозаїчність композиції фасаду пов'язувалась з використанням класичних елементів — колон, арочних переходів, розірваних фронтонів, які підкреслювали монументальність будівлі і не поступались палацам другої половини XIX ст. Архітектура готелів, побудованих у цей період (готель «Пікаділлі» (Лондон), «Вікторія» (Амстердам), «Прем'єр-Палас» (Київ), «Гранд-Готель» (Львів)) відповідала тодішнім естетичним вподобанням Європи. В інтер'єрі використовувались нові принципи організації планування і оздоблювані матеріали. Тоді сформувалась типова для сучасних готелів схема планування першого поверху: в центрі розташовувався вестибюль з парадним сходовим холлом, тут же, або у напівпідвалі, розташовувався ресторан, адміністративні та господарські приміщення, на інших поверхах — житлові кімнати. Готелі цього періоду в архітектурно-планувальній композиції зовнішнього вигляду, плануванні житлових і нежитлових приміщень, розмірах, як правило суттєво відрізняються від будівель готелів побудованих після Другої світової війни.

Архітектура сучасних готелів, побудованих від середини 60-х років XX ст. пов'язується із загальним процесом урбанізації. В архітектурі закладів розміщення цей процес відображається у будівництві багатоповерхових архітектурних форм, розрахованої на обслуговування значної кількості гостей. Прикладом є готель «MGM Grand» у Лас-Вегасі (США) розрахований на 5505 номерів, сьогодні вважається найбільшим готелем у світі. У будівництві цього готелю використано залізобетон, у зовнішньому облицюванні — скло, внутрішній простір раціонально спланований, обладнаний складною системою інженерних комунікацій, різного типу закладами харчування, підприємствами допоміжного сервісу.

Значного поширення набувають готельні комплекси — готелі, що складаються з двох і більше просторово відокремлених корпусів з системою установ різнопрофільного інфраструктурного забезпечення — харчування, ігровими, розважальними, виставковими та іншими закладами. Особливою грандіозністю відзначаються готельні комплекси атріумного типу, характерні для визначних ділових центрів, курортних центрів і центрів ігрового бізнесу. Атріумний тип архітектурно-планувальних форм готелів був започаткований з будівництвом готелю «Рідженсі-Хайатт» у 1967 р. в Атланті (США). Цей готель має форму квадрата з внутрішнім атріумом (подвір'ям), перекритого на рівні 22 поверха скляним перекриттям. У просторі озеленоного атріума вирізняються поверхові галереї, ліфтовий холл із скляними кабінами ліфтів. Внутрішній простір атріума організований як мініатюрне містечко з зонами відпочинку, ресторанами, торговими закладами, спортивними майданчиками та ін. [50, с. 130].

Значну роль в архітектурно-планувальній організації готелів відіграє їхнє розташування у міській забудові: в центрі міста, на його окраїні, поблизу визначних об'єктів міської інфраструктури (пам'ятки історії та архітектури, відомчих установ, закладів культури та ін.), у приміській чи парковій зоні відпочинку.

Розташування готелю у центрі міста зумовлює необхідність органічної відповідності архітектурному ансамблю вулиці, площі, сусідніх будівель. Водночас, будівля готелю часто є основним архітектурним акцентом у забудові мікрорайону,

виділяється поверховістю, оригінальністю архітектури, що підкреслює престиж готельного комплексу.

Спорудження готелю у центральній зімкнутій міській забудові обумовлює компактну форму споруди. Конфігурація ділянки забудови визначає вибір планувального типу закладу розміщення. Більшість готелів у центральній частині міст характеризується багатопверховістю, основа будівлі часто має прямокутну, трапецеподібну форму, форму трилисника.

Економічні фактори відображаються у раціональності проектування споруди готелю, зокрема на планувальній структурі житлових поверхів, номерів, приміщень для обслуговуючого персоналу, ліфтових і сходових холах, горизонтальних і вертикальних комунікаціях, зв'язках між поверхами та приміщеннями в межах одного поверху, зрештою на затратах часу, зручності використання приміщень різних функціональних груп.

Будівлі готелю розташовані в історичній частині міста повинні відповідати її архітектурному типу. Наприклад, будівля готелю «K+K Hotel Central», розташована в історичній частині Старої Праги, поряд з Пороховою вежею, ідентична в архітектурній композиції з житловим будинком XVII–XIX ст. Окремі готелі можуть розташовуватись у пам'ятках архітектури, або входять в архітектурно-туристський комплекс міста. Наприклад, готель «Ейсенхуд» в місті Таубер (Німеччина) ексклюзивний в плані розташування у пам'ятці пізньосередньовічної архітектури XV–XVIII ст.

Розташування готелю у міській або приміській відпочинковій зоні зумовлює поєднання архітектури будівлі з особливостями навколишнього природного ландшафту, сприяє поєднанню ділових стосунків і відпочинку. Зокрема, готель «Дьон-Крайдберг», розташований у національному парку біля Амстердама (Нідерланди), серед мальовничого лісу на узбережжі озера, поєднує унікальні риси місцевого природного ландшафту й архітектури псевдоготичного стилю.

У місцях з обмеженим простором забудови використовуються технології будівництва, коли перші поверхи мають зменшені розміри, а з висотою протяжність та площа житлових поверхів збільшується. Наприклад, у 11-ти поверховому готелі «Дю-Лан» у Тунісі (Туніс) кожен наступний поверх з висотою нависає над попереднім.

Зімкнута міська забудова зумовила розвиток компактних багатоповерхових (циліндричних, конічних форм) готельних будівель централізованого планування. Таку архітектуру, наприклад, має 36-ти поверхова башта-готель «Холідей-Інн» в Аусбурзі (Німеччина). Номери у готелі розташовані з 1-го по 11-й поверх, приміщення загального користування — на останніх або у підвальних і цокольних поверхах. Така схема планування типова для більшості готелів баштового типу [50, с. 228].

Різні цілі туристських подорожей зумовили появу багатофункціональних готелів, що поєднуються з установами іншого цільового призначення: адміністративними і торговими закладами, навчальними і конгрес-центрами, концертними і виставковими залами та ін. Зокрема, таке поєднання характерне для Центру міжнародної торгівлі у Москві, у структурі якого два готелі (квартирного й атріумного типу), діловий центр з виставковим і конгрес-залом, приміщення для офісів і торгівлі. Туристичний комплекс «Київська Русь» у Києві охоплює два готелі, туристичне агентство і конгрес-хол.

Готелі розташовані у туристсько-оздоровчих районах серед природних ландшафтів характеризуються безпосереднім зв'язком архітектурно-планувальних форм з оточуючим рельєфом. Характер природного ландшафту зумовлює вибір архітектурних форм, серед яких розрізняють [50, с. 230]:

- архітектурні форми, що вписуються у ландшафт, наприклад, готель для туристів і спортсменів «Боргафйол» у Швеції складається з чотирьох будівель у формі пагорбів, які за зовнішнім виглядом нагадують снігові пагорби;

- протиставлення архітектури туристського готелю ландшафту або рельєфу. Згідно цього підходу використовуються два варіанти домінування: в першому акцентом виступає ландшафт — готель «Голуба затока» в Криму, в другому акцентом є готель, наприклад, готель «Скельний» в Криму, що чітко виражений своїми розмірами у рельєфі природного ландшафту;

- підпорядкування архітектури ландшафту — в даному підході природні форми ландшафту й архітектурні форми гармонійно зливаються. Наприклад, архітектура готелю «Стейгенбергер Гстад-Санен» (Швейцарія) максимально повторює

рельєф комплексом зімкнутих будівель різної висоти, композиція дахів яких відтворює силует навколишніх гірських хребтів.

Готелі в межах туристсько-оздоровчих центрів разом з іншими туристськими закладами найчастіше об'єднуються у туристські комплекси. Згідно з спеціалізацією розрізняють такі типи туристських комплексів: *молодіжний туристський комплекс* — включає туристський готель, туристську базу, туристську станцію, туристський табір; *туристсько-спортивний комплекс* — туристський готель, туристську базу, спортивно-оздоровчий табір; *гірсько-спортивний туристський комплекс* — туристський готель, туристську базу, гірськокожну станцію; *водноспортивний туристський комплекс* — туристський готель, водну базу (акваторія, флотель), водну станцію (ботель).

8.2. Головні типи планування споруд готелів

Поєднання чинників формування архітектурно-планувальних форм у конкретному випадку зумовило виникнення різних типів конструкцій готельних споруд. У типології готельних споруд згідно архітектурно-планувальних форм доцільно приймати до уваги два критерії: по-перше, розташування і зв'язок між основними функціональними приміщеннями і, по-друге, планування згідно певної геометричної форми.

Готельні споруди у розташуванні і зв'язку між основними архітектурно-просторовими приміщеннями у плануванні поділяються на такі типи [50, с. 227]:

— централізоване планування — найбільш поширений серед міських готельних засобів розміщення тип планування з характерним розташуванням основних функціональних приміщень в одній споруді, на одному або різних рівнях. Централізоване планування готелів типово насамперед для міст із щільною забудовою і обмеженими можливостями просторового розширення для закладу розміщення. Зокрема, такий архітектурно-планувальний підхід типовий для готелю «Дніпро» у Києві, «Дністер» у Львові, «Холідей-Інн» в Аусбурзі (Німеччина), «Башта ліонського кредиту» в Ліоні

(Франція) та ін. Основні і допоміжні функціональні ланки у готелях з таким плануванням найчастіше розташовуються на перших (підвальних) або верхніх поверхах. Наприклад, у 36-и поверховому готелі-башті «Холідей-Інн» номери розташовані з 1-го по 11-й поверх, а приміщення загального користування містяться на останніх і підвальному цокольному поверсі;

— блочне планування. Готелі цього типу планування характеризуються розташуванням основних функціональних приміщень у різних просторово відокремлених спорудах — блоках, між якими здійснюються стійкі взаємозв'язки. Блочний тип планування насамперед характерний для готельних комплексів — готельних підприємств значної місткості і обсягу послуг, що надаються просторово відокремленими спеціалізованими структурними ланками. Розрізняють розосереджений, зблокований і павільйонний підтипи блочної моделі планування. Наприклад, у готельному комплексі «Ялта», з типовим блочним плануванням, основні функціональні корпуси — житловий і ресторан розташовані окремо. В одному з найбільших у світі готельному комплексі «Ізмайлово» у Москві, окремими блоками розташовані чотири житлових корпуси (три зблоковані з двох у розрахунку на 2000 осіб кожен і один з трьох зблокованих корпусів — на 4000 осіб), кіноконцертний зал, фабрика-кухня, окремі наземні і підземні автостоянки;

— подіумне планування характеризується злиттям в одне ціле горизонтального корпусу, сформованого з приміщень загального користування, і вертикального, що виконує функції житлової частини будівлі. Подіумний підхід новий у плануванні готельних споруд, він використовується в архітектурі з середини ХХ ст. і найбільш характерний для готелів середньої та високої категорії значної місткості, що займають значну територію і мають декілька під'їздів. Зокрема, цей тип планування типовий для готелів «Русь» у Києві, «Європа» у Будапешті (Угорщина), «Віру» у Талліні (Естонія) тощо.

Згідно використання у будівництві готелю основних геометричних форм, виділяються такі типи планування [50, с. 259]:

— спрощене планування. Ця модель планування представлена у формі прямокутника і є найбільш поширеною серед готельних споруд. Зокрема такий тип характерний для готелю

«Ялта» в Криму, «Віру» у Таллінні (Естонія), «Інтурист» у Ростові на Дону (Росія) тощо.

— компактне планування, характеризується використанням різних геометричних форм: квадрата — готель «Київ» в столиці України, трикутника — готель «Травеллеж-Тюллармарі» у Мельбурні (Австралія), багатокутника — готель «Пасіфік» у Шігасакі (Японія), круга — готель «Салют» у Києві, еліпса — готель «Казахстан» в Алмати (Казахстан), кільця — готель «Башта ліонського кредиту» в Ліоні (Франція).

— ускладнене планування, пов'язане з різним блокуванням номерів і житлових поверхів із зміщенням від прямолінійного, трапецієподібного, криволінійного типів: Т-подібне блокування — готель «Роял-Гарден» у Лондоні (Великобританія), П-подібне — готель «Гранд-Готель» у Варшаві (Польща), Н-подібне — готель «Роял» в Осаці (Японія), Х-подібне — готель «Прибалтійський» у Санкт-Петербурзі (Росія), хрестоподібне — готель «Познань» у Познані (Польща), трилисник — готель «Нью-Отані» у Токіо (Японія), Z-подібне — готель «Руський пам'ятник» у Софії (Болгарія), східчаста із зміщенням житлових поверхів або номерів — готель «Салют» у Москві (Росія), «Братислава» у Києві тощо.

— атріумне планування пов'язується з внутрішньою застислою галереєю спрощеного або ускладненого типу: прямокутне з внутрішнім двориком — готель «Шератон» у Сієтлі (США), квадратне — готель «Рідженсі-Хайатт» в Атланті і Чикаго (США), трикутне — готель «Ель-Мансур» в Касабланці (Марокко) та ін.

8.3. Головні типи приміщень у готелях

Сучасні готельні підприємства — це поліфункціональні та універсальні споруди, що забезпечують комплекс послуг: приймання, проживання, харчування, а також значний обсяг додаткових послуг. Поліфункціональність зумовлена поєднанням в одній споруді різних типів функціональних приміщень. Можливістю вибору будь-яких пропонованих готелем послуг упродовж тривалого терміну зумовлює універсальність готельних закладів.

Всі приміщення готелів поділяються на чотири головні групи: житлові, адміністративно-господарські, інженерно-технічні і підсобні приміщення, приміщення громадського призначення. Структура приміщень у готелях визначається його типом, категорією, розмірами, особливостями організації комфорту для гостей і умов праці персоналу.

Житлові приміщення забезпечують простір та умови надання основних послуг — ночівлю і харчування, вони представлені номерами різних категорій і функціонально пов'язаними з ними — побутовими приміщеннями.

Адміністративно-господарські приміщення забезпечують простір та умови для управління готельним підприємством, організації основного технологічного процесу, інженерно-технічне і господарське функціонування приміщень. Ця група приміщень складається з адміністративних приміщень вестибюля, комунікацій, що входять у його структуру.

Група приміщень громадського призначення забезпечує простір і умови для технологічного процесу створення і організації споживання готельного продукту у спеціальних просторово відмежованих приміщеннях загального користування, закладах харчування, торгівлі, спортивно-оздоровчих, ділового, розважального, культурно-масового та іншого функціонального призначення.

Інженерно-технічні і підсобні приміщення забезпечують простір і умови праці, харчування, побуту персоналу готелю, функціонування інженерно-технічних систем готельного закладу і комфортні умови проживання у готельному закладі, зберігання витратних ресурсів, інвентаря, тимчасово не використовуваних речей. До групи інженерно-технічних і підсобних належать приміщення для обслуговуючого персоналу, майстерні, кладови, білизняні приміщення та ін.

8.3.1. Структура та функціональна характеристика прилеглої до споруди готелю території

Важливе поліфункціональне значення для готельних підприємств має прилегла територія. Вона повинна бути достатньою у розмірах для виконання виробничих завдань засобу розміщення, забезпечення необхідних рекреаційних, екологічних, естетичних умов для гостей готелю.

У структурі важливих функціональних зон прилеглої до готелю території виділяється майданчик для паркування автотранспорту, вхід у готель, під'їзні шляхи до приміщень допоміжних служб, гараж, відпочинкові і спортивні споруди, зелені насадження. Планування і розміри прилеглої до готелю території повинні бути раціональним і відповідати вимогам окремих категорій готелів щодо рівня комфорту.

Вхід у готель — важливий компонент фасаду готелю, що повинен відповідати його архітектурному стилю, водночас, його оформлення є своєрідною візитною карткою, що надає клієнтам інформацію про заклад розміщення, рівень комфорту, сегмент ринку на який орієнтується підприємство.

Архітектура входу у готель найчастіше реалізується у двох варіантах: від демонстративно-монументального — у готелях високої категорії якості послуг, до скромного, типового для інших найближчих архітектурних типів споруд — житлових будівель, торгових закладів, у готелях низької категорії, або без категорії. Загальний принцип архітектурного оформлення пов'язаний із стриманістю від використання значної кількості складних деталей в оздобленні. Прилегла з боків фасадна стіна — віражного типу виконана зі скла демонструє вестибюль готелю, водночас сприяє його високій сонячній інсоляції. Вхідні двері виконуються в оригінальному декоративному стилі з використанням цінних порід дерев, дверних елементів з латуні, скла. У багатьох сучасних готелях використовується система автоматизованого синхронного відкривання дверей. Перед входом для більшості готелів використовується накриття, у фешенебельних готелях — витягнуте шатрового типу над під'їздом автомобілів, що захищає гостей від негоди.

Під'їзні шляхи до приміщень допоміжних служб готелю. Окрім під'їзду до головного входу, у готелях використовується система під'їзних шляхів до службового входу для доставляння необхідних у забезпеченні функціонування готелю ресурсів. Службовий вхід до господарських служб не повинен розташовуватись у місцях інтенсивного руху гостей, водночас бути зручним для заїзду вантажного автотранспорту. У типовій архітектурно-планувальній організації сучасних готелів службовий вхід знаходиться у внутрішньому дворі

готельної споруди і з'єднується із загальними транспортними комунікаціями під'їзним проїздом.

Майданчик для паркування автотранспорту необхідний компонент планування прилеглої території будь-якого готелю, зокрема готелів розташованих у районах із щільною забудовою. Майданчик для паркування автотранспорту найчастіше розташовується біля входу між під'їздом і основною смугою руху прилеглої автомагістралі. У готелях із декількома окремими входами, окремим входом у ресторан, до розважальних закладів, майданчик для автотранспорту повинен бути біля кожного з них.

Згідно режиму роботи для клієнтів та відвідувачів готелю автостоянки в межах прилеглої території класифікуються на автостоянки тимчасового і тривалого перебування автотранспорту. Тимчасові автостоянки розраховані для декількох автомобілів і розташовуються щонайближче до входу у готель, ресторан, зорієнтовані на автотранспорт індивідуального та загального використання, що прибуває до моменту з'ясування формальностей з поселення гостей. Майданчик тривалого перебування автотранспорту розташовується неподалік від готелю, відстань його розташування і розміри регламентуються місткістю і категорією готелю. Автостанція повинна бути обладнаною дорожніми знаками, мати зручний в'їзд і виїзд на автомагістраль.

Гаражі при готелях — важливі функціональні приміщення у структурі готелів і прилеглої території. У сучасних готелях гаражі найчастіше розташовуються у підземній — цокольній частині, або окремо біля готельних споруд і бувають закритого і відкритого типу. У розташуванні і плануванні внутрішніх технічних комунікацій у гаражах, що забезпечують вентиляцію, важливо дотримуватись норм екологічної безпеки гостей. У сучасних готельних комплексах гаражі займають значні площі і характеризуються складним плануванням, надають значний обсяг послуг з охорони, технічного обслуговування, мийку, хімічистку салону автомобіля та ін.

Зелені насадження, спортивно-оздоровчі і відпочинкові зони при готелях. Зелені насадження на прилеглий території до готелю відіграють важливу екологічну, рекреаційну та ес-

тетичну функції, є важливим композиційним елементом архітектури у районах з нещільною забудовою.

Озеленення близької до готелю території складний процес, що зумовлює необхідність залучення професійного садівника, урахування прилеглої території щодо типу закладу, особливостей близьких до готелю функціональних зон забудови. Зона озеленення повинна відповідати нормам естетики, враховувати необхідну інсоляцію приміщень готелю, циркуляцію повітря.

Для підвищення ефективності використання прилеглої території, урізноманітнення умов проживання гостей — можливості заняття спортом, відпочинку, розваг, біля презентабельних готелів облаштовуються тенісні корти, майданчики для дискотеки, дитячі ігрові майданчики, водні басейни тощо. Облаштування прилеглої території спортивно-розважальною інфраструктурою, насамперед характерне для курортних і туристських готельних комплексів, що характеризуються значною місткістю, високою часткою сімейних туристів; для інших типів готельних підприємств витрати на будівництво і утримування зазначених об'єктів доволі значні і економічно недоцільні.

8.3.2. Функціональна і планувальна організація адміністративно-господарських приміщень у готелях

Група адміністративно-господарських приміщень у готелях забезпечує простір і умови для основного технологічного процесу обслуговування, управління, інженерно-технічного і господарського функціонування всіх приміщень готельного підприємства (рис. 8.1).

Приміщення вестибюльної групи основні у забезпеченні технологічного процесу обслуговування, вони розташовуються на першому поверсі і просторово та функціонально тісно пов'язані з головним входом.

Приміщення вестибюля поліфункціональні — тут здійснюється рух гостей, відвідувачів готелю, багажу, організовується прийом і поселення гостей, їхнє торгове, побутове, екскурсійне обслуговування, надаються послуги зв'язку (те-

лефон, пошта, телеграф), банківські послуги та ін. Структура організації приміщень цієї категорії визначається розмірами, типом і категорією готельного закладу. Типова структура приміщень вестибюльної групи представлена зоною вільного доступу, зоною рецепції, відпочинку, торговою зоною, зоною зберігання одягу та багажу та ін. (рис. 8.1.).



Рис. 8.1. Функціональна організація адміністративно-господарських приміщень у готелях

Адміністративно-канторські приміщення основні у забезпеченні функції управління готельним підприємством, забезпечують простір для адміністрації і допоміжного персоналу.

У планувальній структурі готельного підприємства адміністративно-канторські приміщення найчастіше розташовані на першому-другому поверсі, що забезпечує швидкий доступ і контроль за роботою основних служб готелю, взаємодію з клієнтами. Структура і кількість приміщень залежить від місткості, категорії, профілю діяльності готельного закладу. Всі адміністративно-канторські приміщення згідно функцій в процесі управління умовно поділяються на основні і допоміжні. Основні приміщення забезпечують управлінський процес і складаються з кабінету директора, приймальні, робочих кімнат. Допоміжні приміщення виконують функції важливого просторового доповнення в управлінській діяльності. Вони представлені, головним чином, залами значних розмірів для проведення нарад, переговорів, демонстраційними, виставковими, навчальними залами.

В окремих закладах готельного типу адміністративно-канторські приміщення можуть розташовуватись серед житлових приміщень на різних поверхах, або в окремій споруді (туристські бази, санаторії, пансіонати).

У групі інженерно-технічних і підсобних приміщень забезпечується просторова організація матеріального обслуговування, зосереджується матеріально-технічне забезпечення виробничого процесу. У структурі приміщень готельних закладів вони розташовуються у підвальних приміщеннях, окремих технічних поверхах, або окремій споруді біля готелю.

Структура інженерно-технічних і підсобних приміщень залежить від місткості, розташування і типу готельного закладу. У готелях, що розташовані ізольовано від комунальних інженерних комунікацій (водо-, газопровід, теплопостачання), готелях значних розмірів виникає необхідність створення автономного обладнання для забезпечення водою, каналізацією, енерго-, теплозабезпечення, трансформаторних підстанцій, протипожежного захисту та ін. У курортних районах можуть створюватись артезіанські свердловини, водонапірні башти, очисні споруди, складські приміщення. Для засобів розміщення зорієнтованих на обслуговування туристів, які

рухаються транспортними засобами створюються споруди та інженерне обладнання (бензозаправні колонки, ремонтні майстерні, станції для технічного обслуговування).

Типовими у структурі майже всіх готельних підприємств є майстерні з поточного ремонту — столярні, слюсарні, ремонту електрообладнання і слабострумних пристроїв, малярні, ремонту ліфтів і технічного обладнання.

Господарські і підсобні приміщення призначені для збереження засобів матеріального забезпечення служб та інших структурних підрозділів готелю. До групи приміщень цієї категорії також належать складські приміщення із збереження білизни, інвентаря, меблів, продовольчих товарів, специфічного обладнання з необхідними характеристиками температури і вологості повітря, приміщення завідуючого складськими приміщеннями, пральня. У планувальній організації готельного засобу господарські і підсобні приміщення розташовуються у цокольному поверсі або на першому поверсі, на житлових поверхах найчастіше розташовуються приміщення для зберігання білизни та інвентаря.

8.3.3. Функціональна і планувальна організація приміщень вестибюльної групи у готелях

У планувальній та функціональній організації готелю група приміщень вестибюльної групи розташовується на першому поверсі, прилягає безпосередньо до головного входу. Ці приміщення є головними в організації готелю, презентують його, формують перші візуальні враження клієнтів про заклад розміщення. А отже при проектуванні готелів плануванню вестибюля, розміщення у ньому обладнання і організації служб, художньо-естетичному оформленню необхідно надавати особливої уваги.

У вестибюлі розміщуються основні приміщення призначені для обслуговування гостей, відбувається організація основного технологічного процесу — переміщення гостей, відвідувачів, багажу і організація прийому, розміщення, торгове, побутове і екскурсійне обслуговування, надання послуг поштового, телефонного зв'язку, банківських послуг, відпочинок, очікування при оформленні документів та ін.

Поліфункціональність приміщень вестибюльної групи зумовлює необхідність організації різних функціональних зон: зони відкритого простору, вестибюля, зони роботи, торгової зони і зони обслуговування, зони відпочинку (очікування).

Розміщення і взаємозв'язок функціональних зон вестибюля зумовлює різні типи планування приміщень вестибюльної групи. Структура і розміри функціональних зон визначаються рівнем комфорту, місткості, спеціалізації закладу розміщення. Згідно сучасних норм у закладах розміщення туристського типу, у структурі приміщень приймально-вестибюльної групи необхідно передбачити медпункт та ізолятор. Площа вестибюля, згідно сучасних стандартів, наприклад, у туристських готелях повинна становити $0,8\text{--}0,9\text{ м}^2$ на одне місце, площа приміщень прийому гостей у готелях високого рівня комфорту — $55\text{--}70\text{ м}^2$.

Розміщення приміщень вестибюльної групи щодо основної споруди закладу розміщення може бути двох типів: централізованим — розташованим у споруді закладу, таке планування типово для більшості готельних підприємств; осібне розташування, насамперед таке планування зустрічається серед закладів санаторно-курортного профілю, менше серед інших закладів розміщення павільйонної забудови.

Вхід у вестибюль проектують у центральній частині по периметру вестибюля. У такому плануванні головного входу вестибюль візуально сприймається у реальних розмірах і сприяє швидкій орієнтації у його структурі.

Найбільшу площу у вестибюлі займає відкрита зона активного пересування та відпочинку гостей. Ця зона повинна забезпечувати безперешкодне пересування та вільний доступ до інших приміщень вестибюльної групи. У плануванні приміщень вестибюльної групи важливим є забезпечення їхнього раціонального розміщення для комфортного перебування та уникнення перетину найбільш інтенсивного потоку гостей.

Найбільш інтенсивний рух гостей у відкритій зоні вестибюля здійснюється через її центральну частину між зонами входу (виходу) у готель і зоною вертикальних комунікацій (хол сходової і ліфтової зони). Безперешкодне переміщення гостей від головного входу до ліфта і сходів передбачає їхнє

протилежне або кутове розміщення. Наприклад, протилежне розміщення входу і вертикальних комунікацій характерне для готелю «Либідь» (Київ), «Гранд-Готель» (Львів), під кутом ці зони розташовані у готелях «Дніпро» і «Русь» (Київ).

Зона рецепції у вестибюлі виконана у формі стійки за якою знаходиться робоче місце чергового адміністратора, який веде облік зайнятих номерів, попередніх замовлень; касир — забезпечує розрахунок клієнтів за послуги; порт'є — проводить облік ключів, видає кореспонденцію та ін. Водночас, персонал рецепції здійснює контроль за рухом у готелі гостей, відвідувачів та працівників готелю. Сучасний технологічний процес прийому і поселення гостей у вестибюлі повинен бути оптимальним для забезпечення комфорту гостей, тому рецепція розташовується у проміжній частині, гості рухаються від головного входу до рецепції і далі до сходової зони чи ліфта. Цей шлях повинен бути найбільш коротким, не перетинатись і не бути зворотнім. Водночас, рецепція повинна забезпечувати високу візуальну оглядовість входу та інших функціональних зон вестибюля.

Розташування рецепції у системі головний вхід — рецепція — вертикальні комунікації може бути: одностороннім, рецепція розташована зі сторони головного входу; двостороннім, рецепція розташована зі сторони вертикальних комунікацій; трьохстороннім, рецепція розташована між головним входом і вертикальними комунікаціями. Останній варіант найбільш раціональний у забезпеченні найбільш комфортно-го обслуговування гостей.

Планувальна організація вертикальних комунікацій у готелях, кількість ліфтів, сходових холів, їх розміри визначаються рівнем комфорту, кількістю поверхів, місць у закладі розміщення. Розміщення ліфтів і сходових холів може бути сумішним або роздільним.

Зона відпочинку (очікування) — необхідний компонент у функціональній структурі вестибюля, що забезпечує короткотермінове перебування гостей в період очікування поселення, від'їзду або в процесі проживання, тут можуть проводитись зустрічі гостей і відвідувачів готелю. Ця зона представлена м'якими меблями, журнальним столиком, рекламними матеріалами готелю.

У плануванні зони відпочинку у вестибюлі необхідно враховувати ряд важливих факторів: у рекреаційній зоні не повинні перетинатись людські потоки, вона розташовується вздовж зовнішньої стіни біля вікон, що забезпечує високу сонячну інсоляцію і оглядовість прилеглої до споруди готелю території; зона відпочинку повинна розташовуватись поряд з рецепцією.

У готелях високого рівня комфорту та значної місткості у структурі приміщень вестибюльної групи виділяється бюро обслуговування (сервіс-бюро). Функції бюро обслуговування пов'язані з наданням різної інформації, організації екскурсій, замовлення місць у закладах культурно-розважального профілю, транспорті та ін. Планувальна організація цієї ланки залежить від розміщення рецепції і прийнятої у готелі форми організації технологічного процесу. При роздільній формі організації технологічного процесу бюро обслуговування функціонує в окремій зоні на першому або другому поверсі. При організації єдиного технологічного процесу бюро обслуговування розташовується безпосередньо біля рецепції. У планувальну структуру приміщень бюро обслуговування іноді включені транспортні служби, представлені трансагентством або транспортним бюро, у курортних готелях виділяються приміщення транспортних кас.

До вестибюльної групи приміщень належать торгові пункти, пункти поштового і телефонно-телеграфного зв'язку, гардероб, перукарня, бар, камера зберігання, приміщення для швейцарів і носіїв багажу. Широко поширене обладнання кіосків продажу преси, листівок і дрібних дорожніх речей, ювелірних виробів, косметики та ін. Торгова зона найчастіше розташована навпроти зони відпочинку і поблизу сходово-ліфтових комунікацій. Торгові підприємства суттєво впливають на інтер'єр вестибюля, що зумовлює необхідність якісного їхнього оформлення.

У готелях значної місткості у вестибюлі розташовуються перукарні, зорієнтовані на обслуговування гостей і відвідувачів готелю. Вхід у перукарню головним чином обладнаний у вестибюлі готелю, водночас у перукарнях зорієнтованих на прийом відвідувачів доцільним є обладнання входу ззовні. У сучасних готелях значних розмірів з розгалуженою мере-

жею загальних і торгових послуг у вестибюлях часто обладнані салони краси.

Згідно розташування функціональних зон вестибюля стосовно зони найбільш інтенсивного переміщення гостей планувальна організація приміщень вестибюльної групи може бути: фронтальною, повздовжньою і концентричною.

При фронтальному плануванні вестибюля функціональна зона розташована відносно головного входу у протилежному напрямку односторонньо. Вертикальні комунікації розміщені найближче до входу, проте видовжене розташування приміщень вестибюльної групи погіршує орієнтацію гостей, водночас скорочує ймовірність перехрещування людських потоків. Таке планування характерне для більшості готелів, насамперед значних розмірів.

Повздовжнє планування характеризується двостороннім розміщенням функціональних зон відносно головного входу та значною віддаленістю вертикальних комунікацій. При такому плануванні перехрещування людських потоків незначне, водночас забезпечується достатня візуальна орієнтація гостей. Прямокутна конфігурація вестибюля зумовлює протяжне вздовж витягнутої сторони прямокутника розташування функціональних зон. При повздовжньому плануванні виникає ефект високої зімкнутості та обмеження вільної зони. Таке планування зустрічається менше у порівнянні з фронтальним і концентричним.

Концентричне планування пов'язується з трьохстороннім розташуванням функціональних зон відносно головного входу. При такому плануванні вестибюль має форму наближену до квадрата і створює компактний внутрішній простір та зручну візуальну орієнтацію. Недоліком у цьому плануванні є значне перехрещування людських потоків.

У готелях атріумного планування вестибюль виконує функції універсального внутрішнього простору. Вестибюль характеризується значними розмірами, у його планувальній організації виділяється декілька окремих з'єднаних між собою композиційних приміщень, у кожному з яких поєднується комплекс широкого профілю функціональних зон. Окрім вестибюля при головному вході, функції основного вестибюльного приміщення виконує атріумний павільйон, облаштова-

ний для відпочинку, розваг, швидкісними ліфтами, ескалаторами, торговими павільйонами, барами, зимовим садом та ін.

Обладнання приміщень вестибюльної групи у готелях. Обладнання вестибюля має особливо важливе значення у рекламі готелю, його інтер'єр повинен бути презентабельним та зручним для гостей. В обладнанні інтер'єра можна виділити декілька основних принципів:

- оригінальність в архітектурі та дизайні. Автентичність обладнання інтер'єра повинна стосуватись усіх готелів, в тому числі готелів, що функціонують під єдиною торговою маркою;

- в обладнанні інтер'єра необхідно використовувати високої якості матеріали — природний камінь для облицювання підлоги, панель, важких опор, прогонів; дерево дорогих порід; металічні деталі доцільно виробляти з латуні, нержавіючої сталі та ін.;

- матеріали в облицюванні інтер'єра вестибюля повинні бути міцними, підібрані у близькій кольоровій гамі;

- обладнання функціональної зони необхідно здійснювати у відповідності із нормами естетичного оформлення без перенасичення декоративними елементами;

- функціональні зони у вестибюлі мають виділятися на загальному фоні. У розділенні площі вестибюля використовують прийом розподілу елементів декоративного оздоблення і такі художні засоби, як освітлення та колір.

Взаєморозташування груп меблів різного функціонального призначення, декоративних рослин має здійснюватись згідно із зонами інтенсивного переміщення відвідувачів відповідно до технологічного процесу надання послуг.

Рецепція. Рецепція — загальний зал або окрема кімната в глибині приміщення вестибюля, відокремлена від решти його зони стійкою і призначена для прийому й оформлення поселення гостей, оплати послуг, отримання інформації про готель. Планувальна організація стійки рецепції пов'язується з двохярусним столом — секретер-бюро, за яким розташоване місце чергового адміністратора, порт'є, касира, паспортника та ін. персоналу служби прийому та розміщення. Верхній ярус стійки — представницький, використовується сумісно клієнтами і обслуговуючим персоналом, нижній ярус — робочий, використовується лише обслуговуючим персоналом

у технологічному процесі обслуговування. Нижній ярус є місцем оформлення поселення гостей, він обладнаний спеціальним відділенням для зберігання ключів від номерів і службових приміщень, кореспонденції, що поступає для гостей, картотеки, тут знаходяться технічні засоби — телефон, комп'ютер, факс та ін.

Зона відпочинку й очікування розташовується у найбільш комфортній частині вестибюля. Ця зона обладнана меблями — м'яким кутком, кріслом, журнальним столом і оформлена у свого роду вітальню у вестибюлі. Меблі у зоні відпочинку повинні мати презентабельний вигляд з покриттям, що характеризується високою міцністю і легко піддається догляду, найчастіше для цього використовуються шкірозамінники високої якості. Композиційним елементом у зоні відпочинку виступає озеленення.

Гардероб. При вестибюлі, у глибині приміщення вестибюля розташовується гардероб, що обслуговує насамперед відвідувачів ресторанів, барів, казино, та інших функціональних закладів готелю, а також гостей готелю. Розташування гардероба повинно бути зручним, легко помітним, проте він не повинен особливо виділятися у структурі приміщень вестибюля. Прилегла зона до гардероба повинна бути обладнаною дзеркалами і забезпечувати яскраве освітлення. Площа гардероба визначається згідно норми 0,08 м² на інвентарне місце його місткості.

Камера зберігання багажу розташовується поблизу реєпції, біля входу. Камеру схову виділяють в окреме приміщення, вона обладнана вікном для прийому і видачі ручного багажа і стелажми у внутрішній частині для його зберігання. Камера зберігання використовується головним чином відвідувачами готелю, а також гостями, які звільняють номер, проте не від'їжджають і гостями, які прибули, але в момент прибуття немає вільного номера.

У великих готельних комплексах передбачені окремі входи для прийому та доставки багажа вантажними ліфтами у певні номери.

У сучасній архітектурі та обладнанні вестибюля особливу роль відіграє використання у зональному розподілі площі особливостей конструкцій — підвісних стель, важких прого-

нів і опор, різного рівня підлоги. Переходи з однієї функціональної зони до іншої пов'язується з інтенсивністю і фоном освітлення. Для надання інтер'єру вестибюля індивідуальної зовнішності у готелях високого рівня комфорту використовуються художні твори, твори монументально-декоративного і прикладного мистецтва, гідрооб'єкти (фонтани, акваріуми), різні варіанти озеленення.

8.3.4. Функціональна і планувальна організація житлового поверху у готелях

Планування житлового поверху у готелях визначається типом горизонтальних комунікацій (коридорів), які забезпечують функціональний зв'язок між приміщеннями поверху. Тип поверху визначає планувальну організацію житлових номерів та господарських приміщень, його економічність, можливість рекреаційного використання, планувальну організацію вертикальних комунікацій. Розрізняють такі типи планування житлового поверху: коридорне, галерейне, секційне, комбіноване [50, с. 261].

Коридорний тип житлового поверху типовий у плануванні готелів, найбільш простий і раціональний. У цьому плануванні розрізняють три варіанти конфігурації поверху: один загальний протяжний коридор, два паралельних коридора, перемитральний (зімкнутий по периметру) загальний коридор. Один загальний коридор характеризується двостороннім розташуванням номерів. Ширина такого поверху визначається сезонним характером функціонування закладу розміщення: для установ цілорічного функціонування ширина повинна бути не менше 1,8 м, сезонних — 1,6 м. Розташування сумісно сходового і ліфтового хола визначається довжиною коридора; якщо довжина коридора незначна виділяється один хол, розташований посередині його периметра. У готелях із значною протяжністю корпусів необхідно проектувати декілька вертикальних комунікацій.

У плануванні житлового поверху з двома паралельними коридорами, номери мають одностороннє розташування, між коридорами розташовані сходові і ліфтові холи, приміщення обслуговуючого персоналу. Найчастіше така структура пла-

нування використовується при блокуванні двох житлових корпусів готелю.

Планувальна структура житлового поверха із зімкнутим по периметру коридором використовується у готелях з одностороннім розташуванням номерів і централізованим розташуванням вертикальних комунікацій і приміщень для обслуговуючого персоналу. Зімкнуте по периметру планування використовується у плануванні багатоповерхових готелів баштового типу з квадратною, круговою або еліпсоподібною конфігурацією житлового поверха.

Галерейне планування житлового поверха використовується у готелях з одностороннім розміщенням номерів, коли необхідна певна їхня орієнтація. У цій планувальній структурі збільшується протяжність житлового поверха, зменшується глибина житлового корпусу, скорочується площа номера до площі забудови житлового поверха. Найчастіше ця модель планування використовується для закладів сезонного функціонування, у готелях атріумного типу. У готелях атріумного типу галерея головним чином розташовується з внутрішньої сторони з виходом на атріум у вигляді балкона або по зовнішньому периметру споруди з орієнтуванням номерів на атріум.

Секційна планувальна структура характеризується розташуванням житлових приміщень навколо вертикальних комунікацій — сходових і ліфтових холів, головним чином у житлових корпусах сезонних засобів розміщення. Насамперед, у такій планувальній моделі проектуються туристські бази, мотелі.

Комбінована планувальна структура житлового поверха поєднує одночасно планування декількох попередніх форм його організації. Наприклад, може використовуватись коридорна і галерейна структура в ускладнених конфігураціях житлового поверха.

8.3.5. Функціональна та планувальна організація житлового номера у готелях

Житловий номер виступає головним житловим приміщенням у планувальній структурі готелю, забезпечує його основну функцію — надання послуг з розміщення гостей. У сучасному готелі номер повинен виконувати функції універсального

приміщення, що забезпечує задоволення різних потреб гостей в період їхнього короткотермінового перебування у закладі розміщення — відпочинок, умови для праці, ділові стосунки, санітарно-гігієнічні умови, зручність у використанні особистих речей, зовнішній зв'язок тощо.

Водночас, номер є головним виробничим приміщенням готелю, тому важливе значення має його раціональне планування згідно виробничої зручності використання. Раціонально спланований та забезпечений необхідним обладнанням номер відіграє суттєву роль у рентабельності готелю. Дотримання вимог щодо розмірів, структури функціональних приміщень у номері відображається на його обслуговуванні, поточних витратах, амортизації, ремонті, найголовніше у забезпеченні комфортного перебування гостей — вирішальний фактор у презентабельності готелю.

У плануванні житлових номерів виділяються такі функціональні зони: житлова кімната, санвузол, передпокій, кухня (у номерах-апартаментах). Розташування функціональних зон у номері, їхня кількість, розміри визначаються його планувальною композицією. Серед типового планування житлової кімнати, санвузла і передпокою виділяються такі варіанти:

- вхід у санвузол з житлової кімнати, без передпокою;
- вхід у санвузол з передпокою, санвузол загальний між номерами;
- вхід у санвузол з передпокою, санвузол індивідуальний для кожного номера. Цей варіант планування номерів найбільш поширений у готелях.

Житлові номери за кількістю житлових кімнат класифікуються на одно-, двох-, трьох-, багатокімнатні (номери-апартаменти). Структура житлових кімнат залежить від їхньої місткості, категорії номера, рівня комфорту готелю і його спеціалізації. Наприклад, готелі зорієнтовані на прийом туристів, які прибувають для відпочинку сім'ями (курортні, туристські), повинні мати більшу частку двох- і багатомісних номерів, міські готелі для ділових клієнтів — одномісних номерів (додаток Г).

Однокімнатний номер складаються із житлової кімнати, передпокою і санвузла (в окремих номерах передпокій і санвузол можуть бути відсутніми). За розмірами однокімнатні

номери можуть бути: одномісними — 9–11 м², двохмісними — 12–14 м², трьохмісними — 15 м², чотирьохмісними — 18 м². У закладах розміщення готельного типу зорієнтованих на прийом молоді, спортсменів проектуються номери-гуртожитки на п'ять місць. Вони складаються з двох житлових кімнат із загальним передпокоєм і санвузлом. Згідно сучасних норм двохкімнатні номери з житловою площею 22 м² і трьохкімнатні — 40 м² можуть бути одно- і двохмісними. Номери призначені для прийому значної кількості гостей повинні мати площу у розрахунку 6 м² на кожне додаткове місце (норми визначені для готелів 1–2 зірки).

Частка одномісних номерів у вітчизняних готелях становить близько 30–50 %, за кордоном — 60–80 %, у курортних і туристських готелях частка двомісних номерів становить 75–100 % від загальної кількості номерів.

У зв'язку із значними сезонними коливаннями попиту на готельні послуги, постійне співвідношення одно- і двохмісних номерів, насамперед при значній частці одномісних, зумовлює ускладнення розміщення гостей і знижує доходи. В такому випадку доцільно проектувати однокімнатні номери типу «дубль», розраховані на швидку зміну місткості номера згідно попиту.

Двохкімнатний номер складається із спальні, вітальні, передпокою, санвузла (в окремих випадках двох). Санітарний вузол може мати два входи — один у передпокій, другий — у спальню.

Трьохкімнатний номер складаються із спальні, вітальні, кабінету, передпокою, одного або двох санвузлів.

Багатокімнатний номер (номер-люкс, номери-апартаменти) можуть мати до 8 кімнат, у структурі передбачено декілька спалень, вітальня, кабінет, передпокій, гардеробна, кухня (кухня-ніша), ванна, туалет. Особливо фешенебельні номери у плануванні можуть бути дворівневими: на першому поверсі розташовується вітальня, кабінет, передпокій, кухня, санвузол, на другому — спальня і санвузол. Багатокімнатні номери передбачені насамперед в апарт-готелях.

Багатокімнатні номери належать до представницького класу і використовуються клієнтами із високими матеріальними статками — бізнесменами, політиками, які очікують у готелі

комфортних умов проживання з можливістю проведення ділових зустрічей і роботи. Їхня частка у структурі готелів не перевищує 10 % номерного фонду.

З метою ефективнішого використання номерів-люкс і номерів-апартаментів з двох і більше номерів, їх сполучають дверима і отримують так звані номери-комплекси. Відповідно до попиту шляхом комбінування номери можна здавати по частинах, наприклад, як однокімнатні або як номери-люкс з різною кількістю кімнат, або як багатокімнатні апартаменти з 2–3 ізольованими входами із загального коридору.

Планувальна організація *передпокою* у готелях характеризується незначними розмірами — 1–2 м². В однокімнатних номерах передпокій виділяється тільки просторово, двері у вітальню не використовуються. Якщо у номері відсутній санвузол передпокій не проектується. У передпокої передбачений простір для збереження верхнього одягу та особистих речей; за кордоном у передпокої іноді розмішують кухню-шафу або кухню-нішу.

У закладах розміщення рекреаційного типу, у номерах виділяються додаткові зони відпочинку: балкон, тераса, лоджія.

Планувальна організація *санітарних вузлів* залежить від категорії готелю. Згідно національного стандарту України щодо засобів розміщення, у готелях одна-, дві зірки, якщо ці заклади старої конструкції кількість номерів з повним санвузлом (умивальник, унітаз, ванна або душ) повинна становити відповідно не менше 25 % і 50 %, у готелях вищої категорії санвузлом забезпечуються всі номери. У готелях одна-, дві зірки на кожному поверсі без санвузлів повинні бути один туалет, одна ванна (душова) на кожні п'ять номерів, але не менше ніж два туалети та дві ванни (душові) на поверх окремо для чоловіків та жінок.

Площа санвузла повинна бути достатньою для вільного переміщення та комфортною у використанні всього обладнання і становить 2,4–4,6 м². Повне санітарно-технічне обладнання санвузла складається з ванни (душової kabіни), умивальника, унітаза, сушки для рушників і біде (для номерів вищих категорій у закладах розміщення високої категорії).

Вхід у санвузол найчастіше забезпечується з передпокою, у багатокімнатних номерах окрім входу з передпокою перед-

бачається другий вхід із спальні. У номерах вищої категорії санвузол може бути розділений: зі спальні передбачений вхід у ванну, а з передпокою в туалет. Роздільне проектування санвузла характерне насамперед при дворівневому плануванні багатокімнатного номера.

У закладах розміщення сезонного функціонування (кемпінг, туристська база), або розрахованих на короткотермінове перебування гостей (туристський притулок, хижа) структура санвузла у номерах або загального санвузла на поверсі може бути неповною. Неповний санвузол (душ, умивальник, унітаз або тільки умивальник і унітаз) у номерах повинні бути у розрахунку на 2–4 місця. Загальні санвузли проектуєть при значній місткості номерів — спальних кімнат, які згідно сучасних норм місткості розраховуються на туристську групу від 8 до 20–25 осіб.

Обладнання житлових номерів у готелях. Обладнання житлових номерів — це організація внутрішнього простору у номері, що повинна забезпечити комфортні умови проживання гостей і зручне обслуговування персоналом готелю. Загальний комфорт внутрішнього простору номера включає функціональний, екологічний і естетичний комфорт.

Функціональний комфорт реалізується зручністю використання будь-якого приміщення у номері і здійснення усіх функціональних процесів життєдіяльності людини — забезпечення сну, харчування, відпочинку, особистої гігієни, ділової зустрічі та ін. Зручність використання номера забезпечується оптимальним набором меблів і устаткування.

Екологічний комфорт створюється оптимальними для організму фізичними характеристиками внутрішнього простору номера — поєднання температури, вологості, дії сонячного проміння, повітряних потоків. Оптимальні екологічні умови створюються системами інженерно-технічного забезпечення: опалення, кондиціонування повітря, вентиляції, сонцезахисних гардин, жалюзей тощо.

Естетичний комфорт створюється гармонійністю наочно-просторового оточення, досягненням цілісності і узгодження всіх елементів — дизайну меблів, використання декоративних засобів інтер'єру, колірної гами, оздоблення поверхонь, озеленення та ін.

Меблювання житлових номерів. В обладнанні житлових номерів визначальну функції має меблювання. Технологічно доцільне меблювання номерів забезпечується згідно функціонального призначення меблів: меблі відповідати функціональному простору номера, бути у доцільній комплектації для уникнення незручностей для клієнта і обслуговуючого персоналу, відповідати нормам стандарту якості та естетичного комфорту.

У номерах використовуються спеціальні готельні меблі, зокрема: гарнітурні, вмонтовані, зблоковані, навісні, зі змінною конструкції. Використання спеціальних меблів зумовлює зменшення площі, яку вони займають, покращується естетичне сприйняття номера, полегшується його використання і прибирання.

Меблювання номерів визначається категорією (рівнем комфорту), конструкцією та спеціалізацією закладу розміщення. Рівень комфорту визначає якість меблів, комплектацію, їхні розміри. Суттєво впливає на меблювання тип споруди готелю — час її будівництва, архітектурно-планувальні особливості у будівництві. У готелях старої конструкції приміщення номерів значно більших розмірів, планування відповідає архітектурному стилю часу будівництва, у таких готелях використовуються меблі певного стилю. У готелях підвищеного комфорту меблі підкреслюють фешенебельність закладу, обладнання забезпечується спеціальними гарнітурними меблями — спальними гарнітурами з шафами для суконь, трельяжем і кріслами, гарнітуром кімнати-вітальні з сервантом, кабінетним гарнітуром, м'якими меблями. Суттєву роль при розстановці меблів відіграє конструкція номерів: розташування дверних і віконних отворів, розміри простінок, вид системи опалення.

Особливості меблювання номерів необхідно враховувати заздалегідь, ще в процесі проектування споруди готелю, саме тоді розробляється схема розташування меблів і загального обладнання у номерах. В даному випадку важливо враховувати не тільки проблему розташування згідно вимог всього обладнання, водночас і створити максимальний комфорт для гостей.

Найбільш складними у меблюванні відзначаються однокімнатні номери. У таких номерах, з розмірами 9–18 м², не-

обхідно забезпечити для гостей можливість сну, відпочинку, роботи, зберігання особистих речей, водночас повинен бути простір для вільного переміщення у номері гостей та обслуговуючого персоналу.

У меблюванні житлової площі однокімнатного номера необхідно враховувати функціональний зв'язок меблів з місцем їхнього розташування у номері. Зокрема, робочий стіл повинен розташовуватись біля вікна, ліжко з правого боку по периметру стіни, якщо двомісний номер — поздовжньо вздовж стіни або поряд торцем до правої стіни; зона відпочинку (крісло і журнальний столик) навпроти дверей у зоні доброї оглядовості дверей; підставка для валізи біля дверей з лівого боку або біля робочого столу. Якщо у номері передбачений передпокій, у передпокої з лівого боку розташовується вішалка для верхнього одягу і головних уборів.

У двохкімнатному номері у меблюванні спальні використовується односпальне або двоспальне ліжко, тумбочка біля ліжка, шафа. У вітальні розташовуються м'які меблі для відпочинку, які забезпечують зручність у користуванні побутовими приладами, меблі для роботи — стіл і крісло, розташовуються біля вікна.

У трикімнатному номері, що складається з спальні, вітальні та кабінету, меблювання здійснюється аналогічно з двохкімнатним номером, проте окреме розташування кабінету зумовлює необхідність його окремого меблювання. У кабінеті окрім робочого стола розташовується шафа або полиці для книг і м'яка частина для відпочинку. У вітальні додається обідній стіл із стільцями, у спальні — гардеробна.

Декоративне оформлення інтер'єра. Окрім меблювання, загальний комфорт внутрішнього простору житлового номера забезпечується його декоративним оформленням. Гармонійне поєднання наочно-просторового оформлення, досягнення цілісності і узгодженості всіх компонентів створює ефект естетичного комфорту перебування у номері. Естетично доцільне декоративне оформлення номера пов'язується з колірною гамою і оздобленням поверхонь, дизайном обладнання, декоративним оформленням деталей, освітлення, озеленення та ін.

Одним з найважливіших елементів інтер'єру номерів є колірне оформлення приміщень — колір пофарбування стін,

використання колірнього орнаменту, шпалер, дерев'яних панелей або драпірування, ліпнини в оформленні стін і стелі, покриття підлоги. У житловій частині готелів, що характеризуються значною кількістю дрібних елементів необхідно продумувати кожен елемент у використанні матеріалів і кольору. Матеріали для внутрішнього оздоблення номерів умовно поділяються на два види — для оздоблення стін і підлоги.

В оздобленні стін у житлових номерах найчастіше використовуються фарбування однорідного кольору або з певним ніжним орнаментом, шпалери; у дорогих апартаментах використовуються дерев'яні панелі або драпірування. Сучасні підходи оформлення житлового інтер'єра пов'язуються з поєднанням різних оздоблювальних матеріалів, що зумовлює досягнення в інтер'єрі різноманітності та зручності. Більш міцні матеріали використовуються для поверхонь активного використання, наприклад покриття стіни панеллю або тканиною у вузьких проходах, біля вішалок та ін.

Матеріали для оздоблення номерів мають бути міцними, характеризуватись високою звукоізоляцією і легко піддаватись очищенню. Для м'яких меблів найчастіше використовуються фактурні або гладкі однотонні за забарвленням тканини без малюнків і орнаментів, що оптимально відповідають загальному оформленню та догляду. Килимове покриття, насамперед з орнаментом, збагачує колірне оформлення, виконує функції звуко- і теплоізоляції. Килими та килимові доріжки широко використовуються у номерах, у номерах високої категорії комфорту вони є невід'ємною складовою у вітальні, спальні. У готелях рекомендовані для використання ворсові та петельні килими.

Важливим елементом інтер'єру номерів є світло і освітлення. Освітлення у готелях повинно створювати комфортні умови проживання для гостей, сприяти ефективному обслуговуванню номерів. Окрім загального освітлення у номерах необхідно використовувати освітлювальні прилади для освітлення локальних зон — робочого стола, журнального столика, ліжка, дзеркала, що забезпечує повноцінні умови для відпочинку та роботи. При використанні освітлювального обладнання необхідно враховувати колірне оформлення приміщення — оздоблення стін, підлоги, стелі. Суттєву роль

в освітленні житлової частини готелю відіграє категорія номера. У номерах класу «люкс», апартаментах необхідно використовувати декоративне освітлювальне обладнання, що доповнює загальний дизайн номера. До декоративних освітлювальних приладів належать торшери, підвісні світильники з декоративним розсіюванням і затемненням, настільні, настінні світильники.

У виборі світильників для загального освітлення номера необхідно враховувати такі фактори:

- освітлення номера повинно бути рівномірним без різких контрастів яскравості;

- при освітленні номера необхідно враховувати яскравість освітлення коридорів і холів, контраст яскравості і кольору між приміщеннями загального користування і номером не повинен бути значним;

- в освітленні номерів необхідно враховувати сонячну інсоляцію, що визначається орієнтуванням на сторони горизонту споруди готелю;

- при недостатньому освітленні у номері створюється ефект пригніченого тону, дискомфорту; якщо освітлення занадто яскраве — видозмінюється кольорове сприйняття приміщення.

Розміщення освітлювального обладнання у номерах часто незручне у використанні. У його розміщенні необхідно враховувати розташування основних функціональних зон — для сну, відпочинку, роботи, тому для підключення світильників потрібно передбачити при проектуванні не менше трьох розеток. Їх необхідно розмістити на поперечних стінах на відстані не більше одного метра від зовнішньої і внутрішньої стіни номера.

В освітленні функціональних зон номера важливу роль відіграє забезпечення світловим обладнанням передпокою, ванної кімнати — найменше забезпечених сонячним освітленням. Ці приміщення забезпечуються загальним і локальним освітленням — у передпокої біля вішалки і дзеркала, у ванній кімнаті — біля дзеркала.

Важливу естетичну роль в оформленні житлових номерів відіграють твори художнього мистецтва, скульптура, кераміка, декоративні елементи, озеленення.

Твори мистецтва — картини, скульптура, кераміка — атрибути насамперед готелів високої категорії комфорту. У готелях категорії чотири-, п'ять зірок використання картин відомих місцевих художників — обов'язковий елемент декоративного оформлення номерів. Головним чином картини вивішуються у спальні, вітальні, у місцях з широким візуальним охопленням — над ліжком, біля робочого столу, зоні відпочинку. Керамічні вироби, скульптура доповнює інтер'єр у місцях з недостатнім заповненням простору номера, де іншими елементами інтер'єра недостатньо місця — у кутах, біля вікна, меблів у зоні рекреації. Стиль, кольорова гама, розміри творів мистецтва повинні гармонійно узгоджуватись з іншими елементами інтер'єра — меблями, кольором, освітленням та ін.

Озеленення в інтер'єрі номерів — особливий компонент декоративного оформлення, що виконує як естетичні, так і утилітарні функції. Озеленення активно впливає на формування інтер'єру і є рівноцінним елементом з іншими видами оформлення номера. За допомогою озеленення можна підвищити художню виразність внутрішнього простору, удосконалити його функціональну організацію. Утилітарна функція рослин полягає у створенні сприятливого мікроклімату у приміщенні.

Включення озеленення в інтер'єр забезпечується створенням природних і штучних композицій. Декоративно-квіткові композиції у вазах або у вазонах найчастіше доповнюють в інтер'єрі вітальні зону відпочинку, у спальні номерів-люкс прийнято використовувати вазони.

В озелененні номерів необхідно дотримуватись естетичної цінності композиції, що забезпечується пропорційним співвідношенням видів рослин, їхньою кольоровою гармонією, розташуванням у номері. Важливим у використанні природних рослин уникати квітів з різким запахом, рослин, що особливо алергенні або контакт з якими шкідливий для життя і здоров'я гостей.

8.3.6. Функціональна і планувальна організація приміщень громадського призначення

Група приміщень громадського призначення у готелях виконує важливу соціальну і виробничу функцію — забезпечують простір для організації процесу споживання готельних

послуг, водночас тут здійснюється процес виробництва готельного продукту.

Приміщення громадського призначення у порівнянні з іншими функціональними приміщеннями характеризуються значними розмірами, їхня місткість та структура залежить від загальних розмірів готельного закладу і профілю його діяльності.

Приміщення громадського призначення згідно функціонального профілю поділяються на такі типи: харчування, розваг, торгівлі, спортивно-оздоровчі, видовищ, туристко-пізнавальні, побутові. Незалежно від функціонального типу громадських приміщень їхній простір чітко поділений на простір для обслуговування — найбільш важливий у технологічному процесі і простір для споживання послуг — важливий у забезпеченні соціальних функцій. Функціональний характер кожного процесу зумовлює формування просторової організації громадських приміщень.

У планувальній організації кожного типу приміщень громадського призначення згідно значення простору у їхньому функціонуванні, виділяється основний, додатковий і допоміжний простір. Основний простір характеризується найбільшими розмірами і найтривалішим з поміж інших перебуванням гостей, високим рівнем комфорту. У структурі приміщень основного простору належать зал ресторану, глядацький зал, плавальний басейн та ін.

Додатковий простір підвищує загальний комфорт обслуговування, виконує рекреаційну функцію, наприклад фойє у глядацький залі, аванзал — у ресторані. У допоміжному просторі розташовуються технічні засоби, які забезпечують комфортне середовище в основному і додатковому просторі і виробничий процес підприємств громадського призначення.

Приміщення громадського харчування у плануванні готельних закладів можуть розташовуватись в одному об'ємному просторі споруди (готель «Дніпро» у Києві, «Гранд-Готель» у Львові), виділятись в окремий блок, розташований горизонтально сумісно із готельним закладом — блочне планування (готель «Салют» у Києві), або розташований в окремій споруді біля готелю. Осібне розташування підприємств громадського харчування характерне насамперед для готельних комплексів, засобів оздоровлення і відпочинку розташованих у курортних зонах,

туристських центрах, що характеризуються значною місткістю і складною структурною організацією. Приміщення громадського харчування в одній споруді готельного підприємства найчастіше розташовуються на першому поверсі.

У плануванні готелів приміщення громадського харчування виділяється два важливих планувальних елементи: приміщення з обслуговування і виробничі приміщення. Приміщення з обслуговування споживачів гастрономічних послуг представлені групою торгових приміщень — залом ресторану, кафе, бара, їдальні. У сучасних готельних закладах високого рівня комфорту передбачені всі типи торгових залів — ресторан з банкетною залом, обідня зала, бари — нічний, денний, на поверхах, кафе самообслуговування та ін.

Приміщення виробничого профілю виконують функції простору для обслуговуючого персоналу, забезпечують технологічні зв'язки у виробничому процесі приготування їжі і зв'язок з групою приміщень обслуговування. Група виробничих приміщень представлена цехами з приготування їжі, сервірування, мийкою. Ці приміщення мають тісний технологічний і функціональний зв'язок з групою складських приміщень. Складські приміщення для забезпечення ефективної взаємодії у виробничому процесі з приміщеннями виробничого призначення розташовуються сумісно з ними або на незначній відстані, часто у цокольному поверсі. Складські приміщення повинні забезпечуватись зручними під'їзними шляхами зі сторони внутрішнього двору.

Група складських приміщень призначена для зберігання продуктів харчування, обладнання, витратних матеріалів і представлена коморами зберігання овочів, фруктів, напівфабрикатів, приміщеннями з морозильними камерами та ін. Окрему категорію у групі приміщень харчування утворюють адміністративно-побутові приміщення для персоналу і технічні приміщення.

У сучасних готельних закладах підприємства громадського харчування окрім основної функції — послуг харчування, використовуються для відпочинку, проведення зустрічей, розваг. Структура приміщень залежить від рівня комфорту, розташування і профілю готельного закладу. У готелях високого рівня комфорту типові у структурі ресторани національ-

ної кухні, нічні ресторани, концертні ресторани, експрес-кафе, кафе-кондитерські, чайні та ін.

В урізноманітненні послуг з харчування виділяється три напрями: розвиток підприємств розважального харчування, орієнтація на швидке і дешеве обслуговування (кафе самообслуговування, «чергове меню», кофі-шоп та ін.), можливість швидкої трансформації зали обслуговування. У планувальній організації зони обслуговування значний вплив мають особливості структури приміщень підприємства харчування, внутрішні комунікації, планування входу, приміщень розподілу людських потоків, входу до додаткових і допоміжних приміщень, приміщень виробничого призначення і зберігання виробничих ресурсів.

Важливу роль у плануванні зони обслуговування відіграє її зв'язок із прилеглою до готелю територією. Зв'язок може здійснюватись через відкриття території, що здійснюється шляхом включення прилеглої території, безпосереднього її використання у функціонуванні зали обслуговування, або ізоляція від зовнішнього простору. Візуальне включення прилеглої території, що характеризується естетичною привабливістю, здійснюється шляхом використання суцільного осклення зали ресторану. Використання прилеглої території у функціонуванні зали обслуговування здійснюється через обладнання входу у прилеглий внутрішній дворик, його озеленення, створення гідрооб'єктів, обладнання під літні кафе та ін. Ізоляція від прилеглої території використовується головним чином для банкетних залів, нічних ресторанів, нічних вар'єте та ін.

Приміщення розважального й інформаційно-пізнавального обслуговування у плануванні готельних споруд найчастіше розташовані в одному об'ємно-планувальному просторі приміщень, можуть бути заблоковані або розташовуватись в окремій споруді. Часто розважальні й інформаційно-пізнавальні приміщення розташовані сумісно або у структурі приміщень громадського харчування, туристсько-спортивного призначення і композиційно їх доповнюють.

Структура приміщень розважального й інформаційно-пізнавального обслуговування залежить від місткості, рівня комфорту, спеціалізації, розташування готелю. Найбільш типовими у готелях є різнофункціональні зали — конференц-

зали, універсальні, виставкові спортивні, танцювальні та ін.; клуби — дискотек, казино, кегельбан, більярд, ігрові клуби тощо; холи, тераси, павільйони.

Універсальні зали — приміщення громадського призначення, розраховані на значну кількість відвідувачів і використовуються для проведення нарад, урочистих зустрічей, лекцій, прес-конференцій, демонстрації кінофільмів, спортивних змагань та ін. Важлива особливість універсальних залів стосується можливості їхньої трансформації із зміною кількості і місткості приміщень шляхом використання розсувних або складчастих перегородок.

Кегельбани — заклади, що призначені для ігри в боулінг, що характерні для готелів високого рівня комфорту. Кегельбани часто суміщають в одному приміщенні послуги з харчування (надаються в барі) та відпочинок.

В окремих готелях, зорієнтованих на спортивно-розважальний напрямок діяльності, кегельбани виконують функції клубних установ. Окрім значної кількості доріжок для пробігу куль та автоматів для подачі куль і розстановки кеглів. Суміщення послуг харчування і відпочинку, кегельбани композиційно поєднуються з ігровими кімнатами для більярду, іншими спортивно-розважальними видами відпочинку, сауною, басейном, зимовим садом та ін.

У плануванні готелів кегельбан найчастіше розташовується в групі приміщень громадського призначення на нижніх поверхах, в окремих випадках на поверховому холі, або в окремій споруді в комплексі з іншим закладом спортивно-розважального призначення.

Казино — основна композиційна ігрова азартно-розважальна ланка спеціалізованих готелів, насамперед високого рівня комфорту, готельних комплексів розташованих у курортних зонах зорієнтованих на організацію азартних ігор, розваг і відпочинку.

У готелях казино утворює окрему організаційну і планувальну ланку. Основним приміщенням у планувальній структурі казино є ігрові зали (ігрових автоматів, ігри в карти, настільних ігор — рулетка, зал-тоталізатор), що спеціально обладнані для проведення ігор — в певному порядку розташовані ігрові столи з місцями для відвідувачів і робочим міс-

цем круп'є. В ігровій залі також розташовується каса для проведення грошових розрахунків з клієнтами, зона відпочинку, бар, в окремих казино — барна стійка. У структурі казино виділяється вестибюль у структурі якого виділяється гардероб, санвузол, каса продажу вхідних квитків, пост співробітників безпеки казино. Серед службових приміщень виділяється кімната відпочинку для круп'є, співробітників безпеки, кімната, де зберігається сейф.

Розміри ігрової зали у казино визначаються насамперед кількістю ігрових столів, в розрахунку 15–20 м² для столу ігри в блекджек і 20–25 м² — ігри в рулетку, наявність зони відпочинку з розмірами 20–25 м², каси 5 м². Таким чином, найменші розміри ігрової зали становлять 75–100 м².

Казино у плануванні готелів розташовується в комплексі з іншими громадськими приміщеннями в одній споруді на першому-другому поверсі, або рідше в окремо розташованій споруді готельних комплексів з необхідним обладнанням прилеглої території — під'їздом шляхам, стоянкою та ін.

У профільних готелях — казино відіграє провідну роль. У таких закладах казино характеризується індивідуальною організаційно-функціональною структурою управління, урізноманітненою структурою приміщень, композиційним доповненням інших профільних спортивно-розважальних підприємств: тенісні корти, поля для гольфу, басейнами для купання, можливістю займатись зимовими видами спорту.

У готелях туристського і курортного типу, менше серед інших типів засобів розміщення, у структурі виділяються приміщення туристсько-спортивного профілю. Туристсько-спортивні приміщення активного відпочинку згідно особливостей функціонування поділяються на спортивно-оздоровчі, спортивно-тренувальні і туристсько-спортивні.

У курортних готелях, закладах розміщення соціального і комерційного типу, зорієнтованих на надання послуг відпочинку і оздоровлення, у структурі формуються групи приміщень спортивно-оздоровчого призначення, насамперед відкриті спортивні споруди, басейни, тенісні корти, гольф-поля, універсальні і полі функціональні майданчики і зони. Для закладів розміщення туристського типу характерні приміщення спортивно-тренувального і туристсько-спортивного призначення.

У групі спортивно-оздоровчих приміщень найбільш типові басейни і водні атракціони. Водні басейни згідно характеру спортивно-оздоровчого призначення поділяються на плавальні, плескальні, спортивні; згідно розташування — відкриті і закритого типу (розташовані у закладі розміщення).

Плавальні басейни — демонстративний тип спортивно-оздоровчих приміщень, важливий елемент прилеглої території майже усіх курортних готелів та інших типів готелів високого рівня комфорту. Вони характеризуються правильною геометричною формою — квадратною, прямокутною, мають глибину 0,9–1,07 м.

Плескальні басейни призначені для відпочинку з водними розвагами, для них характерна довільна форма, мають глибину 0,1–0,5 м. Часто у композицію плескальних басейнів включені штучні водоспади, водні гірки, штучні острови та ін. Спортивні басейни близькі за загальними параметрами до плавальних, відрізняються лише більшою глибиною — 1,2 м і більше, для басейнів із стрибками у воду.

У готелях високого рівня комфорту типові закриті басейни, що заблоковані з іншими приміщеннями на нижніх поверхах, цокольному поверсі, в окремих випадках розташовані на верхніх поверхах (готель «Космос» у Москві — 10-й поверх, «Хілтон-отель» у Сан-Франциско — 15-й поверх).

У структуру приміщень басейни включають переодягальні з душем, санітарні, підсобні і технічні приміщення, окрему допоміжну категорію формують сауна, медичний кабінет, приміщення для масажних процедур, бар.

Сауна охоплює окремий блок приміщень, що складається з переодягальні, душової, парної, приміщення для масажу, санвузла, кімнати відпочинку, міні-басейна, в окремих випадках з міні-бару.

Приміщення туристсько-спортивного призначення характерні для закладів розміщення зорієнтованих на прийом осіб, які займаються активним туризмом. Структура приміщень визначається типом закладу розміщення і особливостями використання природного ландшафту. Тип закладу розміщення (туристський готель, ботель, ротель та ін.), його профіль зумовлює вид послуг — інструктаж, тренування, послуги з прокату, збереження і обслуговування згідно профілю спеціалізації й інвентаря.

Для сучасних засобів розміщення туристського типу у плануванні приміщень необхідно враховувати фактор сезонного попиту на послуги. У плануванні важливо передбачити комплекс приміщень для організації зимових видів спорту — прокату лиж, їхнього ремонту, зберігання і блоку приміщень для туристського обслуговування в літній сезон — приміщень для прокату, зберігання, сушіння і ремонту туристського спорядження. Ці приміщення розташовуються в окремому блоці першого поверху і композиційно повинні бути близькими до приміщень вестибюля і прилеглої території з інфраструктурним забезпеченням спортивно-оздоровчого туризму — лижних трас, витягів, трас для бобслея, піших, велосипедних, кінних стежок та ін.

У засобах розміщення туристського типу функціонально необхідними є приміщення для проведення інструктажу, спеціальні майданчики для навчання техніки певних видів туризму, безпеки на туристському маршруті. Важливими є приміщення для надання медичної допомоги — ізолятор з необхідним приміщенням, травмпункт, медпункт.

У курортних засобах розміщення лікувально-оздоровчого профілю (санаторії, профілакторії), в окремих готельних комплексах обов'язковими у структурі є лікувально-діагностичні приміщення — лікувальні кабінети, кабінети медичного персоналу, відділення бальнеотерапії, діагностичні приміщення, спеціалізовані лікувально-діагностичні приміщення для лікування різних видів захворювань. У курортних рекреаційних закладах типові у структурі спеціальні споруди і обладнання для кліматолікувальних процедур: солярії, аерарії, аеросолярії.

Солярії — це спеціально обладнаний майданчик для лікування сонячним промінням.

Аерарії — обладнані майданчики, тераси у споруді, веранди біля будівлі, відкриті павільйони, альтанки для тривалого використання лікувального ефекту повітря.

Аеросолярій — комплекс приміщень у лікувальному відділенні спеціально обладнаних для лікування сонячним промінням і повітрям: майданчики для використання сонячних променів, критий майданчик для лікування повітрям, душовий павільйон із сонценагрівальними душами, медичний павільйон з кабінетом лікаря, медсестри, обслуговуючого пер-

соналу, метеорологічний (актинометричний) пункт для спостереження за станом атмосфери і води.

У бальнеологічних курортних центрах у структурі санаторно-курортних засобів типові водо-, грязьоздоровниці, відділення гідротерапії, закриті басейни з мінеральною водою, сауна тощо. У курортних готелях значним попитом користуються зали лікувальної фізкультури, приміщення спортивно-оздоровчого призначення — тренажерні, гімнастичні зали.

Приміщення торгово-побутового призначення забезпечують клієнтів засобів розміщення товарами і послугами, що задовольняють біологічно необхідні, культурно-естетичні потреби гостей і відвідувачів, урізноманітнюють їхній відпочинок. У готелях побутові приміщення представлені перукарнями, майстернями дрібного ремонту одягу, взуття, пунктами прийому і прання білизни, хімчисткою, пунктами прокату товарів культурно-побутового, в окремих готелях спортивного призначення, пунктами фотодруку та ін. У структурі торгових приміщень виділяються магазини, кіоски з продажу періодичних видань, тютюнових виробів, сувенірів, косметичних, парфумерних виробів, у готелях високої категорії — ювелірні, спортивні, магазини з продажу квітів.

Послуги у приміщеннях торгово-побутового призначення засобів розміщення можуть надаватись лише клієнтам, в інших — з метою підвищення рентабельності — і відвідувачам готелю.

Торгові приміщення у плануванні готелів найчастіше згруповані у блоки, розташовуються на першому поверсі і композиційно доповнюють приміщення вестибюля, в окремих випадках приміщення громадського харчування, побутові приміщення. У планувальній композиції першого поверху торгові приміщення можуть мати внутрішній і окремий зовнішній вхід.

У торгових комплексах сформованих із значної кількості профільних підприємств — універмаги, магазини, кіоски, торгові галереї, що виконують головну роль, засоби розміщення виконують допоміжну роль, наприклад готель у структурі ринку «Південний» (Львів).

Побутові приміщення характерні для готелів середньої і значної місткості, насамперед високого рівня комфорту. Найбільш типовими є перукарні та косметичні салони, що розташовуються на першому поверсі у групі приміщень вес-

тибюля, рідше інших поверхах. Ці приміщення доцільно розташовувати у вузлових пунктах переміщення клієнтів готелю і водночас планування входу повинно бути зручним для доступу ззовні для відвідувачів.

У готелях значної місткості у структурі побутових приміщень передбачені пральні, хімчистка, майстерні з дрібного ремонту одягу і взуття, частково побутові функції виконують приміщення персонального обслуговування гостей — масажний кабінет, салон моди, салон краси.

У плануванні готелю виробничі приміщення побутового обслуговування найчастіше розташовуються у цокольному поверсі, групі громадських приміщень першого поверху, в окремій споруді. У розташуванні пральні і хімчистки необхідно передбачити зручний зв'язок з вантажним ліфтом і службовим входом у готель, унеможливити перехресну руху гостей і обслуговуючого персоналу у виробничому процесі. У малих і середніх за місткістю готелях сьогодні типово і економічно доцільне обладнання міні-пралень з використанням пральних машин невеликого об'єму і засобами швидкої сушки білизни.



Питання для контролю

1. Назвіть головні чинники формування архітектурних типів споруд готелів.
2. Назвіть та охарактеризуйте головні типи планування споруд готелів.
3. Охарактеризуйте головні типи приміщень у готелях.
4. Проаналізуйте особливості архітектури входу у готель та структуру прилеглої до споруди готелю території.
5. Назвіть і дайте коротку характеристику головних функціональних типів приміщень вестибюльної групи у готелях.
6. Проаналізуйте структуру планування і функціональну організацію приміщень громадського призначення у готелях.
7. Охарактеризуйте функціональну і планувальну організацію житлового поверху у готелях.
8. Назвіть особливості планувальної і функціональної організації житлового номера у готелях.
9. Дайте характеристику меблювання, декоративного оздоблення номерів у готелях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм: Закон України // Відомості Верховної Ради. — 1995. — № 31. — С. 241.
2. Про стандартизацію та сертифікацію: Закон України // Стандартизація, сертифікація і якість. — 1997. — № 6. — С. 12.
3. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: Закон України від 1 червня 2000 р. // Відомості Верховної Ради України. — 2000. — № 36. — С. 299.
4. Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг: Наказ Державного комітету України по стандартизації, метрології та сертифікації від 27 січня 1999 р. № 37. — Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 15 квітня 1999 р. за № 236/3529.
5. Правила користування готелями і аналогічними засобами розміщення і надання готельних послуг, затверджені наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р. № 19.
6. Про затвердження форм державної статистичної звітності з питань туризму та інструкцій щодо їх заповнення: Наказ Державного комітету статистики України від 4 березня 1998 р. № 96. — Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 19 березня 1998 р. за № 182/2622.
7. Про затвердження Правил користування готелями та надання готельних послуг в Україні: Наказ Державного комітету України по житлово-комунальному господарству та Державного комітету України по туризму від 10 вересня 1996 р. № 77/44. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 16 вересня 1996 р. за № 531/1556.
8. ДСТУ 3230 — 95 «Управління якістю та забезпечення якості. Терміни та визначення».
9. ДСТУ 3498 — 96 «Система сертифікації УкрСЕПРО. Бланки документів. Форми та опис».
10. ДСТУ ІСО — 9004-2-96 «Управління якістю та елементи системи якості. — Ч. 2: Настанови щодо послуг».
11. ДСТУ 3413 — 96 «Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок проведення сертифікації продукції».

12. ГОСТ 28681.2 — 95 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Туристские услуги. Общие требования».
13. ГОСТ 28681.4 — 95 «Туристско-экскурсионное обслуживание. Классификация гостиниц».
14. Агеева О.А. Туристические фирмы и гостиницы, бухучет и налогообложение. — М.: Современная экономика и право, 2000.
15. Агеева О.А., Акуленок Д.Н., Васильев Н.М., Васянин Ю.Л. и др. Туризм и гостиничное хозяйство / Учебник для вузов. — М.: Тандем-Экмос, 1999. — 346 с.
16. Агафонова Л.Г., Агафонова О.С. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Київський ун-т туризму, економіки і права. — К.: Знання України, 2002. — 352 с.
17. Азар В., Туманов С. Экономика туристського рынка. — М., 1998.
18. Александрова А.Ю. Международный туризм / Учебное пособие для студентов вузов. — М.: Аспект Пресс, 2001.
19. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация / Учебное пособие: 2-е изд., перераб. и доп. — К.: Дакор, 2006. — 288 с.
20. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма / Учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 1999.
21. Банько В.Г. Будівлі, споруди, обладнання туристських комплексів та їх експлуатація / Навчальний посібник. — К.: Центр інформаційних технологій. — 2006 — 292 с.
22. Биржаков М.Б. Введение в туризм. — СПб.: Издательский Торговый Дом «Герда», 2000.
23. Бичківський Р. Управління якістю / Навчальний посібник. — Львів: «Львівська політехніка», 2000.
24. Богалдин-Малых В.В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса: туристические, гостинично-ресторанные и развлекательные комплексы. Учебное пособие. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2004. — 560 с.
25. Бойцова М., Пироженко О. Усе про облік та організацію готельного бізнесу. — Харків: Фактор, 2005. — 232 с.
26. Борисова Ю.Н. и др. Менеджмент гостиничного и ресторанного обслуживания. — М.: РИБ «Турист», 1997.
27. Бородин В.В. Ресторанно-гостиничный бизнес: учет, налоги, маркетинг, менеджмент. — М.: Книжный мир, 2001. — 165 с.
28. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства / Пер. с англ. — М.: Аспект Пресс, 1995. — 382 с.

29. *Василина С.И.* Организация и управление гостеприимством: Монография. — Симферополь: Таврия, 2004. — 158 с.
30. *Волков Ю.Ф.* Введение в гостиничный и туристический бизнес. — М.: Феникс, 2003. — 348 с.
31. *Волков Ю.Ф.* Экономика гостиничного бизнеса. — М.: Феникс, 2003. — 384 с.
32. *Волков Ю.Ф.* Технология гостиничного обслуживания. М.: Феникс, 2003. — 384 с.
33. *Воронкова Л.П.* история туризма: Учебное пособие. М. — Воронеж, 2001.
34. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. проф. А.Д. Чудновского — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», изд. ЭКМОС, 1998. — 352 с.
35. *Гуляев В.Г.* Новые информационные технологии в туризме / Учебное пособие. — М.: ПРИОР, 1998. — 144 с.
36. *Дурович А.П., Копанев А.С.* Маркетинг в туризме / Учебное пособие. — Минск: Экоопресс, 1998. — 400 с.
37. *Ефимова О.П., Ефимова Н.А., Олефиренко Т.А.* Экономика гостиниц и ресторанов / Учебное пособие: Под ред. Н.И. Кабушкина. — 3-е изд., стер. — М.: Новое знание, 2006. — 392 с.
38. *Зорин И.В., Квартальнов В.А.* Туристский терминологический словарь. — М.: Советский спорт, 1999.
39. *Иванова Л.О.* Маркетингові можливості сучасного готельного бізнесу в Україні. — Львів: Державний університет «Львівська політехніка», 1997. — 286 с.
40. *Кабушкин Н.И.* Менеджмент туризма / Учебник для студ. вузов спец. «Экономика и управление социально-культурной сферой». — 3-е изд., испр. — Минск: Новое знание, 2002. — 409 с.
41. *Кабушкин Н.И., Бондаренко Г.А.* Менеджмент гостиниц и ресторанов: Учебник для студ. спец. «Экономика и управление социально-культурной сферой» вузов. — 4 изд., стер. — Минск: ООО «Новое знание», 2003.
42. *Карсекін В., Ткаченко Т.* Проблеми розвитку готельного господарства в Україні // Економіка України. — 1997. — № 9.
43. *Квартальнов В.А.* Иностранный туризм. — М.: Финансы и статистика, 1999.
44. *Квартальнов В.А.* Туризм / Учебник. — М.: Финансы и статистика, 2000.
45. *Коган Т.Л., Бабуцкий Л.Я.* Экономика, организация и планирование гостиничного хозяйства. — К.: Вища школа, 1980. — 70 с.

46. *Котлер Ф., Боуэн Д., Майкенз Д.* Маркетинг. Гостеприимство. Туризм / Пер. с англ. Под ред. проф. Р.Б. Ноздревой / Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1998. — 1063 с.
47. *Кузнєцова Н.М.* Основи економіки готельного та ресторанного господарства / Навчальний посібник. — К.: Федерація профспілок України. Інститут туризму, 1997. — 173 с.
48. *Лесник А.Л., Смирнова М.Н.* Стратегии конкуренции в гостиничном бизнесе. — М.: Талер, 2001. — 544 с.
49. *Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Муніч І.М.* Уніфіковані технології готельних послуг / За ред. проф. В.К. Федорченка. — К.: Вища школа, 2001. — 237 с.
50. *Лукьянова Л.Г., Цыбух В.И.* Рекреационные комплексы: Учебное пособие / Под общ. ред. В.К. Федорченко. — К.: Вища школа., 2004. — 346 с.
51. *Любіцева О.О.* Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) — 2-е вид., перероб. та доп. — К.: Альтерпрес, 2003. — 436 с.
52. *Ляпина И.Ю.* Организация и технология гостиничного обслуживания / Учебник для начального профессионального образования. — М.: Академия, 2002. — 208 с.
53. *Мальська М.П., Худо В.В.* Менеджмент туризму. Вступ до спеціальності / Навчальний посібник. — Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2002. — 314 с.
54. *Мальська М.П., Худо В.В., Цыбух В.І.* Основи туристичного бізнесу: Навчальний посібник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2004. — 272 с.
55. *Мальська М.П., Худо В.В.* Туристичний бізнес: теорія та практика / Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 424 с.
56. *Менеджмент туризма: Туризм как объект управления / Учебник.* — М.: Финансы и статистика, 2002. — 302 с.
57. *Мунін Г.Б.* Особливості та напрями вдосконалення фінансово-операційного аналізу діяльності готельного бізнесу // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. — 2003. — №10. — С. 108–114.
58. *Мусакин А.А.* Малый отель: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим. — СПб.: Питер, 2007. — 320 с.
59. *Нечаюк Л.І., Телеш Н.О.* Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Київський національний ун-т культури і мистецтв. — К.: Центр Навчальної Літератури, 2003. — 346 с.
60. *Обов'язкова сертифікація туристичних та готельних послуг в Україні / Довідник.* — К., 1997.

61. *Организация и управление гостиничным бизнесом: Учебник* / Под ред. А.Л.Лесника, А.В.Чернышева. — М.: Издательский дом «Альпина», 2001. — 3 тт.
62. *Пантирян Г.А.* Менеджмент в индустрии гостеприимства (отели и рестораны). — М.: ОАО НПО: Экономика, 2000. — 207 с.
63. *Пандяк І., Мальська М.* Особливості використання інформаційних систем у туристичній індустрії України // Матеріали Міжнар. науково-практичної конф. «Інформаційні технології в управлінні туристичною і курортно-рекреаційною економікою та проблеми підготовки фахівців» — Бердянськ. —2005. — С. 5–6.
64. *Пандяк І.Г., Мальська М.П.* Сучасний стан та тенденції розвитку готельної індустрії в Україні // Наукові записки Терноп. нац. пед. ун-ту. Сер. географ. — Тернопіль. — 2006. — Вип. 1. — С. 82–87.
65. *Пандяк І.Г., Мальська М.П., Гаталяк О.М.* Основи формування механізму конкурентних переваг в управлінні якістю готельних послуг // Вісник нац. ун-ту "Львівська політехніка". — Львів. — 2007. — Вип. 579. — С. 516–519.
66. *Пандяк І.Г.* Сучасний стан та проблеми розвитку інфраструктури ділового туризму в Україні // Вісник Львів. ун-ту. Сер. географ. —Львів. —2007. — Вип. 34. — С. 183–189.
67. *Пандяк І.Г.* Ринок малих форм у готельному бізнесі: проблеми становлення і розвитку // Вісник Львів. ун-ту. Сер. географ. — Львів. —2008. — Вип. 35. — С. 275–279.
68. *Пандяк І.Г.* Сучасний стан та проблеми розвитку бізнес-готелів в Україні // Вісник Львів. ун-ту. Сер. Міжнародні відносини. — Львів. —2008. — Вип. 24. — С. 224–230.
69. *Пуцентайло П.Р.* Економіка і організація туристично-готельного підприємства / Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 344 с.
70. *Ресторанне господарство і туристична індустрія в ринкових умовах: 36. наук. праць / Київський національний торговельно-економічний ун-т. / Відп. ред. М.І. Пересічний.* — К.: КНТЕУ, 2003. — 304 с.
71. *Ресторанне господарство і туристична індустрія в ринкових умовах: 36. наук. праць / Київський національний торговельно-економічний ун-т. / Відп. ред. М.І. Пересічний.* — К.: КНТЕУ, 2004. — 208 с.
72. *Роглев Х.Й.* Некоторые мысли по поводу развития гостиничного бизнеса // Ресторанный и гостиничный бизнес. — 2004. — № 1.
73. *Роглев Х.Й.* Основы готельного менеджменту / Навчальний посібник. — К.: Кондор, 2005. — 408 с.
74. *Самарцев Е.В.* Типы тарифов в американских гостиницах и принципы их формирования // Гостиничный бизнес. — 2000. — № 2. — С. 22–27.

75. *Саранча Г.А.* Метрологія, стандартизація та управління якістю / Підручник. — К.: Либідь, 1993.
76. *Сенин В.С.* Организация международного туризма. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 400 с.
77. *Скобкин С.С.* Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе. — М.: ЮристЪ, 2003. — 224.
78. *Соловьев Б.Л., Толстова Л.А.* Менеджмент гостеприимства. — М.: РИБ «Турист», 1997.
79. *Стадник А.А.* Технология приема и обслуживания туристов в гостинице: Обобщение зарубежного опыта. — М.: ВШТГ, 1995.
80. *Тимохина Т.Л.* Организация приема и обслуживания туристов / Учебное пособие. — 3-е изд., перераб и доп. — М.: Издательский дом «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2008. — 352 с.
81. *Ткаченко Т.І., Гаврилюк С.П.* Економіка готельного господарства і туризму / Навч. посіб. — К.: КНТЕУ, 2005. — 179 с.
82. *Травин В.В., Дятлов В.А.* Менеджмент персонала гостиничного комплекса. 2-е изд. — М.: Финпресс, 2000. — 203 с.
83. *Туризм и гостиничное хозяйство* / Под ред. А.Д. Чудновского. — М. Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», ЭКМОС, 2003. — 447 с.
84. *Туризм в Україні* / Статистичний бюлетень. — К.: Держінфотур, 2005.
85. *Туризм в Україні* / Статистичний бюлетень. — К.: Держінфотур, 2006.
86. *Уокер Джон Р.* Введение в гостеприимство: Учебник / Пер. с англ. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 463 с.
87. *Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб.* / За редакцією члена-кор. НАН України, д.е.н. проф. Доругунцова С.І. — К.: Ліра-К, 2005. — 520 с.
88. *Устименко Л.М., Афанасьев І.Ю.* Історія туризму / Навчальний посібник. — К.: Альтер-прес, 2005.
89. *Худолій Л.М., Мунін Г.Б.* Управління якістю як один із головних важелів конкурентноздатності готелю // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. — 2002. — № 17.
90. *Федорченко В.К., Мініч І.М.* Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг. — К.: КІТЕП, 1999.
91. *Федорченко В.К., Дьорова Т.А.* Історія туризму в Україні / Навчальний посібник. — К.: Вища школа, 2002. — 195 с.
92. *Шаповал Г.Ф.* История туризма. — Минск.: ООО «Новое знание», 1999.
93. *Шаповал М.І.* Основи стандартизації управління якістю і сертифікації. — К.: УФІМБ, 2000.

КЛАСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

Країна	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Австрія	о	—	о	о		—	1	1	Австрійська готельна асоціація
Алжир	о	о	о	—		—	1	1	Національна туристична асоціація
Андорра	о	о	о	—	1	—	2	1	Департамент туризму
Аргентина	о	о	о	—	1	о	*	1	Органи місцевого самоврядування у сфері туризму
Бельгія	о	о	о	—	3	—	1,2	1	Національна туристична асоціація
Бразилія	о	—	о	о	1	—	1	2	Національна консалтингова організація
В'єтнам	о	о	о	—	2	—	1	1,2	В'єтнамська національна туристична асоціація
Великобританія	о	—*	—	о	1	—	2	2	Автомобільна асоціація, національні туристичні організації
Греція	о	о	о	—	1	о	1,2	1	Національна туристична адміністрація
Данія	о	о	—	о	1	—	1,2	2	Спільно з представника Данської ради з туризму і з представниками готельної асоціації
Єгипет	о	о	о	о*			1	1	Міністерство туризму
Іспанія	о	о	о	—	*	—	2	1	Регіональні органи влади у сфері туризму
Італія	о	о	о	—	*	—	1	1	Регіональні органи влади у сфері туризму
Ізраїль	—	—	—	о		—	—		—

Продовження дод. А

Країна	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кенія	○	○	—	○	2	—	2	1	Міністерство туризму й інформації
Китай	○	—	—	○	1	—	1	2	Національна технологічна адміністрація
Куба	○	○	○	○	3	○	1	1	Міністерство туризму
Кіпр	○	○	○	—	2	—	1,2	1	Кіпрська туристична організація
Канада	○	*	*	*	1	—	1,2	2	Адміністрація провінцій
Малайзія	○	○	○	—	3	—	*	1	Міністерство культури, мистецтв і туризму разом з професіональними асоціаціями
Мальта	○	○	○	—	*	○	2	1	Мальтійська туристична адміністрація
Марокко	○	—	○	○	2	○	1	1	Національна туристична адміністрація
Молдова	○	○	○	—	1	—	2	1	Національне агентство з туризму
Німеччина	○	—	—	○	3	—	1	2	Німецька готельна асоціація
Нідерланди	○	○	—	○	2	—	1,2	1	Професіональна асоціація
ОАЕ	○	○	○	—	1		1,2	1,2	Департамент з туризму і торгівлі
Польща	○	—	—	○	2	—	1	2	Воєводства
Португалія	○	○	○	—	1	—	1,2	1,2	Генеральна рада з туризму
Румунія	○	○	—	—	3		1,2	1,2	Міністерство транспорту і туризму
Словаччина	○	○	○	—	1	○	2	1	Міністерство економіки, департамент туризму
Словенія	○	○	○	—	3	—	2	2	Класифікаційний комітет

Країна	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Туреччина	о	о	о	—	*	—	1,2	1	Міністерство туризму і культури
Угорщина	о	о	о	—		—	1	1	Місцеві адміністрації
Україна	о	—	—	о	1	—	1	2	Міністерство культури і туризму
Франція	о	—	о	о	*	—	1,2		Місцеві адміністрації
Фінляндія	—	—	—	о	—	—	—		—
Хорватія	о	о	о	—	2	—	1	2	Міністерство туризму
Чехія	о	о	—	—	2	—	2	2	Національна готельна асоціація
Чилі	о	—	—	о	*	—	1	1	Національна рада з туризму
Швейцарія	о	о *	о	о *	5	—	1	1	Швейцарська готельна асоціація
Швеція	о	—	—	о	1	—	1	2	Шведська готельна асоціація

Примітка:

1. Використання офіційної класифікації готелів.
2. Обов'язковість класифікації для всіх готелів.
3. Необхідність отримання ліцензії для функціонування готелів.
4. Можливість готельних підприємств працювати без проведення класифікації.
5. Періодичність проходження підтвердження класу готелю, роки.
6. Використання класифікації для контролю за цінами згідно встановленого класу.
7. Класифікація проводиться: з попереднім попередженням (1), без попередження (2).
8. Затрати на проведення класифікації несе: перевіряюча структура (1), готель (2).
9. Провідний орган, що здійснює класифікацію готелів.

*— за необхідності.

В Канаді кожна провінція визначає власний порядок проведення класифікації.

Додаток Б. 1

**Форми документів строгої звітності
і первинного звіту, а також порядок використання
і заповнення їх у готелях України**

Форма № 1-Г

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

Готель

Кімната № 1 _____

Прибув _____ Вибув _____

Анкета проживаючого

Прізвище _____ Прибув _____

Ім'я _____ Вибув _____

По батькові _____ Адреса постійного

Дата народження _____ проживання _____

Паспорт _____

(коли і ким виданий)

Підпис _____

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

Hotel _____

Готель

Room № _____

Кімната №

Date of arrival _____ Date of departure _____

Прибув

Вибув

Registration form
Реєстраційна картка

Surname _____ № of registration _____

Прізвище

Реєстрація

Name _____ Citizenship _____

Ім'я

Громадянство

Date of birth _____ № of passport _____

Дата народження

Паспорт

№ of vise _____

№ візи, тип та термін її дії

Residence address _____

Місце проживання

Duration and purpose of stay _____

Термін і мета перебування

Signature _____

Підпис

Форма № 3-Г

Готельний комплекс _____

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Код за ДКУД

«Затверджено»

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

**ВІЗИТНА КАРТКА
HOTEL CARD**

Прізвище _____
Surname

№ кімнати _____
Room

Термін проживання _____
Duration of stay

Готельний комплекс _____

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Код за ДКУД

Hotel _____

Готель

Address _____

Адреса

«Затверджено»

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Рахунок / Invoice №

«__» _____ 20__р.

ПІБ клієнта _____ Прибув _____

Name of client

Arrive

№ кімнати _____ Вибув _____

Room № Depart

№ п/п	Вид платежу / Kind of payment	Кількість / amount	Вартість / Hotel charge
----------	----------------------------------	-----------------------	----------------------------

1. Бронювання / Reservation
2. Проживання / Accomodation
3. Готельний збір / Hotel tax
4. Сніданок / Breakfast
5. МТП / Long-distance telephony
6. Держмито за реєстрацію паспорту /
Registration fee
7. Послуги / Services

Сума / Totally _____

ПДВ / VAT _____

Всього з ПДВ/ amount for payment incl. VAT _____

Одержано за рахунком в грн./ Total in GRN _____

Касир / Cashier _____

Форма № 5-Г

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

ЖУРНАЛ
обліку громадян, які проживають у готелі

№ п/п	Прізвище, ім'я, по батькові	Дата і час при- буття у готель	№ кім- нати	Сплачено (з якого по яке число включно)	Вид оплати	Дата і час ви- буття з готелю	Кількість днів пере- бування
1	2	3	4	5	6	7	8

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

ЖУРНАЛ
обліку іноземців, які проживають у готелі,
за _____ рік

№ п/п	Дата поселення	Прізвище, ім'я, по батькові	Дата народження	Громадянство (підданство) № паспорта, № візи, коли і ким видані	Назва країни, звідки прибув	Дата і КПП в'їзду
1	2	3	4	5	6	7

Продовження таблиці

Назва організації, яка здійснює прийом іноземців	Мета приїзду	Проживає в номері	Номер, термін дії реєстрації, коли і ким здійснена	Дата вибуття з готелю	Підпис адміністратора
8	9	10	11	12	13

- * 1. Журнал обліку іноземних громадян повинен бути пронумерований, прошнурований, скріплений печаткою і підписом керівника готелю та зареєстрований в канцелярії.
2. Порядковий номер запису в журналі є номером реєстрації іноземного паспорта для готелів, яким надано право реєстрації національних документів, що посвідчують особу.
3. Всі записи в журналі повинні проводитись акуратно, виправлення мають прочитуватись.

Форма № 7-Г

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

ЖУРНАЛ
реєстрації заявок на бронювання номерів (місць)

Реєстраційний номер	Прізвище, ім'я, по батькові або організація замовника	Форма оплати	Громадянство (підданство)	Кількість та категорія номерів (місць)	Термін перебування з__по__	Додаткові вимоги
1	2	3	4	5	6	7

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

КАСОВИЙ ЗВІТ

за «_____» _____ 20__ р.

№ п/п	Вид платежу	Кількість	Сума
1	2	3	4
Рахунок з №		по №	

Всього по рахунках без ПДВ _____ грн. _____ коп.

ПДВ _____ грн. _____ коп.

Готельний збір _____ грн. _____ коп.

Повернення _____ грн. _____ коп.

Всього отримано _____ грн. _____ коп.

Відповідальний за рахунки _____

Форма № 9-Г

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

ВІДОМОСТІ
руху номерів у готелі

Категорія номера	Всього номерів	Всього місць	Зайнято номерів	Бронь	Вільні номери	Простій	Ремонт
1	2	3	4	5	6	7	8

Форма № 10-Г

Готельний комплекс _____

«Затверджено»

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ

Наказ Держбуду України

«30» 10 2000

№ 230

Код за ДКУД

ЖУРНАЛ
осіб, які проживають на поверсі

Всього номерів	Всього місць	Додаткові місця	Проживає	На броні	В простій	На ре- монті	Вий- джає
1	2	3	4	5	6	7	8

Порядок використання та заповнення форм документів суворої звітності та первинного обліку у готелях України

**ПЕРЕЛІК
форм документів та технічні умови їх виготовлення**

№ форми	Найменування бланків форм та журналів	Формат	Вид виробів	Гатунок поперу	Прийма
1	2	3	4	5	6
1-Г	Анкета для громадянина України, який прибув до готелю	A 6	Бланк	Письмовий, кольоровий	
2-Г	Ресстраційна картка	A 6	Бланк	Письмовий, кольоровий	
3-Г	Візитна картка гостя на право проживання у готелі	A 6	Бланк	Письмовий, кольоровий	
4-Г	Рахунок	A 6	Блокнот в окантовці	Газетний	
5-Г	Журнал обліку громадян, які проживають у готелі	A 4	Книга-переплетення	Письмовий, кольоровий	
6-Г	Журнал обліку іноземців, які проживають у готелі	A 4	Книга-переплетення	Письмовий, кольоровий	
7-Г	Журнал ресстрації заявок на бронювання номерів (місць)	A 4	Книга-переплетення	Письмовий, кольоровий	
8-Г	Рахунок оплати за бронювання номерів (місць) та проживання за безготівковим розрахунком	A 4	Бланк	Газетний	

Закінчення дод. Б. 2

№ форми	Найменування бланків форм та журналів	Формат	Вид виробів	Гатунок поперу	Примітка
1	2	3	4	5	6
9-Г	Касовий звіт	А 5	Квитанційна книжка у м'якій обкладинці, шита в одну скобу	Газетний	
10-Г	Квитанція за користування автостояною готелю	А 7	Квитанційна книжка у м'якій обкладинці, шита в одну скобу	Газетний	
11-Г	Відомості обліку руху номерів та місць у готелі станом на 9.00	А 4	Бланк	Газетний	
12-Г	Журнал оперативного обліку осіб, які проживають на поверсі	А 4	Книга-переплетення	Письмовий, кольоровий	
13-Г	Корінець квитанції на приймання речей до камери схову	А 7	Блокнот у м'якій обкладинці, шита в одну скобу	Письмовий, кольоровий	

ТИПОВІ СТАНДАРТИ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЯХ

	RESERVATIONS	БРОНЮВАННЯ
	STANDARDS — SWITCHBOARD:	СТАНДАРТИ — ТЕЛЕФОННОГО ДЗВІНКА:
1	Answer the telephone within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок упродовж 3 дзвінків або 10 сек.
2	The employee answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the hotel.	Працівник відповідає на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/добрий день) і називає готель.
3	If caller is put on hold it should not exceed 30 seconds.	Особа, яка телефонує не повинна очікувати на відповідь більше 30 сек.
4	Employee put caller through to the appropriate department.	Працівник з'єднує особу, яка телефонує з відповідним відділом.
5	If no answer employee comes back to guest after no more than 6 rings.	Якщо немає відповіді, працівник повертається до гостя не більше ніж через 6 дзвінків.
6	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
7	The background is free of any noise or any disturbances.	На території «бекофісу» немає зайвого шуму.
8	The employee speaks in a clear and pleasant manner.	Працівник розмовляє чітко і ввічливо.
9	The employee gives a verbal acknowledgement before transferring the caller.	Працівник перш перемиканням телефонного дзвінка повідомляє про це клієнта.
	STANDARDS-TAKING A RESERVATION:	ЗДІЙСНЕННЯ БРОНЮВАННЯ:
1	Answer the telephone within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок упродовж 3 дзвінків або 10 сек.

	STANDARDS-TAKING A RESERVATION:	ЗДІЙСНЕННЯ БРОНЮВАННЯ:
2	The employee answers the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identifies the department.	Працівник відповідає на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/добрий день) і називає відділ.
3	If caller is put on hold it should not exceed 30 seconds.	Особа, яка телефонує не повинна очікувати на відповідь більше 30 сек.
4	The background is free of any noise or disturbances.	На території «бекофісу» немає зайвого шуму.
5	Employee confirms date in and date out.	Працівник підтверджує дату поселення і дату виселення.
6	Employee offers information on full range of room types within the category requested.	Працівник надає повну інформацію про види номерів згідно категорії попиту.
7	Employee describes the difference between room types (i.e. location, size, in room facilities).	Працівник пояснює відмінність між видами номерів (розміщення, площа, обладнання).
8	Employee offers information on full range of applicable rates.	Працівник надає вичерпну інформацію стосовно відповідного рівня комфорту.
9	Employee immediately checks availability.	Працівник одразу перевіряє наявність вільного номера.
10	If dates unavailable, employee offers alternative dates.	Якщо номери на дату замовлення зайняті, працівник пропонує варіанти інших дат.
11	Employee obtains guest's name.	Працівник дізнається ім'я гостя.
12	Employee confirms the spelling of guest's name (if necessary).	Працівник уточнює правопис, при необхідності.
13	Employee obtains guest's address.	Працівник дізнається адресу гостя.
14	Employee obtains guest's telephone number.	Працівник запитує номер телефону.
15	Employee obtains guest's fax number or e-mail address.	Працівник дізнається номер факсу або електронної адреси гостя.

	STANDARDS-TAKING A RESERVATION:	ЗДІЙСНЕННЯ БРОНЮВАННЯ:
16	Employee ascertains if it is a private or company booking (city hotels only).	Працівник встановлює — бронювання для окремої особи, чи групове.
17	Employee clearly states room rate and what it includes (i.e. tax, service, meals etc).	Працівник чітко називає ціну номера (місця) і структуру ціни (податок, обслуговування, харчування та ін.).
18	Employee clarifies guest's smoking preference for hotels in excess of 100 rooms and in the case of a non smoking hotel should be made clear during the reservation enquiry.	Працівник з'ясовує побажання клієнта стосовно номера для курців чи некурців із місткістю 100 номерів, у випадку відсутності кімнат для курців уточнює це упродовж резервування.
19	Employee ascertains expected time of arrival.	Працівник з'ясовує час прибуття.
20	Employee explains check in times.	Працівник надає інформацію про час поселення.
21	Employee ascertains if the guest requires any transport arrangements.	Працівник з'ясовує про необхідність замовлення для клієнта транспорту.
22	Employee repeats and confirms all details of the reservation during or at the end of the call.	Працівник повторює і уточнює усі деталі бронювання під час, або наприкінці телефонної розмови.
23	Employee offers reservation number or booking reference/name.	Працівник називає номер бронювання, назву реєстрації.
24	Employee thanks the guest.	Працівник дякує гостю.
	EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
25	The employee's speech is clear and audible.	Розмова працівника — чітка.
26	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.

	EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
27	The employee is polite, organized and helpful whilst ascertaining information with regards to the reservation.	Працівник — комунікабельний, люб'язний під час з'ясування інформації, що стосується бронювання.
28	Employee ascertains guest's name and use it at least once during the conversation.	Працівник з'ясовує ім'я клієнта і звертається по імені принаймні один раз під час розмови.
29	Employee offers his/her name for any future assistance may require at the end of the call.	В кінці дзвінка працівник називає своє ім'я для будь-якої подальшої допомоги на випадок необхідності.
	ACCOUNTING:	ОБЛК:
30	Employee requests advance deposit/guarantee in order to secure the booking.	Працівник просить попереднього завдатку/гарантії підтвердження бронювання.
31	If credit card offered as deposit, employee would repeat back number.	Якщо клієнт пропонує кредитну картку, працівник повторює для уточнення номер картки.
32	Employee explains cancellation policy.	Працівник пояснює механізм ануляції замовлення.
	PRODUCT — CONFIRMATION:	ПІДТВЕРДЖЕННЯ:
33	Employee automatically offers to send a confirmation.	Працівник одразу пропонує надіслати підтвердження.
34	Confirmation is received within 24 hours.	Підтвердження отримується упродовж 24 год.
35	All details are typed on company letterhead.	Усі деталі друкуються на фірмовому бланку.
36	All information contained on confirmation is correct.	Уся інформація, що міститься у підтвердженні повинна бути достовірною.
37	Confirmation promotes in house food and beverage facilities.	Підтвердженням узгоджується необхідність харчування та напоїв.
38	Confirmation explains cancellation charges.	Підтвердження містить пояснення вартості ануляції замовлення.

	CHECK IN STANDARDS:	ПОСЕЛЕННЯ:
1	Guest must be acknowledged within 30 seconds of arrival.	Клієнта впізнають упродовж 30 сек. після його прибуття.
2	Complete check in takes no more than 5 minutes.	Остаточне поселення триває не більше 5 хв.
3	Guest must be greeted in a warm and friendly manner.	Клієнта вітають у теплій і доброзичливій манері.
4	Employee offers assistance to guest.	Працівник пропонує клієнту допомогу.
5	Employee ascertains guest's name and use it at least once during the conversation.	Працівник з'ясовує ім'я гостя і звертається по імені принаймні один раз під час розмови.
6	Registration card is prepared in advance for guest, with all information given at the time of reservation (i.e. address).	Картка реєстрації заздалегідь готова для гостя, з усією інформацією наданою під час бронювання.
7	All information is correct on guest's registration card.	Уся інформація реєстраційної картки є достовірною.
8	To confirm the departure date.	Уточнити час відправлення.
9	Guest is presented with standard hotel pen to fill out any outstanding details on registration card.	Клієнт отримує стандартну ручку готелю для уточнення інформації реєстраційної картки.
10	Guest is automatically offered a smoking or non smoking room (if applicable and not ascertained during the reservation).	Клієнту одразу пропонують номер для курців чи не курців (якщо відповідає рівень готелю, або якщо цього не було з'ясовано під час бронювання).
11	Employee offer the guest an international/national newspaper (faxed variety acceptable) for the following morning.	Працівник пропонує клієнту міжнародні / національні газети (певний доступний перелік) на наступний ранок.
12	Employee offers or confirms dinner reservation	Працівник пропонує або підтверджує замовлення обіду.
13	Employee arranges portage assistance.	Працівник домовляється про допомогу при доставці багажу у номер.

	CHECK IN STANDARDS:	ПОСЕЛЕННЯ:
14	Employee arranges for the guest to be escorted to the room (see rooming).	Працівник організовує супровід клієнта у номер (дивись поселення в кімнату).
15	Employee wish guest a pleasant stay.	Працівник бажає гостю приємного перебування.
16	If room is not ready on arrival, guest is shown to lounge area and offered a complimentary beverage.	Якщо кімната не є готовою до прибуття гостя, його направляють до фойє і пропонують безкоштовні напої.
17	While waiting for the room, the guest is regularly updated on the situation.	Гостя постійно повідомляють про ситуацію під час очікування кімнати.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
18	The employee is dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник одягнений у чистий, випрасований, повний комплект уніформи.
19	All employees wear name badges (i.e. if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
20	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
21	The employee maintains eye contact with the guest.	Працівник підтримує зоровий контакт із гостем.
22	The employee smiles and exhibits a friendly manner.	Працівник посміхається і проявляє доброзичливу манеру.
23	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
24	Employee must respect guest's presence when interacting with other colleagues.	Стосунках працівників готелю у присутності гостя повинні бути толерантними.
	PRODUCT- RECEPTION DESK:	РЕЦЕПЦІЯ:
25	The reception desk must be clean, tidy and well maintained.	Рецепція повинна бути чистою, охайною і естетично привабливою.
26	Area behind the reception desk must be free of clutter.	Поблизу рецепції не повинно бути зайвих речей.

RECEPTION		РЕЦЕПЦІЯ
	STANDARDS — CHECK OUT:	ВИСЕЛЕННЯ:
1	Guest must be acknowledged within 30 seconds of approaching desk.	Гостя впізнають упродовж 30 сек. на підході до рецепції.
2	Complete check out takes no longer than 5 minutes.	Остаточне виселення займає не більше 5 хв.
3	Guest is greeted in a warm and friendly manner.	Гостя вітають у теплій і доброзичливій манері.
4	Employee ascertains guest's name and use it at least once during the conversation.	Працівник з'ясовує ім'я гостя і звертається по імені принаймні один раз під час розмови.
5	Employee verifies guest's room number/name.	Працівник уточнює номер кімнати/назву кімнати.
6	Employee verifies any last minute charges and post accordingly (i.e. mini bar, breakfast).	Працівник уточнює в останні хвилини будь-які нарахування і відповідно нараховує їх гостю (послуги міні бара, сніданок).
7	Employee prints folio and presents to guest for verification.	Працівник друкує фоліо і надає його гостю для перевірки.
8	Employee must complete transaction in a quick and efficient manner.	Працівник винен швидко і ефективно заповнити відомість.
9	The employee offers to staple the credit card slip to the bill.	Працівник пропонує скріпити чек з рахунком.
10	Folio presents to guest neatly in a bill fold/envelope.	Фоліо надається гостю охайно складене у фолдері / конверті для рахунку.
11	Employee offers assistance with luggage.	Працівник пропонує допомогу із багажем.
12	Employee asks at any point if guest have enjoyed their stay.	Працівник запитує чи задоволений гість перебуванням у готелі.
13	The employee offers an invitation to return.	Працівник запрошує відвідати готель наступного разу.
14	Employee thanks the guest.	Працівник дякує гостю.

	ACCOUNTING:	ОБЛІК:
15	Bill is clearly itemized.	Рахунок — чітко деталізований.
16	Folio is accurate and complete.	Фоліо — точне і завершене.
17	Employee clarifies the method of payment.	Працівник вияснює спосіб платежу.
18	If guest is settling by credit card employee offers standard hotel pen.	Якщо гість поселений на основі кредитної картки, працівник пропонує йому стандартну ручку готелю.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
19	The employee is dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник одягнений у чистий, випрасуваний, повний комплект уніформи.
20	All employees wear name badges (if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
21	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
22	The employee maintains eye contact with the guest.	Працівник підтримує зоровий контакт із гостем.
23	The employee smiles and exhibits a friendly manner.	Працівник посміхається і проявляє доброзичливу манеру.
24	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
25	Employee respects guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час взаємодії з колегами працівник повинен з повагою відноситись до гостя.
	PRODUCT- RECEPTION DESK:	РЕЦЕПЦІЯ:
26	The reception desk is clean, tidy and well maintained.	Рецепція повинна бути чистою, охайною і в необхідному обсязі оснащена.
27	Area behind the reception desk must be free of clutter.	Поблизу рецепції не повинно бути сторонніх речей.

ROOMING THE GUEST		ПОСЕЛЕННЯ ГОСТЯ
	STANDARDS — ROOMING THE GUEST:	ПОСЕЛЕННЯ ГОСТЯ В НОМЕР:
1	Employee escorts the guest to his/her room.	Працівник супроводжує гостя у номер.
2	The employee engages in polite unobtrusive conversation on the way to the room.	Працівник ввічливо, ненав'язливо спілкується з гостем по дорозі у номер.
3	The employee points out food and beverage facilities explaining operational hours.	Працівник надає інформацію про харчування та напої у готелі, зазначає час роботи.
4	Once at the room the employee offers the option of a room orientation.	Працівник характеризує приміщення номера.
5	The employee points out heating/air-conditioning controls.	Працівник демонструє контроль кондиціонування повітря.
6	Employee points out how to operate the telephone.	Працівник показує як використовувати телефон.
7	Employee points out modem/ISDN lines (if applicable) or explains broadband/wireless facilities that are available.	Працівник пояснює можливість доступу до мережових та інформаційних ресурсів.
8	Employee points out location of in room bar (if not in a prominent position).	Працівник показує розміщення бара у кімнаті (якщо його розміщення не помітне).
9	Employee point out valet/laundry services.	Працівник розповідає про послуги камердинера і прання.
10	Employee points out any master switches for lighting (if applicable).	Працівник показує основні вимикачі освітлення.
11	Did employee point out location of hair dryer (if necessary)?	Працівник показує знаходження фена для волосся (при необхідності).
12	Employee point out directory/room service menu.	Працівник показує пряме/кімнатне меню обслуговування.

	STANDARDS — ROOMING THE GUEST:	ПОСЕЛЕННЯ ГОСТЯ В НОМЕР:
13	Employee points out health spa/fitness facilities (if applicable).	Працівник показує оздоровче СПА / фітнес-обладнання.
14	Employee points out in room safe.	Працівник показує сейф у кімнаті.
15	Employee offer ice service (ice bucket must present in the room).	Працівник повинен запропонувати доставку льоду у номер (в номері повинно знаходитись відерко для льоду).
16	Employee offers any additional assistance.	Працівник пропонує іншу додаткову допомогу.
	DOORMAN/PORTER	ШВЕЙЦАР/ПОРТЬЄ
	STANDARDS — ON ARRIVAL:	ПІД ЧАС ПРИБУТТЯ:
1	Doorman/porter must be present on arrival.	Швейцар/порт'є повинен бути присутнім під час прибуття.
2	Employee offers assistance opening car doors on arrival.	Працівник пропонує допомогу, відкриває двері автомобіля під час приїзду.
3	Employee greets the guest in a polite and friendly manner.	Працівник вітає гостя у ввічливій і доброзичливій манері.
4	Employee offers assistance with luggage.	Працівник пропонує допомогу з доставки багажа.
5	Employee opens hotel entrance door for guest (unless revolving or automatic door).	Працівник відкриває входні двері готелю (якщо двері не обертаються або не автоматичні).
6	The employee ascertains the guest's name and introduce them to reception.	Працівник дізнається ім'я гостя і представляє його працівникам рецепції.
7	The entrance to the hotel must be clean and free of any debris.	Вхід до готелю повинен бути чистим, доглянутим.
	STANDARDS — PORTERAGE:	ДОСТАВКА:
8	The porter arrives at the guest's room within 10 minutes of check in.	Порт'є приходить до кімнати гостя упродовж 10 хв. з моменту поселення.

	STANDARDS — PORTERAGE:	ДОСТАВКА:
9	The employee must lightly knock on the door.	Працівник повинен легко постукувати у двері.
10	The employee greets the guest in a polite and friendly manner.	Працівник ввічливо і доброзичливо вітає працівника.
11	The employee use the guest's name at least once during the interaction.	Працівник звертається по імені до гостя принаймні один раз під час розмови.
12	The employee places the luggage on the luggage rack/bench.	Працівник кладе багаж на полицю/лавку для багажа.
13	Employee offers to hang the suit carrier/coat.	Працівник пропонує повісити костюм, пальто.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
14	Employees appears organized and work as a team.	Працівники організовані і зкориговано працюють.
15	The employee is dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник одягнений у чистий, випрасуваний, повний комплект уніформи.
16	Employee's shoes are of a corporate standard.	Взуття працівників корпоративного стандарту.
17	All employees wear name badges (if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
18	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
19	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник повинен підтримувати зоровий контакт із гостем.
20	The employee smiles and exhibits a friendly manner.	Працівник посміхається і проявляє доброзичливу манеру.
21	The employee has a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
22	Employee must respect guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час взаємодії з колегами працівник повинен з повагою відноситись до гостя.
23	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути уважний щоразу до потреб клієнта.

	STANDARDS — DEPARTURE :	ВІДПРАВЛЕННЯ:
1	Answer the telephone within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок повинна бути упродовж 3 дзвінків або 10 сек.
2	The employee answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the department.	Працівник відповідає на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/добрий день) і називає відділ.
3	Employee confirms number of luggage pieces.	Працівник підтверджує кількість складових багажу.
4	Did employee ascertain guest's name and use it at least once during the conversation?	Працівник з'ясовує ім'я гостя і звертається по імені принаймні один раз під час розмови.
5	Employee thanks the guest.	Працівник дякує гостю.
6	If there is a delay in luggage collection guest could be informed of the delay and new collection time.	Якщо, збір багажу затримується, про це інформують гостя і повідомляють йому новий час збору.
	STANDARDS — COLLECTION :	ЗБІР БАГАЖУ:
7	Luggage collects from room within 10 minutes of telephone request.	Багаж збирається з кімнати упродовж 10 хв. після телефонного розпорядження.
8	The employee must knock lightly on the door.	Працівник повинен легко постукувати у двері.
9	The employee greets the guest in a polite and friendly manner.	Працівник ввічливо і доброзичливо вітає гостя.
10	The employee use the guest's name at least once during the interaction.	Працівник звертається по імені гостя принаймні один раз під час розмови.
11	The employee enquires if the guest requires any transport.	Працівник запитує, чи необхідно гостю транспорт.
12	Employee thanks the guest.	Працівник дякує гостю.
	TRANSPORT:	ТРАНСПОРТ:
13	Employee automatically offers assistance in obtaining transport at the point of departure.	Працівник одразу пропонує гостю допомогу у наданні транспорту до місця відправлення.

	TRANSPORT:	ТРАНСПОРТ:
14	The employee packs the guest's luggage into the transport and confirms the number of luggage pieces at the point of departure.	Працівник складає багаж у транспорт і підтверджує кількість складових багажа на місці відправлення.
15	The employee offers car door assistance.	Працівник відкриває двері машини.
16	Employee must thank the guest and wish them a pleasant journey.	Працівник повинен подякувати гостю і побажати гарної подорожі.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
17	Employees appear organized and work as a team.	Працівники організовані і зкориговано працюють.
18	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, випрасуваний, повний комплект уніформи.
19	Employee's shoes are of a corporate standard.	Взуття працівників — корпоративного стандарту.
20	All employees wear name badges (if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
21	The employee smiles and exhibits a friendly manner.	Працівник посміхається і проявляє доброзичливу манеру.
22	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
23	Employee respects guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час взаємодії працівника з його колегами працівник поважає присутність гостя.
24	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути кожного разу уважний до потреб гостя.
	GUEST SERVICES	ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ
	STANDARDS — GUEST SERVICES	ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ
1	Answer the telephone must be within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок повинна бути упродовж 3 дзвінків або 10 сек.

	STANDARDS — GUEST SERVICES	ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ
2	The employee answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the department.	Працівник відповідає на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/добрий день) і називає відділ.
3	Employee ascertains guest's name and use throughout conversations (if known).	Працівник з'ясовує ім'я гостя і звертається по імені під час розмови (якщо ім'я відоме).
4	Guest does not left holding for more than 30 seconds on the telephone.	Працівник не залишає гостя на зв'язку більше 30 сек.
5	Before guest approached desk employee should acknowledge guest within 30 seconds.	Працівник повинен впізнати гостя протягом 30 сек. На підході гостя до рецепції.
6	Employee greets guest in a warm and friendly manner.	Працівник ввічливо і доброзичливо вітає гостя.
7	Employee must have immediate access to taxi service/car hire.	Працівник повинен мати негайний доступ до послуг таксі/найму машини.
8	Employee must be able to offer a restaurant recommendation.	Працівник повинен запропонувати ресторану.
9	Employee actively promotes hotel restaurant facilities.	Працівник активно пропонує послуги готельного ресторану.
10	The employee automatically offers to make any restaurant reservations on the guest's behalf.	Працівник одразу пропонує від імені гостя зробити будь-яке замовлення в ресторані.
11	The employee must be knowledgeable regarding nearby places of interest (i.e. theatre, tourist sights, sporting activities).	Працівник повинен бути обізнаним стосовно визначних місць розташованих поблизу готелю (такі як театри, туристичні місця, об'єкти спорту).
12	Employee has to be able to assist with onward travel arrangements (i.e. flights, taxi, boat).	Працівник повинен надати допомогу з підготовки подальшої туристичної подорожі (перельоти, таксі, поїздка на кораблі).
13	Concierge desk has an up to date supply of brochures.	На столі консьєржа повинні бути брошури.

	STANDARDS — GUEST SERVICES	ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ
14	The employee offers accurate directions with a complimentary map of surrounding area.	Працівник повинен пояснити точний маршрут території поблизу готелю з повною схемою.
15	All messages/faxes/requested items delivers within 15 minutes.	Усі повідомлення, факси, необхідні речі доставляються упродовж 15 хв.
16	All written information is clear, legible and presented on hotel paper.	Уся інформація подана записом повинна бути зрозумілою, чіткою і представлена на фірмовому папері готелю.
17	Employee makes every effort to assist the guest's requirements.	Працівник повинен докласти усіх зусиль, щоб надати допомогу згідно побажань клієнта.
18	All requests have to be met.	Усі побажання повинні бути задоволені.
19	The employee refrains from referring the guest to any other department.	Працівник утримується від скерування гостя до будь-яких інших відділів.
20	Employee maintains a neat and organized working area at all times.	Працівник постійно підтримує охайний і привабливий вигляд робочого місця.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
21	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, випрасуваний, повний комплект уніформи.
22	Employee's shoes are of a corporate standard.	Взуття працівників — корпоративного стандарту.
23	All employees wear name badges (if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
24	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
25	The employee maintains eye contact with the guest.	Працівник підтримує зоровий контакт з гостем.
26	The employee smiles and exhibits a friendly manner.	Працівник посміхається і проявляє ввічливість.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
27	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
28	Employee must respect guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час взаємодії працівника з співробітниками працівник повинен толерантно поводитись у присутності гостя.
	SWITCHBOARD	ТЕЛЕФОНІСТ
	STANDARDS -WAKE UP CALLS:	СТАНДАРТИ — РАНКОВІ ДЗВІНКИ:
1	The telephone must be answered within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок повинна бути упродовж 3 дзвінків або 10 сек.
2	The employee answers the phone with the appropriate greeting (good evening) and identify the department.	Працівник відповідає на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/добрий день) і називає відділ.
3	Employee use the guest's name at least once during the conversation.	Працівник звертається до гостя по імені принаймні один раз під час розмови.
4	Employee repeats back details (room/time) to ensure correct understanding.	Працівник повторює деталі (номер/місце), щоб впевнитись у достовірному розумінні.
5	The caller wish the guest a good night.	Телефоніст бажає гостю спокійної ночі.
6	The employee's speech must be clear and audible.	Мова працівника повинна бути зрозуміла.
7	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
8	The employee is polite, cordial and helpful whilst ascertaining information with regards to the wake up call.	Під час з'ясування інформації стосовно ранкового дзвінка працівник є ввічливим, щирим, люб'язним.

	STANDARDS — RECEIVING THE WAKE UP CALL:	СТАНДАРТИ РАНКОВОГО ДЗВІНКА:
9	The wake up call must be personalised (i.e. not recorded).	Ранковий дзвінок повинен бути персоналізований.
10	Wake up call receives within 5 minutes of requested time.	Ранковий дзвінок отримується в межах 5 хв. необхідного часу.
11	When receiving wake up call employee use appropriate greeting.	Під час ранкового дзвінка працівник використовує відповідне вітання.
12	When receiving wake up call employee use guest's name.	Під час ранкового дзвінка працівник звертається до гостя по імені.
13	When receiving wake up call employee announces time of day.	Під час ранкового дзвінка працівник називає час і дату.
BREAKFAST		СНІДАНОК
	STANDARDS — ARRIVAL/SEATING:	СТАНДАРТИ — ПРИБУТТЯ:
1	The guest must be greeted or acknowledged within 15 seconds upon entering the restaurant.	Гостя віпзнають і вітають упродовж 15 сек. перед тим як гість зайде до ресторану.
2	The guest must be greeted in a friendly and pleasant manner.	Гостя вітають у ввічливий і доброзичливий манері.
3	The host ascertains guest's name and use it during interactions.	Адміністратор цікавиться ім'ям гостя і звертається по імені під час розмови.
4	Host asks guest to follow him/her to the table.	Адміністратор просить гостя пройти слідом за ним до стола.
5	The host seats the guest within one minute of their arrival.	Адміністратор садить гостя за стіл упродовж хвилини з моменту його прибуття.
6	The host seats the guest at a fully laid table.	Адміністратор садить гостя за повністю накритий стіл.
7	Host offers chair assistance.	Адміністратор допомагає зі стільцем.

	STANDARDS — ARRIVAL/SEATING:	СТАНДАРТИ — ПРИБУТТЯ:
8	The host removes or add covers if necessary.	Адміністратор забирає або додає кришки якщо необхідно.
9	The host presents the menu.	Адміністратор дає меню.
10	Host offers orientation to breakfast procedure (i.e. if the guest should help themselves to the buffet).	Адміністратор орієнтує в процедурі сніданку (тобто, якщо гість самообслуговується в буфеті).
	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
11	The waiter must offer coffee or tea within three minutes of seating.	Офіціант повинен запропонувати каву або чай упродовж 3 хв. з моменту сидання гостей за стіл.
12	The waiter offers fruit juices within three minutes of seating.	Офіціант пропонує упродовж 3 хв. фруктовий сік.
13	Coffee/tea/juice serves within three minutes of order.	Кава/чай/сік подаються упродовж 3 хв. з моменту замовлення.
14	The waiter brings basket of pastries and leaves on the table (if included in the breakfast order).	Офіціант подає кошик із випічкою і залишає на столі (якщо входить в сніданок).
15	When taking the order the waiter exhibits a good working knowledge of the menu and its ingredients.	Під час прийому замовлення офіціант проявляє необхідні знання меню і його складових.
16	The waiter takes orders with ladies first.	Офіціант насамперед приймає замовлення у жінок.
17	The waiter maintains eye contact with the guest ordering.	Офіціант підтримує зоровий контакт під час здійснення замовлення.
18	The waiter must accommodate any reasonable off menu requests.	Працівник повинен виконати згідно можливості вимоги гостя стосовно меню.
19	The waiter obtains full and complete orders (i.e. accompaniments with cooked breakfast).	Офіціант отримує повне і завершене замовлення (тобто, додатково до приготованого сніданку).

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
20	The waiter would ascertain guest's toast preference, if toast requested.	Офіціант цікавиться побажаннями гостя стосовно тоста, якщо тост замовлений.
21	The waiter serves the breakfast order within 10 minutes of order.	Офіціант подає сніданок упродовж 10 хв. з моменту замовлення.
22	The waiter should advise guest if the plate is hot.	Якщо тарілка є гарячою, потрібно повідомити про це гостя.
23	The plate crest must be positioned in either the six o'clock or twelve position accordingly.	Малюнок (лого) на тарілці повинен бути розміщений у позиції або 6 година або 12 година відповідно.
24	The order must be correct and complete.	Замовлення повинне бути вірним і повним.
25	The waiter ascertains if the guest requires any condiments (i.e. brown sauce, ketchup, ground pepper etc.).	Офіціант цікавиться чи потрібно гостю приправи (соус, кетчуп, мелотий перець).
26	Condiments are served in appropriate containers (i.e. decanted from the bottle or miniatures, but not bottled).	Приправи подаються у відповідному посуді (перелиті з пляшки чи мініатюр, але не у пляшці).
27	Employee replaces cutlery as required.	Працівник розміщує столові прибори згідно необхідності.
28	Dishes must be cleared within 3 minutes of all guests finishing their meals.	Після обіду зі стола необхідно прибрати упродовж 3 хв.
29	Coffee/tea must be replenished as required.	Кава/чай доливаються, якщо необхідно.
30	Employee offers a clean cup with second coffee refill.	Працівник подає другий раз свіжу каву у чистій посудині.
31	An employee must visit the table to ascertain at any point if service is satisfactory.	Працівник повинен відвідувати столик для того, щоб дізнатись чи задоволені гості обслуговуванням.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
32	Waiter must clear ashtrays every time a guest extinguishes a cigarette.	Офіціант повинен замінювати попільничку кожного разу, як гість гасить сигарету.
33	Upon leaving the restaurant waiter must thank/acknowledge the guest.	Коли гість йде з ресторана, офіціант повинен подякувати.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — ВИСТАВЛЕННЯ РАХУНКУ:
34	Waiter must provide the bill within three minutes of request.	Офіціант повинен принести рахунок упродовж 3 хв. після того як гість попросив рахунок.
35	Employee presents the bill in a clean bill fold with hotel pen.	Працівник подає рахунок в чистому фолдері із ручкою готеля.
36	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути чітко деталізований і вірний.
37	The waiter collects payment promptly.	Офіціант одразу отримує оплату.
38	The waiter returns correct change.	Офіціант віддає правильно пороховану здачу.
39	If cash payment, waiter offers receipt automatically (i.e. bill displays settlement by cash).	Якщо розрахунок здійснюється готівкою, офіціант одразу видає квитанцію (рахунок відображає розрахунок готівкою).
40	If credit card payment employee verifies signature.	Якщо оплата здійснюється кредитною картою, офіціант перевіряє підпис.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
41	Employees must appear organized and work as a team.	Працівники організовані і зкориговано працюють.
42	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, випрасований і повний комплект уніформи.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
43	Employee's shoes must be of a corporate standard.	Взуття працівників повинно бути корпоративного стандарту.
44	All employees wear name badges (i.e. if applicable).	Усі працівники використовують ідентифікатори (якщо необхідно).
45	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
46	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник повинен підтримувати зоровий контакт із гостем.
47	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти ввічливу манеру.
48	Employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
49	Employee respects guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час розмови з колегою, працівник повинен з повагою відноситись до присутності гостя.
50	Employee is attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути уважний до потреб гостя кожного разу.
	PRODUCT — BUFFET (IF APPLICABLE):	ПРОДУКТ — ШВЕДЬКИЙ СТИЛ (ЯКЩО НЕОБХІДНО):
51	The buffet must be attractive in presentation.	Шведський стіл повинен виглядати привабливо.
52	Buffet must be clean and free of any debris (i.e. behind and on top).	Шведський стіл повинен бути чистим і прибраним (поряд столу і на столі).
53	Any unidentifiable food or beverage items must be clearly labelled.	Будь-які продукти фабричної упаковки або напої, повинні бути із чіткими етикетками.
54	Labels must be clean and uniform in appearance.	Фірмові етикетки повинні бути чистими і однакові на вигляд.
55	All dishes must be replenished as required.	Усі страви повинні бути розміщені згідно необхідності.

	PRODUCT — BUFFET (IF APPLICABLE):	ПРОДУКТ — ШВЕЦЬКИЙ СТИЛ (ЯКЩО НЕОБХІДНО):
56	The appropriate crockery must be available.	Відповідний посуд повинен бути присутній.
57	In the case of a hot buffet, warmed plates must be available.	Якщо на столі є гарячі страви, повинні бути теплі тарілки.
58	Serviettes must be provided for the warm plates.	Для теплового посуду повинні бути серветки.
59	The appropriate service utensils must be clean and available.	Усі відповідне прибори повинні бути чистими і доступними.
60	Cook should be present behind the buffet at all times.	Поряд зі столом постійно повинен бути присутній повар.
61	The cook has to be well informed of buffet items.	Повар повинен добре знати страви накритого столу.
62	In the case of hot foods the cook must present a clean warm plate with a serviette to the guest.	У випадку, якщо страви є гарячими, повар повинен надати гостю чистий теплий посуд із серветками.
63	Cook must inform guest if plate was hot.	Якщо тарілки є гарячі, повар повинен про це повідомити.
64	The cook must be neatly presented in a clean and complete uniform.	Кухар повинен виглядати охайно в чистому і повному комплекті уніформи.
	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
65	The menu must be clean and in good repair.	Меню повинне бути чистим і добре підготовленим.
66	The food must be presented in an appealing manner.	Їжу необхідно подавати у ввічливій (вишуканій) манері.
67	There must be a good selection of breakfast items available (i.e. fresh fruits, cereals, pastries, cold meats, egg dishes, etc.).	Повинен бути великий вибір страв на сніданок (свіжі овочі, злаки, холодні закуски, страви з яєць та ін.).
68	The food must directly resemble its description from the restaurant menu.	Страви повинні повністю відповідати їхньому опису в меню ресторану.

	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
69	The food must be fresh and of good flavour.	Їжа повинна бути свіжою і приємною на запах (смак).
70	Food must be served at the correct temperature.	Їжа повинна подаватись необхідної температури.
71	The texture and colour of the food must be acceptable.	Текстура та колір їжі повинні бути допустимі.
72	Portions must be of acceptable size.	Порції повинні бути стандартного сервірування.
73	The food might be cooked as requested.	Страва повинна бути приготовлена згідно технології.
74	Orange/grapefruit juices must be freshly squeezed.	Апельсиновий/грейфруктовий соки повинні бути свіжовитиснутими.
75	Coffee/tea must be hot and freshly brewed.	Кава та чай повинні бути гарячими і свіжозаварені.
	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
76	All tables in the restaurant must be consistently laid up.	Усі столи повинні бути накриті (розсервіровані) згідно вимог.
77	The table cloth must be clean, pressed and free of any stains/tears.	Скатертина повинна бути чиста, випрасована, без жодних плям та пошкоджень.
78	Correct cutlery must be used for its intended purpose and it must be clean and match in pattern.	Повинні використовуватись відповідні столові прибори згідно призначення; вони повинні бути чистими і відповідати дизайну.
79	Cutlery silver must be in the case of a formal restaurant and good quality stainless steel must be in the case of an informal restaurant.	Якщо ресторан офіційний, столові прибори повинні бути зі срібла, або з металу бездоганної якості у випадку неофіційного ресторану.
80	Crockery must be clean, unchipped and matching in pattern.	Посуд повинен бути чистий непошкоджений і відповідати дизайну.

	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
81	The glassware must be clean, unchipped and matching in pattern.	Скляний посуд повинен бути чистий, непошкоджений і відповідати дизайну.
82	Place mats must be clean and free of debris.	Покриття у ресторані повинне бути чисте і без сміття.
83	The butter must be rolled/cut, fresh and well presented.	Масло повинно бути порізане, свіже і гарно подане.
84	Butter dish must be full.	Посуд з маслом повинен бути наповнений.
85	The napkin must be clean, pressed and free of any stains/tears (ply and paper serviettes are not acceptable).	Серветки повинні бути чисті, випрасовані без жодних плям/дірок (паперові серветки не використовуються).
86	The salt and pepper cruets must be available, clean and full.	На столі повинен бути відповідний посуд зі сіллю та перцем, вони повинні бути чисті і наповнені.
87	The sugar selection must include white, brown and sweetener.	Вибір цукру повинен включати — білий, коричневий і замінник цукру.
88	In the case of sugar cubes sugar tongs/spoons must present.	Якщо цукор-рафінад, для нього повинні бути щипці/ложка.
89	There must be a minimum of three different preserves available on the table or at the buffet.	На шведському столі повинно бути принаймні 3 різних консерви.
	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF RESTAURANT:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН РЕСТОРАНУ:
90	Newspapers must be available at the entrance to the restaurant.	При вході до ресторана повинні бути газети.
91	The carpet/tiles must be free and clean of any stains or debris.	Килим/плитка повинні бути чисті, без плям та сміття.
92	All light fixtures must be fully illuminated.	Усі освітлювальні прилади повинні бути повністю освітлені.

	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF RESTAURANT:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН РЕСТОРАНУ:
93	All walls must be clean and free of any chips, scuffs or marks.	Усі стіни повинні бути чисті без будь-яких пошкоджень або забруднення.
94	All mirrors must be polished and free of any smudges.	Усі дзеркала повинні бути протертими без будь-яких плям.
95	All windows must be clean and free of any streaks or spots.	Усі вікна повинні бути чисті, без будь-якого забруднення.
96	All plant and floral decorations must be fresh.	Усі вазони та квіткові декорації повинні бути свіжі.
97	Side stations must be clean at all times.	Сервісні столи повинні бути чисті.
98	The table must be steady.	Усі столи повинні міцно стояти.
99	The table/chair legs must be free of any scuffs/scratches and match in colour.	Ніжки столів/крісел повинні бути без будь-яких пошкоджень і відповідати по кольору.
100	The chair's upholstery must be clean, matching and in good repair.	М'яке покриття на кріслах повинно бути чистим, підходити по дизайну і в доброму стані.
101	The restaurant must be at an ambient/comfortable temperature.	Температура в ресторані повинна бути комфортна/кімнатною.
102	Restaurant must be free of any noise/odour from the kitchen.	В ресторані не повинно бути шуму/сторонніх запахів з кухні.
	RESTAURANT	РЕСТОРАН
	STANDARDS — RESERVATIONS:	СТАНДАРТИ — РЕЗЕРВУВАННЯ:
1	The telephone must be answered within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок повинна бути упродовж 3 дзвінків або 10 сек.
2	The employee must answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the department.	Працівник повинен відповісти на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/доброго дня і назвати відділ).

	STANDARDS — RESERVATIONS:	СТАНДАРТИ — РЕЗЕРВУВАННЯ:
3	Employee must obtain the guest's name and use it at least once during the conversation.	Працівник дізнається ім'я гостя і використовує його принаймні один раз упродовж розмови.
4	Employee must obtain number of people dining.	Працівник повинен дізнатись кількість осіб на обід.
5	Employee must ascertain dining time.	Працівник повинен дізнатись час обіду.
6	Employee must obtain telephone/room number.	Працівник повинен дізнатись номер кімнати/телефону.
7	The employee must repeat and confirm the details.	Працівник повинен повторити і уточнити деталі.
8	The employee must thank the guest.	Працівник дякує гостю.
	STANDARDS — ARRIVAL/SEATING:	СТАНДАРТИ — ПРИБУТТЯ/РОЗСАДЖЕННЯ:
9	The guest must be greeted or acknowledged within 30 seconds upon entering the restaurant.	Працівник повинен впізнати і привітати гостя упродовж 30 сек. з моменту коли гість зайшов до ресторану.
10	The guest must greet in a friendly and pleasant manner.	Гостя вітають у ввічливій і доброзичливій манері.
11	The host must ascertain guest's name and use it during interactions.	Господар дізнається ім'я гостя і звертається по імені принаймні один раз упродовж розмови.
12	Host must ask guest to follow him/her to the table.	Господар пропонує гостю пройти за ним до стола.
13	The host must seat the guest within 1 minute of their arrival.	Адміністратор повинен посадити гостя упродовж одної хвилини з моменту прибуття.
14	The host must seat the guest at a fully laid table.	Адміністратор повинен посадити гостя за повністю сервірований стіл.

	STANDARDS — ARRIVAL/SEATING:	СТАНДАРТИ — ПРИБУТТЯ/РОЗСАДЖЕННЯ:
15	Host must offer chair assistance.	Адміністратор повинен допомогти з кріслом.
16	The host must remove covers if necessary.	Адміністратор повинен забрати кришки при необхідності.
17	The host must present the menu/wine list.	Адміністратор повинен представити меню/список вин.
18	Host must explain any specials of the day are applicable (i.e. soup, fish, etc.) or any items not available.	Адміністратор повинен назвати страви дня (суп, риба та ін.) або назвати ті страви у меню яких немає.
	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
19	A pre-meal drink must be offered within 5 minutes of seating.	Працівник повинен подати напої перед їжею упродовж 5 хв. з момента коли гості сіли за стіл.
20	The waiter approach and greet the guest within 10 minutes to take the food order.	Офіціант підходить і вітає гостя упродовж 10 хв. щоб отримати замовлення.
21	Waiter have to be able to answer any questions with regard to the menu and its ingredients.	Офіціант повинен відповісти на будь-яке запитання стосовно меню та його складових.
22	The waiter must take orders with ladies first.	Офіціант повинен спершу отримати замовлення у жінки.
23	The waiter must maintain eye contact with the guest ordering.	Офіціант повинен підтримувати зоровий контакт з гостем під час замовлення.
24	The waiter must accommodate any reasonable off menu requests.	Офіціант повинен задовольнити вимоги гостя стосовно меню.
25	The waiter must obtain full and complete orders (i.e. cooking instructions, accompaniments, etc.).	Офіціант повинен отримати повне та завершене замовлення (вказівки щодо приготування, доповнення та ін.).

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
26	The waiter must thank the guest.	Офіціант повинен подякувати гостю.
27	Waiter must take the wine/beverage order within 2 minutes of the food order.	Офіціант повинен взяти замовлення вина/напої упродовж 2 хв. після замовлення страв.
28	The employee must have good product knowledge with regard to the wines/beverages.	Працівник повинен бути добре обізнаним у продуктах, винах/напоях.
29	Was wine/beverage served within 5 minutes of ordering?	Вино/напої подаються упродовж 5 хв. після замовлення.
30	Bread/rolls and butter must be automatically served or equivalent (i.e. prawn crackers, olive oil etc.).	Хліб/випічка і масло та еквіваленти подаються одразу (креветкові пластівці, оливкова олія та ін.).
31	The waiter changes cutlery to accompany order.	Офіціант міняє столові прибори згідно замовлення.
32	The starter must be served within 15 minutes of order/	Початкові страви подаються упродовж 15 хв. з моменту замовлення.
33	The main course must be served within 20 minutes of starter being removed or within 30 minutes if no starter was ordered.	Основна страва подається упродовж 20 хв., якщо була закуска або протягом 30 хв., якщо закуска не замовлялась.
34	The correct starter/main course must be served to the appropriate guest without prompting.	Закуска/основні страви повинні подаватись відповідно до замовлення гостя без зволікання.
35	In the case of two people dining, dishes must be served to both guests at the same time.	Якщо обідають дві особи, страви повинні подаватись обом гостям одночасно.
36	The guest should be advised if the plate was hot.	Офіціант повинен попередити гостя якщо тарілка гаряча.
37	All plated items must be served with as little disruption to the guest as possible.	Офіціант повинен подати страву з кухні гостю з найменшими естетичними порушеннями.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
38	Plate crest must be positioned in either the six o'clock or twelve position accordingly.	Логотип готелю на тарілці повинен бути розміщений на рівні або 18:00 год. або на рівні 12:00 год. відповідно.
39	The order must be correct and complete.	Замовлення повинне бути вірним і повним.
40	All appropriate condiments must be automatically offered (i.e. mint sauce, horseradish, mustard, ketchup etc.).	Офіціант повинен одразу запропонувати приправи (м'ятний соус, хрін, гірчиця, кетчуп та ін.).
41	Condiments must be served in appropriate containers (i.e. decanted from the bottle).	Приправи подаються у відповідних посудинах (перелиті з пляшки).
42	Waiter must clear dishes within 3 minutes of all guests finishing their meals.	Офіціант повинен прибрати зі столу упродовж 3 хв. після споживання страви.
43	The waiter must remove side plate, side knife, butter and cruets on completion of main course.	Офіціант повинен перемістити в сторону тарілку ніж, масло і графіни після закінчення основних страв.
44	The waiter must crumb down the table (if appropriate).	Офіціант повинен змести крихти зі столу (якщо необхідно).
45	The waiter must automatically offer desserts.	Офіціант одразу пропонує десерт.
46	Dessert must be served within ten minutes of order being taken unless the employee informed the agent of an expected delay.	Десерт подається упродовж 10 хв. після замовлення, за винятком, якщо працівник не попередив офіціанта про очікувану затримку.
47	Waiter automatically offers coffee/tea.	Офіціант одразу пропонує каву/чай.
48	Waiter must clarify the guest's coffee/tea preference (i.e. cappuccino, espresso etc.).	Офіціант повинен з'ясувати побажання гостя стосовно кави/чаю (капучино, еспресо та ін.).

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
49	Coffee/tea must be served within 5 minutes of order or within 5 minutes of the dessert being cleared.	Кава/чай подаються упродовж 5 хв. після замовлення або 5 хв. після прибирання десерта.
50	The waiter offers to pour the coffee/tea.	Працівник пропонує налити каву/чай.
51	Waiter must offer milk/cream with the coffee/tea.	Офіціант повинен запропонувати до кави молоко/ вершки.
52	A selection of petit fours/mints/pastries must accompany the coffee/tea (or equivalent).	До кави повинен бути достатній вибір міні випічки/льодяників/кондитерських виробів (або еквіваленти).
53	Waiter must automatically offer coffee/tea refills.	Офіціант одразу пропонує долити каву/чай.
54	Waiter must clear ashtrays every time a guest extinguished a cigarette.	Офіціант повинен замінити попільничку кожного разу після того, коли гість гасить сигарету.
55	An employee must visit the table to ascertain at any point if service is satisfactory.	Офіціант повинен підійти до столу, щоб дізнатись чи задоволені гості обслуговуванням.
56	Waiter must thank/acknowledge the guest upon leaving the restaurant.	Офіціант повинен подякувати гостю, коли він покидає ресторан.
	STANDARDS — WINE/BEVERAGE SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ, ВИНО/НАПОЇ:
57	The waiter must present the wine to the guest.	Офіціант має презентувати вино гостю.
58	The waiter must open the wine in front of the guest.	Офіціант повинен відкорковувати вино напроти гостя.
59	The waiter must pour a small amount of wine for host to sample.	Офіціант повинен налити невелику кількість вина гостю, для дегустування.
60	The waiter must serve the wine — ladies first.	Офіціант повинен спершу налити вино жінці.

	STANDARDS — WINE/BEVERAGE SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУ- ВАННЯ, ВИНО/НАПОЇ:
61	The waiter must fill the glasses appropriately.	Офіціант повинен наповнити келих вином.
62	White wine must be served from an ice bucket.	Біле вино необхідно подавати з посуду для охолодження.
63	Red wine must be served at room temperature and white wine must be chilled.	Червоне вино необхідно подавати кімнатної температури, а біле вино — охолодженим.
64	The waiter must top up the glass as required.	Офіціант наповнює келих згідно необхідності.
65	In the case of a beverage, the drink must be correctly garnished.	У випадку напоїв, випивка повинна бути оформлена згідно норм.
66	The beverage must be poured in front of the guest in the case of canned, bottled or mixed drinks (i.e. not prepoured).	Напій наливається навпроти гостя якщо напій потрібно налити з графіна, пляшки та ін.
67	The waiter must handle glassware by the stem and base of glass at all times.	Офіціант повинен тримати бокал за ніжку або за основу.
68	Waiter must offer an additional beverage within 2 minutes of drink being empty.	Офіціант повинен запропонувати ще напій протягом 2 хв. після споживання напою.
	SALES:	ПРОДАЖ:
69	Waiter must automatically suggest a starter for each guest.	Офіціант повинен одразу кожному гостю запропонувати закуску.
70	Waiter automatically must suggest side orders (if applicable).	Офіціант повинен одразу запропонувати додаткове замовлення (у відповідності).
71	Waiter must up sell with wine order (i.e. recommend a wine to accompany the meal).	Офіціант повинен продовжувати продаж шляхом замовлення вина (пропонує вино до їжі).
72	Waiter automatically offers additional bottle of wine/water upon completion of the first.	Офіціант повинен одразу запропонувати додаткову пляшку вина/води після завершення першої.

	SALES:	ПРОДАЖ:
73	Waiter automatically must suggest mineral water with the meal.	Офіціант одразу пропонує мінеральну воду до їжі.
74	If no dessert was ordered, waiter must offer an alternative (i.e. sorbet/cheese course).	Якщо десерт не замовили, офіціант повинен запропонувати альтернативу (фруктове морозиво/сирні страви).
75	Waiter must suggest post-meal drinks/cigars.	Офіціант повинен запропонувати напої після страв/сигарети.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — ВИСТАВЛЕННЯ РАХУНКУ:
76	The bill must be provided within three minutes of request.	Офіціант повинен принести рахунок упродовж 3 хв. після запиту.
77	The bill must be presented in a clean bill fold/tray with hotel pen.	Рахунок повинен подаватись у чистому фолдері із ручкою готелю.
78	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути чітко деталізований.
79	Waiter must collect payment promptly.	Офіціант повинен одразу взяти платіж.
80	The waiter must return correct change.	Офіціант повинен дати вірну здачу.
81	If cash payment, receipt must be automatically offered (i.e. bill displays settlement by cash).	У випадку сплати готівкою, офіціант повинен одразу запропонувати квитанцію (рахунок відображає сплату готівкою).
82	If credit card payment employee must verify signature.	Якщо оплата здійснюється кредитною картою, офіціант перевіряє підпис.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
83	Employees must appear organized and work as a team.	Працівники організовані і зкориговано працюють.
84	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, поправлений, повний комплект уніформи.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
85	Employee's shoes are of a corporate standard.	Взуття працівників — корпоративного стандарту.
86	The employee wears a name badge (if applicable).	Працівник використовує ідентифікатор (якщо необхідно).
87	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
88	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник підтримує зоровий контакт із гостем.
89	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти доброзичливість.
90	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
91	Employee respects guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час розмови з колегою, працівник повинен з повагою відноситись до присутності гостя.
92	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен кожного разу бути уважним до потреб гостя.
	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
93	The menu/wine list must be clean, in good repair and presented in English as well as the local language.	Меню/перелік вин повинен бути чистим, добре підготовлений і представлений англійською і державною мовами.
94	The restaurant menu must offer a varied selection of dishes (i.e. starters, main courses and desserts).	Меню ресторана повинно пропонувати різний вибір страв (закуски, основні страви, десерти).
95	Two vegetarian options must be available.	Повинні бути два варіанти вегетаріанських страв.
96	The food must be presented in an appealing manner.	Їжа повинна бути представлена у привабливій формі.
97	The food must directly resemble its description from the restaurant menu.	Їжа повинна повністю відповідати її опису у меню ресторана.

	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
98	The food must be fresh and of good flavour.	Їжа повинна бути свіжою і приємною на запах (смак).
99	Food must be served at the correct temperature.	Їжа подається відповідної температури.
100	The texture and colour of the food must be acceptable.	Колір та склад їжі повинні бути прийнятні.
101	Portions must be of acceptable size.	Порції повинні бути прийнятно-го розміру.
102	The food must be cooked as requested.	Їжа повинна бути приготовлена згідно вимог.
103	Coffee/tea must be hot, fresh and appropriately brewed.	Кава/чай повинні бути гарячі, свіжі і відповідно подані.
	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
104	All tables in the restaurant must be consistently laid up.	Усі столи у ресторані повинні бути відповідно накриті.
105	The table cloth must be clean, pressed and free of any stains/tears.	Скатертина на столик повинна бути чиста, поправована, без жодних плям та пошкоджень.
106	Correct cutlery must be used for its intended purpose and it must be clean and matching in pattern.	Необхідно використовувати відповідні столові прибори згідно прямого призначення, вони повинні бути чисті і відповідати дизайну.
107	There must be cutlery silver in the case of a formal restaurant and good quality stainless steel in the case of an informal restaurant.	Якщо ресторан офіційний, столові прибори повинні бути срібними, або з металу бездоганної якості у випадку неофіційного ресторану.
108	Crockery/silverware must be clean, unchipped and matching in pattern.	Посуд/столове срібло повинні бути чисті, неостружені і підходити по дизайну.
109	The glassware must be clean, unchipped and matching in pattern.	Скляні прибори повинні бути чисті неостружені і підходити до дизайну.

	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
110	Ice bucket must be clean and polished.	Відерко для льоду повинне бути чисте і відполіроване.
111	The butter must be rolled/cut, fresh and well presented.	Масло повинно бути порізане, свіже і гарно подане.
112	Butter dish must be full.	Страви з масла повинні бути повні.
113	The napkin must be clean, pressed and free of any stains/tears (paper serviettes are not acceptable).	Серветки повинні бути чисті, поправовані без жодних плям/пошкоджень (паперові серветки не прийнятні).
114	The salt and pepper cruets must be available and clean and full.	Прибори із сіллю і перцем повинні бути чисті і повні.
115	Sugar selection must include sweetener, white and/or brown as required.	Вибір цукру повинен включати — білий, коричневий і заміник цукру.
116	In the case of sugar cubes sugar tongs/spoons must be present.	Якщо цукор-рафінад для нього повинні бути щипці/ложечка.
	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF RESTAURANT:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН РЕСТОРАНА:
117	The carpet/tiles must be free and clean of any stains or debris.	Килим/плитка повинні бути чисті, без будь-яких плям чи сміття.
118	All light fixtures must be fully illuminated.	Усі освітлювальні прилади повинні бути засвічені.
119	All walls must be clean and free of any chips, scuffs or marks.	Усі стіни повинні бути чисті, без жодних пошкоджень.
120	All mirrors must be polished and free of any smudges.	Усі дзеркала повинні бути протертими, без плям.
121	All windows must be clean and free of any streaks or spots.	Усі вікна повинні бути чисті.
122	All plant and floral decorations must be fresh.	Усі вазони та квіткові декорації повинні бути свіжі.

	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF RESTAURANT:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН РЕСТОРАНА:
123	Side stations must be clean at all times.	Сервісні столи повинні бути чисті.
124	The table must be steady.	Стіл повинен бути стійким.
125	The table/chair legs must be free of any scuffs/scratches and match in colour.	Ніжки столів/крісел повинні бути без будь-яких подряпин і підходити по кольору.
126	The chair's upholstery must be clean, matching and in good repair.	Оббивка на кріслах повинна бути чиста, в доброму стані.
127	The restaurant must be at an ambient/comfortable temperature.	У ресторані повинна бути кімнатна(комфортна) температура.
128	Restaurant must be free of any noise/odour from the kitchen.	В ресторані не повинно бути шуму/сторонніх запахів.
	LIGHT MEALS	ЛЕГКІ СТРАВИ
	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
1	Guest must be acknowledged within 1 minute of arrival.	Гостя впізнають упродовж однієї хвилини з моменту прибуття.
2	Employee must greet the guest in a polite and friendly manner.	Працівник ввічливо і доброзичливо вітає гостя.
3	Employee must present menus within 1 minute of request.	Працівник подає меню упродовж однієї хвилини після прохання гостя.
4	Employee explains any daily specials (i.e. soup of the day).	Працівник розповідає про страви дня (суп дня).
5	Employee must take the guest's drinks order within 3 minutes of seating.	Працівник повинен взяти замовлення напоїв упродовж 3 хв. під час розмови.
6	Drinks order must be served within 3 minutes of order.	Замовлення напоїв подається упродовж 3 хв. з моменту замовлення.
7	Drinks must be served and cleared using a tray.	Напої подаються і прибираються з використанням підноса.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
8	The drinks order must be correct.	Замовлення напоїв повинно бути вірним.
9	Drinks must be appropriately garnished.	Напої повинні бути відповідно оформленими.
10	The waiter must handle glassware by the stem and base of glass at all times.	Офіціант повинен тримати бокал за ніжку або за основу бокалу.
11	The beverage must be poured in front of the guest in the case of canned, bottled or mixed drinks (i.e. not pre-poured).	Напій наливається навпроти гостя, напій потрібно налити з графіна, пляшки та ін.
12	The waiter must take order with ladies first.	Офіціант повинен спершу взяти замовлення у жінки.
13	Waiter must maintain eye contact during order taking.	Офіціант повинен підтримувати зоровий контакт під час замовлення.
14	Employee must have good product knowledge with regard to the menu.	Працівник повинен добре знати продукти, що стосуються меню.
15	Waiter must obtain full and complete orders (i.e. cooking instructions, bread preference etc.).	Офіціант повинен взяти повне і завершене замовлення (інструкції з приготування, переваги стосовно хліба та ін.).
16	Waiter must bring appropriate cutlery as per order.	Офіціант приносить відповідний посуд на замовлення.
17	Light meal must be served within 15 minutes of order.	Легкі страви подаються упродовж 15 хв. з моменту замовлення.
18	All plated items must be served with as little disruption to the guest as possible.	Офіціант повинен принести страви з кухні гостю з найменшим естетичними відхиленнями.
19	The order must be correct and complete.	Замовлення повинно бути вірним і повним.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
20	All appropriate condiments must be automatically offered (i.e. ketchup, mayonnaise etc.).	Офіціант повинен одразу запропонувати усі відповідні приправи (кетчуп, майонез та ін.).
21	Condiments must be served in appropriate containers (i.e. decanted from the bottle or miniature form).	Приправи повинні подаватись у відповідному посуді (перелиті з пляшки чи з мініатюри).
22	Waiter must offer additional drinks within 2 minutes of drink being empty.	Після споживання напою, офіціант повинен запропонувати його додатково.
23	Dishes must be cleared within 3 minutes of all guests finishing their meals.	Після того як усі гості спожили їжу, офіціант повинен прибрати зі столу упродовж 3 хв.
24	The waiter must automatically offer desserts.	Офіціант повинен одразу запропонувати десерт.
25	Dessert must be served within 10 minutes of order being taken.	Десерт подається упродовж 10 хв. після замовлення.
26	Waiter must automatically offer coffee/tea.	Офіціант одразу пропонує каву/чай.
27	Waiter clarifies the guest's coffee/tea preference (i.e. cappuccino, espresso etc.).	Офіціант вивчає переваги гостя щодо кави/чаю (капучіно, еспресо та ін.).
28	Coffee/tea must be served within 5 minutes of order or within 5 minutes of the dessert being cleared.	Кава/чай подаються упродовж 5 хв. після замовлення або протягом 5 хв. після того, як прибрали десерт.
29	The waiter must offer to pour the coffee/tea.	Офіціант повинен запропонувати налити каву/чай.
30	Milk/cream must be offered with the coffee/tea.	Офіціант повинен запропонувати молоко/вершки до кави.
31	Sugar selection must include sweetener, white and/or brown as required.	Вибір цукру повинен включати — білий, коричневий і замінник цукру.
32	In the case of sugar cubes sugar tongs/spoons must be present.	Якщо цукор-рафінад для нього повинні бути щипці/ложечка.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
33	Waiter must replace ashtray after each cigarette was extinguished.	Офіціант повинен замінити попільничку щораз як гість гасить сигарету.
34	An employee must visit the table to ascertain at any point if service was satisfactory.	Працівник повинен відвідувати стіл, щоб дізнатись чи відмінне обслуговування.
35	Employee must thank/acknowledge the guest upon leaving the restaurant.	Працівник повинен подякувати/впізнати гостя, коли він покидає ресторан.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — ВИСТАВЛЕННЯ РАХУНКУ:
36	The bill must be provided within three minutes of request.	Рахунок надається упродовж 3 хв. після прохання гостя.
37	The bill must be presented in a clean bill fold/tray with hotel pen.	Рахунок подається у чистому фолдері/на підносі разом з ручкою.
38	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути вірний і чітко деталізований.
39	Waiter must collect payment promptly.	Офіціант одразу бере платіж.
40	The waiter must return correct change.	Офіціант повинен правильно дати решту.
41	If cash payment, employee must automatically offer receipt (i.e. bill displays settlement by cash).	Якщо розраховуються готівкою, офіціант одразу видає квитанцію (рахунок відображає сплату готівкою).
42	If credit card payment employee must verify signature.	Якщо сплата здійснюється кредитною картою, працівник уточнює підпис.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
43	Employees appear organized and work as a team.	Працівники організовані і скориговано працюють.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
44	The employee dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник одягнений у чистий, поправлений і повний комплект уніформи.
45	Employee's shoes must be of a corporate standard.	Взуття працівників повинне бути корпоративного стандарту.
46	The employee must wear a name badge (if applicable).	Працівники повинні використовувати ідентифікатор (якщо необхідно).
47	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянутий.
48	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник підтримує зоровий контакт із гостем.
49	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти доброзичливість.
50	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
51	Employee must respect guest's presence when interacting with other colleagues.	Під час розмови з колегою, працівник повинен з повагою відноситись до присутності гостя.
52	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен кожного разу бути уважним до потреб гостя.
	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
53	The menu must be clean and in good repair.	Меню повинно бути чистим і добре підготовленим.
54	The menu must be varied in content.	Зміст меню повинен бути різноманітним.
55	Two vegetarian options must be available.	В меню повинні бути дві вегетаріанські страви.
56	The food must be presented in an appealing manner.	Страва повинна бути ввічливо подана.

	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА ЇЖА:
57	The food must directly resemble its description from the restaurant menu.	Страви повинні повністю відповідати їхньому опису в меню ресторана.
58	The food must be fresh and of good flavour.	Їжа повинна бути свіжа і приємна на запах (смак).
59	Food must be served at the correct temperature.	Страви подаються відповідної температури.
60	The texture and colour of the food must be acceptable.	Склад та колір страви повинен бути прийнятний.
61	Portions must be of acceptable size.	Порції повинні бути прийнятного розміра.
62	The food must be cooked as requested.	Їжа повинна бути приготовлена за вимогами.
63	Coffee/tea must be hot, fresh and appropriately brewed.	Кава/чай повинні бути гарячі, свіжі і подані відповідно.
	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
64	All tables must be consistently laid up in the lounge/restaurant.	Усі столи у фойє та ресторані повинні бути послідовно накриті.
65	Place mat/table cloth must be clean and free of debris.	Покриття у ресторані/скатертини повинні бути чистими, без сміття.
66	Correct cutlery must be used for its intended purpose and it must be clean and matching in pattern.	Необхідно використовувати відповідні столові прибори для їхнього прямого призначення. Вони повинні бути чисті і підходити по дизайну.
67	Crockery must be clean, free of chips and match in pattern.	Посуд повинен бути чистий непошкоджений і відповідати по дизайну.
68	The glassware must be clean, unchipped and matched in pattern.	Скляний посуд повинен бути чистий, непошкоджений і відповідати по дизайну.

	PRODUCT — TABLE LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ СТОЛІВ:
69	The napkin must be clean, pressed and free of any stains/tears (ply napkins acceptable, paper serviettes are not).	Серветки повинні бути чисті, по-прасовані без жодних плям/пошкоджень (паперові серветки не прийнятні).
70	The salt and pepper cruets must be provided. It must be clean and full (if applicable to meal).	На столі повинен бути посуд зі сіллю та перцем, вони повинні бути чисті і наповнені.
	PRODUCT — PHYSICAL CONDI- TION OF VENUE:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН ПРИМІЩЕННЯ:
71	The carpet/tiles must be free and clean of any stains or debris.	Килим/плитка повинні бути чисті від будь-яких плям чи сміття.
72	All light fixtures must be fully illuminated.	Усі освітлювальні прилади повинні світитись.
73	All walls must be clean and free of any chips, scuffs or marks.	Усі стіни повинні бути чисті, без жодних пошкоджень.
74	All mirrors must be polished and free of any smudges.	Усі дзеркала повинні бути протер-тими, без плям.
75	All windows must be clean and free of any streaks or spots.	Усі вікна повинні бути чисті, без плям.
76	All plant and floral decorations must be fresh.	Усі вазони та квіткові декорації повинні бути свіжі.
77	The lounge must be at an ambi-ent/comfortable temperature.	Температура в фойє повинна бути комфортною(кімнатною).
78	The table must be steady.	Стіл повинен бути стійким.
79	The table/chair legs must be free of any scuffs/scratches and match- ing in colour.	Ніжки столів/крісел повинні бути без будь-яких пошкоджень і від-повідати по кольору.
80	The chair's upholstery must be clean, matching and in good re- pair.	Оббивка на кріслах повинна бути чиста, у доброму стані.

	DRINKS SERVICE	ОБСЛУГОВУВАННЯ ВИПИВКОЮ:
	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
1	Guest must be acknowledged within 1 minute of arrival.	Гостя впізнають упродовж однієї хвилини з моменту прибуття.
2	Employee must greet guest in a pleasant and friendly manner.	Працівник повинен ввічливо і доброзичливо привітати гостя.
3	The drinks order must be taken within 3 minutes of seating.	Офіціант повинен взяти замовлення випивки упродовж 3 хв. розмови.
4	The employee must show good product knowledge when taking the order.	Працівник повинен проявити знання продукту під час здійснення замовлення.
5	Waiter must take orders with ladies first.	Офіціант спершу повинен взяти замовлення у жінки.
6	The waiter must ask if guest would like ice in his drink (if applicable).	Офіціант повинен запитати гостя чи не бажає гість льоду у свій напій (якщо підходить).
7	Waiter must maintain eye contact during order taking.	Офіціант повинен підтримувати зоровий контакт під час здійснення замовлення.
8	Waiter must ascertain if guest was eating within the hotel and offer menus (if applicable).	Офіціант повинен дізнатись чи не харчувався гість у ресторані готелю і запропонувати меню (якщо потрібно).
9	The drinks must be served within 5 minutes of order.	Випивка подається упродовж 5 хв. з моменту замовлення.
10	All drinks must be served from a tray.	Усі напої подаються з підноса.
11	If wine by the glass is ordered, the waiter must present the bottle to the guest and pour directly from the bottle.	Якщо замовили вино на розлив, офіціант повинен представити гостю пляшку і налити прямо з пляшки.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
12	Waiter must handle glass from stem or base at all times.	Офіціант завжди повинен тримати бокал за ніжку або за основу бокала.
13	Did waiter supply and place drinks on coaster?	Офіціант повинен принести випивку і розмістити її на підставці.
14	The drinks order must be correct.	Замовлення повинно бути вірним.
15	The beverage must be poured in front of the guest in the case of canned, bottled or mixed drinks (i.e. not pre-poured).	Офіціант повинен наливати напій напроти гостя у випадку, якщо напій подається з графіна, бокала тощо.
16	The drinks must be served in the correct glassware.	Напої повинні подаватись у відповідному скляному посуді.
17	Glasses must be clean, polished and free of any cracks or chips.	Скляний посуд повинен бути чистим, натертий, без будь яких пошкоджень.
18	Garnishes must be fresh and appropriate.	Гарнір повинен бути свіжим і відповідним.
19	The drink must be appropriately chilled (if applicable).	Напій повинен бути відповідно охолоджений (якщо необхідно).
20	In the case of a mixed drink, a stir stick must be provided.	У випадку змішаних напоїв необхідно додати паличку для розмішування.
21	Waiter must automatically offer snacks.	Офіціант повинен одразу запропонувати закуску.
22	The snack bowl/plate must be full.	Миска/чаша з закусками повинна бути повна.
23	Waiter must supply serviettes with the snacks/drinks.	Офіціант повинен принести серветки з закускою/напоями.
24	The snacks must be fresh.	Закуска повинна бути свіжою.
25	In the case of shelled nuts or olives, a pit bowl must be provided.	Якщо горішки із шкарлупкою або маслини на закуску, необхідно подати чашу для кісточки.

	STANDARDS — SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
26	Vacated tables must be promptly cleared.	Вільні столики повинні бути одразу прибрані.
27	All drinks must be cleared using a tray.	Усі напої прибираються зі столу за допомогою підносу.
28	Waiter must offer an additional drink within 2 minutes of glass being empty.	Після того як напій допили, офіціант повинен додатково запропонувати випивку упродовж 2 хв.
29	A barman or waiter must be visible at all times.	Бармен чи офіціант повинен постійно бути на виду.
30	Waiter must replace ashtray after each cigarette was extinguished.	Офіціант повинен замінити попільничку після кожної погашеної сигарети.
31	The waiter must thank/acknowledge the guest upon leaving the bar.	Офіціант повинен подякувати/впізнати гостя коли він покидає бар.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — ВИСТАВЛЕННЯ РАХУНКУ:
32	Waiter must provide the bill within three minutes of request.	Офіціант повинен принести рахунок упродовж 3 хв. після того, як гість попросив рахунок.
33	Waiter must present the bill in a clean bill fold/tray with hotel pen.	Офіціант повинен дати рахунок у чистому фолдері/на підносі з ручкою готелю.
34	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути чітко деталізований і вірним.
35	Waiter must collect payment promptly.	Офіціант повинен одразу взяти платіж.
36	The waiter must return correct change.	Офіціант повинен дати правильно решту.
37	If cash payment, waiter must automatically offer receipt (i.e. bill displays settlement by cash).	У разі сплати готівкою офіціант повинен одразу запропонувати квитанцію (рахунок відображає сплату готівкою).

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
38	Employees must appear organized and work as a team.	Працівники організовані і скориговано працюють.
39	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник одягнений у чистий, поправлений і повний комплект уніформи.
40	Employee's shoes must be of a corporate standard.	Взуття працівників повинно відповідати корпоративному стандарту.
41	The employee must wear a name badge (if applicable).	Працівник повинен використовувати ідентифікатор (якщо необхідно).
42	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянений.
43	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник повинен підтримувати зоровий контакт з гостем.
44	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти доброзичливість.
45	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
46	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути уважним до потреб гостя.
	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF BAR/LOUNGE:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН БАРУ/ФОЙЄ:
47	Tables in the bar must be consistently laid.	Столи у барі повинні бути розставлені у послідовності.
48	The carpet/tiles free and clean of any stains or debris?	Килим/плитка повинні бути чисті, без жодних плям чи сміття.
49	Were all light fixtures fully illuminated?	Усі освітлювальні прилади повинні бути повністю ілюміновані.
50	Were all walls clean and free of any chips, scuffs or marks?	Усі стіни повинні бути чисті без жодних пошкоджень.
51	Were all mirrors polished and free of any smudges?	Усі дзеркала повинні бути наpolіровані без жодних плям.

	PRODUCT — PHYSICAL CONDITION OF BAR/LOUNGE:	ПРОДУКТ — ФІЗИЧНИЙ СТАН БАРУ/ФОЙЄ:
52	Were all windows clean and free of any streaks or spots?	Усі вікна повинні бути чисті і без жодних пошкоджень і плям.
53	Were all plant and floral decorations fresh?	Усі вазони і квіткові декорації повинні бути свіжі.
54	Were ample ashtrays available?	Попільниць повинно бути достатньо.
55	If a bar list was provided, was it clean and in good repair?	Якщо є список випивки, він повинен бути чистим і в належному стані.
56	Was the table steady?	Стіл повинен бути стійким.
57	Were the table/chair legs free of any scuffs/scratches and matching in colour	Ніжки стола/крісла повинні бути без жодних подряпин і підходити по кольору.
58	Was the chair's upholstery clean, matching and in good repair?	Оббивка крісел повинна бути чистою, підходити по дизайну і в доброму стані.
59	Was the bar counter clean, dry and free of any debris?	Барна стійка повинна бути чиста і без жодних плям.
60	Were all brand bottles prominently displayed, free of any dust with labels facing forward?	Усі марки пляшок повинні бути помітно виставлені, пляшки повинні бути без пороху і з етикеткою повернутою наперед.
61	The lounge/bar must be at an ambient/comfortable temperature.	У фойє/барі температура навколишнього повітря повинна бути комфортною.
62	Appropriate music must play at a pleasant level.	Відповідна музика повинна створюватись на приємному тембрі.
	IN ROOM DINING	ОБІД У КІМНАТІ
	STANDARDS — ORDER TAKING:	СТАНДАРТ — ЗДІЙСНЕННЯ ЗАМОВЛЕННЯ:
1	The telephone must be answered within 3 rings or 10 seconds.	Працівник повинен відповісти на телефонний дзвінок упродовж 3 дзвінків або 10 сек.

	STANDARDS — ORDER TAKING:	СТАНДАРТ — ЗДІЙСНЕННЯ ЗАМОВЛЕННЯ:
2	The employee must answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the department.	Працівник повинен відповісти на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/доброго дня) і називаючи відділ.
3	If caller was put on hold it shouldn't exceed 30 seconds.	Якщо особу, яка телефонує просять почекати, це не повинно тривати більше 30 сек.
4	The employee must ascertain the guest's name, and use it at least once during the conversation.	Працівник повинен дізнатись ім'я гостя і звертатися по імені принаймні один раз під час розмови.
5	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
6	The background must be free of any noise or any disturbances.	На території бекофісу не повинно бути зайвого шуму.
7	The employee must speak in a clear and pleasant manner.	Працівник повинен говорити зрозуміло і ввічливо.
8	The employee must be able to answer any questions with regards to the menu.	Працівник повинен могли відповісти на будь-яке запитання стосовно меню.
9	The employee must obtain a full and complete order (i.e. cooking instructions, bread preference etc.).	Офіціант повинен взяти повне і завершене замовлення (інструкції з приготування, переваги стосовно хліба).
10	The employee must accommodate any off menu requests.	Працівник повинен виконати будь-яке замовлення меню.
11	If dessert ordered, the employee must offer the guest the option of serving it upon completion of the main course.	Якщо гість замовив десерт, працівник пропонує гостю на вибір сервірування відповідно до складу основної страви.
12	The employee must repeat the order either during or at the end of the call.	Працівник повторює замовлення упродовж здійснення замовлення або наприкінці розмови по телефону.

	STANDARDS — ORDER TAKING:	СТАНДАРТ — ЗДІЙСНЕННЯ ЗАМОВЛЕННЯ:
13	The employee must advise delivery time.	Працівник повинен повідомити час доставки.
14	The employee must thank the guest.	Працівник повинен подякувати гостю.
	SALES:	ПРОДАЖ:
15	Order taker must suggest starter.	Особа, яка приймає замовлення повинна запропонувати холодну закуску.
16	Order taker must suggest side orders (if applicable).	Особа, яка приймає замовлення повинна запропонувати додаткові страви (якщо підходять).
17	Order taker must automatically offer drinks with the meal.	Особа, яка приймає замовлення повинна одразу запропонувати напої до їжі.
18	Order taker must have good product knowledge with regards to wine.	Особа, яка приймає замовлення повинна добре знати вина.
19	Order taker must suggest dessert with the meal.	Особа, яка отримує замовлення повинна запропонувати десерт до їжі.
20	The order taker must suggest coffee/tea with the meal.	Особа, яка отримує замовлення повинна запропонувати каву/чай до їжі.
	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — СЕРВІС:
21	Was the order served in the standard times:-	Замовлення необхідно виконувати упродовж стандартного часу:
	<i>Breakfast order card — within 5 minutes of requested time</i>	<i>Замовлення сніданку — упродовж 5 хв. з моменту поступлення від гостя</i>
	<i>Breakfast — 25 minutes</i>	<i>Сніданок — 25 хв.</i>
	<i>Snack — 25 minutes</i>	<i>Закуска — 25 хв.</i>
	<i>Lunch/Dinner — 30 minutes</i>	<i>Обід — 30 хв.</i>

	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — СЕРВІС:
22	The employee must either ring the bell or knock lightly on the door (i.e. not automatically let himself into the room).	Працівник повинен подзвонити або легко постукати у двері (ввійти у кімнату не одразу).
23	The employee must greet the guest in a polite and friendly manner.	Працівник повинен ввічливо і доброзичливо привітати гостя.
24	The employee must use the guest's name at least once during the interaction.	Працівник повинен принаймні один раз звернутись до гостя по імені під час спілкування.
25	If there is a newspaper on the door the employee must bring it in with the tray.	Якщо на дверях є газета, працівник повинен принести її до кімнати разом з підносом.
26	The employee must ask where the guest would like the tray/trolley to be placed.	Працівник повинен запитати гостя про розміщення підноса/столика на колесах.
27	In the case of a trolley the employee must open leaves and secure.	Якщо страва подається на візку, офіціант повинен привезти його в робоче положення і поставити у нерухомий стан.
28	The employee must set the table.	Працівник повинен поставити стіл.
29	The employee must position the chairs accordingly.	Працівник повинен відповідно розмістити крісла.
30	The employee must offer to remove hot food from the cabinet and if so was the flame extinguished.	При подачі гарячої страви працівник повинен запропонувати гостю відкрити страву. У випадку приготування страви на вогні, погасити полум'я.
31	Employee must remove cloches.	Працівник повинен забрати крихти.
32	The employee must advise guest that the plate is hot (if required).	Працівник повинен повідомити гостя, що тарілки гарячі.
33	The employee must offer to pour the beverages.	Працівник повинен запропонувати налити напої.

	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — СЕРВІС:
34	The employee must explain the various condiments with the meal (if unidentifiable).	Працівник повинен пояснити про використання приправ до їжі (якщо невідомі).
35	In the case of a breakfast order, the employee must offer to open the curtains.	У випадку сніданка, працівник повинен запропонувати відкрити гардини.
36	The order must correct and complete.	Замовлення повинно бути вірним і повним.
37	The employee must inform the guest of tray/trolley collection procedures (not applicable if trolley removal card present).	Офіціанти повинні проінформувати гостя про процедуру повернення візка.
38	The employee must thank the guest.	Працівник повинен подякувати гостю.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — РАХУНОК:
39	The bill must be presented in a clean bill fold/tray with hotel pen.	Офіціант повинен принести рахунок у чистому фолдері/на підносі з ручкою готелю.
40	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути чітко деталізований і вірний.
41	The employee must ask the guest for a signature.	Працівник повинен попросити гостя поставити підпис.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
42	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, поправований і повний комплект уніформи.
43	Employee's shoes must be of a corporate standard.	Взуття працівників повинне бути корпоративного стандарту.
44	The employee must wear a name badge (if applicable).	Працівник повинен використовувати ідентифікатор особи.
45	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянений.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
46	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник повинен підтримувати зоровий контакт з гостем.
47	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти доброзичливість.
48	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
49	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути уважним до потреб гостя щоразу.
	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА СТРАВИ:
50	The room service menu must be clean and in good repair.	Меню обслуговування в номері повинно бути чисте і в належному стані.
51	Two vegetarian options must be available.	В меню повинно бути дві вегетаріанські страви.
52	Waiter must present the food in an appealing manner.	Офіціант повинен подати їжу у відповідній манері.
53	The food must directly resemble its description from the menu.	Страви повинні повністю відповідати їхньому опису в меню.
54	The food must be fresh and of good flavour.	Їжа повинна бути свіжа і приємна на запах.
55	Food must be served at the correct temperature.	Їжа повинна подаватись необхідної температури.
56	The texture and colour of the food must be acceptable.	Їжа повинна мати прийнятний склад та колір.
57	Portions must be of acceptable size.	Порції повинні бути прийнятного розміру.
58	The food must be cooked as requested.	Їжа повинна бути приготована згідно замовлення.
59	Coffee/tea must be hot and fresh.	Кава/чай повинні бути гарячі.

	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА СТРАВИ:
60	Waiter must offer milk/cream with the coffee/tea.	Офіціант повинен запропонувати молоко/вершки до кави.
61	Juices must be freshly squeezed.	Соки повинні бути свіжовитиснені.
62	Fresh rolls/bread must accompany the meal (if applicable).	До їжі повинні подаватись свіжі булочки/хліб (якщо необхідно).
	PRODUCT — TRAY/TROLLEY LAYOUT:	ПРОДУКТ — ВИСТАВЛЕННЯ З ПІДНОСА/СТОЛИКА:
63	The room service tray/trolley must be clean and in good repair.	Піднос/столік на колесах повинні бути чисті і в доброму стані в обслуговуванні кімнат.
64	The tray/trolley cover must be clean, pressed and free of any stains/tears.	Скатертина підноса/стіл на колесах повинні бути чистими, попрасована без жодних плям/пошкоджень.
65	Correct cutlery must be used for its intended purpose and it must be clean and matching in pattern.	Повинен використовуватись відповідний посуд для його прямого призначення. Він повинен бути чистим і відповідного дизайну.
66	Silver cutlery must be used.	Повинні використовуватись срібні столові прибори.
67	Crockery/silverware must be used for its intended purpose and it must be clean, free of chips and matching in pattern.	Посуд/столове срібло повинні використовуватись для їх прямого призначення. Посуд повинен бути чистий, без жодних тріщин і підходити по дизайну.
68	The glassware must be clean, unchipped and matching in pattern.	Скляний посуд повинен бути чистий, непошкоджений і підходити по дизайну.
69	All the drinks must be covered with stancaps.	Всі напої повинні накриватись фірмовими кришечками.
70	A vase and fresh flower must accompany the meal.	Разом зі стравою повинні бути ваза і свіжі квіти.

	PRODUCT — TRAY/TROLLEY LAYOUT:	ПРОДУКТ — ВИСТАВЛЕННЯ З ПІДНОСА/СТОЛИКА:
71	A cloche must be used to cover hot food.	Гаряча їжа повинна бути накрита кришкою.
72	The cloche must be clean, polished and in good repair.	Кришки повинні бути чисті і в належному стані.
73	A full dish of butter must accompany the food order.	До замовленої їжі повинна бути повна посуда з маслом.
74	The butter rolled/cut must be fresh and well presented.	Масло повинне бути порізане, свіже і гарно подане.
75	Condiments must be served with the meal and decanted into the appropriate dishes or in miniature form.	До страви подаються приправи перелиті у відповідний посуд або в маленькі форми.
76	The napkin must be clean, pressed and free of any stains/tears (paper serviettes are not acceptable).	Серветки повинні бути чисті, попрасовані без жодних плям/пошкоджень (паперові серветки не використовуються).
77	The salt and pepper cruets must be provided and if so were they clean and full.	Повинні бути повні і чисті посудини із сіллю і перцем.
78	All the drinks must be appropriately garnished.	Усі напої повинні бути відповідно гарніровані.
79	All the food must be free of any plastic/paper/foil wrapping.	Уся їжа повинна бути без жодної пластикової/паперової обгортки чи фольги.
80	Sugar selection must include sweetener, white and/or brown as required.	Вибір цукру повинен включати білий, коричневий цукор і замінник цукру, відповідно до попиту.
81	In the case of sugar cubes sugar tongs/spoons must be present.	Якщо цукор-рафінад, повинні бути щипці/ложечки для цукру.
82	In the case of breakfast there must be a minimum of three different preserves available (honey is acceptable).	На сніданок повинно бути принаймні три різні консерви (допускається мед).

	STANDARDS — ORDER TAKING:	СТАНДАРТИ — ПРИЙОМ ЗАМОВЛЕННЯ:
1	The telephone must be answered within 3 rings or 10 seconds.	Відповідь на телефонний дзвінок повинна бути упродовж 3 дзвінків або 10 сек.
2	The employee must answer the phone with the appropriate greeting (good morning/afternoon) and identify the department.	Працівник повинен відповісти на телефонний дзвінок з відповідним вітанням (доброго ранку/доброго дня) і називаючи відділ.
3	If caller is put on hold did it shouldn't exceed 30 seconds.	Якщо особу, яка телефонує просять почекати, це не повинно тривати більше 30 сек.
4	The employee must ascertain the guest's name, and use it at least once during the conversation.	Працівник повинен дізнатись ім'я гостя і звертатись по імені принаймні один раз під час розмови.
5	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
6	The background must be free of any noise or any disturbances.	На території бекофісу не повинно бути зайвого шуму.
7	The employee must speak in a clear and pleasant manner.	Працівник повинен розмовляти зрозуміло і ввічливо.
8	The employee must be able to answer any questions with regards to the menu.	Працівник повинен могли відповісти на будь-яке запитання щодо меню.
9	The employee must obtain a full and complete order (i.e. cooking instructions, bread preference etc.).	Працівник повинен отримати повне і завершене меню (інструкції з приготування, переваги щодо хліба).
10	The employee must accommodate any off menu requests.	Працівник повинен виконати будь-яке замовлення меню.
11	If dessert ordered, the employee must offer the guest the option of serving it upon completion of the main course.	Якщо гість замовив десерт, працівник пропонує гостю варіант подачі цього десерту після головної страви або перед головною стравою.

	STANDARDS — ORDER TAKING:	СТАНДАРТИ — ПРИЙОМ ЗАМОВЛЕННЯ:
12	The employee must repeat the order either during or at the end of the call.	Працівник повинен повторити замовлення під час здійснення замовлення, або наприкінці телефонної розмови.
13	The employee must advise delivery time.	Працівник повинен повідомити час доставки.
14	The employee must thank the guest.	Працівник повинен подякувати гостю.
	SALES:	ПРОДАЖ:
15	Order taker must suggest starter.	Особі, яка отримує замовлення необхідно запропонувати холодну закуску.
16	Order taker must suggest side orders (if applicable).	Особі, яка отримує замовлення необхідно запропонувати додаткове замовлення (якщо підходить).
17	Order taker must automatically offer drinks with the meal.	Особі, яка отримує замовлення необхідно одразу запропонувати напої до їжі.
18	Order taker must have good product knowledge with regards to wine.	Особі, яка отримує замовлення необхідно добре знати продукти, зокрема вина.
19	Order taker must suggest dessert with the meal.	Особі, яка отримує замовлення необхідно запропонувати десерт до їжі.
20	Did the order taker suggest coffee/tea with the meal?	Особі, яка отримує замовлення пропонується кава/чай до їжі.
	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
21	Was the order served in the standard times:-	Замовлення повинно виконуватись упродовж стандартного часу:
	<i>Breakfast order card — within 5 minutes of requested time</i>	<i>Замовлення сніданку — упродовж 5 хв. з моменту поступлення від гостя</i>

	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
	<i>Breakfast — 25 minutes</i>	<i>Сніданок — 25 хв.</i>
	<i>Snack — 25 minutes</i>	<i>Закуска — 25 хв.</i>
	<i>Lunch/Dinner — 30 minutes</i>	<i>Обід — 30 хв.</i>
22	The employee must either ring the bell or knock lightly on the door (i.e. not automatically let himself into the room).	Працівник повинен подзвонити у дзвінок або легко постукати у двері (ввійти у кімнату не одразу).
23	The employee must greet the guest in a polite and friendly manner.	Працівник повинен ввічливо і доброзичливо привітати гостя.
24	The employee must use the guest's name at least once during the interaction.	Працівник повинен принаймні один раз звертатися до гостя по імені під час обслуговування.
25	If there is a newspaper on the door the employee must bring it in with the tray.	Якщо на дверях є газета, працівник повинен принести її до кімнати разом з підносом.
26	The employee must ask where the guest would like the tray/trolley to be placed.	Працівник повинен запитати гостя, де б він хотів розмістити піднос/столик на колесах.
27	In the case of a trolley the employee must open leaves and secure.	Якщо страви подаються на візку працівник повинен привести візок у робочий стан і поставити у нерухоме положення.
28	The employee must set the table.	Працівник повинен поставити стіл.
29	The employee must position the chairs accordingly.	Працівник повинен відповідно розмістити крісла.
30	The employee must offer remove hot food from the cabinet and if so the flame must be extinguished.	При подачі гарячої страви працівник повинен запропонувати гостю відкрити страву. У випадку приготування страви на вогні, погасити полум'я.
31	Employee must remove cloches.	Працівник повинен забрати крихти.

	STANDARDS — THE SERVICE:	СТАНДАРТИ — ОБСЛУГОВУВАННЯ:
32	The employee must advise guest that the plate is hot (f required).	Працівник повинен попередити гостя, що тарілки гарячі (якщо необхідно).
33	The employee must offer to pour the beverages.	Працівник пропонує налити напої.
34	The employee must explain the various condiments with the meal (if unidentifiable).	Працівник повинен пояснити використання приправ до їжі (якщо невідомі).
35	In the case of a breakfast order, the employee must offer to open the curtains.	Якщо замовлено сніданок, працівник повинен запропонувати відкрити гардини.
36	The order must be correct and complete.	Замовлення повинно бути вірним і повним.
37	The employee must inform the guest of tray/trolley collection procedures (not applicable if trolley removal card present).	Працівник повинен повідомити гостя про процедуру повернення візка.
38	The employee thank the guest.	Працівник повинен подякувати гостю.
	ACCOUNTING — BILL PRESENTATION:	ОБЛІК — ВИСТАВЛЕННЯ РАХУНКУ:
39	The bill must be presented in a clean bill fold/tray with hotel pen.	Рахунок надається у чистому фолдері/на підносі з ручкою готелю.
40	The bill must be clearly itemized and correct.	Рахунок повинен бути чітко деталізованим і вірним.
41	The employee must ask the guest for a signature.	Працівник повинен попросити гостя поставити підпис.
	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
42	The employee must be dressed in a clean, pressed and complete uniform.	Працівник повинен бути одягнений у чистий, поправлений і повний комплект уніформи.

	THE EMPLOYEE:	ПРАЦІВНИК:
43	Employee's shoes must be of a corporate standard.	Взуття працівників повинно бути корпоративного стандарту.
44	The employee must wear a name badge (if applicable).	Працівник повинен носити ідентифікатор особи (якщо необхідно).
45	The employee must be well groomed.	Працівник повинен бути доглянений.
46	The employee must maintain eye contact with the guest.	Працівник повинен підтримувати зоровий контакт з гостем.
47	The employee must smile and exhibit a friendly manner.	Працівник повинен посміхатись і проявляти доброзичливість.
48	The employee must have a good working knowledge of the English language.	Працівник повинен володіти на необхідному рівні іноземною мовою.
49	Employee must be attentive to the guest's needs at all times.	Працівник повинен бути уважним до потреб гостя щоразу.
	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА СТРАВИ:
50	Was the room service menu clean and in good repair?	Меню обслуговування в кімнаті повинно бути чистим і у доброму стані.
51	Were two vegetarian options available?	В меню повинно бути дві вегетаріанські страви.
52	Was the food presented in an appealing manner?	Працівник приносить їжу у відповідній манері.
53	Did the food directly resemble its description from the menu?	Їжа повинна повністю відповідати її опису в меню.
54	Was the food fresh and of good flavour?	Їжа повинна бути свіжа і приємна на запах.
55	Was food served at the correct temperature?	Їжа подається відповідної температури.
56	Was the texture and colour of the food acceptable?	Склад і колір їжі повинен бути згідно норм сервірування.

	PRODUCT — MENU AND FOOD:	ПРОДУКТ — МЕНЮ ТА СТРАВИ:
57	Were portions of acceptable size?	Порції повинні бути прийнятного розміру.
58	Was the food cooked as requested?	Їжа повинна бути приготовлена згідно замовлення.
59	Was coffee/tea hot and fresh?	Кава/чай повинні бути гарячі і свіжі.
60	Was milk/cream offered with the coffee/tea?	Офіціант повинен запропонувати молоко/вершки до кави.
61	Were juices freshly squeezed?	Соки повинні бути свіжовитиснуті.
62	Did fresh rolls/bread accompany the meal (if applicable)?	До їжі повинні подаватись свіжі булочки/хліб (якщо необхідно).
	PRODUCT — TRAY/TROLLEY LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ ПІДНОСУ/СТОЛИКА НА КОЛЕСАХ:
63	The room service tray/trolley must be clean and in good repair.	Піднос/стіл на колесах повинні бути чисті і в доброму стані в процесі обслуговування кімнат.
64	The tray/trolley must cover clean, pressed and free of any stains/tears.	На підносі/столику на колесах повинна бути чиста, поправована скатертина без жодних плям/пошкоджень.
65	Correct cutlery must be used for its intended purpose and was it clean and matching in pattern.	Відповідні столові прибори повинні використовуватись згідно їхнього прямого призначенням. Прибори повинні бути чисті і відповідати дизайну.
66	Silver cutlery must be used.	Необхідно використовувати срібні столові прибори.
67	Crockery/silverware must be used for its intended purpose and it must be clean, free of chips and matching in pattern.	Посуд/столове срібло повинні використовуватись для їхнього прямого призначення. Посуд повинен бути чистий, без жодних пошкоджень і підходити по дизайну.
68	The glassware must be clean, unchipped and matching in pattern.	Скляний посуд повинен бути чистий, без пошкоджень і відповідати по дизайну.

	PRODUCT — TRAY/TROLLEY LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ ПІДНОСУ/СТОЛИКА НА КОЛЕСАХ:
69	All the drinks must be covered with stancaps.	Усі напої повинні накриватись фірмовими кришками.
70	A vase and fresh flower must accompany the meal.	Разом з їжею повинна бути ваза і свіжі квіти.
71	A cloche must be used to cover hot food.	Гаряча їжа повинна накриватись кришкою.
72	The cloche must be clean, polished and in good repair.	Кришки повинні бути чисті, натерті і в доброму стані.
73	A full dish of butter must accompany the food order.	До замовленої їжі повинен бути повна посуда з маслом.
74	The butter must be rolled/cut, fresh and well presented.	Масло повинно бути порізане, свіже і гарно подане.
75	Condiments must be served with the meal and decanted into the appropriate dishes or in miniature form.	До їжі повинні подаватись приправи, перелиті у відповідний посуд або в мініатюрні форми.
76	The napkin must be clean, pressed and free of any stains/tears (paper serviettes are not acceptable).	Серветки повинні бути чисті, попрасовані без жодних плям/пошкоджень (паперові серветки не використовуються).
77	The salt and pepper cruets must be provided and they must be clean and full.	Повинні бути повні і чисті графіни із сіллю та перцем.
78	All the drinks must be appropriately garnished.	Усі напої повинні бути відповідно гарніровані.
79	All the food must be free of any plastic/paper/foil wrapping.	Уся їжа не повинна бути у пластиковій/паперовій обгортці або у фользі.
80	Sugar selection must include sweetener, white and/or brown as required.	Асортимент цукру повинен включати білий, коричневий цукор і замінник цукру, відповідно до замовлення.

	PRODUCT — TRAY/TROLLEY LAYOUT:	ПРОДУКТ — РОЗМІЩЕННЯ ПІДНОСУ/СТОЛИКА НА КОЛЕСАХ:
81	Sugar tongs/spoons must be present in the case of sugar cubes.	Якщо цукор-рафінад, повинні бути щипці/ложки для цукру.
82	In the case of breakfast there must be a minimum of three different preserves available (honey is acceptable).	На сніданок повинно бути принаймні три різні консерви (допускається мед).
	STANDARDS ON ARRIVAL	СТАНДАРТИ НА МОМЕНТ ПРИБУТТЯ
1	Carpet/tiles must be freshly vacuumed/mopped and free of stains	Килим/плитка повинні бути почищені порохотягом / вимиті та без плям.
2	Room must be at a comfortable temperature on arrival and free of odour	В кімнаті повинна бути створена комфортна температура на момент прибуття, сторонні запахи відсутні.
3	Bed valance/skirting must be neatly arranged and clean	Обрамлення (окантовка) ліжка повинно бути чистою та акуратно розправленою.
4	Head board must be clean and in good repair	Підголівник повинен бути чистим та у належному стані.
5	Bed must be made with clean linen, free of stains or tears	Ліжко має бути застелене чистою білизною без плям та пошкоджень.
6	Bedspread/duvet/blankets must be clean	Постільна/пухова/шерстяна ковдра повинна бути чистою.
7	All upholstered furniture must be clean and free of stains	Всі меблі з оббивкою повинні бути чистими та без плям.
8	All furniture surfaces must be clean and dust/smear free	Поверхня меблів повинна бути чиста, без пилу та плям.
9	All picture/door/mirror frames must be clean and dust free	Усі рамки, каркаси картин, дверей, дзеркал повинні бути чисті, без пилу.
10	All windows must be clean and free of smears	Усі вікна повинні бути без пилу та плям.

	STANDARDS ON ARRIVAL	СТАНДАРТИ НА МОМЕНТ ПРИБУТТЯ
11	Curtains must be clean and properly fitted	Усі гардини повинні бути чистими та відповідним чином заправлені
12	Ceilings and vents must be clean and free of any dust	Стелі та всі отвори повинні бути чистими, без плям.
13	All walls must be clean and free of scuffs	Стіни мають бути чисті, без пошкоджень.
14	All light fixtures and fittings must be clean and dust free	Вся освітлювальна апаратура та обладнання мають бути чисті, без пилу.
15	Waste paper basket must be clean and in good condition	Кошик для сміття повинен бути чистим та в належному стані.
16	Balcony must be swept and clean (if there is one)	Балкони повинні бути прибрані та чистими.
17	Do Not Disturb/Please make up my rooms sign must be presented in each room and easily located	Інформатор «Не турбувати» / «приберіть мою кімнату» повинен бути у кожному номері та легко доступний.
18	A clean ashtray and matches must be placed into a smoking room	Чиста попільничка та сірники повинні бути поставлені в номері для курців.
19	A mirror glass must be clean and smear free	Дзеркало повинно бути чистим та без плям.
20	Wardrobes must be clean and free of any scuffs, dust or debris	Шафи повинні бути чисті та без пошкоджень, пилу.
21	A telephone and note pad/pen must be available next to a telephone in a room	Телефонний довідник, записник та ручка повинні бути розміщені біля телефона.
22	All drawers must be clean and free of any dust or debris	Всі шухляди повинні бути чисті.
23	Television must be clean and correctly tuned in	Телевізор має бути чистим та настроєний.

	STANDARDS ON ARRIVAL	СТАНДАРТИ НА МОМЕНТ ПРИБУТТЯ
24	Correct time must be shown on a clock (if there is one)	Якщо у номері є годинник, він повинен чітко показувати час.
25	All light fixtures in bathroom and bedroom must work properly	Вся світлова апаратура у ванній та спальній кімнаті повинна працювати належним чином.
	BATHROOM	ВАННА КІМНАТА
1	A bathroom must be completely mould free	Ванна кімната повинна бути повністю очищена від плісесні.
2	All ceilings and walls must be clean	Стеля та стіни повинні бути чистими.
3	Shower/bath/sink control must be clean and in good repair	Душ/ванна/умивальник повинні бути чисті та в належному стані.
4	Shower/bath/sink control must be polished	Душ/ванна/умивальник повинні бути відполірованими.
5	Shower curtain (door) clean	Шторка / дверка у душі повинна бути чистою.
6	All counters, shelves and soap dishes must be clean	Стійки, полиці та підставка для мила (інше) повинні бути чистими.
7	Bathroom floor must be clean and free of any debris	Підлога у ванній кімнаті повинна бути чиста, без сміття.
8	Toilet must be clean and in good repair	Туалет повинен бути чистим та в належному стані.
9	Waist paper bin must be clean and in good condition	Кошик для сміття повинен бути чистим та в належному стані.
10	Spare toilet roll must be always available (if applicable)	Додатковий рулон туалетного паперу завжди повинен бути в ванній кімнаті.
11	There always must be a full box of tissues in clean tissue dispenser	Повна упаковка салфеток завжди повинна бути в контейнері для салфеток.
12	Bathrobes must be clean, unstained and in good condition	Халати повинні бути чистими, без плям та в належному стані.

	BATHROOM	ВАННА КІМНАТА
13	There must be 2 x clean drinking water glasses covered with capstans or placed on coasters (not wrapped in plastic)	У ванній кімнаті повинні бути два чистих стакани з підставками.
14	All towels must be clean and in good repair	Всі рушники повинні бути чисті та в належному стані.
15	All amenities must be neatly arranged	Усі елементи дизайну (подарунки) повинні бути акуратно розставлені.
16	All flowers put in the room must be fresh	Квіти в кімнаті повинні бути свіжими.
	TURNDOWN	ВЕЧІРНІЙ СЕРВІС
1	Turndown service must be provided between 18h00 and 22h00 daily	Вечірній сервіс повинен бути забезпечений щоденно з 18.00 до 22.00.
2	In case of do not disturb sign a calling card/door knob card must be left under/on the door or a message must be left on the telephone	У випадку ДНД картка повідомлення залишається під дверима.
3	Employees must wear a complete uniform and be well presented	Працівники повинні носити повну уніформу та презентабельно виглядати.
4	Employees must be pleasant and professional in manners	Працівники повинні бути ввічливі та професійні у поведінці.
5	Bed spread must be removed or folded back	Покривало потрібно зняти з ліжка або відвернути назад.
6	If bedspread is stored away it must be done neatly and not placed directly on the floor	Якщо покривало забране з ліжка, воно повинно бути акуратно складене, не розкладене на підлозі.
7	Employee must fold back sheets neatly	Простирадла повинні бути акуратно відвернуті.
8	Bedside must be mat and slippers laid out	Краї ліжка мають бути вистелені, тапочки виставлені.
9	Employee must draw curtains fully and neatly	Працівник повинен повністю та акуратно затягнути гардини.

	TURNDOWN	ВЕЧІРНІЙ СЕРВІС
10	Employee must turn the bedside lamp on	Працівник має ввімкнути лампи біля ліжка.
11	Room service card must be left in a prominent position	Картка кімнатного сервісу повинна лежати на помітному (визначеному) місці.
12	Waste bins must be empty	Кошики для сміття повинні бути пустими.
13	Ashtrays must be empty and clean	Попільнички повинні бути пустими та чисті.
14	Employee must generally tidy the room and return all amenities to their original position	Працівник повинен загально прибрати кімнату та поставити всі елементи дизайну (подарунки) на свої місця.
15	Guest's clothes must be folded and arranged neatly	Одяг гостя має бути акуратно складений.
16	All shoes must be paired and arranged neatly	Все взуття має бути складене акуратно парами.
17	All change and jewelry must be left untouched	Гроші та коштовності мають залишитись на своїх місцях.
18	Employee must replenish all stationery	Канцелярське приладдя повинно бути замінене.
19	Employee must remove any used glasses or room service soiled plates and cutlery from a room	Працівник повинен забрати будь-які брудні стакани, тарілки, ножі чи виделки з кімнати.
20	All magazines and newspapers must be arranged neatly	Журнали та газети повинні бути акуратно складені.
21	TV remote control must be placed on a bed side table (on the top of TV)	Телевізійний пульт має бути поставлений на приліжкову тумбу (наверх телевізора).
22	Employee must replace any used towels with clean ones	Працівник повинен замінити будь-які використані рушники на чисті.
23	Employee must clean and replace bathroom water glasses	Працівник повинен помити стакани, що стоять у ванній кімнаті.

	TURNDOWN	ВЕЧІРНІЙ СЕРВІС
24	Employee must replace any bath-room amenities as required	Працівник повинен замінити засоби гігієни.
25	Employee must tidy guests personal toiletries	Працівник повинен акуратно покласти туалетні засоби клієнта.
26	Employee must rinse out a sink	Працівник повинен начисто вимити умивальник.
27	Employee must ensure a toilet is clean	Працівник повинен впевнитись у чистоті туалету.
28	Employee must clean a bathroom floor	Працівник повинен вимити підлогу у ванній кімнаті.
29	Employee must clean a bath/shower	Працівник повинен вимити ванну/душ.
	STANDARDS SERVICING GUEST'S ROOM	СТАНДАРТНЕ ПРИБИРАННЯ НОМЕРІВ
1	Servicing must be completed by 14h00 each day	Прибирання повинно бути закінчене до 14.00 год. щоденно.
2	Employee must wear a full uniform, be pleasant and professional in manner	Працівник повинен носити уніформу, бути ввічливим та професійним у манерах.
3	If employee is asked to come back at a certain time — it has to be done	Якщо працівника попросили повернутись у визначений час — це повинно виконуватись.
4	In case of do not disturb sign put on the door employee is not allowed to enter the room	У випадку ДНД картки працівник не має права заходити у номер.
5	Carpet/tiles must be freshly vacuumed/mopped and free of any debris	Килим/плитка повинні бути почищені порохотягом/ вимиті, бути без сміття.
6	Room must be generally tidied and all amenities returned to their original position	Кімната повинна бути прибрана та всі елементи дизайну розміщені на своїх місцях.
7	Bed must be neatly made with clean linen which is free of stains and tears	Ліжко повинно бути акуратно застелене з чистою постілью, без плям та пошкоджень.

	STANDARDS SERVICING QUEST'S ROOM	СТАНДАРТНЕ ПРИБИРАННЯ НОМЕРІВ
8	Curtains must be neatly drawn	Штори повинні бути акуратно заправлені.
9	Waste bin must be emptied and clean	Смітник повинен бути порожнім та чистим.
10	The balcony must be clean	Балкони повинні бути прибрані.
11	Any used stationery must be replaced	Будь-які використані канцелярські товари повинні бути замінені.
12	Any used laundry bags/lists must be replaced (if necessary)	Будь-які використані канцелярські товари повинні бути замінені.
13	All ashtrays must be empty	Всі попільнички повинні бути порожніми та чистими.
14	In case of any blown light bulbs it must be replaced	Лампочки, що перегоріли — повинні бути замінені.
15	Quest clothes must be folded and arranged neatly	Одяг гостей повинен бути акуратно складений.
16	All change and jewelery must be left untouched	Гроші та коштовності залишаються недоторканими.
17	All newspapers and magazines must be neatly arranged	Всі журнали та газети повинні бути акуратно покладені.
18	Any used glasses or room service soiled plates and cutlery must be removed from a room	Будь-які використані стакани, тарілки, ложки чи виделки повинні бути забрані з номера.
19	Any door knob signs must be placed to original position	Будь-які картки (напр. ДНД) повинні бути повернуті на їхнє місце.
20	Any used towels must be replaced	Будь-які використані рушники повинні бути замінені.
21	All fresh towels must be clean and in good condition	Всі свіжі рушники повинні бути чистими та в належному стані.
22	Bathrobes must re-hung	Халати потрібно перевішати.
23	All partially used amenities must be replaced (if required)	Всі частково вжиті подарунки потрібно замінити (якщо вимагається).

	STANDARDS SERVICING QUEST'S ROOM	СТАНДАРТИ ПРИБИРАННЯ НОМЕРІВ
24	Bathroom water glasses must be cleaned and replaced	Стакани у ванній кімнаті потрібно вимити та замінити.
25	All toilet/facial tissue must be replenished (if required)	Туалетний папір потрібно поновити (якщо необхідно).
26	Guest's personal toiletries must be tidied	Індивідуальні засоби гостя потрібно замінити.
27	Shower curtain/door must be clean	Шторка/дверцята душу повинні бути чистими.
28	Bath/shower/sink must be clean	Ванна/душ/умивальник повинні бути чистими.
29	Floor must be clean and free of any debris	Підлога повинна бути чиста, без сміття.
30	Toilet and toilet seat must be clean	Унітаз повинен бути чистим.
31	Bathroom counter must be clean, dry and free of any debris	Стійка у ванній кімнаті повинна бути чиста, без сміття.
32	All bath/shower and sink controls must be polished	Всі ручки ванни/душу та умивальника повинні бути відполіровані.
33	All mirrors must be clean and free of smears	Всі дзеркала повинні бути чистими, без плям.
	HOUSEKEEPING — LAUNDRY	ПРАННЯ
1	Laundry list must include hours of service	Картка замовлення повинна відображати години сервісу.
2	Laundry list must include collection/delivery instructions	Картка замовлення повинна відображати деталі прийому/замовлення послуги.
3	Laundry list must include collection telephone numbers	Картка замовлення повинна відображати телефони для забезпечення замовлення.
4	Laundry list must clearly state applicable prices	Картка замовлення повинна чітко вказувати ціни.

	HOUSEKEEPING — LAUNDRY	ПРАННЯ
5	Laundry list must have option for folded or hung shirts	Картка замовлення повинна мати опцію для складених і повішаних сорочок.
6	Valet amenity tray must include laundry bags	В кімнаті повинні бути пакети для білизни.
	STANDARDS — COLLECTION	СТАНДАРТИ — ПРИЙОМ
1	Laundry/pressing must be collected within ten minutes of request	Прання/прасування повинне забиратись упродовж десяти хвилин після прохання.
2	Employee must knock lightly on the door	Працівник повинен легко постукувати у двері.
3	Employee must greet the guest in a polite and friendly manner	Працівник повинен привітати гостя у ввічливій та люб'язній манері.
4	Employee must use the guest's name at least one time during the interaction	Працівник повинен вживати ім'я гостя принаймні один раз упродовж розмови.
5	Employee must confirm with the guest that the laundry list is in the bag	Працівник повинен перевірити разом з гостем чи картка замовлення є в пакеті для прання.
6	Employee must thank the guest	Працівник повинен подякувати гостю.
	STANDARDS — DELIVERY AND PRESENTATION	СТАНДАРТИ — ДОСТАВКА ТА ПРЕДСТАВЛЕННЯ
1	All laundry must be delivered within specified time	Все прання повинно бути доставлене у визначений час.
2	In case of any delays the guest must be informed immediately	У випадку будь-яких змін гість повинен бути проінформований негайно.
3	With pressing, all garments must be returned within 1 hour of them being collected	У випадку прасування всі речі повинні бути повернені упродовж години після замовлення послуги.
4	All collected items must be returned + returned in the requested way (folded, on a hanger etc.)	Всі речі повинні повертатись у визначений спосіб (складені, на вішачку тощо).

	STANDARDS — DELIVERY AND PRESENTATION	СТАНДАРТИ — ДОСТАВКА ТА ПРЕДСТАВЛЕННЯ
5	In case of a bill accompanied the laundry it must be clearly itemized and totalled	У випадку представлення рахунку, він повинен бути чітким переліку та кінцевій сумі.
6	All items must be appropriately cleaned	Всі речі повинні бути належним чином чистими.
7	All items must be appropriately pressed	Всі речі повинні бути належним чином поправлені.
8	If stain can not be removed from the garment the guest must be informed	Якщо пляму неможливо вивести з речей — необхідно повідомити гостя.
9	All hanging garments must be returned on a good quality hangers	Усі «повішані» речі повинні бути повернуті на вішаках належної якості.
10	Articles on hangers must be covered in plastic	Одяг на вішаках повинен бути покритий поліетиленовим пакетом.
11	All articles must be free of odor	Весь одяг повинен бути без стороннього запаху.
12	All folded garments must be delivered in a box/basket/tray	Весь складений одяг повинен бути доставлений в пакеті.
13	All buttons must be replaced if fallen or loose	Всі гудзики повинні бути перешиті, якщо відірвалися або відриваються.
14	Garments must be free of any staples or pins	Весь одяг повинен бути без ґудзиків чи булавок.
15	Laundry tags must be removed from all items	Бірки від прання повинні бути забрані зі всіх речей.
16	Socks must be in pairs and folded	Шкарпетки повинні бути складені парою.
17	In case of Do Not Disturb sign on the door a calling card must be placed under the door	У випадку ДНД на дверях, повідомлення повинно бути залишене під дверима.
18	If shoes are left out to be cleaned it must be returned polished to a high standard	Якщо взуття було залишене для чистки, воно повинно бути повернуто наpolірованим згідно стандартів.

	IN ROOM BAR	БАР У НОМЕРІ
	STANDARDS — ORDER OF SERVICE:	СТАНДАРТИ — ЗАМОВЛЕННЯ ПОСЛУГИ:
1	The in room bar must be checked daily.	Бар у номері необхідно кожного дня перевіряти.
2	If employee was observed, he/she must wear a complete uniform and must be well presented.	Працівник повинен носити повний комплект уніформи і мати належний вигляд.
3	The employee must be pleasant and professional in manner.	Працівник повинен поводитись люб'язно і професійно.
4	All used mini bar items must be replaced.	Усі використані напої з міні бару повинні бути замінені.
5	All dirty glasses must be replaced with clean glasses.	Усі брудні келихи повинні бути замінені.
6	The ice bucket/tray must be filled daily (if applicable).	Посуд/лоток з льодом повинні бути наповнені кожного дня (якщо необхідно).
	PRODUCT:	ПРОДУКТ:
7	In room bar cabinet must be clean and dust free.	Поличка бара у номері повинна бути чиста і без пилу.
8	Mini bar fridge must be steady.	Холодильник мінібара повинен бути стійким.
9	Mini bar fridge must be easily accessible.	Доступ до холодильника мінібара повинен бути легкий.
10	The mini bar fridge must be clean and free of any odour.	Холодильник мінібара повинен бути чистий без будь-якого запаху.
11	The mini bar fridge must be in good working order.	Холодильник мінібара повинен бути в належному робочому стані.
12	The mini bar fridge must be free of any ice build up.	В холодильнику мінібара не повинно бути напливу льоду.
13	The in room bar must contain a good selection of drinks.	Мінібар у номері повинен містити достатній вибір напоїв.
14	There must be a minimum of 2 bottles of mineral water available.	В мінібарі повинно бути принаймні 2 пляшки мінеральної води.

	PRODUCT:	ПРОДУКТ:
15	Food items must be available.	В мінібарі повинна бути їжа.
16	An in room bar price list must be available (i.e. either a printed list or in the directory of services).	В номері повинен бути список цін мінібара (видрукований список або в інфопапці).
17	The in room bar beverages/food items must correspond to the printed list.	Напої/їжа мінібара повинні відповідати видрукованому списку.
18	Fridge contents must be neatly arranged with all labels facing outwards.	Вміст холодильника повинен бути охайно складений усіма етикетками повернутими для належного огляду.
19	All canned drinks must be free of any rust.	Усі розлиті напої не повинні бути зіпсуті.
20	All stock must not exceed expiry date.	Весь перелік не повинен перевищувати термін придатності.
21	Two of each type of glass must correspond to drinks offered.	Два келихи з кожного типу повинні відповідати запропонованим напоям.
22	All glassware must be clean, polished, unchipped and matching.	Усі келихи повинні бути чисті, наpolіровані, без пошкоджень і відповідати дизайну.
23	Glassware must be placed on coasters/liner.	Келихи повинні знаходитись на підставці.
24	There both a corkscrew and bottle opener must be available (if needed).	Штопор для пляшок повинен бути доступний (якщо необхідно).
25	There must be stir sticks and coasters available.	Повинні бути палички для розмішування і штопор.
26	Linen/paper serviettes must be available.	Повинні бути серветки з тканини/паперові.
27	An ice bucket and tongs must be available.	Повинні бути посуд і щипці для льоду.

* Складено за даними стандартів обслуговування у готелях України, розроблених відповідно до Національного стандарту України та міжнародних стандартів обслуговування.

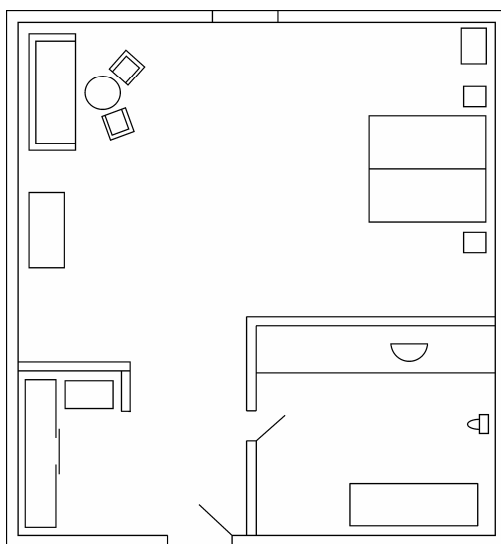


Рис. 1. Двомісний, однокімнатний номер першої категорії

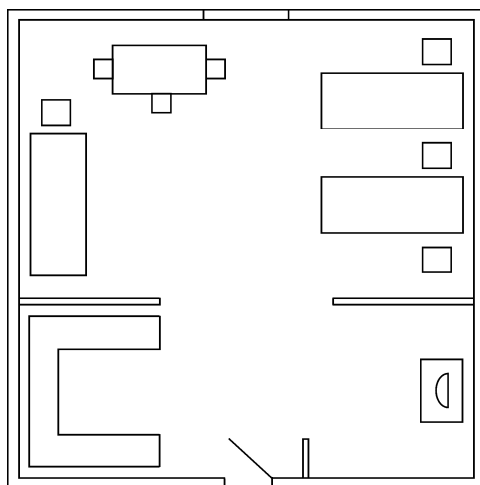


Рис. 2. Трьохмісний номер четвертої категорії

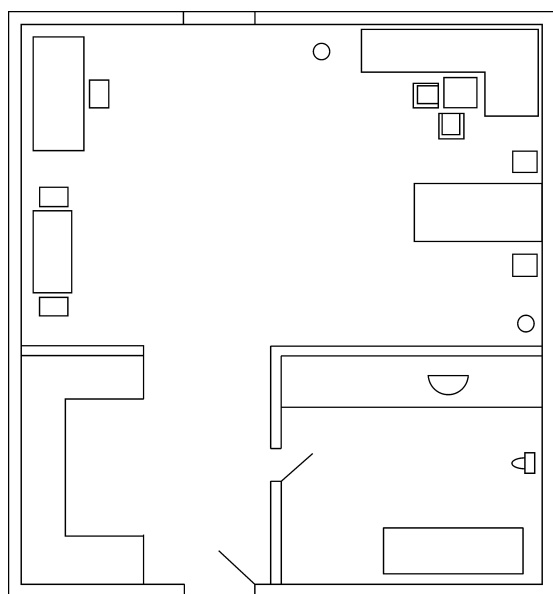


Рис. 3. Одномісний (двомісний) напівлюкс (студіо)

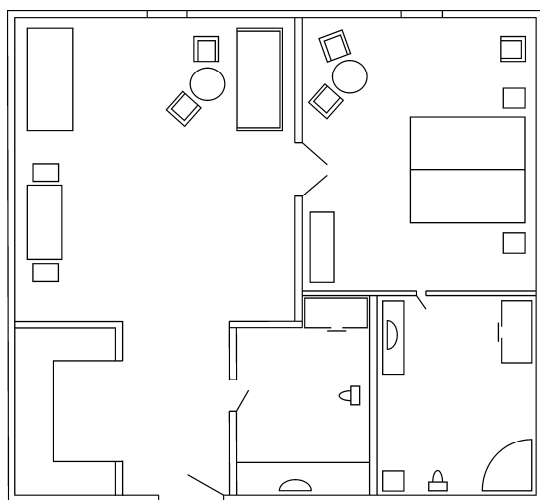


Рис. 4. Одномісний (двомісний), двокімнатний люкс

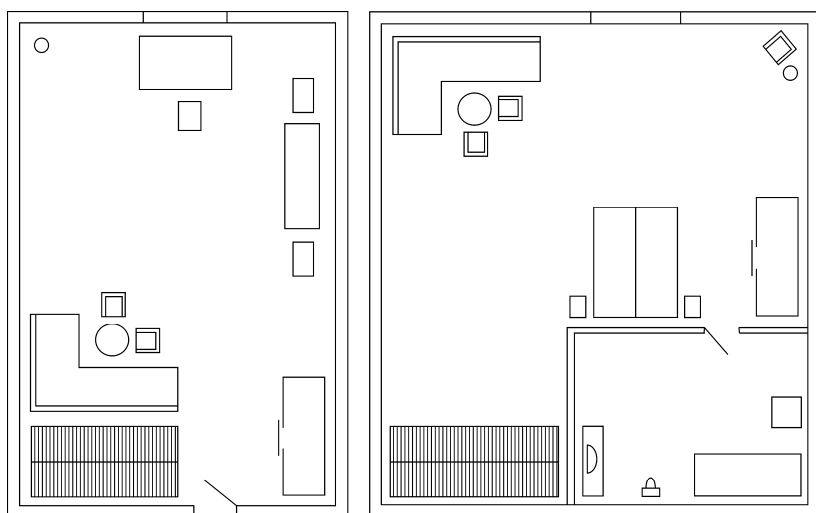


Рис. 5. Одномісний (двомісний) дуплекс

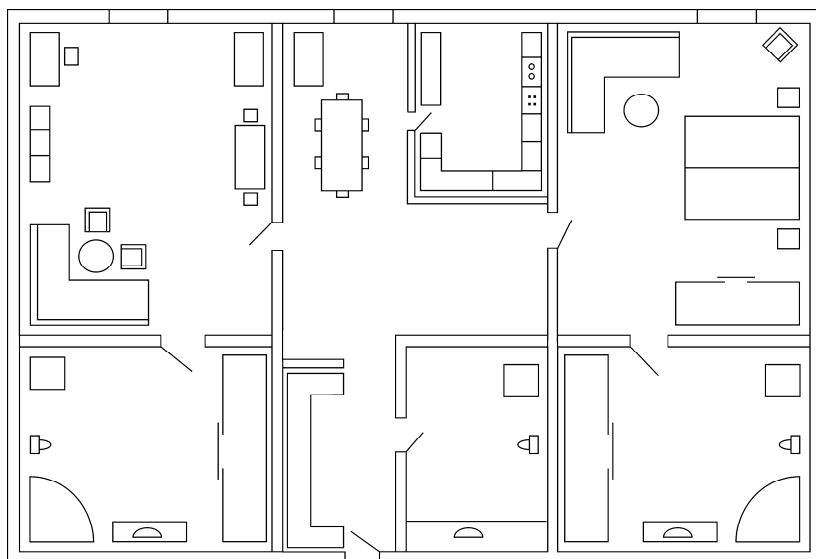


Рис. 6. Одномісний (двомісний) апартамент

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Марта Пилипівна МАЛЬСЬКА
Ігор Григорович ПАНДЯК

ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Керівник видавничих проєктів – Б. А. Сладкевич
Дизайн обкладинки – Б. В. Борисов

Підписано до друку 26.09.2008. Формат 60х84 1/16.
Друк офсетний. Гарнітура PetersburgC.
Умовн. друк. арк. 27,5.
Наклад 1000 прим.

Видавництво “Центр учбової літератури”
вул. Електриків, 23
м. Київ, 04176
тел./факс 425-01-34, тел. 451-65-95, 425-04-47, 425-20-63
8-800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)
e-mail: office@uabook.com
сайт: WWW.CUL.COM.UA

Свідоцтво ДК №2458 від 30.03.2006