

16-58
28.06.22

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ « ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА »
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Федорчак Єлизавета Олександрівна

ДИПЛОМНА РОБОТА

ІСТОРІЯ І РОЗВИТОК ГОТЕЛЮ « HYATT REGENCY KYIV »
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти « бакалавр »
галузі знань 24 « Сфера обслуговування »
спеціальності 242 «Туризм »)

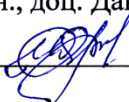
Допущено до захисту

протокол № 01

від 01.06.2022

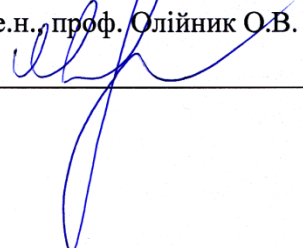
зав. кафедри туризму та
готельно – ресторанної справи

/ к.е.н., доц. Давидюк Ю.В.



Керівник роботи:

д.е.н., проф. Олійник О.В.



Житомир – 2022

Зміст

Вступ	3
Розділ 1. Дослідження готельної діяльності.....	6
1.1.Сутність індустрії гостинності	6
1.2. Еволюція розвитку міжнародної готельної індустрії.....	11
1.3 Сучасний стан готельного господарства України	16
Розділ 2. Загальна характеристика підприємства	21
2.1 Історія виникнення готелю	21
2.2 Місце розташування, тип, категорія, місткість. Архітектура, інтер'єр та концептуальна направленість.....	24
2.3 Основні служби закладу, їх характеристика і взаємозв'язок.....	28
Розділ 3.Шляхи удосконалення маркетингового управління діяльністю готелем « Hyatt Regency Kyiv». в сучасних економічних системах.....	40
3.1 Комплексна системи маркетингового дослідження діяльністю готелем « Hyatt Regency Kyiv».....	40
3.2 Удосконалення організаційної структури управління готелю « Hyatt Regency Kyiv».....	49
3.3 Обґрунтування стратегій маркетингу готелю « Hyatt Regency Kyiv».....	60
Висновки.....	67
Список використаних джерел.....	70
Додатки.....	76

ВСТУП

Актуальність. Для розвитку національної економіки та українського туризму готельний сектор має велике значення. Її інтеграція у світову економіку та становлення України як сучасної Європейської держави залежить від здатності підприємств готельного господарства надати високий рівень якості обслуговування та комфортного проживання, здатності задовольнити потреби клієнтів .

Важливою частиною і основним чинником туристичної інфраструктури України є готельне господарство. Воно відіграє головну роль у зображенні вітчизняного українського продукту на світовому ринку туристичних послуг. Також активно розвивається туристична діяльність з розвитком ринку туристичних послуг. Загалом ринок готельних послуг має важливий вплив на розвиток не тільки туристичної індустрії як її складової, а й інші сегменти економічної системи, такі як будівництво, транспорт, зв'язок, торгівля та ін.

В сучасних умовах готельний бізнес, який займається послугами тимчасового розміщення внутрішніх та зовнішніх туристів, має проблеми з динамічним розвитком. Це пов'язано з впливом пандемії на стан та функціонування секторів економіки та економічним станом всіх країн світу. До фактичної зупинки діяльності готельної галузі призвели карантинні заходи, що пов'язані з пандемією COVID-19, у зв'язку з обмеженням пересування

населення країни та загалом всього світу. Дослідження перспектив і проблем розвитку готельного бізнесу в Україні в таких умовах вимагає особливої уваги .

Готельне господарство – це складне багатofункціональне господарство, до якого у більшості випадків входить велика кількість підрозділів, що є основними для суміжних сфер діяльності. Це пов'язано з тим, що за своїм призначенням, крім основної послуги – надання ночівлі, готельне господарство надає багато різних додаткових послуг.

Розвиток готельного комплексу України характеризується вирішенням актуальних проблем підвищення ефективності комплексно, адаптацією реформованих підприємств цієї сфери до ринкового середовища та конкурентоспроможності ринку готельних послуг, що почав поступово наближатись до стандартів світу .

В умовах становлення ринкової економіки подальший розвиток готельного господарства вимагає підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств на світовому й внутрішньому туристському ринку. Проте неможливо розробити пропозиції, які зможуть бути єдиними для усіх готельних підприємств, що могли б забезпечили успіх гарантовано. Рекомендації з розвитку та удосконалення готельного господарства найбільш доцільні для кожного ринку конкретно (міжнародного, внутрішнього, регіонального, місцевого). Тому в сучасних умовах значної нерівномірності розвитку регіонів України необхідно приділяти особливу увагу розробці стратегій розвитку готельного господарства, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності регіональних готельних комплексів, що й обумовило вибір об'єкта, предмета і мети дослідження.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарської діяльності суб'єктів готельного господарства в ринкових умовах на прикладі готелю « Hyatt Regency Kyiv» .

Предметом є діяльність готелю « Hyatt Regency Kyiv».

Мета дипломної роботи – зробити аналіз діяльності та розробити практичні рекомендації щодо особливостей надання послуг готелю « Hyatt Regency Kyiv».

Щоб досягти цієї мети необхідно розглянути такі завдання :

1. Дослідити поняття готельного господарства.
2. Проаналізувати роботу готельного господарства в Україні та світі .
3. Дослідити основні служби даного готелю та їх характеристику.
4. Сформулювати оцінку маркетингової діяльності готелю « Hyatt Regency Kyiv»;
5. Розробити комплексну систему маркетингового управління діяльністю готелем « Hyatt Regency Kyiv»;

Вибір методів дослідження обумовлено поставленою метою і специфікою предметної області. Використовувались загальнонаукові методи аналізу, синтезу і узагальнення при дослідженні стану і тенденцій розвитку готельного господарства України, особливостей функціонування ринку готельних послуг готелю « Hyatt Regency Kyiv»; систематизації – для розробки класифікації готелів; а також спеціальні методи: методи збору і первинної обробки інформації, методи дослідження, оцінки і узагальнення отриманої інформації – при дослідженні ринку готельних послуг « Hyatt Regency Kyiv»

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі й нормативно-правові акти України та ВТО; статистичні, інформаційно-аналітичні та нормативно-методичні матеріали Державної туристичної адміністрації України; дані Держкомстату України.

Практичне значення. Результати, які були отримані в ході дослідження можуть виступати в ролі пропозицій щодо структурних змін підприємств готельного господарства відповідно до вимог гостинної індустрії , розширення готельних послуг та прискореного росту розвитку туристичного бізнесу .

Структура дипломної роботи . Дипломна робота складається зі вступу , трьох розділів , висновків та списку використаних джерел . Загальний обсяг

роботи складає 69 сторінок комп'ютерного тексту , у тому числі 4 таблиці , 5 рисунків , список використаних джерел із 72 найменувань .

РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ГОТЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1.:Сутність індустрії гостинності

Сфера гостинності це комплекс галузей головне завдання яких пов'язане з обслуговуванням туристів під час їхнього перебування поза місцем постійного проживання. Готельний та ресторанний бізнес, сфера розваг, підприємства транспортного обслуговування належать до сфери гостинності згідно визначень провідних спеціалістів у сфері економіки туризму. 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.

Гостинність є одним з фундаментальних понять людської цивілізації. Гостинність має три похідні з латині, французької та англійської [41 , с.19] :

Hospitalis (лат.) – гостинний;

Hospitality (англ.) – гостинність;

Hospice (фр.) – притулок мандрівника.

Зміст понять «готельний бізнес», «готельна справа» та «готельна індустрія» - пов'язаний з економічною діяльністю спеціалізованих підприємств, які пропонують власні послуги на комерційній основі та забезпечують клієнтів необхідними умовами розміщення та харчування під час подорожей .

В умовах конкурентного ринку послуг гостинності, коли підприємства прагнуть отримати більший прибуток та зростає платоспроможність споживачів послуг, підприємства готельного бізнесу спонукаються забезпечити не лише харчування та проживання, а й розширити обсяг супутніх та додаткових послуг. Це розширює сферу діяльності готельних підприємств, які надають послуги не тільки власного виробництва, а й суміжних галузей .

Готельне господарство - сукупність готельних підприємств різних типів, що здійснюють приймання і надання послуг з розміщення, харчування, додаткових і суміжних послуг [42 , с.59] .

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. Їх особливість яких пов'язана із тим, що вони створюються і реалізуються в межах одного підприємства. Окремо від матеріального продукту не може здійснюватись виробництво продукту гостинності, 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 [42 , с.61] .

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.).

Якість, обсяг і асортимент готельних послуг насамперед залежать від рівню кваліфікації персоналу закладу розміщення та стану матеріально – технічної бази. Тому в наш час спостерігається постійне урізноманітнення та

розширення матеріально-технічної бази й структури персоналу готелів. Створюються розважальні, медичні, навчальні споруди біля основних будівель готелю. Таким чином, процес обслуговування туристів ускладнюється, а послуги, що пропонуються мають комплексний характер.

Готель - це засіб розміщення, що надає особам, які перебувають поза місцем постійного проживання комплекс послуг, головними серед яких є послуги розміщення та харчування [42 , с.61].

Індустрія гостинності – це сукупність підприємств, що надають різні послуги з прийому та обслуговування гостей. Це визначення дуже близьке до поняття сучасних готельних комплексів, бо вони надають не лише послуги розміщення, а також велику кількість супутніх послуг .

В міжнародній практиці відповідно до рекомендацій Всесвітньої туристської організації всі засоби розміщення підрозділяються на дві категорії: індивідуальні і колективні.

До складу колективних засобів розміщення входять готелі і аналогічні засоби розміщення, спеціалізовані заклади, інші колективні заклади. Визначення готелю, дане ВТО.

Готель — цей колективний засіб розміщення, що складається з певної кількості номерів, має єдине керівництво, що надає набір послуг (мінімум — заправку ліжок, прибирання номера і санвузла) і згруповане в класи і категорії відповідно до послуг і устаткування номерів, що надаються.

В готельній індустрії використовуються такі поняття :

готель — майновий комплекс, в якому надається мешкання і харчування гостям;

номер — приміщення, що складається з одного або декількох місць (одиничний елемент бронювання);

місце (койко-місце) — площа з ліжком, призначена для користування однією людиною.

З цього визначення можна вичести такі основні ознаки готелю :

- для всіх номерів є одне керівництво ;

- наявність номерів, до того за встановленим мінімумом їх кількість повинна бути не менше 10;
- відповідність певній категорії або класу;
- наявність певного набору послуг (прибирання номерів, прибирання санвузлів, заправка ліжок, додаткові послуги).

У готелях є різні категорії номерів, що відрізняються меблями, площею, обладнанням, але, незалежно від категорії в кожному номері обов'язково має бути ліжко, шафа для одягу, нічний столик або туба з розрахунком на одне ліжко, крісло з розрахунком на одне ліжко, кошик для сміття та загальне освітлення. Також у кожному номері має бути план евакуації на випадок пожежі та інформація про готель.

Також у готелях можуть надавати додаткові послуги, такі як конференц-зали, басейн, спортивна зала, прокат автомобілів, приміщення для зустрічей, перукарня, кабінет для масажу, хімчистка, прання тощо. В нас час саме надання додаткових послуг 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, що зображено на рис. 1.1.

Розрізняють такі типи готельного продукту :

Основний – це послуги надання готельного обслуговування та готельного номера .

Супутній – це комплекс товарів та послуг, які необхідні клієнтам для використання спеціального або основного продукту. Наприклад, надання послуг поштового і телефонного зв'язку, товарів туристичного попиту та необхідних побутових послуг .

Додатковий – це продукт, що надає спеціальному продукту додаткові переваги та виділяє його серед аналогічних конкурентних продуктів. Це можуть бути послуги бізнес-центру, оздоровчого центру, гральні атракціони та ін. В наш час саме додатковий продукт набуває великого значення у формуванні ринкової привабливості готельного підприємства. Послуга розміщення – це основна послуга, тому вона розглядається гостями як звичайне явище. Підвищений інтерес викликають саме послуги, які виділяють певне готельне підприємство серед інших. Зазвичай це послуги, які формують додатковий продукт. В цьому можна переконатися на прикладі окремих готельних підприємств та відомих готельних ланцюгів. Зокрема, відомий фешенебельний готель "Steigenberger belvedere" у Давосі пропонує послуги масажу, сауни, басейну, конференц- і фітнес-центра, паркування, декілька ресторанів екзотичної та європейської кухні, інші послуги.



Рис.1.1 Головні риси готельного продукту

Джерело : [12 , с. 63]

Отже, готель – це комерційне підприємство, головним завданням якого є надання комплексу послуг розміщення та харчування. Також важлива наявність додаткових послуг, адже вони надають можливість клієнтам готелю почувати себе більш комфортно під час проживання.

1.2.: Еволюція розвитку міжнародної готельної індустрії

В наш час світове господарство постає як глобальне неподільне ціле, якому притаманні різноякісні та різнопланові процеси. Рушійною силою глобалізації явищ є транснаціональні корпорації. Вони змінили політику сепаратності на політику реалізації економічних проектів та політику співпраці.

В останні роки спостерігається пришвидшений розвиток світової туристичної індустрії, яка стала глобальною за формами, масовістю і технологіями організації відпочинку. На прикладі сектору розміщення туристів найкраще простежуються процеси глобалізації у міжнародному туризмі. Відбувається розвиток готельних мереж та швидкими темпами відбувається їх розширення.

Готельна індустрія є однією із найдинамічніших у світі. Лише протягом другої половини XX ст. відбулися кардинальні зрушення, які змінили розуміння готелю як тільки місця для ночівлі та вивели готельний сегмент на провідні позиції серед складових туристичної галузі.

Збільшення витрат на маркетинг, незворотність інтеграційних процесів і розширення ринку готельних послуг, скорочення життєвого циклу товарів та організацій, формування категорії комерційної таємниці, необхідність постійного оновлення власного продукту, впровадження ноу-хау – це все вимагає створення системи кооперованих зв'язків у різних їх проявах і видах та об'єднання зусиль організацій.

Туризм в наш час має провідні позиції в світовій системі господарства. За оцінками Всесвітньої туристичної організації (ВТО), уже наприкінці 2000 р. серед галузей світового господарства туризм посідав перше місце. На нього

припадає близько 12 % загальносвітового валового продукту і 7% світових інвестицій. Безпосередньо у світовій сфері туристичних послуг зайнято понад 260 млн. осіб, що становить 10% працюючих. Більш як у 40 державах туризм є головним джерелом поповнення бюджету, а ще у 70-ти – однією із трьох основних статей бюджетних надходжень країни.

Туристична індустрія – це дуже складна система, стан якої залежить від розвитку економіки держави. Майже 75% поїздок, що здійснюються у світі припадає на промислово розвинені країни.

Американський контингент та Європейський регіон є найбільшими членами міжнародного туристичного обміну. Домінуюче положення Європи в міжнародному туризмі забезпечується тим, що майже 70% її туристів – результат туристичного обміну між європейськими країнами, і тільки 30% становлять прибуття з інших регіонів. Це пояснюється тісними культурними, економічними та етнічними зв'язками між європейськими країнами, наявністю розвиненої мережі транспортного сполучення, географічним розташуванням, потужною туристичною індустрією. Найбільш відвідуваними є такі країни, як: Швейцарія, Франція, Великобританія, Ірландія, Німеччина. Останнім часом збільшилася кількість туристів в Туреччині, Греції, Іспанії та на Кіпрі. Готельний фонд європейських країн складає близько 45% світового готельного фонду і може розмістити одночасно 20 млн. іноземців. У середньому готельний фонд зростає на 2–3% щорічно.

Сьогодні у світі налічується майже 360 тис. комфортабельних готелів різного рівня із номерним фондом 15 млн. одиниць. Найбільше їх у Північній Америці та Європі. Кількість номерів щорічно збільшується на 10–16%.

Готельним ланцюгам належить важлива роль у розвитку сучасної світової готельної індустрії, які сприяють поширенню, просувають на туристичний ринок високі стандарти обслуговування та значному підвищенню рівня організації виробництва.

Готельний ланцюг є об'єднанням декількох готельних підприємств у колективний бізнес, що здійснюється під єдиним управлінням, у рамках загальної концепції просування продукту і під єдиною торговою маркою.

Сьогодні у світі налічується понад 300 готельних ланцюгів. За кількістю готелів, об'єднаних у готельні групи, у Європі лідирує Велика Британія, де розташовано 15% готельних груп. У Франції зосереджено 10% таких груп, в Іспанії – 5%, у Швейцарії – 5% усіх готельних мереж світу .

Практика ведення бізнесу свідчить, що готелі, які входять у мережу, мають на 60% більше прибутку, ніж незалежні готелі.

Inter Continental Hotel Group (IHG) – Crowne Plaza є компанією лідером за кількістю номерів у світовій індустрії. Понад 600 тис. номерів у готелях світу належать даній готельній мережі IHG. Щороку їх кількість збільшується на 6%, в основному завдяки зростанню кількості готелів Crowne Plaza, Staybridge Suites і Indigo boutique та розширенню марки Holiday Inn Express.

Компанія Global Hyatt увійшла до десяти найбільших готельних мереж світу. Вона концентрує свою увагу на сегменті вищого класу. На 30 вересня 2014 у мережі налічується 573 готелі у 48 країнах світу .Усі вони працюють під брендами: Hyatt, Grand Hyatt, Hyatt Regency, Hyatt Place, Park Hyatt, Hyatt Summerfield Suites. Розгляньмо основні переваги готельних ланцюгів [8, с. 21]:

1. Можливість придбання великих партій товарів і послуг за оптовими цінами. У силу того, що власник ланцюга керує декількома об'єктами, він може робити значні оптові закупівлі й далі пропонувати придбані товари (устаткування для номерів, білизну, мийні засоби, предмети санітарно-гігієнічного призначення тощо) іншим підприємствам – членам ланцюга за низькими цінами.

2. Економія витрат на підготовку персоналу. Зазвичай у рамках ланцюга здійснюється централізована підготовка кадрів, що значно скорочує витрати кожного члена ланцюга. До того ж участь у ланцюзі робить доступними для його членів послуги високооплачуваних фахівців-експертів у певних сферах, що кожному готелю окремо було б несила.

3. Ефективне просування готельних послуг на ринок і економія на рекламних заходах. Проведення організованої рекламної кампанії завжди потребує значних витрат, що дуже відчутно для бюджету окремих незалежних готелів. Готельні ланцюги дозволяють своїм членам розподіляти між собою витрати на рекламу та просування, а також користуватися результатами рекламної кампанії. Окрім того, рекламну функцію виконує торгова марка ланцюга.

4. Використання централізованої системи бронювання, що дає змогу підвищити завантаження номерного фонду всіх підприємств – членів ланцюга.

5. Долучення до централізованої системи бухгалтерського обліку, проведення загальних маркетингових досліджень, будівництво, здійснення операцій із нерухомістю. Фахівці, які зайняті в цих видах діяльності, можуть обслуговувати всі готелі, які входять у ланцюг. Це дуже істотно скорочує відповідні індивідуальні витрати кожного його члена.

6. Інвестування. Легше обґрунтувати одержання інвестицій, мобілізувати капітал та спрямувати його на розширення і підвищення ефективності своєї діяльності групі готелів, що здійснюють колективний бізнес.

Готельні мережі можуть бути утворенні різними способами . Наприклад , в момент початку будівництва компанії і придбані підприємства готельною компанією, шляхом підписання контракту на управління або ж укладення договору на отримання франчайзингу з відомою компанією.

Франчайзинг – це такий спосіб організації бізнесу, коли певній компанії (або людині) надається право продажу послуг компанії. Франчайза зобов'язується продавати послуги компанії відповідно до правил та законів, які були визначені заздалегідь франчайзером. За умови дотримання таких правил франчайза може отримати дозвіл на користування імені компанії, продуктів та послуг компанії, маркетингові технології тощо. Щоб отримати це треба зробити перший внесок оплати франчайзеру, а потім оплачувати щомісячно певну суму. Це схоже на аренду, проте франчайзі ніколи не зможе стати

власником, а лише має можливість надавати послуг в період щомісячних виплат.

Є два види франчайзингу готельних мереж:

1) Прямий франчайзинг. В такому випадку франчайзер продає франшизу місцевому підприємцеві, тобто франчайзі. Якщо утворюється мережа міжнародного франчайзингу, де присутня велика відстань між учасниками договору, тоді виникає проблема належної підтримки на місцевому рівні;

2) Непрямий франчайзинг (субфранчайзинг). В даному випадку міжнародний франчайзер продає лише частину прав на розвиток усієї системи одному франчайзі на території іншої країни. Він у подальшому має змогу укладати субфранчайзингові договори з іншими франчайзі. Тобто таким чином франчайзі отримує можливість стати франчайзером у даній країні, продавши і запропонувавши франшизи іншим підприємцям та беручи в них відповідну плату (роялті).

Суми таких внесків обумовлюються франчайзинговим договором і є предметом переговорів. Франчайзинговий пакет (повна система ведення бізнесу, передана франчайзі) дозволяє підприємцю вести свій бізнес успішно, навіть не маючи попереднього досвіду чи знань у певній галузі [7, с. 118–119].

Франчайзинг пропонує сучасні відпрацьовані технології ведення бізнесу, що дозволяє уникнути помилок організаційно-технічного характеру. Франчайзинг як організаційно-економічний інструмент вимагає стабільної законодавчої бази, якої в Україні поки що немає.

Для вітчизняних підприємців входження у франчайзингову мережу пов'язане з наявністю відносно невеликого стартового капіталу (для сплати разового збору), але отримати кредит на зазначені цілі непросто.

Отже, можна зазначити, що готельне господарство стрімко розвивається у всьому світі, а кількість закладів розміщення збільшується щороку. Утворення готельних ланцюгів надає можливість більш високоякісно надавати послуги. Готельні ланцюги можуть бути утворенні різними способами, одним із найбільш популярних є – франчайзинг.

1.3.: Сучасний стан готельного господарства України

Сфера готельного бізнесу в Україні характеризується динамічним розвитком та стає важливим чинником культурного та економічного прогресу країни. Тенденції сучасного розвитку економічної ситуації в Україні характеризуються активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, загостренням конкурентної боротьби, негативною динамікою. Згідно міжнародних стандартів основними завданнями в сфері готельного бізнесу повинно стати створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, пошук нових шляхів розвитку, оновлення власної політики з урахуванням специфіки ринку готельних послуг.

У сучасних умовах нестабільного економічного і соціального розвитку зусилля країни повинні бути спрямованими на розвиток видів економічної діяльності. Завдяки підвищенню розвитку нових видів туризму в країні, підвищенню доходу населення і платоспроможності, активізації внутрішніх напрямків туризму та зміни глобальних маршрутів готельний бізнес в Україні донедавна дуже стрімко розвивався.

До 2013 р. в Україні спостерігалась стабільна тенденція до зростання кількості виїжджаючих іноземців і в зазначений рік склала майже 25 млн осіб. В 2014 р. відбулось різке скорочення цього показника до 12,7 млн осіб. Це пов'язано кількома факторами:

1. Окупація Донбасу та анексія Криму. Перестали функціонувати більшість підприємств готельної і туристичної індустрії окупованої частини Луганської та Донецької областей, а статистика з Криму перестала враховуватись та й загальновизнаним є зниження туристичного потоку після анексії півострова;

2. Загальне соціально-економічні та військові негаразди, політична нестабільність та можливими потрясіння різного характеру. Це відштовхує іноземних громадян до відвідування країни.

З початком 2014 року, на ринку готельних послуг в Україні спостерігався різкий спад, на що вплинули також такі фактори:

- нестабільна соціально-економічна ситуація;
- зовнішня збройна агресія на Сході держави;
- анексія Кримського півострова;
- а також комплекс системних проблем:
 - недосконала та не модернізована туристична інфраструктура як у найбільших містах так і загалом в країні;
 - недостатня якість надання послуг;
 - високі ціни тощо.

Також величезний удар по українській готельній індустрії завдала пандемія COVID – 19. Скасування авіасполучення, закриті кордони держав, обмеження пересування в межах держав та до інших країн, а також суцільна ізоляція спровокували величезну кількість проблем у готельному секторі. Так, за даними прогнозу Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) у 2020 році число туристів скоротиться на третину, у порівнянні з показниками 2019 року. Під загрозою скорочення близько 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з туристичною, зокрема готельною, індустрією. Зрозуміло, що даний стан справ має великий вплив на розвиток готельної галузі в Україні .

Фахівці вважають, що сфера обслуговування (бари, ресторани тощо), мали дуже невеликий проміжок часу, щоб підготуватися до майбутніх наслідків впливу коронавірусу. Внаслідок специфіки введення господарювання готельний бізнес дуже швидко зіштовхнувся з даної проблемою. Так, після введення карантинних обмежень близько 40 % готелів України були вимушені закритися, а інші працювали у дуже обмеженому режимі. Відповідно, головна

проблема полягає у скороченні або повній відсутності прибутку. Готелі, що продовжували функціонувати втратили від 60% до 90 % свого доходу.

Крім відсутності гостей, закриття та падіння доходів одним із головних наслідків впливу пандемії коронавірусу для готельного бізнесу став також касовий розрив, адже доходи дуже стрімко почали знижуватись до нуля. Це викликало необхідність багатьом компаніям відпустити майже всіх співробітників у відпустку за власний рахунок до закінчення карантину, а також зупинити рекламні кампанії та інші витрати.

До кризи COVID-19 ринок готельних послуг в Україні перебував у стані покращення після значного занепаду, пов'язаного з подіями 2014 р.:

- міста Київ, Львів та Одеса були найрозвинутішими туристичними DESTINATIONAMI з точки зору ланцюжка формування вартості готельних послуг, управління DESTINATIONIЮ та популярності для переважної більшості міжнародних туристів;

- ключові міжнародні ринки українського туризму: сусідні країни – Польща, Білорусь, Туреччина, Молдова;

- Європа – Франція, Велика Британія, Німеччина, Італія; Америка – США, Канада; Азія та Тихоокеанський регіон – Китай, Японія, Республіка Корея та Індія; Близький Схід – Ізраїль, ОАЕ, Саудівська Аравія;

- лише частково залежить від сусідніх країн міжнародна доля українського туризму;

- ринок готельного бізнесу України має високий потенціал розвитку в таких продуктах, як тури вихідного дня та діловий туризм (MICE), а також в області культурних і природних ресурсів (наприклад, сільський туризм, гастротуризм, медичні заклади/центри оздоровлення), однак через неправильне статистичне охоплення, відсутність ефективного управління галуззю та неконкурентність на міжнародному ринку її розвиток суттєво гальмувався.

Негативно на розвиток готельного господарства також впливає скорочення кількості іноземних туристів, які відвідують Україну. Вони є одними із найважливіших клієнтів готельної індустрії та одним з каналів

надходження валюти в країну, джерелом капітальних інвестицій. Саме на них в основному орієнтовано розвиток туристичної інфраструктури (тобто готелів), процес формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

В наш час в Україні для обслуговування туристів використовується близько 3162 підприємств готельного господарства різних форм власності. Станом на кінець 2019 р. в 35 країні працювало 632 готелів категорії 4-5 зірок, 1581 готелів – категорії 2-3 зірки і близько 942 готелів – категорії 1 зірка [29] .

Ефективна діяльність і розвиток підприємств готельного бізнесу відображає економічну динаміку держави, а також є важливою передумовою інтеграції країни у світове співтовариство та інтенсифікації міжнародних зв'язків . Сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні представлені на рисунку 1.2



Рис. 1.2. Сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні
Джерело: [45].

Поглиблення спеціалізації готельної та ресторанної справи є однією з вагомих тенденцій розвитку готельного бізнесу в Україні, що є викликом для сучасних туристів. Міжнародні готельні та ресторани мережі поширюються на вітчизняному ринку та одночасно розвиваються самостійні готелі .

Відображенням сучасних тенденцій розвитку світу є інноваційні технічні засоби готельних послуг, впровадження в готельну індустрію комп'ютерних технологій та інноваційний менеджмент в діяльність готелю.

Готельні транснаціональні корпорації «поклали око» на український ринок ще наприкінці 1990-х. А на початку XXI ст. дехто з них зробив свої перші кроки на ньому. На готельний ринок України вийшли та планують вийти такі міжнародні бренди, як Hyatt International, Inter Continental, Radisson, Accor Group, Hilton, Sheraton Hotels & Resorts, Kempinski Hotels&Resorts, Marriott International, Rixos, Inter Continental, Continent Hotels & Resort [10].

Отже, врахувавши все вищезазначене і тенденції сьогодення в Україні та світі можна зробити висновок, що готельне господарство наразі перебуває в тяжкому стані, але його розвиток буде обов'язково актуалізованим в найближче майбутнє.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «HYATT REGENCY KYIV»

2.1.: Історія виникнення готелю

Першим власником готелю був Джон Прітцкер в 1957 році . Він викупив його за 2 млн 200 тис доларів в Шона Хайятт. Готель знаходився на території аеропорту в Лос-Анджелесі і не відрізнявся нічим примітним. У той час про готельні імперії жоден з представників династії і не думав. Сімейство інвестувало вільні гроші в більш перспективні активи, наприклад акції підприємств з виробництва літаків та скупкою нерухомості. Придбана частина готелю так і залишилася б черговою «викупленою нерухомістю», якби не любов сім'ї до архітектури. Мільйонери, які все життя прожили в Чикаго, на батьківщині перших хмарочосів, зробили ставку на нерухомість та готельний бізнес, і це було вірне рішення. Протягом наступного десятиліття готель Hyatt охопив все західне узбережжя Лос - Анжелеса.

Через десять років після свого першого «готельного» придбання готель Hyatt вийшов на ділову сцену: в 1967 році в Атланті був відкритий HyattRegency, який став першим в світі готелем з внутрішнім двором - Атріумом. Саме за цей факт його і удостоїли записом в Книзі рекордів Гіннеса. Гості готелю були дуже захоплені скляними ліфтами і просторим холлом, що обертаються ресторанами під дахом. Джордж Портман був автором такої незвичайної архітектури. Вона кардинально змінила звичні стандарти дизайну готелю і розподілу готельних площ. Запропонована концепція використання атріуму стала викликом для всіх архітекторів готелів, ознаменувавши появу нового тренду - широких просторів для загального

користування. Згодом атриум став візитною карткою і головною відмітною ознакою готелів цієї мережі.

Через два роки, коли в Штатах налічувалося вже 13 готелів цього бренду, Прітцкери заявили про себе на міжнародному рівні - в Гонконзі був відкритий перший готель Hyatt за межами Америки. В 1969 році компанія набуває міжнародне ім'я з відкриттям готелю Hyatt Regency HongKong. Компанія почала розширюватися в різних напрямках під керівництвом Hyatt International Hotels, включаючи Манілу на Філіппінах і Акапулько в Мексиці. У 1995 році Hyatt International, відкривши новий готель в Баку, виходить на ринок СНД. Через чотири роки відкривається готель в Азербайджані, Park Hyatt Baku. Далі Hyatt з'являється в Україні, Казахстані, Киргизії, Казахстані і Таджикистані.

У 2004 році корпорація Hyatt Hotels, зливається з корпорацією HyattInternational, яка відповідає за управління міжнародними володіннями Hyatt. Під егідою корпорації функціонували готелі в США, Канаді та країнах Карибського басейну. В результаті об'єднання на світовій арені з'являється гігант готельного бізнесу Global Hyatt Corporation зі штаб-квартирою в Чикаго. Global Hyatt Corporation на сьогоднішній день пропонує послуги більш ніж 573 готеля у 48 країнах світу. Hyatt стратегічно розподілює свої заклади за такими брендами для залучення найрізноманітніших клієнтів: Hyatt Regency, Grand Hyatt, Park Hyatt, HyattPlace, Hyatt Summerfield Suites, Andaz. Незважаючи на те, що Hyatt працює в сегменті вищого класу, в 2013 році компанія представила нові готельні бренди Hyatt Ziva і Hyatt Zilara, які запропонували свої послуги в сегменті «все включено».

Відносно недавно до сімейства Hyatt додалася мережа готелів SummerfieldSuites який складається з 21 готелю. Розташовані вони на території США. Також в 2004 році компанія придбала у американського інвестиційного фонду Blackstone Group мережа готелів сьют-номерів, яка отримала назву Hyatt Place.

Кожен із брендів імперії Hyatt має свої особливості. Так, готелі мережі Park Hyatt розташовуються лише в найкращих місцях і на кращих курортах

світу, їх відрізняє оформлення інтер'єру з акцентом на національний колорит та кількість номерного фонду. Цільовою аудиторією таких готелів є окремі мандрівники, які віддають перевагу приватності, але вимагають уважного персонального обслуговування. Тому в Park Hyatt числом працівників може перевищувати число гостей, а стандарти обслуговування з іншими брендами Hyatt ще більш високі; Park Hyatt вважається найдорожчим брендом з усіх представлених в лінійці компанії.

Grand Hyatt - це велика розкіш, де обстановка номерів і безпосередньо зовнішній вигляд готелю є єдиними і унікальними в своєму роді, в таких готелях, як правило, близько 400 номерів. Готелі орієнтовані як на відпочиваючих, так і на ділових мандрівників. Географічно готелі цієї марки розташовуються в містах перетину внутрішніх і міжнародних шляхів сполучення, в центрах великого скупчення туристів, найчастіше столицях країн.

Regency Hyatt - найстаріша торгова марка мережі, в якій знайшли відображення всі досягнення корпорації за півстоліття існування компанії. Всі готелі цього бренду розташовуються в центрі великих міст поряд з міськими бізнес - центрами та орієнтовані в основному на бізнес - мандрівників. Послуги, що надаються готелем, включають в себе численні приміщення для конференцій і засідань, послуги перекладача та секретаря, Wi - Fi, затишні ресторани і бари, тренажерний зал. Даний бренд є основним продуктом компанії і відноситься до категорії «5 зірок».

Бренд Hyatt Place з'явився в 2004 році після покупки готельної мережі Ameri Suites. Вони розраховані на самостійних ділових мандрівників, а також на сім'ї, які проводять спільне час у вихідні дні. Готелі даного бренду розташовуються як в великих містах, так і в невеликих населених пунктах.

Бренд Hyatt Summerfield Suites був куплений у компанії Black Stone Group в 2005 році і пропонує мережа готелів з номерами для тривалого і комфортного проживання - в кожному номері є вітальня, кухня і спальня. Готелі Hyatt Summerfield Suites розташовані в містах, аеропортах і в передмісті. Це ідеальне

місце для корпоративних клієнтів, яким необхідно поселити своїх співробітників для виконання тривалих завдань. Кількість номерів даного бренду варіюється від 125 до 200.

Бренд Andaz був запущений в Лондоні корпорацією Hyatt в 2007 році. В архітектурі кожного готелю цього бренду відображені унікальні культурні особливості даного регіону.

У компанії також є низка готелів, які є її власністю, але їх назви є комерційною таємницею. Виконавчий директор корпорації підкреслює, що, на відміну від конкурентів, Hyatt Hotels Corporation не працює за франшизою, тому фактично управляє готелями самостійно, без залучення третіх осіб, що, безсумнівно, позначається на якості готового продукту.

Отже, компанія Hyatt Hotels Corporation – міжнародна готельна мережа найвищого рівня, яка була заснована в 1957 році родиною Пріцкерів. В даній мережі є перелік різних брендів, кожен із яких орієнтований на певну верству населення.

2.2.: Місце розташування, тип, категорія, місткість. Архітектура, інтер'єр та концептуальна направленість

Готель «Hyatt Regency Kyiv» – це 5-ти зірковий бізнес - готель, що розташований в центрі ділової та політичної столиці України - Києві (Додаток А). Він знаходиться в історичному районі міста та оточений багатьма визначними пам'ятками України. «Hyatt Regency Kyiv» межує з Михайлівським золотоверхим монастирем, Собором Святої Софії та головною вулицею міста – Хрещатиком. Готель розташований на відстані 3 км від центрального залізничного вокзалу та 40 км. від міжнародного аеропорту Києва. За організаційно-правовою формою підприємство є приватним акціонерним товариством (ПрАТ). За формою управління: контрактне управління. Компанія Інтернешнл (Hyatt International) була найнята для управління готелем «Hyatt Regency Kyiv». В якості власника виступає ЗАТ

«Нові Інжинірингові Технології». Готель «Hyatt» має 10 поверхів на яких розташовано: 234 номери, 1 ресторан, 3 бари, 1 SPA - салон «Натюрель», 1 спортивний зал «Олімпус», 1 бізнес - центр та 11 банкетних залів.

За архітектурним рішенням готельний комплекс « Hyatt Regency Kyiv» – це будівля - Атріум. Готель представляє собою 10-ти поверхову будівлю в стилі хай – тек (архітектор- Янош Віг), що налічує 234(468 ліжко-місць) фешенебельних номери (дизайнери інтер'єру - Жульєн Рід (Hotel Design Inc), Жан – Мішель Вільмот(Wilmotte et Associés SA d'Architecture)), 25 з яких класу люкс. Кожний з номерів обладнаний за останніми технологіями, маючи доступ до швидкісного інтернету, систему індивідуального клімат – контролю, супутникове телебачення, двоканальний інтернет з голосовою поштою, заповнений мінібар, приладдя для приготування чаю та кави та інше обладнання, що забезпечує комфортний відпочинок та надає всі необхідні умови для роботи сучасної ділової людини протягом перебування у готелі. Крім того винятковою особливістю номерів є та душові кабінки з ефектом тропічного дощу та розкішні ванні кімнати з підігрівом підлоги.

Типи номерів:

King Room (100)/Twin Room (20) – 35 м²; 1 двоспальне ліжко/ 2 односпальних ліжка; 2-7 поверхи; вид на місто; мармурова ванна кімната та душ (Додаток Б).

Deluxe King (42)/Deluxe Twin (14) - 38м²; 1 двоспальне ліжко/ 2 односпальних ліжка; 2-7 поверхи; вид на Софійський чи Михайлівський собор; мармурова ванна кімната та душ (Додаток В).

Club King (26)/Club Twin (6) -35 м²; 1 двоспальне ліжко/ 2 односпальних ліжка; 8-9 поверхи; вид на місто; мармурова ванна кімната та душ; унітаз з автоматичним омиванням; доступ в Рідженсі Клуб(Додаток Г).

Regency Suite King (16) – 70 м²; двоспальне ліжко; 2 - 9 поверхи; вид на місто; мармурова ванна кімната та душ; CD+DVD ; Програвач; доступ в Рідженсі Клуб (Додаток Г).

Regency Executive Suit (5) - 105 м²; 2 – 5 поверхи; вид на місто; мармурова ванна кімната та душ; CD+DVD програвач та домашній кінотеатр; занавіски з електричним управлінням; доступ в Рідженсі Клуб (Додаток Д) .

Diplomat Suit (3) – 140 м²; двоспальне ліжко; 6 - 8 поверхи; Bang & Olufsen CD+DVD програвач та домашній кінотеатр; занавіски з електричним управлінням; парова кімната; доступ в Рідженсі Клуб (Додаток Е) .

Presidential Suite (1)- 210 м²; двоспальне ліжко; 10-ий поверх; вид на Софіївський та Михайлівський собор; CD+DVD програвач та домашній кінотеатр; занавіски з електричним управлінням; доступ в Рідженсі Клуб; Приватна тераса (Додаток Є) .

У готелі « Hyatt Regency Kyiv» є кілька закладів харчування:

Ресторан GrillAsia (Додаток Ж) - сніданок «шведський стіл», страви азіатської та європейської кухні на обід і вечерю;

Бар Bar on 8 (Додаток З) - континентальна кухня, вишукані вина, сигари;

Лаунж-Бар Lobby Lounge (Додаток И) - європейські та українські страви, елітні спиртні напої;

Винний бар Brunello (Додаток І) - Італійська кухня, легкі страви, вишукані вина.

Організація надання додаткових послуг

Готель вибирає сам найбільш відповідну структуру служби послуг. Гість може звернутися з будь-яким проханням до будь-якого співробітника у висококласному готелі проханням та гарантовано отримати послугу. Завдяки технології надання додаткових послуг це можливо у готелі.

У готелі технологія надання додаткових послуг складається з таких пунктів:

Організація реклами послуг і та інформації про них;

Організація прийому замовлення, його виконання, доставка замовленого;

Організація розрахунку.

2.1 Таблица.

Додаткові послуги	
Кімната для проведення зустрічей	бібліотека (80м2); звукове обладнання; спрямоване освітлення; місце для кави / чаю; вбудований екран і LCD (в деяких кімнатах) електронне управління з сенсорного екрану; природне денне освітлення .
Бізнес-центр	послуги секретаря ; сканування ; ксерокопія ; послуги перекладача; скріплення та друк документів ; факс ; інтернет .
Інтернет	бездротовий Інтернет на всій території готелю; провідний / бездротової роумінг (гість може користуватися провідним Інтернетом в номері і переміститися в іншу частину готелю з бездротовим інтернетом без доплати).
Спа-салон « Спа натюрель»	масаж; манікюр / педикюр; послуги візажиста;

	процедури по догляду за тілом; спа-бутік; перукарня (Jacques Dessange); процедурні кімнати класу люкс.
Оздоровчий центр «Клуб Олімпус »	тренажерний зал; фінська лазня; парова кімната; критий басейн; джакузі; циркулярний і дощовий душ ; групові / індивідуальні заняття.
Прання	прання ; хімчистка . прасування ; пакування одягу .
Транспортні послуги	прокат автомобіля з водієм в межах України; доставка з аеропорту / в аеропорт .

Отже, готель « Hyatt Regency Kyiv » - це засіб розміщення , що знаходиться в центрі ділової та культурної столиці України. Зазвичай клієнтами його є бізнес особи. Окрім основного типу послуг, розміщення та харчування, в готелі надається велика кількість додаткових, що надає можливість його гостям почувати себе більш комфортно під час проживання.

В таблиці 2.1 наведений перелік додаткових послуг, що надається в готелі « Hyatt Regency Kyiv ».

У додатках А , Б , В, Г , І , Д , Е , Є , Ж , З , И , І представлені зображення номерів та послуг , що пропонує готель.

2.3.: Основні служби закладу, їх характеристика і взаємозв'язок

Організаційна структура управління підприємством – це сукупність взаємопов’язаних елементів, які функціонують та розвиваються як єдине ціле. В готелі «Hyatt Regency Kyiv» саме організаційна структура відображає взаємозв’язок ланок управління підприємством. Досліджуючи дану структуру можна зробити висновок, що вона – лінійно-функціональна. Голова правління керівником даного підприємства, оскільки готель «Hyatt Regency Kyiv» є відкритим акціонерним товариством. Всі рішення обговорюються колективом тому на підприємстві існує демократичний стиль управління, але приймає їх та несе відповідальність лише керівник. Управлінська ланка безпосередньо готелю «Hyatt Regency Kyiv» здійснюється зборами акціонерів, Головою правління та його заступником. Вони приймають рішення загального стратегічного характеру, рішень, які орієнтовані на обраний сегмент ринку, спрямованих на задоволення потреб клієнтів, визначення загальних напрямків політики підприємства в рамках встановлених цілей і задач, у тому числі проведення фінансової політики, до якої можуть бути віднесені такі питання, як визначення лімітів видатків на утримання персоналу, граничних асигнувань на господарські та адміністративні потреби [8 ,с.29] . Структуру організаційного управління в готелі можна переглянути на рис.2.1.

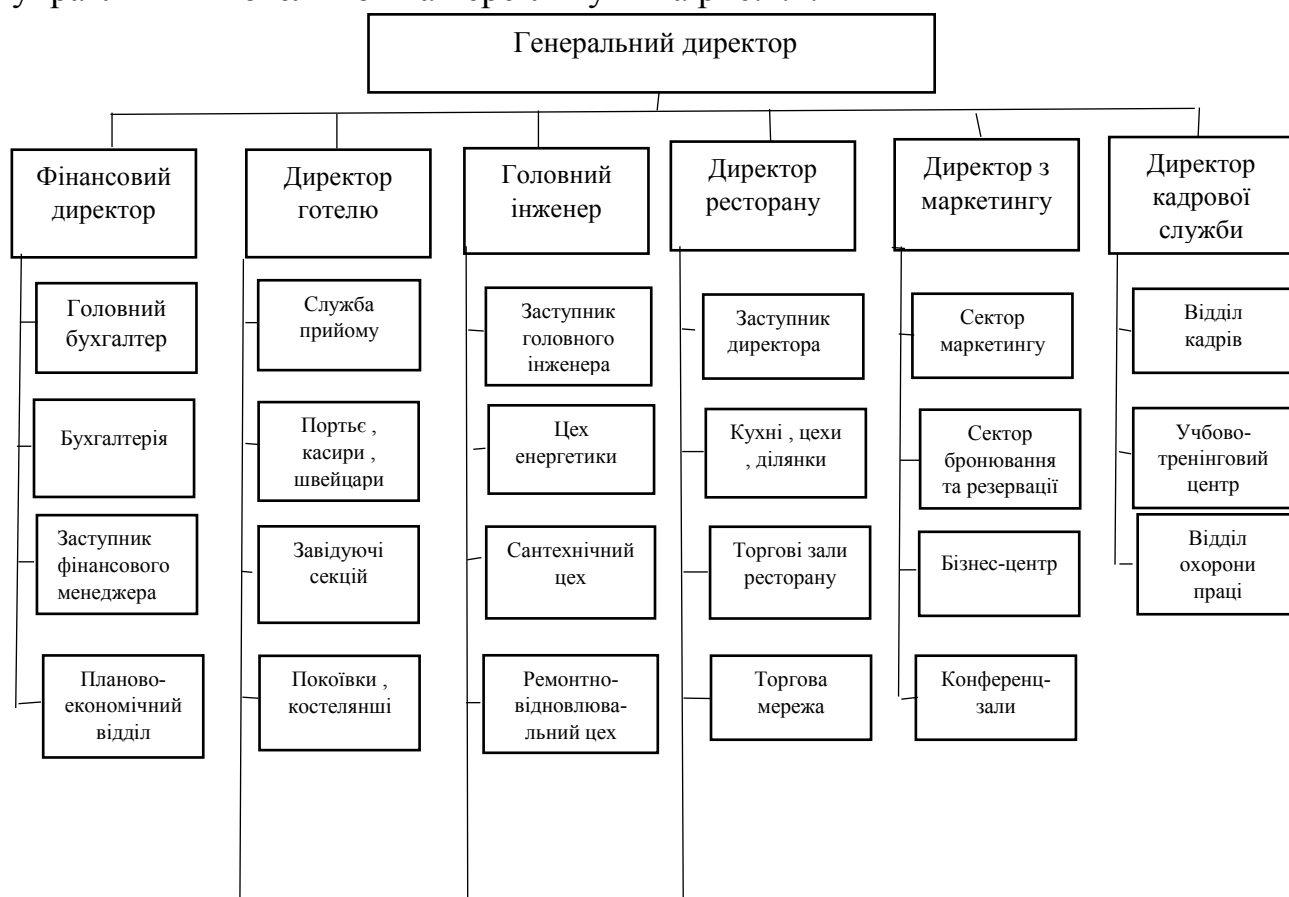




Рис. 2.1 Організаційно – управлінська структура готелю « Hyatt Regency Kyiv» Джерело [4]

Основні служби закладу, їх характеристика і взаємозв'язок.

Адміністрація (Executive Office).

Генеральний менеджер готелю (General Manager).

Заступник генерального менеджера (Resident Manager).

Генеральний менеджер є першою особою готелю і має всі мислимі повноваження, в готелі він грає роль капітана корабля. Генеральний директор задає стиль готелю. У генерального директора два головних завдання:

- по-перше, він повинен виконати свої обов'язки перед власником готелю, забезпечивши його прибутковість;
- по-друге, він повинен так управляти готелем, щоб повністю задовольняти всі побажання гостя і тим самим привернути його повторно відвідати готель.

У «Hyatt Regency Kyiv» генеральний директор спирається в своїй роботі на правління, до якого входять керівники всіх великих підрозділів готелю. Саме генеральний директор представляє на раду директорів фінансовий план (budget) готелю і відповідає за його виконання. Генеральний директор контролює роботу підлеглих, здійснює щоденне оперативне керівництво персоналом готелю і вирішує всі виникаючі проблеми. Він також повинен забезпечити всі стратегічні завдання управління. Крім щорічних планів генеральний директор відповідає за розробку довгострокового (зазвичай п'ятирічного) плану, в якому визначені довгострокові цілі підприємства та розроблено стратегії досягнення цих цілей. Ці стратегії повинні бути забезпечені відповідними фінансовими, організаційними та матеріальними ресурсами.

Департамент номерного фонду (Rooms) .

Департамент номерного фонду - один з наймасштабніший готелі. Цей департамент очолює Директор номерного фонду(Директор з готельної справи), який так само є заступником Генерального менеджера. Департамент складається з 2 відділів:

- Відділ розміщення (Front Office);
- Відділ експлуатації номерів (Housekeeping).

Відділ розміщення.

Front office - це нервовий центр , командний пункт готелю, місце зустрічі і прощання гостя з готелем. Для гостя Front office - це особа готелю і більш того, все спілкування гостя з готелем часто обмежується спілкуванням з персоналом за стійкою служби прийому. Тому найважливіша якість працівників цієї служби - вміння спілкуватися з різними людьми. Працівники цієї служби повинні вміти продавати товар - готель, бути представником менеджменту готелю, створити сприятливий імідж готелю, здатним вирішити будь-яку проблему гостя, забезпечити його безпеку і, взагалі, бути кращими друзями мандрівника. У функції Front office входить бронювання, розподіл номерів, реєстрація, стягування плати за проживання, ведення необхідної документації та підтримання у порядку бази даних.

Даний відділ включає в себе працівників кількох посад:

- менеджер відділу;
- консьєрж – відповідальний за збір, підшивку та зберігання інформації і надання інформації гостю про функціональні підрозділах готелю;
- агент з прийому та розміщення гостей або черговий адміністратор;
- агент з бронювання місць в готелі;
- bell man-коридорний паж;
- телефонний оператор, що підтримує зв'язок з міжміськими і міжнародними телефонними станціями, що фіксує телефонні дзвінки з номерів, контролюючий їх оплату, і що надає послуги з побудки;
- водій автопарку;

- спеціаліст програми Gold Passport;
- менеджер по роботі з гостями (Guest Relations Manager).

Відділ експлуатації номерів

Керівник цього підрозділу несе відповідальність за чистоту всього готелю і його номерів. Він має свого заступника і кількох помічників (Housekeeping Team Leaders). Господарська служба має прямий зв'язок зі службою прийому і з інженерною службою.

Господарська служба щодня звіряє свої дані про номери з даними служби прийому. Частина покоївок працює через аутсорсингову компанію. Норма на одну покоївку становить 11- 15 номерів за зміну. Покоївки (chambermaids) зазвичай працюють в 3 зміни. Для прибирання всіх приміщень готелю розроблені докладні інструкції.

Крім прибирання номерів на господарську службу покладено прибирання коридорів, холів, приміщень ресторанів. Цю роботу виконує спеціальний персонал з використанням більш потужної і « важкої » техніки, ніж та, яка призначена для прибирання номерів. Існує два стандарти чистоти для громадських приміщень готелю: престижний (пил видаляється два рази на день) і нормальний (щоденне прибирання). Крім щоденної в готелях проводять періодичні прибирання приміщень (наприклад, весняне прибирання).

Періодично проводять чистку і лагодження меблів, миття стін. Інколи один - два номери ставлять на зміну оббивки меблів, редекорацію з малярських робіт, зміну штор і т. д. Чистота приміщень зберігає здоров'я клієнта, а турбота про меблі, килими та інші предмети оснащення готелю подовжує термін їх служби. Метою всіх прибиральних робіт є підтримання привабливого іміджу готелю.

До господарської служби також входять бюро забутих речей(Lost and Found) та пральня(Laundry). Пральня готелі «Hyatt Regency Kyiv» займається хімчисткою, пранням, прасуванням і упаковкою одягу гостей готелю і форми співробітників. Послуги з прання рушників, постільної білизни, скатертин ресторану і т.д. готелю надає спеціалізована компанія.

Інженерна служба(Engineering).

На чолі інженерної служби стоїть Технічний директор, і 2 його заступники. Готель «Hyatt Regency Kyiv» дуже насичений складним інженерним обладнанням(швидкісні ліфти, опалення, система кондиціювання, водопостачання та каналізації, електричне (великої потужності) і газове обладнання кухні, кабельне телебачення, комп'ютери і т. д.). Готель має досить невеликий штат працівників даної служби, тому вони є майже «універсалами солдатами» , здатними здійснювати грамотну експлуатацію всього устаткування і усунути основні сантехнічні та електротехнічні неполадки. Для проведення складних технічних робіт компанія укладає контракти на технічне обслуговування з фірмами-постачальниками, наймає працівників фірм, що спеціалізуються на потрібному тому чи іншому обладнанні,. Служба головного інженера здійснює контроль за витрачанням газу, води, електроенергії. Також в департаменті інженерної служби передбачена посада інженера з пожежної безпеки та інженера з техніки безпеки. Важливе завдання інженерної служби забезпечення пожежної безпеки. Система пожежної безпеки включає в себе систему пожежної сигналізації в усіх приміщеннях готелю, засоби пожежогасіння (вогнегасники, пожежні рукави і т. д.), засоби евакуації(пожежні драбини), а також регулярні заходи щодо навчання персоналу.

Служба безпеки

Обов'язки служби безпеки в готелі «Hyatt Regency Kyiv» передані аутсорсинговій компанії. На чолі служби стоїть старший зміни і менеджер. При тому в поняття «Майно готелю» включається і такий елемент, як його репутація. Служба безпеки створена для захисту гостей, їх майна та майна готелю від можливої шкоди з боку різного роду кримінальних елементів.

Різного роду розкрадання – це велика частина злочинів в готелі . Слід зазначити, що основна частина крадіжок відбувається не у гостей, а в підрозділах готелю (back of the house), які безпосередньо не контактують з гостями. Зрозуміло, існують клієнти, які при від'їзді упаковують у свої валізи

готельні рушники та простирадла, але їх не так багато, зазвичай гості задовольняються сувенірами у вигляді попільничок.

Головне завдання служби безпеки – це запобігання скоєних злочинів , а не їх розслідування. Варто мати на увазі, що співробітники служби безпеки на відміну від поліції сильно обмежені в правах при проведенні розслідування: вони не мають право обшукувати, допитувати тощо .

Хороші взаємовідносини з іншими підрозділами готелю є дуже важливими для успішної роботи служби безпеки, перш за все з відділом персоналу та фінансовим департаментом. Контроль служби безпеки повинен поєднуватися з фінансовим контролем, а спільно з відділом персоналу служба безпеки розробляє і здійснює контроль, щоб виключити прийом кримінальних елементів. Служба безпеки повинна мати гарні відносини з місцевим відділенням поліції , від якої вона може отримувати корисну інформацію про можливі появи небажаних гостей, заворушеннях, демонстраціях, що очікуються і інших явищах, які можуть порушити спокійний режим роботи готелю. У той же час ця співпраця не має заходити надто далеко: правоохоронним органам не слід передавати будь-яку інформацію про гостей готелю, за винятком випадків, передбачених законом. Цим органам також не рекомендується надавати приміщення готелю для проведення ними спеціальних операцій, які можуть зашкодити репутації готелю.

Перш за все, телевізійні камери відносяться до технічних засобів безпеки , за допомогою яких проглядаються всі громадські та багато службових приміщень. Записи повинні зберігатися не менше 24 годин.

Служба безпеки також відповідає за сейфи в номерах, замки з ключами, радіозв'язок співробітників. Працівників служби безпеки не рекомендується одягати у форму і тим більше вішати їм на пояс пістолет або палицю. Це викликає у гостей занепокоєння , а не заспокоєння. Цілком достатньо значка служби безпеки(ідентифікаційна картка) на лацкані піджака.

Фінансовий департамент (Finance)

На чолі департаменту варто Фінансовий директор. Департамент складається з:

- Відділу фінансів(Accounting);
- Відділу закупівель (Materials);
- ІС служби.

Відділ фінансів

Всі питання фінансового забезпечення підприємства вирішує відділ фінансів. Він також отримує звіти від касирів кожної торгівельної точки підприємства, включаючи службу порт'є, службу ресторанного господарства, спортивні комплекси та сувенірні кіоски. Фінансова служба веде єдиний фінансовий облік на підприємстві.

Відділ закупівель

Закупівля потрібних товарів найвищої якості за розумною ціною в потрібний час є головною функцією відділу. При цьому повинен витримуватися оптимальний розмір запасів в готелі, оскільки зберігання коштує грошей, до того ж багато закуплених товарів при надмірно тривалому зберіганні можуть зіпсуватися .

Служба інформаційних систем

Робота даної служби є дуже важливою , бо готель забезпечений технічними новинками 21 століття, і багато процесів автоматизовані . ІС відповідає за забезпечення секретності певної інформації, за роботу всіх комп'ютерних програм, що використовуються в готелі і т.д.

Департамент їжі та напоїв (Food and Beverage)

Даний департамент складається з двох частин:

Відділ сервісу;

Головний цех з приготування страв.

Департамент їжі та напоїв має свої особливості управління і є досить специфічним . На чолі департаменту стоїть шеф -кухар готелю та менеджер відділу сервісу. В плані управління й впливовості вони майже рівноправні, хоча вони виконують кардинально різні функції. Звичайно, що шеф-кухар не може

мати прямий вплив на працівника Room Service, а менеджер відділу сервісу - на кухара, а шеф-кухар – на працівника Room Service , але коригувати певні дії непрямо підпорядкованого собі персоналу можуть обидва.

Управління суспільним харчуванням у готелі досить самостійно, наприклад, рекламна кампанія готелю проводиться окремо від реклами ресторану .

Так як в готелі «Hyatt Regency Kyiv» особливою популярністю користуються зали для проведення банкетів і конференцій, створена спеціальна Служба Банкетнику (вона входить у Відділ сервісу). Ця служба частіше за всіх користується послугами інших компаній (аніматори, оренда обладнання і т.д.)

Відділ персоналу(Human Resources)

Директор з управління персоналом стоїть на чолі відділу персоналу. Його заступником і одним з найважливіших співробітників готелю є менеджер з навчання та розвитку персоналу. Корпорація Хаятт Інтернешнл надає безліч інноваційних технологій у сфері навчання і мотивації персоналу, різноманітних тренінгів. Саме менеджер з навчання та розвитку персоналу займається введенням нових працівників у практику.

Кадрова служба або служба розвитку персоналу є функціонально допоміжним підрозділом готелю, тому що її співробітники беруть участь у створенні готельного продукту не прямо, а опосередковано. Її співробітники виступають в ролі експертних радників лінійних керівників при вирішенні кадрових питань. Працівники відділу персоналу відповідальні не тільки за підбір і найм працівників, але і за підвищення ефективності роботи і творчої віддачі від кожного з них.

Основні функції працівників відділу персоналу є:

- формування кадрів організації (планування, відбір і найм, аналіз плинності);
- вдосконалення організації праці, створення безпечних умов праці;
- навчання працівників (орієнтація, перепідготовка, атестація, організація просування по службі);

- розробка і реалізація програми розвитку кадрів готелю.
- стимулювання виробничої, творчої віддачі, активності персоналу;

Оздоровчий центр (Health Club)

На чолі департаменту знаходиться Менеджер оздоровчого центру.

Департамент складається з 2 підрозділів:

- Клуб Олімпус (Club Olympus);
- Спа Натюрель (Spa Naturel).

У Клубі Олімпус є тренажерний зал (доступний для гостей 24 години на добу), критий басейн, фінська лазня, джакузі, циркулярний душ, парова кімната, які доступні для гостей готелю абсолютно безкоштовно, щодня з 6:30 до 23:00. Так само, за додаткову плату, доступні персональні і групові тренування з фітнес-інструктором.

Спа Натюрель надає послуги масажу, догляду за тілом та обличчям, манікюр / педикюр, можливість придбати косметику із Спа бутіка, яка використовується при проведенні процедур. На території Спа знаходиться салон краси Jacques Dessange, де можна скористатися послугами візажиста і перукаря.

Департамент маркетингу і продаж(Sales and Marketing)

Роботою двох відділів керує директор департаменту маркетингу та продаж керує. до складу цього підрозділу:

- Відділом реклами та зв'язків з громадськістю(Marketing).
- Відділом продажу (Sales)

Відділ реклами та зв'язків з громадськістю складає рекламні послання і взаємодіє з уповноваженим рекламним агентством готелю, розробляє бюджет рекламної кампанії, визначає рекламні засоби. Відділ складає довгострокові і короткострокові плани заходів, що сприяють формуванню привабливого іміджу готелю.

Відділ продажу взаємодіє з туристськими агентствами, а також займається організацією корпоративних продажів, пропонуючи проведення в готелі симпозіумів, конференцій, нарад. Відділ продажу тільки оформлює

замовлення, а організацією заходів займається відділ сервісу, який і взаємодіє із замовником.

У завдання маркетингової служби входить також визначення основних сегментів ринку, з якими готель буде успішно працювати, складання профілю клієнта та визначення основних методів та інструментів залучення клієнтів.

Організація рекламної діяльності та вивчення попиту на продукцію та послуги закладу готельно-ресторанного господарства.

Готелям дедалі важче займати лідируючі позиції оскільки готельний бізнес стрімко зростає. Одним із основних способів виживання для готелів є маркетингові дослідження, які постійно стимулюють готель до різноманітних покращень і нововведень .

Готель « Hyatt Regency Kyiv» також приділяє маркетинговим дослідженням велику увагу. Для цього в готелі існує відділ маркетингу.

Основні завдання, які виконує маркетолог готелю « Hyatt Regency Kyiv» у ході маркетингового дослідження – це:

- Комплексне вивчення ринку;
- Аналіз збуту послуг;
- Оцінка потенціалу ринку;
- Вивчення цінової політики;
- Вивчення конкурентів;
- Вивчення послуг і товарів ;
- Вивчення системи стимулювання збуту;
- Вивчення клієнтів;
- Короткострокове і довгострокове прогнозування;
- Вивчення реклами та інше.

Маркетолог використовує такі методи для збору потрібних даних для маркетингового дослідження як:

- вивчення досвіду (інформація від осіб, які володіють досвідом вирішення певних проблем);
- аналіз вторинної інформації;

- аналіз конкретних ситуацій (оснований на оцінці уже наявної інформації).

Отже, готель « Hyatt Regency Kyiv» має чітко організовану структуру обслуговування. В готелі налічується велика кількість служб, що взаємодіють між собою і таким чином мають змогу надавати більш високоякісні послуги гостям. « Hyatt Regency Kyiv» є одним з найкращих виробників послуг на ринку готельного господарства в Україні. Відповідно до цього підприємство має власну детально продуману товарну політику. За основу дана політика готелю має широкий асортимент послуг та їхню високу якість. Оскільки основні клієнти готелю це ділові люди, які звикли у всьому до бездоганного обслуговування, саме таке обслуговування і надає готель « Hyatt Regency Kyiv», який робить усе для того, залучити нових клієнтів та зберегти наявних .

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЕМ «НУАТТ REGENCY KYIV» В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ.

3.1.: Комплексні системи маркетингового дослідження діяльністю готелем «Hyatt Regency Kyiv»

Переважаюча сфера виробництва над сферою послуг є характерним для сучасного етапу розвитку національної економіки . Саме сфера послуг має найбільшу частку у валовому національному продукті у багатьох розвинених країнах . Найбільша кількість населення зайнята саме в цій сфері . Динаміка розвитку галузей сфери послуг в Україні, зокрема готельних послуг, показує, що пріоритет цього напрямку в національній економіці [18, с.27] .

Головним видом потоків в логістиці готельних послуг є потоки гостей (проживаючих , клієнтів). Для них власне функціонують і створюються готелі різноманітних типів, розмірів та видів. Саме в цьому полягає характерна особливість логістики готельних послуг та її відмінність від логістики туризму. Пов'язано це з тим, що ресурсна база готелів для прийому гостей суворо обмежена (наявним номерним фондом) як в вартісному, так і у кількісному плані. Фінансові та інформаційні показники стають головними характеристиками гостей в готелях. Тобто фінансові та інформаційні потоки,

які генеруються, головним чином, потоком гостей. Тому, логістична система управління готельним господарством являє собою структуровану адаптивну систему, що складається з елементів, які з'єднуються у процесі управління сервісними та супутніми їм інформаційними та фінансовими потоками. В готельному бізнесі під логістикою розуміють методи та способи управління фінансовими та інформаційними потоками, які необхідні для надання готельних послуг оптимальним чином.

Інформаційні потоки в логістиці готельних послуг поділяються на зовнішні та внутрішні. Перші – надходять від суб'єктів ринку, другі викликані інформаційним обміном між співробітниками закладу. В межах польових маркетингових досліджень було виявлено, що найзначимішими та найоб'ємнішими зовнішніми інформаційними потоками є ті, які надійшли від споживачів (вимоги щодо оформлення приміщень, якості обслуговування, персоналу тощо). Інформація, яка надійшла від споживачів, здійснює великий вплив на параметри внутрішніх потоків готелю. Інші зовнішні інформаційні потоки чинять коригуючу дію. Внутрішні інформаційні потоки поділяють на три види:

- 1) «вертикальний» обмін інформацією між керівництвом та співробітниками, що визначає потоки організаційно-розпорядничої документації;
- 2) «горизонтальний» інформаційний обмін між керівниками різних підрозділів, що включає документацію для прийняття управлінських рішень;
- 3) обмін інформацією між клієнтами та працівниками готелю в межах обслуговування.

До основних характеристик зовнішніх та внутрішніх потоків інформації відносять те, що перші можуть управлятися керівництвом готельного закладу, другі є невідконтрольними готелю, вони є первинними та впливають на характеристики внутрішніх потоків.

При формуванні моделі організації управлінських впливів на інформаційні потокові процеси готелю керуються наступними засадами:

- 1) інформаційні потоки ранжуються та визначають способи дії на кожний рівень ієрархії з акцентом на потоки від споживачів;
- 2) на управління внутрішніми потоками впливають зовнішні інформаційні потоки;
- 3) можливості ефективного функціонування підприємства визначає адекватна реакція керівництва на зміну параметрів потоків інформації;
- 4) від інформаційних ресурсів залежать характеристики всіх інших потоків.

Визначені такі особливості вхідних фінансових потоків: по-перше, вони первинні по відношенню до відповідних сервісних потоків, а по-друге вони є наслідком відповідних вхідних інформаційних потоків. Ще одна особливість фінансових потоків – їх орієнтованість, за якою виділяють витратні та доходні потоки. Основу перших становлять служби харчування та напоїв, платежі від номерного фонду, надання додаткових послуг (послуги автотранспорту, доходи від оренди конференц-залу, побутових послуг тощо). Витрати на податкові відрахування, на виплату заробітної працівникам, оплата комунальних послуг складають основу витратних фінансових потоків.

Оскільки логістичні потоки в готельному господарстві є взаємозалежними, то для побудови логістичної системи управління готельним закладом необхідно виявити їх кореляцію. Декілька етапів охопили відповідні дослідження. На першому – визначали зв'язок інформаційного потоку з відповідними витратними та дохідними фінансовими потоками. Під час другого – значення дохідних та витратних фінансових потоків використовувалися до визначення коефіцієнту відповідного інформаційного потоку. На третьому – згідно значень коефіцієнтів були виділені наступні види інформаційних потоків: а) замовлення готельних служб; б) вимоги, що надходять від споживачів; в) інші замовлення, між якими розподіляють управлінські ресурси.

Виділені групи інформаційних потоків відрізняються низкою характеристик. До інформаційних потоків, що надходять від споживачів, відносять вимоги щодо обслуговуючого персоналу; цінової політики готелю;

відповідності набору послуг; що надаються, інтер'єру та підтримки порядку в приміщеннях, показнику класності готелю . Доходи, які були створені цими інформаційними потоками, перевищують витрати на їхнє управління. До інформаційних потоків, що викликані замовленнями готельних служб відносять взаємодію між гостями та працівниками при наданні супутніх та додаткових послуг; між готелем та посередниками; між готелем та гостями в ході бронювання . До цих потоків замовлень відношення відповідних їм витратних та дохідних фінансових потоків являють середні значення. Канали отримання необхідної інформації та спілкування готелю з суб'єктами ринку відображаються інші інформаційні потоки. Низка таких інформаційних потоків лише опосередковано бере участь у формуванні доходу, впливаючи на інший інформаційний потік. Але вони є необхідними та пов'язаними з витратними фінансовими потоками (наприклад: інформаційний потік – податкові документи, відповідний витратний фінансовий потік – податкові платежі).

У готелі будується організаційна структура логістичної системи на підставі визначення фінансових, інформаційних та сервісних потоків. До її внутрішнього середовища належать чотири підсистеми, до зовнішнього – організовані та неорганізовані споживачі, готелі – конкуренти, банки та посередники. Інформаційна взаємодія чотирьох підсистем внутрішнього середовища визначає логістичну діяльність готелю.

Основними функціями підсистеми 1, що відповідає за створення та підтримку логістичних каналів зв'язку з об'єктами зовнішнього середовища, є:

- а) вибір каналів та оптимізація процесу бронювання готельного сервісу;
- б) оптимізація руху потоку ресурсів у комунікаційній діяльності готельного закладу;
- в) розробка фінансової стратегії стимулювання суб'єктів готельного бізнесу

До основних функцій підсистеми 2, що управляє внутрішніми та зовнішніми потоками інформації, належать:

а) оптимальне використання інформаційних технологій у готельному підприємстві та оптимізація внутрішнього документообігу ;

б) визначення каналів збору маркетингової інформації;

в) прогнозування потоку ресурсів.

Основними функціями підсистеми 3, що впливає на параметри внутрішніх ресурсів готелю з метою їхньої оптимізації, є:

а) формування ефективної системи управління готелем;

б) планування використання ресурсів.

в) планування номенклатури послуг;

г) розробка цінової стратегії .

У переліку основних функцій підсистеми 4 знаходяться:

а) обробка даних;

б) їх розподіл у формі звітів для користувачів.

З метою оптимального управління потоками, що циркулюють у логістичній системі готелю виділяються області максимального зосередження потоків у однакові моменти часу-вузли. Вузли фінансового та інформаційного потоків у межах організаційної структури готельного підприємства представлені на рис. 3.1.

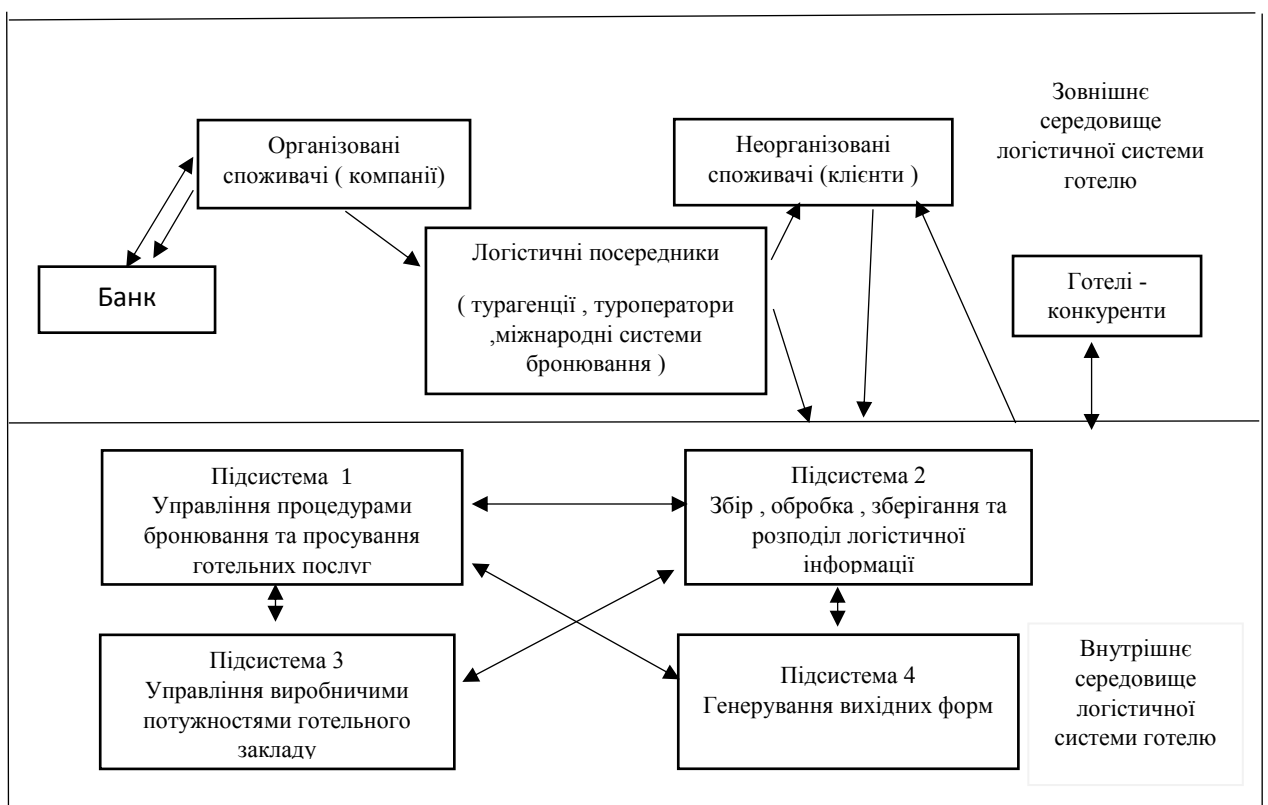
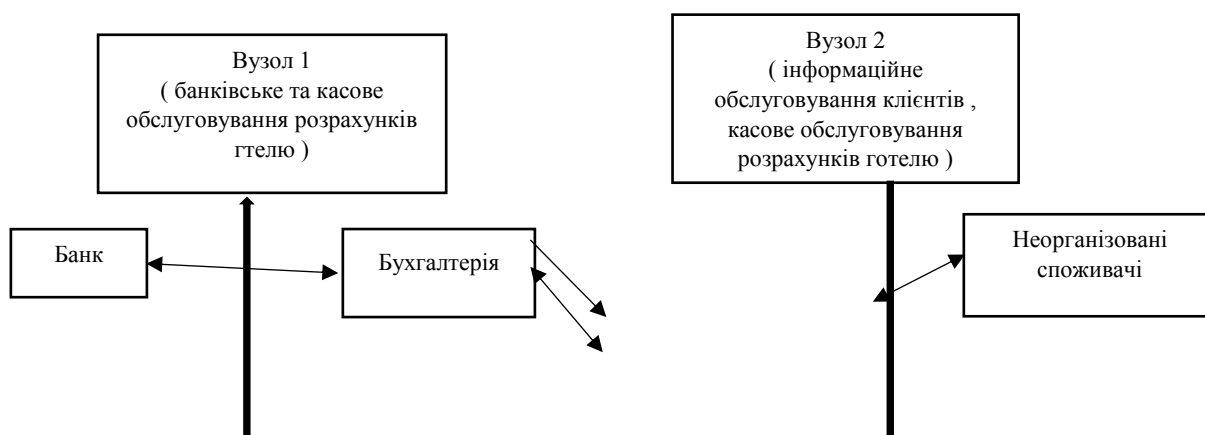




Рис. 3.1. Організаційна структура логістичної системи управління готельним підприємством
Джерело : [34, с.197]

У результаті руху фінансових, інформаційних та сервісних потоків у логістичній системі готелю утворюються місця, де концентрація всіх потоків є найвищою. Це точки або вузли накладення ресурсопотоків. Організація управлінських впливів на потоки найефективніша у вузлах їхнього перетину, де одна управлінська дія може бути скерована на зміну параметрів одразу декількох ресурсопотоків, оскільки всі ресурсопотоки пов'язані та впливають на характеристики один одного. Формування таких вузлів відбувається не випадково. Формують природним чином параметри та склад вузлів прийняті в готелі правила обслуговування, форми та методи розрахунків, характер руху інформації між компаніями, турфірмами та готелем, між гостями (туристами) та персоналом, а також внутрішніми службами в процесі обслуговування. Вони визначають їх місцезнаходження по відношенню до організаційної структури готельного підприємства, тобто до конкретних служб та відділів. Вузли перетину ресурсопотоків були отримані у результаті суміщення запропонованої структури логістичної системи готелю з адміністративною мережею готельного підприємства. Як показав аналіз, усі вузли відкриті для постійного управлінського впливу і саме в них повинні концентруватися основні ресурси управління готелем. Нижче поданий більш детальний аналіз змісту, структури, а також властивостей та характеристик кожного з представлених на рис. 3.2 вузлів.



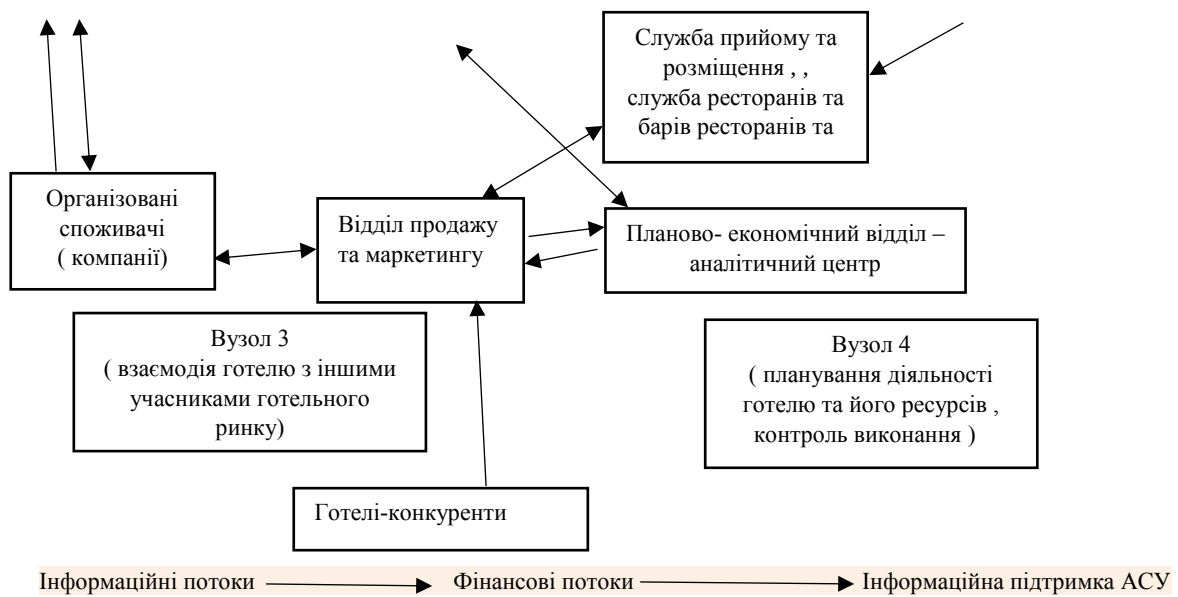


Рис. 3.2. Формування вузлів перетину ресурсопотоків у логістичній системі готелю
Джерело : [34, с.198]

Змішаний тип даного вузла визначає наявність двох видів потоків по відношенню до логістичної системи готелю. Крім цього, склад та поточні параметри вузла №1 здійснюють безпосередній вплив на вузли № 2 та № 3 та опосередкований вплив на вузол № 4.

Для прикладу, наявний у вузлі № 1 інформаційний потік про дебіторську заборгованість у будь-якого корпоративного клієнта може генерувати прямі потоки інформації у відділи продажу та бронювання про обслуговування договору та зупинку бронювання заявок . Це в свою чергу впливає на параметри планів та фінансових показників.

Вузол № 2. Його формування характеризується тим, що походження вихідних та вхідних ресурсопотоків визначається безпосереднім контактом відповідних служб готелю з споживачами. Це вузол касового обслуговування готівкових розрахунків (ресторанів та барів , каси порт'є) , а також інформаційного обслуговування клієнтів готелю (ресепшн , бронювання. Цей вузол перш за все прив'язаний до служби прийому та розміщення , а також до служби барів та ресторанів. Вхідні інформаційні потоки від гостей, що обробляються та продовжують рух у різні підрозділи готелю складають структури вузла № 2. Вхідні фінансові потоки від клієнтів (кредитні картки та

готівка) перетворюються в інформаційні потоки (інформація в електронній системі , рахунки) та направляються для подальшої обробки у вузли № 1 та № 3 та опосередковано на вузол № 4. Для прикладу, заявка на прийом групи гостей, що надійшла до відділу бронювання, генерує інформаційні потоки на вузол № 3 (про терміни , кількість групи тощо – для аналізу можливостей готелю у вказаний період та визначення ціни), а також на вузол № 1 (для організації розрахункових операцій з обслуговування групи).

Вузол № 3 є ключовим вузлом у якому формується клієнтська база готелю; розробляється та затверджується маркетинговий та тарифний плани; готуються, укладаються та обслуговуються договори з надання послуг. Існування цього вузла пояснюється необхідністю взаємодії готелю з іншими учасниками ринку готельних послуг – агентами, компаніями, конкурентами. В адміністративній структурі готелю Вузол № 3 прив'язаний до відділу продажу та маркетингу в адміністративній структурі, а його склад становлять зовнішні інформаційні потоки від організованих споживачів (про стан, параметри конкуренції, динаміку та перспективи розвитку ринку) та внутрішні потоки (про якість обслуговування, результати роботи, споживчі уподобання). Отже, цей вузол теж є змішаним і здійснює прямий вплив на всі інші вузли. Для прикладу, при використанні інструментів маркетингу, зокрема механізму ціноутворення, можуть бути змінені параметри вхідного потоку з бронювання послуг на вузлі № 2, обсяги проведення розрахункових операцій на вузлі № 1 та виконане коригування фінансових показників і планів на вузлі № 4.

Вузол № 4. Наявність цього вузла визначається необхідністю здійснення контролю щодо виконання планів, проведення аналітичної роботи, планування діяльності готелю та його ресурсів, а також можливою зміною показників. Відповідно на вузол № 4 надходять потоки інформації про стан та параметри інших вузлів; ці потоки обробляються та розподіляються у вигляді планів, кошторисів служб тощо. Тому даний вузол є внутрішнім та здійснює прямий вплив на всі інші вузли.

Як бачимо, вузлові впливи охоплюють усю управлінсько-організаційну структуру готельного підприємства. Необхідність оперативному управлінні всіма логістичними процесами в готелі та безпосередньо участі відповідних служб в організації доводить тісний та прямий характер взаємодії вузлів №1 та №3 в логістичній діяльності готелю . Розробка технології взаємодії представників усіх вузлових служб є необхідною за стратегічного управління та планування всіх процесів необхідною. Вона дозволить мінімізувати можливі збої в роботі, підвищити ступінь координації та узгодженість служб, ефективніше здійснювати управління ресурсопотоками готелю у вузлах їх перетину на кожній стадії логістичного процесу – планування, організації та контролю. Для прикладу, на стадії планування ресурсопотоків у вузлі № 2 відбувається формування заявок на майбутні періоди, виконується завантаження даних до комп'ютерної системи, визначаються параметри (обсяг потоку гостей, рівень неявки) для бронювання місць понад наявних. У вузлі № 3 здійснюється прогноз стану ринку та туристичних прибуттів, розробляється маркетинговий план , плануються обсяги сервісних потоків та можливостей готелю на майбутніх періоди, формуються цінові пропозиції на конкретні прибуття майбутніх періодів. Вузол № 4 готує необхідну планову документацію з ресурсопотоків, виконує розрахунки собівартості з окремих готельних продуктів, розраховує потреби фінансових та трудових ресурсів.

На стадії організації ресурсопотоків на вузлі № 1 обслуговуються кредитні картки клієнтів, безготівкові розрахунки, організація бухгалтерського обліку, виконується обробка звітів касирів. Вузол № 2 здійснює касове обслуговування готівкових розрахунків у готелі, забезпечує надання додаткових послуг та вирішення поточних питань, забезпечує рух внутрішніх інформаційних потоків у процесі обслуговування. У вузлі № 3 оформлюються договори та угоди, застосовуються необхідні маркетингові інструменти до впливу на параметри ресурсопотоків та оновлюється база даних корпоративних клієнтів. Облік робочого часу, що оплачується , фінансовий облік і т.д. виконує аналітичний центр (вузол № 4).

На стадії контролю та обліку ресурсопотоків бухгалтерія (вузол № 1) виявляє невідповідності параметрів потоків послуг та пов'язаних з ними фінансових потоків, проводить фінансовий та управлінський облік здійснює облік дебіторської та кредиторської заборгованості. Служби прийому та розміщення ресторанів та барів (вузол № 2) ведуть облік та коригують рівень неявки з різних видів бронювання, складають та оновлюють список постійних клієнтів. Відділ продажу та маркетингу аналізує характеристики фактичних потоків, послуг (прибуттів) за корпоративними клієнтами, складає звіти про роботу готелів-конкурентів здійснює коригування цінової політики, веде аналіз та облік споживчих уподобань. При цьому, аналітичний центр відслідковує відхилення фактичних характеристик ресурсопотоків від планових показників та зміни собівартості послуг, здійснює аналіз фінансово-господарської діяльності готелю.

Варіант поетапного планування діяльності вузлових служб готелю рекомендується до використання при розробці спеціальних програм та меню в ресторанах готелю, вдосконаленні систем якості, розробці нових готельних продуктів та туристичних програм обслуговування, розробці системи заохочування постійних клієнтів, програм клубного членства стимулюванні діяльності агентів ринку готельних послуг тощо.

Отже, розглянуті аспекти управління ресурсопотоками готелю з використанням логістичного підходу повинні враховуватись при розробці схем та механізмів управління та стати підставою до створення комплексної системи управління всіма ресурсопотоками готельного закладу. В кінцевому підсумку це сприятиме максимізації доходу та прибутку готелю, зростанню якості готельних послуг, що надаються, прискоренню та підвищенню надійності розрахунків, створить підстави до збільшення конкурентного потенціалу готельного підприємства на довгостроковий період.

3.2.: Удосконалення організаційної структури управління готелю « Hyatt Regency Kyiv»

Методи, форми і засоби реорганізації управлінських структур багатогранні. В цілому їх можна звести до декільком напрямків:

1.Вдосконалення структур за рахунок внутрішніх спрощень здійснюється шляхом перетворення лінійних структур в більш плоскі за рахунок скорочення числа рівнів управління . Останнє найчастіше досягається способом делегуванням повноважень на більш низькі рівні, децентралізацією управління. Від зовнішніх, просторових, тимчасових умов, в яких працює фірма залежить поняття «спрощення структури» в певному ступені залежить . Те, що для однієї фірми вважається простою структурою, для іншої може бути складною. І навіть для однієї фірми в різні періоди її розвитку одна і та ж структура може виявитися складною або, навпаки, простою .

2.Заміна структур механістичного типу на адаптивні. Це найбільш радикальний шлях реорганізації структур менеджменту. Його обирають в критичні для фірми моменти, при загрозі її життєздатності. Для здійснення такої реорганізації потрібний сильний лідер з командою.

3.Інтегрування (створення) різноманітних форм органічних структур всередині ієрархічної структури. Це створення інноваційних, венчурних відділів, бригадних структур, бізнес-центрів, експертних груп. Сучасний менеджмент в розвинених країнах вважає такі перетворення первинною умовою забезпечення ефективної діяльності фірми. Вище ми докладно розглянули це питання [61 , с.20] .

4.Створення конгломератів. Поняття «конгломерат» означає поєднання різнорідних елементів. Якщо відділи фірми побудовані по різним ознакам , то вона може мати конгломератну структуру. Саме гігантські корпорації найчастіше є конгломератами. Вони включають в себе десятки майже самостійних підприємств та фірм. Як правило, функцію управління фінансами зберігає за собою вище керівництво таких компаній . Більшість конгломератів виникає не стільки за рахунок внутрішнього зростання, скільки за рахунок злиття інших фірм.

5.Формування структур майбутнього – атомістичних і модульних організацій. Напрямки перетворення організаційних структур менеджмента охоплюють тривалий період його розвитку, в тому числі і останні десятиріччя. Однак всі фахівці , дослідники і практики одностайні в оцінці що етапу розвитку суспільного виробництва як якісно нового етапу переходу від індустріальної фази до інформаційної настав в 90-ті роки. На цьому етапі здійснене революційне перетворення виробництва і, по прогнозам вчених, воно повинно викликати і революційні перетворення в менеджменті, і його структурах.

На основі проведених досліджень організаційної структури «Hyatt Regency Kyiv», визнано, що існують певні недоліки, які можна усунути за допомогою застосування конкретних заходів по вдосконаленню організаційної структури, а саме [15, с.74]:

1.Всі керівники відділів підпорядковуються безпосередньо голові правління – генеральному директору, який представлений однією особою. Буде доцільно ввести посаду заступника генерального директора, який буде підпорядковуватись генеральному директору. Створення даної посади покращить роботу підприємства, оскільки дана особа безпосередньо буде звітувати перед генеральним директором за роботу «Hyatt Regency Kyiv», а генеральний директор буде звітувати перед правлінням.

2.В «Hyatt Regency Kyiv» деякі підрозділи поєднані між собою. Слід виділити кожен відділ окремо, залежно від передбачуваних функцій та завдань, які він виконує для спрощення функціонування складної системи служб готелю. Таким чином, необхідно призначити начальника кожного з відділу, який безпосередньо буде звітувати перед заступником генерального директора [33 , с.96].

3.Служба прийому і розміщення поєднана з службою по утриманню номерного фонду готелю. Поєднання негативно впливає на загальну роботу готелю, тому що ці дві служби мають досить різні функції, як було розглянуто

раніше, а отже вони повинні функціонувати окремо. Саме тому пропонується розділити ці дві служби на відділ управління номерним фондом та відділ прийому і розміщення. Розглянемо кожен з відділів більш детально.

« Hyatt Regency Kyiv» в службі прийому і розміщенні доцільним додати посаду менеджера з бронювання, касирів та порт'є.

Менеджер з бронювання номерів буде нести відповідальність за всі аспекти бронювання номерів у готелі, здійснюватиме тісне співробітництво з відділом маркетингу і збуту, що дуже важливо при бронюванні місць для великих організованих груп [33 ,с.94].

До його обов'язків також входять:

- реєстрація замовлення, його дати, дати прибуття і прізвища прибуваючих за алфавітом;
- прийняття замовлень на резервування місць у готелі поштою, телефоном, факсом, телеграмою або особисто;
- реєстрація скасування або зміни замовлення;
- перевірка наявності вільних місць;
- прогнозування зайнятості номерів;
- повідомлення необхідної інформації про заброньовані номери службі прийому і розміщення;
- підготовка і відправлення листів підтверджень;
- підготовка необхідних документів до приїзду гостей і передача їх.

Касир служби прийому і розміщення буде підпорядковуватись начальнику служби прийому і розміщенню. Він повинен мати кваліфікаційні знання, бути дуже уважним у веденні всієї документації, особливо рахунків. Має добре знати прейскуранти на номери і місця , правила прийому й обслуговування громадян, систему розрахунків при бронюванні й оплаті проживання, наданих додаткових послуг. Він має зберігати в картотеці рахунок і при виїзді гостя здійснювати остаточний розрахунок з ним. Він здійснює

операції з прийому, збереження і здачі за касовим звітом грошей до бухгалтерії, а також здійснює повернення грошей особам, що виїжджають з готелю раніше встановленого терміну. До його обов'язків входить отримання грошей по актах за заподіяний збиток майну готелю. Він має знати і дотримуватись правил експлуатації і технічної безпеки при роботі на ЕОМ. Основні обов'язки касира можна узагальнити таким чином:

- узгодження оплати рахунків кредитними картками і чеками з бухгалтерією;
- отримання оплати повною мірою від клієнта при виїзді;
- внесення повної суми до рахунку клієнта;
- підрахунок усіх рахунків і загальної суми виторгу в кінці кожної зміни;
- несення персональної відповідальності за всі гроші, що існують в обігу під час зміни, касир відповідає також за безпеку сейфів замість інших співробітників. Касирові також можуть поставити в обов'язок виконувати деякі банківські операції, видавати готівку за чеками тощо [16 , с.19] .

Порт'є – це перше місце, куди гість звертається кожного разу, коли в нього виникають проблеми. Саме від служби порт'є залежить те перше враження, що отримує гість від готелю. Основним завданням порт'є – є розміщення гостей в заброньованому та підготовленому номері. Порт'є стежить за порядком у вестибюлі, він повинен знати правила внутрішнього розпорядку в готелях, приймати замовлення на додаткові послуги і здійснювати нагляд за їхнім своєчасним виконанням. Він підпорядковується безпосередньо черговому адміністратору [33 , с.34] Під час чергування він звіряє з адміністратором рух номерного фонду, стежить за наявністю вільних місць і номерів. Окрім того, що виділити окремо відділ управління номерним фондом і назначити начальника цього відділу, я пропоную більше не вносити ніяких змін в роботу відділу.

4.Інженерно-технічну службу пропонує дещо скоротити, а саме скоротити такі посади : інженер з технічного нагляду, начальник електротехнічної служби, начальник санітарно-технічної служби, начальник служби безпеки та

експлуатації газових котлів, майстер ремонтно-будівельних робіт, начальник служби газового господарства, інспектор по протипожежній безпеці. Немає ніякого сенсу в такій кількості керівних посад саме цього відділу, оскільки готель досить невеликий. Отже, очолюватиме оновлений інженерно-технічну службу буде головний інженер, у підпорядкуванні якого буде знаходитись служба експлуатації: ліфтери, сантехніки, електрики, зварювальники, радіо механіки, столяри та інші.

5. Замість начальника відділу кадрів, який в «Hyatt Regency Kyiv» підпорядковується генеральному директору, було б доцільно створити відділ персоналу, який буде очолювати менеджер з персоналу. Функції цього підрозділу залишити без змін, аналогічні зміни провести і в відділ бухгалтерії [24, с.62].

6. На даному готельному підприємстві відділ матеріально-технічного забезпечення поєднує в собі роботу матеріального складу та комерційного відділу. Тому пропонується спростити склад цього підрозділу тим, що залишити за ним тільки функції та обов'язки матеріального складу, а комерційний відділ виділити.

Керівнику комерційного відділу мають підпорядковуватися маркетолог, головний економіст, менеджер з реклами, головний фінансист. Працівникам комерційного відділу необхідно добре знати закони й інші нормативні акти, що регламентують комерційну діяльність, виявляти ініціативу, уміти приймати правильні рішення, вигідні для готелю, своєчасно реагувати на зміни, які відбуваються на ринку, вони мають добре усвідомлювати, що комерційна діяльність має будуватися на основі комерційного етикету. Також у комерційний відділ доцільно включити і групу менеджерів, які будуть займатися організацією банкетів, маркетингом, продажем номерів, рекламою.

7. Готель «Hyatt Regency Kyiv» є частиною господарчого відділу, але на мою думку, потрібно створити окремо службу охорони, щоб охоронці підпорядковувались не завідувачу господарського відділу, а безпосередньо начальнику служби охорони.

8.Актуально виділити окремо відділ господарства, призначити начальника цього відділу. В готелі « Hyatt Regency Kyiv» до господарського відділу входять лише охоронці та швейцари . Мені здається, що буде доречно, якщо змінити склад служби таким чином, щоб у підпорядкуванні начальника господарського відділу були вантажники , водії, швейцари та прибиральники .

Якщо запровадити запропоновані заходи щодо удосконалення організаційної структури, що у безпосередньому підпорядкуванні заступника генерального директора знаходяться: менеджер з персоналу, головний бухгалтер готелю, начальник служби прийому та розміщення, головний інженер, начальник відділу управління номерним фондом, начальник комерційного відділу, начальник відділу МТЗ, завідуючий господарством, ведучий інженер з охорони праці, начальник охорони [21 , с.17].

Пропозиції по створення нової структури « Hyatt Regency Kyiv» повинно відштовхуватися від необхідності розвитку більш децентралізованого управління, що дозволить скористатися перевагами децентралізації наступного значення [21 , с.44] :

- децентралізація дозволяє особі ототожнити себе з організацією і стимулює ініціативу ;
- децентралізація дасть право приймати рішення тому керівникові, який знаходиться найближче до виникаючих проблем і, отже, краще за всіх них знає як їх вирішити.

Найкрупніший підрозділ організації здається його керівникові зовсім невеликим при децентралізованому підході. Він може повністю контролювати його, повністю розуміти його функціонування і відчувати себе частиною цього підрозділу. Такий керівник може випробовувати такий же ентузіазм в своєму підрозділі, як незалежний підприємець у всьому своєму бізнесі.

З метою поліпшення фінансового результату « Hyatt Regency Kyiv» необхідно продовжувати розробку маркетингової політики по вивченню ринкової кон'юнктури послуг, збільшувати розмір і частку рентабельніших послуг, знижувати витрати на одиницю реалізованого готельного продукту .

Слід приділити більше уваги власним витратам, аналізувати їх структуру, оскільки аналіз показав, що зміна витрат на одиницю готельного продукту робить найбільший вплив на зміну фінансового результату. У складі матеріальних витрат найбільшу частину займають витрати на послуги, тому «Hyatt Regency Kyiv» слід розглянути можливості оптимізації зменшення такого роду витрат, шляхом пошуку прийнятніших, з погляду витрат в собівартості готельного продукту, послуг.

В першу чергу для поліпшення фінансового результату адміністрації «Hyatt Regency Kyiv» слід піклуватися про зниження рівня собівартості у відношенні до виручки. Для цього потрібно або підвищувати ціни в межах платоспроможного попиту клієнтів організації готельного бізнесу або знижувати витрати. У складі матеріальних витрат найбільшу частину займають витрати на покупку послуг, тому «Hyatt Regency Kyiv» слід розглянути можливості знаходження послуг, які дозволили б зменшити цю статтю витрат.

Шляхом просування послуг і створення іміджу готелю може :

- забезпечує представників підприємства рекламними проспектами і іншими рекламними матеріалами;
- може проводити аналіз діяльності реклами, її впливи на збут продукції, інформованості споживачів про продукцію підприємства;
- може здійснювати розробку пропозицій по вдосконаленню організації реклами: вивчення і аналіз ефективності форм доставки готельній продукції споживачам, вивчення і використання передового досвіду реклами і стимулювання збуту;
- здійснювати розробку пропозицій по формуванню фірмового стилю, організації реклами за допомогою фірмових виробів (буклетів, буклетів, експрес-інформації, афіш);
- аналіз стану реалізації готельної продукції підприємства, виявлення продукції, що не має достатнього збуту, визначення причин [7 ,с.87].

Для цілей розвитку маркетингових заходів і запропонована нова схема організаційної структури «Hyatt Regency Kyiv». Тільки міняючи структурну і

розподіл обов'язків і повноважень можна добитися ефективності роботи організації, тому що найголовнішим в будь-якому виробництві є розумне управління людськими (трудовими) ресурсами.

Проведемо аналіз зміни кількості працівників після реорганізації організаційної структури управління. Розрахунки наведемо у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Аналіз чисельності працівників за 2017-2019 рік .

Показники	Од.виміру	Загальна чисельність		
		2017 рік	2018 рік	2019 рік
Середньооблікова чисельність працівників	Чол.	1540	1480	1360

В таблиці 3.1. вказано, що у після реорганізації організаційної структури, середньооблікова чисельність працівників зменшиться на 20 чоловік. Тепер проаналізуємо економічний ефект запропонованих дій. Даний аналіз представлений у таблиці 3.2. Для підприємств готельного бізнесу, які працюють в умовах ринкової економіки, бувають економічні ситуації, що пов'язані з коливанням попиту на окремі тури з причин сезонності та інших. Це спричиняє зміну обсягів виробництва готельних послуг та їх продажів . Це в свою чергу серйозно впливає на фінансові результати готелю і собівартість послуг . Для

підприємств, з проблемою високої собівартості, пропонується ефективна затратна політика, що містить: за 2017-2018 рр.

Таблиця 3.2.

Динаміка доходів готелю

Показники	Одиниці виміру	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення	Темп росту , %
Доходи, всього	Тис.грн.	38180,4	73860,4	35680,4	193,45
Доходи від основного виду діяльності	Тис.грн.	27050	52500,7	25450,7	194,11
У т.ч ПДВ	Тис. грн.	7830,4	8840,5	1010,1	112,91
У т.ч. готельний збір	Тис.грн	5300,8	-	-5300,8	0,00
Доходи від обслуговування іноземних громадян	Тис.грн	3020,3	14370,6	11350,3	475,55
Інші доходи	Тис.грн	11130,4	21360,3	10220,9	191,87

У таблиці 3.2 проведено аналіз динаміки доходів готелю за 2017 та 2018 рік . З таблиці можемо дізнатися , що сума доходів за 2018 рік збільшилась на 35680,4 тис. грн , ніж на 2017 рік . Доходи від основного виду діяльності у 2018 році були збільшені на 25450,7 тис.грн. Доходи від обслуговування іноземних громадян також були збільшені у 2018 році на 11350,3 тис.грн.

Таблиця 3.3

Динаміка витрат готелю « Hyatt Regency Kyiv» за 2017-2018 рік

Показники	Од.виміру	2017 рік	2018 рік	Абсолютне відхилення	Темп росту , %
Експлуатаційні витрати	Тис.грн	41720,1	44030,1	2310,0	105,5
Матеріальні витрати	Тис.грн	1880,8	4290,8	2410,0	227,7
Оплата нематеріальних послуг	Тис.грн	3620,7	6320,8	2700,1	174,5
Оплата праці	Тис.грн	6750,6	8760,7	2010,1	129,8
Відрахування на соціальні заходи	Тис.грн	3760,5	3300,9	-450,6	87,9
Відрахування	Тис.грн	8410,2	9300,7	890,5	110,6

на амортизацію					
Витрати на капітальний ремонт	Тис.грн	0,0	1470,3	1470,3	-
Інші витрати	Тис.грн	17270,3	10540,9	-6720,4	61,1
Адмін.витрати	Тис.грн	3180,8	2880,5	-300,3	90,5
Витрати на збут	Тис.грн	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші операційні витрати	Тис.грн	8230,1	4420,0	-3810,1	530,7

Ефективність діяльності підприємства не може бути проаналізована через аналіз витрат, який подано в табл. 3.3.

В таблиці 3.3 зазначено, щодо експлуатаційних витрат, що їх загальна сума за період 2017-2018 роки зросла на 2310 тис. грн. Зросла також сума матеріальних витрат на 210 тис. грн. Причому витрати на капітальний ремонт становили 147,3 тис. грн.

Зросли витрати на оплату праці на 2010,1 тис. грн., незалежно від того, що кількість персоналу зменшилась. Протягом 2017 року зростав, як фонд основної заробітної плати, так і додаткової. Тому це свідчить про підвищення матеріального стимулювання працівників за допомогою заробітних плат, премій та надбавок.

Питома вага витрат на оплату праці в загальній структурі експлуатаційних витрат зросла на 3,7%. Витрати ж на соціальні заходи та адміністративні витрати протягом 2017 року зменшились на 450,6 тис. грн. Та 300,3 тис. грн. Відповідно, що дозволило спрямувати ці кошти на інші заходи. На жаль, серед яких ще відсутня рекламна компанія готелю. Тому кошти на збут протягом останніх двох років в готелі не виділяються.

Отже, вдосконалення організаційної структури готелю необхідно проводити частково за рахунок її спрощення та відокремлення окремих підрозділів. Відокремивши деякі служби можна більш ефективно надавати послуги з обслуговування та розміщення.

3.3.: Обґрунтування стратегій маркетингу готелю « Hyatt Regency Kyiv»

Для підприємств готельного бізнесу, які працюють в умовах ринкової економіки, бувають економічні ситуації, що пов'язані з коливанням попиту на окремі тури з причин сезонності та інших. Це спричиняє зміну обсягів виробництва готельних послуг та їх продажів . Це в свою чергу серйозно впливає на фінансові результати готелю і собівартість послуг . Для підприємств, з проблемою високої собівартості, пропонується ефективна затратна політика, що містить:

- Виявлення резервів економії витрат;
- Розрахунок собівартості способом «директ-костинг»;
- Спроби з зниження розміру й рівня собівартості продукції, послуг;
- Контроль над станом і характером змін фактичної собівартості.

Одним з істотних чинників, що підвищують прибутковість готельного підприємства є економія та раціональне використання матеріальних ресурсів. Застосування нових тенденцій є головними джерелами економії, застосування яких дозволяє зменшити витрати таких дорогих матеріальних ресурсів, як електроенергія і електроенергія. Необхідно зіставити витрати, які понесе готель у зв'язку з цим і ті вигоди, які будуть отримані надалі, а після того вже упроваджувати такі системи. Але, майже завжди (особливо, якщо розглядаються крупні готелі) застосування нових ресурсозберігаючих технологій окупається, тобто досягається значна економія ресурсів, що покриває витрати. До таких технологій відносяться:

1. Система освітлення на фотоелементах (реагують на рух) – якщо встановити таку систему в коридорах на поверхах, де розташовуються номери

можна добитися значної економії електроенергії, оскільки коридори повинні в обов'язковому порядку бути освітлені цілодобово незалежно від того, чи проживає хтось в номерах на даному поверсі, або він порожній.

2.Крани у ванних кімнатах на фотоелементах – діє за тим же принципом

3.Система автоматичного відключення світла в номерах – світло гасне протягом 1 хвилини після того, як гість виходить з номера. Також в цілях економії інших видів ресурсів доцільно замінювати деякі з них, використання яких є витратним і нерациональним, на новий вигляд матеріальних ресурсів. Можна з упевненістю сказати, що процес пошуку нових можливостей і шляхів економії матеріалів це в деякій мірі процес творчий, такий, що вимагає від керівництва готелю не тільки хорошого знання про нові технології і матеріали, які є на ринку, але також іноді і неординарних рішень, ведучих до успіху.

Обґрунтування конкретних управлінських рішень. Ефективність виробництва в значній мірі залежить від управління матеріальними ресурсами – планування, забезпеченості і використання, нормування, а також організації їх зберігання. Це обумовлено такими чинниками значущості матеріальних ресурсів у виробництві:

- Умова ритмічності виробництва - правильна організація управління матеріальними ресурсами ;
- Основна частина собівартості продукції - витрати на матеріальні ресурси;
- Посилення нормування споживання матеріальних ресурсів і лімітацію вимагають посилення режиму економії ;
- Виробничі запаси складаються з основної суми власних оборотних коштів, тому прискорення їх оборотності – великий резерв підвищення ефективності .

Стратегія, яка повинна відповідати перетворення в національній економіці, гармонізувати вплив і взаємозв'язки між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища є стратегією першочергового значення для активізації розвитку підприємств готельного господарства.

Складність формування стратегії розвитку полягає у тому, що при різних теоретико-методологічних підходах цей процес розглядається з конкретної позиції, а саме, формування стратегії як:

- процес осмислення;
- аналітичний процес;
- формальний процес;
- колективний процес;
- процес, що розвивається;
- процес передбачення;
- ментальний процес;
- реактивний процес.

У зв'язку з цим зроблено висновок про доцільність узагальнення позицій щодо формування стратегії підприємств за парадигмами стратегічного управління: стратегічної поведінки (процес характеризується дескриптивним – описовим спрямуванням) і стратегічної раціональності (процес формування стратегії має прескриптивний – вказівний, нормативний характер). Враховуючи різноманітність стратегій, наголошено, що одним з найбільш коректних підходів до формування стратегій розвитку є ієрархічний, що відображає рівні управління підприємства та характер взаємозв'язку із зовнішнім оточенням. Процес формування стратегії розвитку підприємства розглядається з цих позицій як послідовна операціоналізація на загальну, ділову (бізнес-стратегію), загальну портфель функціональних субстратегій. Використання теорії ситуаційних факторів при цьому є суттєвим моментом. Підприємства готельного господарства повинні бути здатними пристосуватися до мінливості впливу, в умовах ринку, що динамічно розвивається. Доведено, що в процесі формування стратегії розвитку головним елементом повинно бути стратегічне мислення, яке спрямовує підприємство до постійного творчого пошуку, втілення новаторських ідей в усіх аспектах діяльності [40, с.88]. З цих позицій формування стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дозволяє на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки

проаналізувати суть умов, в яких працює галузь (підгалузь); визначити місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при максимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства. Це обумовило дихотомію суб'єктів господарювання, поділ, залежно від підприємницької активності на групи:

-«підприємство прирістного (класичного) формату господарської діяльності» - «підприємство інноваційного (підприємницького) формату господарської діяльності»;

-систематизацію основних якісних характеристик залежно від господарського формату.

Стимулювання просування готельних послуг є частиною масштабнішого комплексу маркетингу, тобто підбору маркетингових засобів, які необхідно гармонійно пов'язати один з одним, щоб добитися максимальної дії на ринок. Більш того, практика маркетингу переконливо свідчить, що просування і продаж готельних послуг повинні розглядатися не як разовий захід, а як елемент глибоко продуманої довгострокової стратегії готельного комплексу.

Роль просування готельних послуг у готелі « Hyatt Regency Kyiv»» обумовлена декількома обставинами. Вони визначаються в результаті всіх маркетингових зусиль готельного комплексу. Пристосовуючи мережу просування готельних послуг до запитів постояльців, створюючи їм максимальні зручності для споживання готельних послуг, готельний комплекс має значно більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі. Саме під час просування готельних послуг найефективніше відбувається виявлення переваг постояльців.

Розробка, просування готельних послуг передбачає:

- Вибір методів просування послуг ;
- Визначення мети, ринку, споживачів;
- Вибір посередників і визначення прийнятної форми роботи з ними.

Разом з тим, зважаючи на специфіку роботи готелю « Hyatt Regency Kyiv», завдання якого полягає не тільки у наданні якісних готельних послуг, але і у продажу їх, донесенні до цільового відвідувача в максимально зручній для нього формі, з максимальним економічним ефектом для самого готельного комплексу і в найкоротший час . Стратегія просування і продажу готельних послуг є однією з найважливіших частин загальної маркетингової стратегії готельного комплексу. Елементи продажу готельних послуг і маркетингової стратегії просування повинні бути тісно пов'язані із загальною метою і завданнями готельного комплексу, узгоджуватися із внутрішніми стандартами, що були прийняті у готельному комплексі, які повинні бути направлені на максимальне задоволення потреб відвідувачів.

Стратегія просування готельних послуг у готелі « Hyatt Regency Kyiv» розробляється готельним комплексом на основі прийнятої загальної стратегії маркетингу з урахуванням всієї решти її компонентів (послуги, ціна, комунікації).

Процес розробки маркетингової стратегії просування, по суті, представляє наступну послідовність дій. Перший і один з найважливіших етапів у розробці даної стратегії - маркетингової стратегії просування - визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на організацію мережі по продажу і просуванню готельних послуг

Готельний комплекс може сформулювати основні цілі та завдання стратегії просування і продажу готельних послуг одержавши відповіді на першому етапі та визначивши таким чином початкові дані. Доведення права на отримання готельних послуг до споживача в максимально зручній для нього формі, в найкоротші терміни і доступному місці є основною метою стратегії просування і продажу будь-якого готельного комплексу.

Основний етап в розробці даної стратегії готельного комплексу - вибір методу продажу і просування готельних послуг. Методи просування визначаються виходячи з цілей і завдань даної стратегії, швидкості обертання готельних послуг і обсягів продажів. Здатність адаптуватися до вимог

споживачів, керованість методів просування, велика гнучкість, а також можливість підвищення ефективності його використання є одним з найважливіших елементів цього етапу.

Якщо маркетингові дослідження мають на меті досліджувати думку споживачів, то мета просування полягає в пропозиції споживачеві саме тих готельних послуг, які йому потрібні.

Найважливішими функціями просування є:

- зміна образу готельних послуг;
- інформація про готельні послуги і їхні характеристики;
- створення ентузіазму серед учасників мережі (системи) просування і продажу готельних послуг;
- створення образу престижності або низьких цін, інновацій;
- збереження популярності готельних послуг;
- переконання споживачів переходити до дорожчих готельних послуг; відповіді на « Hyatt Regency Kyiv».

Як складова частина маркетингового комплексу в готелі розглядається саме просування. Звичайно рекламуються конкурентні готельні послуги. Просування всього готельного комплексу, а не окремих його послуг є найпрогресивнішим методом просування. Оскільки готельний комплекс може використовувати різні типи просування, то це просування сприяє .

Отже , для більш раціонального використання матеріальних ресурсів у готелі можна запровадити нові технології з ресурсозберігання . Для збереження матеріальних ресурсів потрібно визначити кращий спосіб управління ними. Для більш ефективного просування і продажу послуг має бути створена відповідна стратегія , яка сприятиме даному завданню .

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами дослідження роботи готельного « Hyatt Regency Kyiv», можна зробити наступні висновки. Найважливішу роль у наданні готельних послуг відіграють питання якості. Готель не здатний досягти своїх основних цілей без якісного обслуговування. Світова практика розвитку різних готельних корпорацій і ланцюгів, як правило, свідчить, що отримання прибутку є результатом високої якості обслуговування.

П'ятизірковий готель « Hyatt Regency Kyiv» розташований в самому центрі Києва, недалеко від Софійського собору, монастиря Архістратиґа Михаїла і butikів Хрещатика, а також в 40 км від державного міжнародного аеропорту.

Переважно іноземні ділові особи та вітчизняні особи є основним контингентом споживачів готелю. Саме це зумовлює напрям основної діяльності готелю. Готель також відомий своїми ресторанами і барами в Києві.

Серед них Бар на 8, відкриває неповторну панораму на історичну частину міста, головний ресторан готелю «Гриль Азія», що спеціалізується на стравах європейської та азіатської кухні і затишний Лобі Лаунж Бар, що є ідеальним місцем для невеликих зустрічей в самому серці готелю.

Маркетингова діяльність має величезні можливості. В рамках маркетингової діяльності здійснюються наступні завдання: планування і здійснення збуту; планування товарного асортименту і цін; розборка заходів для як найповнішого задоволення існуючого попиту; комплексне вивчення ринку; виявлення потенційного попиту і незадоволених потреб; розробка заходів по вдосконаленню управління до організації виробництва.

Аналіз ринкових можливостей передбачає: аналіз середовища маркетингу, що дозволяє виявити контрольовані і неконтрольовані чинники середовища, що впливають на діяльність компанії, і виробити заходи для мінімізації дії неконтрольованих чинників; проведення комплексу маркетингових досліджень, результатом яких повинні бути можливі рекомендації, що виробляються на основі аналізу всього масиву ділової інформації.

Маркетингова діяльність дозволяє виявити незадоволені потреби і потенційний попит. Здійснювати планування товарного асортименту і цін можна за допомогою маркетингової діяльності.

У аналітичному розділі дипломної роботи було проведено дослідження економічних показників, організації і структури маркетингу в готелі «Hyatt Regency Kyiv» З проведеного дослідження можна зробити наступні висновки :

1. Аналіз показав, що зміна витрат на одиницю готельного продукту робить найбільший вплив на зміну фінансового результату. «Hyatt Regency Kyiv» слід приділити більше уваги власним витратам та аналізувати їх структуру.

2. На зміну фінансового результату виявилось найбільший вплив має собівартість одиниці готельного продукту. Тому для поліпшення фінансового результату адміністрації «Hyatt Regency Kyiv» слід в першу чергу піклуватися

про зниження рівня собівартості у відношенні до виручки. Для цього потрібно або знижувати витрати, або підвищувати ціни в межах платоспроможного попиту клієнтів організації готельного бізнесу.

Можна запропонувати наступні заходи для вдосконалення структури організації в готельному бізнесі:

- 1.Розробка положення про службу маркетингу.

- 2.Нова структура організації

- 3.Для маркетингових досліджень можна використовувати наступні методи дослідження: спостереження; експеримент; опит.

- 4.Делегування повноважень повинне бути методом, що застосовується не від випадку до випадку, а що діє постійно. Тільки в такому випадку можна зрозуміти, хто із співробітників здатний виконати роботу керівника і досягти бажаної якості виконання. При делегуванні повноважень не можна забувати, що підлеглому слід передавати не тільки обов'язки, але і права. Проведений аналіз готелю « Hyatt Regency Kyiv» дозволив виявити основні причини низької ефективності делегування повноважень і запропонувати шляхи їх рішення. У числі найважливіших можна виділити наступні: складення максимально чіткої структури підприємства, з розробленими необхідними положеннями про відділи і служби, направлення кадрової політики на пошук, відбір і закріплення на підприємстві тільки кращих кадрів. Отже, делегування – це не спосіб піти від відповідальності, а форма розподілу управлінської праці, який дозволяє підвищити його ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. А.С. Філіпенко, В.А. Вергун, І.В. Бураківський та ін. Економіка зарубіжних країн: Підручник / – К.: Либідь, 1996.-416 С.
2. Багулов В. Ціноутворення в умовах ринку: Навч. Посібник / Міжрегіон. Акад. Упр. Персоналом.- К.: МАУП, 1996.- 52 с.
3. Блек С. Паблік рілейшнз. Що це таке? - М.: Новини, 1990, - 240 с
4. Бойко М.Г. Організація готельного господарства / М.Г. Бойко, Л.М.
5. Болт Г. Дж. Практичний посібник з управління збутом: Пер. З англ. / Навч. ред. І авт. Передисл. Ф.А. Крутіков. - М: Економіка, 1991. - 271 с.
6. Бородіна В.В. Ресторанно-готельний бізнес: Облік, податки, маркетинг, менеджмент : навч. Посібник. Київ: Книжковий світ, 2003. 165 с.

7. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. №22. С.136-141.
8. Бугаєнко, І.М. Камінський, В.В. Нікульшин та ін. Техніка обслуговування та культура роботи в готелях: Навч. посібник/ Вища школа, - К.: 1977. -256 с.
9. Бранд М., Шаповал С. Бізнес в Україні і за її межами: Практ. Рекомендації. – К.: Вид. Центр «Просвіта», 1997.- 368 с.
10. Бронювання готелів, квартир, хостелів в Україні та світі. URL: <https://hotels24.ua/>
11. Вачевський М.В., Долішній М.І., Скотний В.Г. Маркетинг для менеджера. – Стрий: Просвіта, 1993.- 139 с.
12. Віленський П.Л., Лівшиць В.М., Смоляк С.А. Оцінка ефективності інвестиційних проектів. Теорія та практика. -М.: Справа, 2001.
13. Віленський П.Л., Лівшиць В.М. Оцінка ефективності інвестиційних проектів. Навчальний посібник. - М.: Справа, 2004
14. Вірченко І.О., Ляшко І.І., Швецов К.І. Графіки функцій: Довідник.- К.: Наукова думка, 1977, - 320 с.
15. Гейкл П., Джексон П. Вчись аналізувати ринок: Пер. З англ.- Львів: Сейбр – Світло, 1995.-270 с
16. Герасименко В. Основи туристського бізнесу: Навч. Посібник.- Одеса: Чорномор'я, 1997.- 160 с.
17. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика.- К.: Вища школа, 1994.- 327 с.
18. Герчікова І.М. Маркетинг та міжнародну комерційну справу: Підручник. - М.: Зовнішторгвидав, 1990. - 263 с.
19. Грейсон Дж., О'Дел К. Американський менеджмент на порозі ХХІ століття. - М.: Економіка, 1991.-319 с.32.
20. Гречко О. Перший в Україні п'ятизірковий готель // Галицькі контракти.-1997.-№29.-С. 31.

21. Григорук Н. Приїхати до України можуть лише заможні люди // Галицькі контракти.- 1997,- № 10.- С. 36.
22. Дайновський Ю.А. Ефективні рішення в мікроекономіці: 505 прийомів бізнесу.- Львів: Ініціатива, 1997.-160 с.
23. Дикань В. Управління якістю як фактор конкурентоспроможності підприємства // Економіка України.- 1996.-№ 1.-С. 43-47.
24. Долан Е. Дж., Ліндсей Д. Ринок: мікроекономічна модель/Пер. з англ. В. Лукашевича та ін; За заг. ред. Б. Лісовика та В. Лукашевича.- М., 1996.- 496 с.
25. Дубодєлова А.В. Система управління якістю готельних послуг: методологічний аспект / А.В. Дубодєлова // Збірник наукових праць Львівська політехніка. – Л., 2008. – С. 41-49.
26. ДСТУ 3279-95. Стандартизація послуг: Основні положення,- К.: Держстандарт України, 1995.- 11 с.
27. ДСТУ І80 9004-2-96. Управління якістю та елементи системи якості. Ч. 2. Настанови щодо послуг.- К.: Держстандарт України, 1997.- 26 с
28. Ільченко В., Олійник О. Не поспішають інвестори в готельний бізнес // Урядовий кур'єр.- 1997.- № 38-39.- С 9.
29. Інвестиційна аналітика. URL:
<https://inventure.com.ua/analytics/investments/gostinichnyj-biznes-v-ukraine:-stoitli-investirovat-segodnya>
30. Ільченко В., Олійник О. Не поспішають інвестори в готельний бізнес // Урядовий кур'єр.- 1997.- № 38-39.- С 9.
31. Інформаційний бюлетень з міжнародної стандартизації / Держстандарт України.- К: Видавничий дім «КМ Академія».- 1997.- № 1.- 283 с
32. Економіка та менеджмент: Навч.-прикладний посібник / Держ. Університет» Львівська політехніка»; Ред. Кол. О.Є. Кузьмін (голова).- Львів, 1996,- 829 с..
33. Зубков А.А., Чібісов СІ. Довідник працівника готельного господарства.- К.: Вища школа, 1985.- 272 с.

34. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. посіб. — К.: Знання, 2009.
35. Киселевич Л.М., Коссаковський В.А., Ржехіна О.І. Готелі там.-М.: Стройиздат, 1971.-215 з.
36. Корнаї Я. Шлях до вільної економіки. Відхід від соціалістичної системи: угорський приклад / Пер. з англ. В.Д. Сікора, М.П. Заїребельний, Ю.Т. Лазаренко.-К: Наукова думка, 1991.- 140 с
37. Кочетов Е.Г. Орієнтири зовнішньоекономічної діяльності: (Національна економіка та підприємства у системі мікроекономічних зв'язків).- М.: Економіка, 1992.-207 с.
38. Кузьмін О.Є., Загородній А.Г., Громяк Л.С. Малі форми підприємництва: Навчальний посібник.- Львів: Центр Європи, 1996.- 96 с
39. Купцов П.А., Семенов В.С. Практичний посібник для працівників готелів. М.: Будвидав, 1971. - 113 с.
40. Лапішко М.Л. Основи фінансово-статистичного аналізу економічних процесів- Львів: Світ, 1995.- 328 с
41. Левицька І. В., Онищук Н. В. — . Готельна справа: Навчальний посібник / К.:Київ.нац.торг.-екон.ун-т,. Вінниця, ПП «ТД«Едельвейс і К» 2015. — 580 с
42. Мальська М.П. Готельний бізнес / М.П. Мальська. — К., 2009. — 390 с.
43. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 472 с.
44. Маркетинг та логістика в системі менеджменту (Львів, 24-25 жовтня 1996 р.) Матеріали міжнародної науково-практичної конференції.- Львів: ДУ «Львівська політехніка», 1996.- 322 с
45. Марцин В. Споживач – центральна фігура у ринкових відносинах // Економії України.- 1996.- № 3.- С. 83-85.
46. Морозов Е.И. Социология и маркетинг // Социологические исследования 1991.-№7.-С. 92-94.

47. Моторин Р.М. Міжнародна статистика: Навчальний посібник – К.: Вища школа, 1993-203 с.
48. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом: Навч.посіб. / Г.Б. Мунін, А.О. Змійов, Г.О. Зінов'єв, О.О. Гаца. – К.: Ліра-К, 2005. – 289 с.
49. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. Посіб. / Л.І. Нечаюк, Н.О. Нечаюк. – К. : ЦУЛ, 2009. – 344 с.
50. Перспективи розвитку туристичної галузі під час та після карантину.
URL: <https://khoda.gov.ua/>
51. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: Навч. Пос. / П.Р. Пуцентейло. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.
52. Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг: Навч. Посібник.- К.: Вища школа, 1994.-256 с
53. Продіус І., Новиков В., Тапор А. До розробки маркетингової стратегії підприємства // Економіка України.- 1996.- № 11.- С 47-51.
54. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту : Навчальний посібник / Х.Й. Роглев. – К. : Кондор, 2005. – 408 с.
55. Руткевич. М.М. , Андрєєнков В.Г. , Кабища А.В. та ін; Робоча книга соціолога/ 2-ге вид., перероб. і доп. - М: Наука, 1983. - 477 с.
56. Скибінський С.В., Кайструков С.Є. Організація рекламної діяльності: Підручник для студентів кооперативних вузів.- Львів, 1994.- 160 с
57. Смак Г., Дорошенко Н. Готельний бізнес у столиці: холодно, тепліше, ще тепліше... // Галицькі контракти,- 1997.- № 10.- С. 34-35.
58. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. посіб. — К.: Знання, 2009.
59. Україна. Соціальна сфера у перехідний період: Аналіз світового банку.- К. Основи, 1994.- 248 с.
60. Федорченко В.К. ,Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т. , Мініч І.М. , Уніфіковані технології готельних послуг: Навч. Посіб. /– К.: Вища школа., 2001. – 302 с.

61. Філіпенко А.С. , В.А. Вергун В.А., І.В. Бураківський І.В. та ін. Економіка зарубіжних країн: Підручник /- К.: Либідь, 1996.-416 С.
62. Фрідман Р., Рапачинський А. Приватизація у Східній Європі: Чи всі можливості держави вичерпані?: Доповіді Центрально-Європейського ун-ту з питань приватизації: Пер. з англ.- К.: Основи, 1995.- 276 с.
63. Форми документів первинного обліку URL : <http://consultant.parus.ua/?doc=00N9N28475>
<http://consultant.parus.ua/?doc=00N9N28475>
64. Fundamental of Marketing / W. Stanton, M. Etzel, B. Walker.- 3th ed.- New York, 1991.-668 p.
65. G. Lynn Shostack. Designing Services That Deliver // Harvard Buisness Review. -1984 - Vol. 62 (January- February).- P. 134.
66. Gastlichkeit und Handwersskunst in historischen Mauern / Reinhold Gabriel u. a. -Wien: Bundeskammer der gewer blichen Wirtschaft, 1990,-101 s.
67. Huffadine M. Project Management in Hotel and Resort Development.- New York, a.o.: Nc Graw- Hill, Inc, 1993.- 251 p.
68. Kothler Ph. Marketing Management. Analyses, Planning and Control.- 5-th ed. -I'rentice-Hall; Englewood Cliffs; New Jersen, 1984.- 405 p.
69. Lschburg W. Hartwig W. Historische Gasts- tl Jtten in Europa,- Leipzig: Edition Leipzig, 1970.-136 s.
70. Marketing Management: Conseps, Practice and Cases / Robert W. Haas, Thomas R. Wotruba. - Piano, (Texas): Buisness Publications Inc., 1983.-513 p.
71. Principles of marketing / Charles W. Lamb, Jr., Joseph F. Hair, Jr., Carl Mc Daniel. South-Western P. C - Cincinnati (Ohio). 1992.- 757 p.
72. Vern T., Ravi S. International Marketing. - 6-th ed. The Dryden Press. 1994.-725 p.

ДОДАТКИ

Додаток А



Додаток Б



Додаток В



Додаток Г



Додаток Г



Додаток Д



Додаток Е

Додаток Є



Додаток Ж



Додаток З



Додаток И



Додаток І

