

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Тернопільський національний економічний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних економічних відносин
ім. Б.Д. Гаврилишина**

Кафедра міжнародного туризму і готельного бізнесу

Крупницький Степан Ігорович

**Управління якістю послуг підприємств готельного
господарства / Service Quality Management at Hotel Industry
Companies**

Спеціальність: 242 Туризм
магістерська програма – Міжнародний туризм
Магістерська робота

Виконав студент групи Тм-21
Крупницький С.І.

Науковий керівник:
В.І.Охота

Магістерську роботу допущено до захисту:

" ___ " _____ 2018 р.

Завідувач кафедри

_____ Ю.П. Гуменюк

ТЕРНОПІЛЬ – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ	8
1.1. Визначення сутності поняття «якість» та система показників якості послуг	8
1.2. Сутність, значення та особливості готельних послуг.....	15
1.3. Методика впровадження системи менеджменту якості на підприємстві готельного господарства.....	22
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	35
2.1 Аналіз внутрішнього середовища готельного підприємства	35
2.2. Оцінка зовнішнього середовища готельного підприємства	45
2.3. Аналіз фінансового стану готельного підприємства.....	57
2.4. Аналіз системи менеджменту якості готельного підприємства	59
Висновки до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	71
3.1. Проблеми впровадження систем менеджменту якості послуг у сфері готельного господарства.....	71
3.2. Оптимізація системи менеджменту якості готельного підприємства	78
3.3. Зарубіжний досвід формування системи менеджменту якості послуг у готельній сфері.....	92
Висновки до розділу 3.....	101
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	108
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

Актуальність теми. В останнє десятиліття в нашій країні бурхливо розвивається індустрія туризму, яка безпосередньо впливає на формування сучасної інфраструктури і, перш за все, сектора розміщення відповідного міжнародним стандартам.

Готельні підприємства стикаються з проблемами підвищення ефективності управління, прибутковості бізнесу та конкурентоспроможності даного виду послуг на національному та міжнародному ринках. Становлення і розвиток ринкових відносин загострює конкуренцію в сфері готельного бізнесу, що викликає безліч явищ і процесів, пов'язаних з обслуговуванням споживачів. При цьому маловивченими залишаються питання якості та конкурентоспроможності послуг, що надаються, результативності діяльності підприємств готельного господарства, успіх вирішення яких залежить від ефективності управління підприємствами даного виду бізнесу. У зв'язку з цим створення високоприбуткового і конкурентоспроможного готельного бізнесу стає головним завданням не тільки для політики держави, а й проблемою економічної науки і практики господарської діяльності в цій галузі.

У наш час готельна індустрія являє собою галузь із високим рівнем конкуренції. У готельному господарстві слово "сервіс" означає систему заходів, що забезпечують високий рівень комфорту, що задовольняють найрізноманітніші побутові, господарські та культурні запити гостей. Важливим відповідальним завданням для готелів є створення репутації підприємства високої якості обслуговування. В умовах сьогоденної конкуренції підприємства індустрії гостинності, якщо вони хочуть вижити, не можуть більше спиратися на традиційні неефективні консервативні форми культури виробництва.

Одним з основних напрямків формування стратегічних конкурентних переваг в готельному бізнесі є надання послуг більш високої якості в порівнянні з конкуруючими аналогами. Ключовим тут є надання таких послуг, які задовольняли б і навіть перевершували очікування цільових клієнтів.

Важливою проблемою готельного господарства України є відсутність у готелях маркетингових відділів та відділів з управління якістю послуг. Закладам розміщення великих міст складають конкуренцію приміські готелі з нижчими цінами та високим рівнем якості наданих послуг, що не поступаються відомим світовим готелям. Управління якістю послуг повинно передбачати вивчення ринку послуг гостинності, проведення маркетингових досліджень відповідно з якими покращення якості готельних послуг повинно здійснюватись відповідно до потреб споживачів.

Основними завданнями в сфері готельного бізнесу стають створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, створення стабільної клієнтури через уміння знайти свого клієнта, пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне оновлення власної політики з урахуванням динамічним розвитком ринку готельних послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання управління якістю все частіше стають предметом сучасних наукових досліджень, про що свідчить критичний аналіз наукових поглядів з окресленої проблематики. Питанням діяльності та розвитку готельного господарства присвячено наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів: С.І.Байлика, Р.А. Браймера, О.П. Дуровича, М.І. Кабушкіна, В.І. Карсекіна, В.О. Квартальнова, Н.М. Кузнєцової, Л.Г.Лук'янова, Л.І.Нечаюк, Г.А. Папіряна, Н.О.Телеш, Т.І.Ткаченко, Д. Уокера, О.Д. Чудновського та ін.

Питаннями якості готельних послуг і обслуговування клієнтів займались українські та іноземні автори, серед яких: В. Азаров, С.І. Байлик, Ю.Ф. Васков, Л. Іванова, В. Линчук, А.М. Умнов, В.К. Федорченко, Т. Туліба.

Метою магістерської роботи є дослідження управління якістю послуг підприємств готельного господарства.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутності поняття «якість» та система показників якості послуг;
- розглянути сутність, значення та особливості готельних послуг;
- дослідити методику впровадження системи менеджменту якості на підприємстві готельного господарства;
- провести аналіз внутрішнього середовища готельного підприємства;
- провести оцінку зовнішнього середовища готельного підприємства;
- провести аналіз фінансового стану готельного підприємства;
- провести аналіз системи менеджменту якості готельного підприємства;
- визначити проблеми впровадження систем менеджменту якості послуг у сфері готельного господарства;
- розглянути оптимізацію системи менеджменту якості готельного підприємства;
- розглянути зарубіжний досвід формування системи менеджменту якості послуг у готельній сфері.

Об'єктом дослідження є управління якістю послуг готельного підприємства ГК «Турист».

Предметом дослідження є комплекс теоретичних і практичних аспектів управління якістю послуг підприємств готельного господарства.

Методи дослідження. Методичними засадами магістерської роботи є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, які стосуються проблематики управління якістю послуг. У роботі використано наступні методи дослідження: логічно-теоретичний (при дослідженні сутності якості послуг); статистичні, прогностичні та економіко-математичні методи (при дослідженні характеристики готельного

підприємства); системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів та використання вітчизняного та зарубіжного досвіду в практиці управління якістю послуг).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у дослідженні теоретичних аспектів управління якістю послуг підприємств готельного господарства, поняття готельних послуг та визначення завдань, принципів управління якістю послуг на підприємстві готельного господарства.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в аналізі управління якістю послуг підприємств готельного господарства. Результати дослідження системи менеджменту якості готельного підприємства та пропозиції по комплексному розвитку системи якості готельного підприємства прийнято до використання у теоретичній і практичній діяльності готельного підприємства ГК «Турист» (довідка про впровадження № ... від ...).

Апробація результатів дослідження. Основні положення магістерської роботи **пройшли апробацію на ...**

Публікації. За темою магістерського дослідження **опубліковано ...**

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота загальним обсягом 130 сторінок складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та містить список використаних джерел із 84 найменувань. Магістерська робота ілюстрована 28 рисунками, і містить 15 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ

1.1. Визначення сутності поняття «якість» та система показників якості послуг

Категорія "якість" має багатогранну природу походження та існування, що застосовується в різних сферах діяльності суспільства, тому може розглядатися як філософська, суспільна, економічна категорія тощо [12, с.7].

У таблиці 1.1 систематизовані підходи до трактування категорії "якість", що представлено у вигляді ретроспективного аналізу трансформації даного поняття.

Таблиця 1.1

Ретроспективний аналіз трансформації категорії "якість"

Джерело	Змістовне наповнення категорії
Гегель Г. (XIX ст. н.е.)	"Якість є насамперед тотожна з буттям визначеність, щось перестає бути там, що воно є, коли воно втрачає свою якість"
Кант Е.	"Трактував як вимогу і ознаку істинної церкви: "її суттєва властивість (якість) – тобто чистота, єднання на основі тільки моральних, а не будь-яких інших спонукань. Вона очищена від слабоумства забобон і від безумства фантазії"
Підхід китайських дослідників	"Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів. "рівновага" і "гроші" (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттям "висококласний", "дорогий"
Сей Ж.Б. (1803 р.)	"Джерелом цін є не праця, і міра вартості не є витратами виробництва, скоріш це є користь, яку вони приносять, їхня якість"
Шухарт У. (1931 р.)	"Якість має два аспекти: об'єктивні - фізичні характеристики і суб'єктивні - наскільки річ "хороша"
Ісикава К. (1950 р.)	"Властивість, що реально задовольняє споживачів"
Джуран Дж. (1979 р.)	"Об'єктивний бік - придатність для використання (відповідність призначенню)". Суб'єктивний бік - ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинен знати вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла ці потреби)"

На підставі наведених підходів до визначення категорії «якість» можна зробити висновок, що в філософії якість визначається як характеристика об'єкта (речі, предмету, явища, процесу), що має свої властивості, які і визначають її

якість та за допомогою яких річ може відрізнятись від інших об'єктів. Розгляд категорії "якість" з філософської та суспільної точок зору показав значимість та необхідність її дослідження в економічному аспекті. Тому надалі буде доцільно визначити сутність якості як економічної категорії.

Таблиця 1.2

Визначення сутності якості як економічної категорії

Джерело	Визначення
Артистов О.В.	"Комплексне інтегруюче поняття всіх сторін продуктивної діяльності, направленої на задоволення багатообразних потреб суспільства і кожної людини"
Боженко Л.І.	"Під якістю продукції слід розуміти сукупність її основних корисних властивостей, що забезпечують задоволення певних потреб користувача при застосуванні цієї продукції за цільовим т призначенням"
Сиченко В.Г.	"Якість виробу або послуги можна визначити як загальну сукупність технічних, технологічних і експлуатаційних характеристик виробу або послуги, за допомогою яких виріб або послуга відповідатимуть вимогам споживача при їх експлуатації"
Бичківський Р	"Сукупність характеристик об'єкту, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені або передбачувані потреби"
Шаповал М.І.	"Якість продукції - сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її здатність задовольняти певні особисті і виробничі потреби відповідно до її призначення"
личев А.В.	"Сукупність властивостей і характеристик продукції, рівень або варіант яких формується виробниками (постачальниками) при її створенні в цілях задоволення встановлених (або передбачуваних) потреб"
7 ДСТУ 9000-2001	"Сукупність об'єктивно властивих продукції властивостей і характеристик, рівень або варіант яких формується постачальниками при створенні продукції з метою задоволення існуючих потреб"
Койфман Ю.І.	"Якість – ступінь, з яким сукупність власних характеристик виконує вимоги споживача"

Отже, існує значна кількість підходів до трактування якості, що характеризують її зі сторони виробника та споживача. В першу чергу, якість продукції розглядається як сукупність властивостей та характеристик об'єкта, для задоволення потреб споживачів. Дана вимога задовольняється при цільовому використанні продукції та відповідності її вимогам технічного рівня розробки (відповідність стандартам, нормам, правилам як на законодавчому і

світовому рівні, так і дотримання внутрішньофірмових правил та норм виробництва).

При досягненні всіх зазначених властивостей та характеристик продукції, вона може виступати як основа конкурентоспроможності фірми на споживчому ринку. При розкритті змістовного наповнення якості як економічної категорії майже всі науковці виділяють здатність продукції або послуги задовольняти як виявлені, так і передбачувані потреби - в цьому і полягає суспільна значимість цієї категорії.

Міжнародна організація з питань стандартизації визначає якість як сукупність властивостей і характеристик продукції (або послуг), яка забезпечує задоволення встановлених або передбачуваних потреб.

Фахівці визначають п'ять найбільш суттєвих критеріїв якості послуг (рис. 1.1).

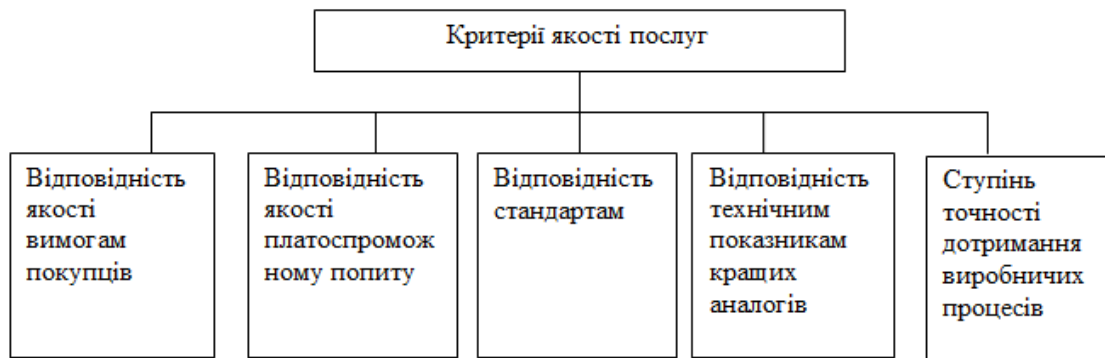


Рис. 1.1. Критерії якості послуг

Оцінка якості послуг передбачає визначення таких рівнів якості, які зображені на рис. 1.2.

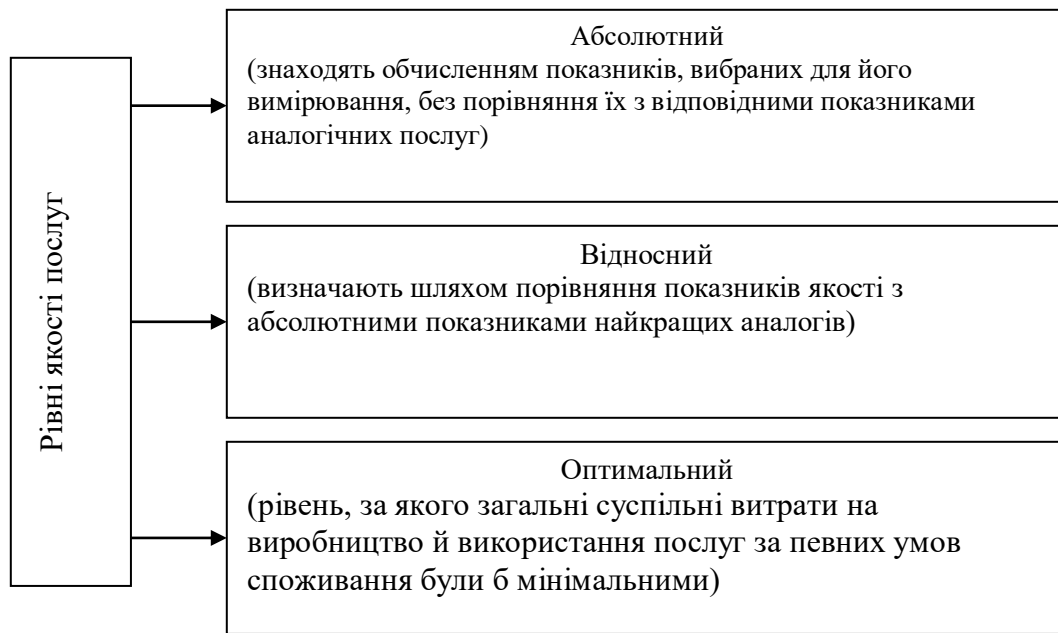


Рис. 1.2. Рівні якості послуг

Для визначення рівня якості виробів, робіт та послуг застосовують різні методи, які зображені на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Рівні якості послуг

Аналіз передбачає оцінку економічної ефективності поліпшення якості продукції, робіт та послуг. Економічна ефективність поліпшення якості продукції, робіт та послуг характеризується розміром додатково отриманого прибутку від виробництва і реалізації продукції підвищеної якості.

Заключним етапом аналізу є розроблення заходів щодо поліпшення якості продукції. За змістом та цілеспрямованістю їх можна об'єднати в три взаємопов'язані групи (рис. 1.4.).



Рис. 1.4. Заходи поліпшення продукції, робіт та послуг

Ринкові умови господарювання передбачають активне і широке використання вищеназваних чинників у комплексі.

Окремим питанням можна розглянути, аналіз якості послуг, що надаються, тому, що сфера послуг набагато більше розвинена чим сфера виробництва.

Для проведення оцінювання функціонування процесів виконання послуг керівництву слід створити і підтримувати в робочому стані інформаційну систему зі збирання і поширення даних з усіх відповідних джерел.

Дані про показниках виконання послуги отримують на підставі таких джерел (рис. 1.5).

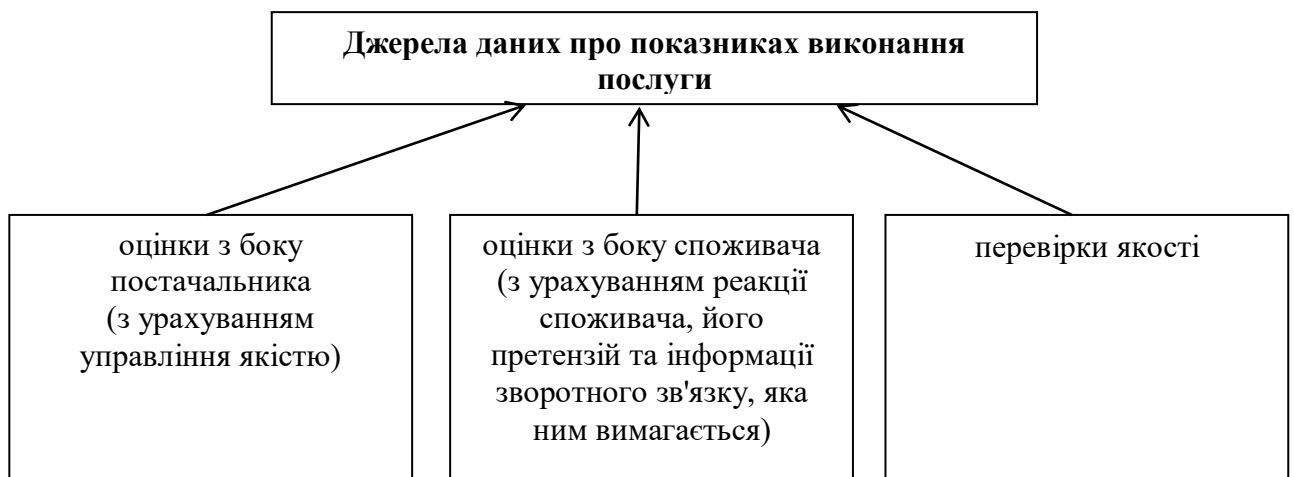


Рис. 1.5. Джерела даних про показниках виконання послуги

Аналіз цих даних дозволить визначити ступінь виконання вимог до послуг і виявити резерви поліпшення якості послуги, а також результативності та ефективності її надання [2, с. 69].

Для підприємств готельного господарства обов'язково має бути програма постійного поліпшення якості послуг, а також ефективності і результативності всього циклу виконання послуги. До цієї програми потрібно включати такі заходи (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Заходи програми постійного поліпшення якості послуг

№ п/п	Перелік заходів
1	Визначення характеристики, поліпшення якої є найбільш вигідним з погляду як споживача, так і організації, яка надає послуги
2	Визначення будь-яких змін у потребах ринку, що можуть вимагати зміни класу послуг, які надаються
3	Визначення будь-яких відхилень від установлених параметрів якості послуги внаслідок неефективності чи недостатності закладених у систему якості засобів контролю
4	Визначення резервів зниження витрат при збереженні та поліпшенні якості послуг, що надаються

Діяльність щодо поліпшення рівня якості має бути направлена на досягнення як термінових, так і перспективних питань поліпшення якості, і має включати такі завдання (рис. 1.6).

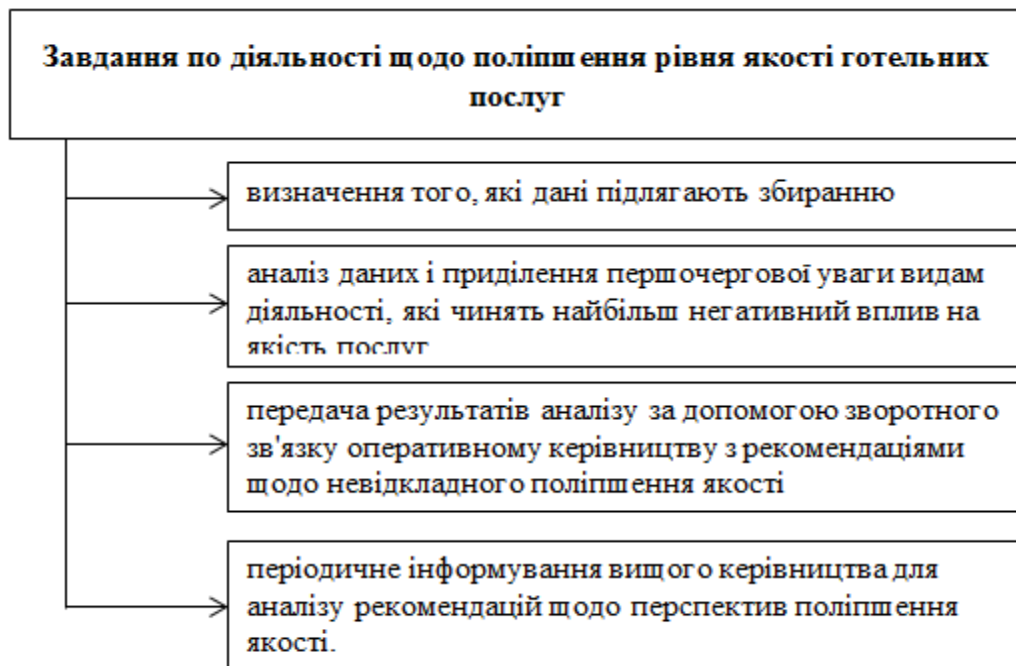


Рис. 1.6. Завдання по діяльності щодо поліпшення рівня якості готельних послуг

Співробітники різних підрозділів організації, яка надає послуги, що працюють разом, здатні висувати плідні ідеї щодо поліпшення якості і зниження

витрат. Керівництву слід заохочувати персонал всіх ланок робити свій внесок у програми поліпшення якості, відзначаючи їхні зусилля і участь.

Таким чином, проаналізувавши вплив якості продукції, робіт та послуг на діяльність підприємства, яке їх виробляє чи надає, можемо сказати, що чим якісніші продукція, роботи та послуги, тим підприємство краще розвивається. В наш час конкуренція дуже велика, і тому лише за рахунок відповідної якості на продукцію, роботи та послуги, можливо здійснювати свою діяльність. Тобто, підприємству в першу чергу потрібно приділяти увагу якості товарів, що воно випускає.

1.2. Сутність, значення та особливості готельних послуг

Сьогодні готельна індустрія - це могутня система господарювання регіону чи окремого туристичного центру і надзвичайно важлива дохідна складова економіки країни. Суть поняття готельна індустрія сьогодні більшість науковців ототожнюють із поняттями "готельний бізнес", "готельне господарство", "готельна справа". Це пов'язано з тим, що суб'єкти господарювання здійснюють свою діяльність з метою отримання прибутку внаслідок розміщення туристів та надання їм інших додаткових послуг. А тому більшість науковців переконані, що готельна індустрія є невід'ємною частиною сфери гостинності.

На конкурентному ринку послуг гостинності прагнення підприємств до отримання найбільшого прибутку та зростаюча платоспроможність споживачів послуг спонукають підприємства готельного бізнесу надати не лише проживання та харчування, а й розширити обсяг додаткових і супутніх послуг. Це збагачує зміст поняття "готельний бізнес", розширює сферу діяльності готельних підприємств, що надають послуги, і власного виробництва, і суміжних галузей [2]. Окрім цього, готельний бізнес є складним багатофункціональним видом діяльності, соціальним за своєю суттю [1, с. 3].

Як відзначають фахівці, готельна індустрія - це єдність усіх фірм і організацій, що співпрацюють, кожна з яких виконує свої специфічні функції, спрямовані на задоволення потреб гостей. Під час дослідження індустрії гостинності важливо усвідомлювати, що вона містить різні галузі й сектори, крім того, потрібно врахувати системи взаємин, що існують між готельними комплексами та інтими компаніями, багато в чому подібними до них. А головна рисою готельного господарства, на думку О.Л. Ремеслової [4], є підвищення попиту на готельні послуги через створення взаємовигідних відносин між клієнтом (відвідувачем) і підприємством готельного господарства, в яких визначальними стають функціональні якості гостинності [3, с. 302].

Мальська М.П. трактує зміст готельного господарства як сукупність готельних підприємств різних типів, що приймають та надають послуги з розміщення, харчування, додаткових і суміжних послуг [2]. Узагальнення існуючих думок щодо визначення економічної природи готельної індустрії автори по-різному трактують цю категорію: як відносини або як діяльність.

Готельна діяльність визначається як діяльність юридичних осіб і індивідуальних підприємців, які володіють або наділені у встановленому порядку майновими правами, на яке або колективний засіб розміщення з безпосереднього розпорядження та управління ним, для надання послуг розміщення і обслуговування громадян, а також інша діяльність з організації та надання готельних послуг, включаючи їх реалізацію [8, с. 34].

Враховуючи це, фінансово-господарська діяльність підприємств готельної індустрії має свої особливості, які формуються під впливом факторів наведених в табл. 1.4.

Зміст та значення діяльності підприємств готельної індустрії визначається її функціями, а вони - соціальною і економічною складовими, а саме:

- надання тимчасового житла на комерційній основі;
- максимальне задоволення потреб споживачів готельних послуг;

- оптимізація прибутків від готельної діяльності внаслідок ефективного управління фінансово-господарською діяльністю;
- оптимальне задоволення інтересів суб'єктів, які беруть участь у розподілі доданої вартості, що сформувалась внаслідок виготовлення та реалізації готельних послуг (власники готелів, працівники, держава);
- створення нових додаткових робочих місць;
- важливе джерело наповнення місцевих та державного бюджетів;
- презентує державу та її рівень на міжнародному ринку.

Таблиця 1.4

Фактори які впливають на особливості фінансово-господарської діяльності підприємств готельної індустрії

№ п/п	Перелік факторів
1	Спеціалізація готельного підприємства (туристична, курортна, бізнес-готель тощо), що визначає специфічні елементи системи управління фінансами та враховує цільовий характер їх діяльності.
2	Органічний зв'язок з іншими секторами туристичної індустрії.
3	Соціально спрямований характер діяльності, що лише частково регулюється ринком.
4	Сезонний характер багатьох готельно-туристичних закладів, що визначають рівень їх завантаженості та ефективності використання матеріально-технологічної бази та трудові ресурси.
5	Нематеріальний характер готельного продукту, що характеризується створенням особливого виду послуг, які споживаються лише в момент їх пропозиції.
6	Комплексний характер готельного продукту, тобто складається із сукупності послуг різних сфер гостинності. Їхню сукупність утворюють єдиний готельний продукт - "пакет послуг", вміст якого включає потреби споживачів і може змінюватись залежно від індивідуальних побажань клієнта.
7	Глибока персоніфікація процесу обслуговування споживачів готельних послуг задля повного задоволення клієнтів.
8	Охоплює різноманітні види діяльності в царині послуг, які пов'язані з процесом гостинності, прийомом і сервісом туристів.
9	Ефективність фінансово-господарської діяльності визначається результатом процесу надання кінцевої послуги.

Із розвитком готельної індустрії спостерігаємо стрімкий розвиток різноманітних мереж та суб'єктів щодо надання послуг із розміщення туристів.

Серед них виділяють групи підприємств як готельного, так і не готельного типів (додаткові засоби розміщення). Найпоширенішими серед них є готелі та мотелі. Однак і інші підприємницькі структури посідають вагомe місце серед мережі суб'єктів готельної індустрії. Враховуючи неоднозначність класифікаційних підходів щодо типології підприємств готельної індустрії та опираючись на дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, у роботі представлено авторську уніфікацію їх за виділеними ознаками, що дає змогу найбільш ґрунтовно охопити специфіку сфери.

За формою власності розрізняють колективні, індивідуальні, приватні та державні готельні заклади. Цікаво відзначити, що розвиток капіталістичних та ринкових відносин в економіці України призведе до постійного зростання приватного сектору у цій сфері, а державна форма власності характеризується поступовим скороченням. Окремі дослідження свідчать, що приватна власність зарекомендувала кращі результати діяльності підприємницьких структур господарювання.

За формою організації розрізняють суб'єктів готельного та не готельного типу. Згідно з "Правилами користування готелями та аналогічними засобами розміщення і пропозиції готельних послуг, затверджених наказом Державної туристичної адміністрації України від 16 березня 2004 р., № 19", до готелів та аналогічних усіх форм власності належать комплекси, що здійснюють діяльність на території України у сфері надання послуг розміщення (готельних послуг) споживачам, і регулюють відносини між споживачами (фізичними особами, які проживають у готелях або мають намір скористатися готельними послугами) та готелями, виконавцями цих послуг [9]. До готельного типу належать: готелі, мотелі, пансіонати, курортні готелі, гостьові будинки тощо.

Особливістю сучасного готельного обслуговування є децентралізація реалізації послуг. Великі готельні об'єднання формують спеціалізовані ланки для реалізації основних послуг. Тому частина операцій у процесі

обслуговування туристів (попередній продаж, резервування місць та ін.) не належать до компетенції окремих ланок готельного підприємства і зосереджені у спеціалізованих бюро подорожей або самому підприємстві. Тому на якість обслуговування в готелях впливає діяльність посередницьких ланок, що реалізують їхні основні послуги [10].

У процесі виробництва та пропозиції цих послуг у готельному господарстві не створюються ані новий продукт, ані нова вартість. Аналіз характеру та змісту готельної діяльності дає змогу визначити її як господарську діяльність виробничої сфери, що виробляє та надає готельно-туристичні послуги, продаж яких дає реальні доходи [12]. Це визначає необхідність формування системи готельних послуг за умови акцентування уваги на видах діяльності готельного підприємства (рис.1.7).

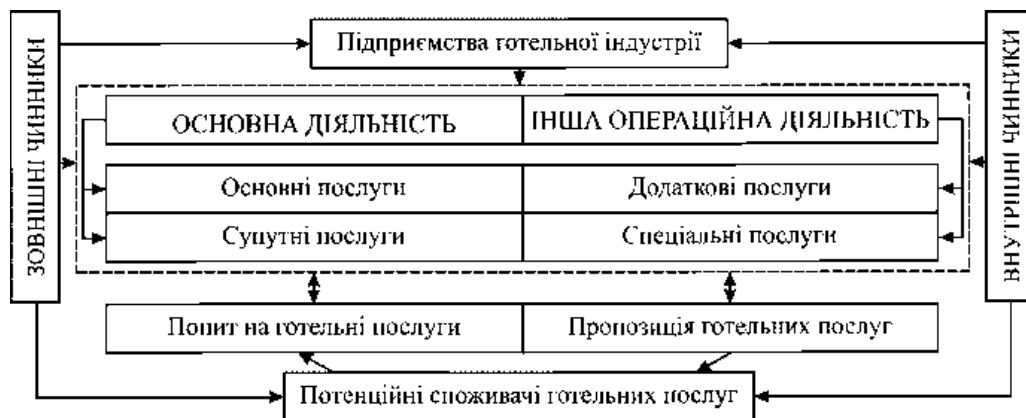


Рис. 1.7 Організаційно-функціональний зв'язок видів діяльності готельних підприємств із потенційними споживачами готельних послуг

В умовах ринкової економіки новий статус одержали готельні послуги, критерієм якості яких став принцип гостинності. Проведені дослідження соціально-економічної суті готельних послуг свідчать про відсутність єдиного підходу серед науковців країни щодо термінологічного визначення готельних послуг як економічної категорії. Так, у «Правилах обов'язкової сертифікації готельних послуг», затверджених Наказом Держстандарту України від

27.01.1999 р. № 37, подається визначення, відповідно до якого послугу слід розглядати як «наслідок безпосередньої взаємодії між постачальником та споживачем і внутрішньої діяльності постачальника для задоволення потреб споживача». Зокрема, «готельна послуга – діяльність підприємства щодо надання споживачеві місця для короткотермінового проживання» [2].

Проведені теоретичні дослідження дозволили трактувати готельну послугу як продукт готельної індустрії, що є особливим об'єктом бізнесової діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення відповідних потреб споживачів. Що, у свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних готельних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства.

Готельна послуга має споживчу вартість, результат якої може приймати як матеріальну, так і нематеріальну форму. Визначення готельної послуги як товару, що бере вагому участь у формуванні суспільного продукту, є, на наш погляд, ключовим у розумінні її сутності, сфери діяльності, закономірностей та тенденцій розвитку системи послуг готельного комплексу.

Особливістю готельних послуг є те, що основна послуга – надання можливості короткотермінового проживання. На відміну від багатьох видів послуг, послуги готельної індустрії вимагають великих капітальних вкладень, що підвищує ризик інвестицій та означає можливість повернення інвестованих коштів лише після кількох років прибуткової експлуатації.

Переважно всі готелі надають чотири групи послуг:

- розміщення;
- харчування; відпочинок;
- побутове обслуговування.

Унаслідок чого їх прийнято поділяти на такі послуги: основні; додаткові; периферійні, як подано на рисунку 1.8.



Рис. 1.8. Класифікація системи готельних послуг

Вважаємо, що готельні послуги доцільно розглядати як провідну систему в структурі готельного комплексу.

Головною метою такої системи є реалізація принципу гостинності Система послуг готельного комплексу – це цілеспрямована система, яка об'єднує сукупність взаємообумовлених підсистем та елементів, які утворюють функціональну єдність.

Отже, особливість діяльності готельних підприємств та його ефективність визначається насамперед приналежністю готелю до конкретного типу закладів розміщення та кола споживачів, які вони обслуговують.

А в основі їх діяльності необхідно постійно здійснювати ефективне управління структурою основних і додаткових послуг, які пропонує готельне підприємство, підтримувати високий рівень технологічного виробництва готельних послуг, дотримання комфорту та якості. Запропонований підхід відповідає найважливішій умові діяльності готелю - оптимізація прибутку, за умови максимально повного задоволення споживчих потреб клієнтів.

1.3. Методика впровадження системи менеджменту якості на підприємстві готельного господарства

Переважає більшість науковців класифікують методи управління якістю за такими чотирма типами:

- економічні;
- матеріального стимулювання;
- організаційно-розпорядливі та виховні [2, с.51].

Проте, методи матеріального стимулювання є різновидом економічних методів, а виховні методи використовуються з метою формування індивідуальної та групової свідомості, тому їх доцільно віднести до соціально-психологічних методів. Тому, в даному науковому дослідженні викладено авторський погляд на економіко-організаційні методи управління якістю на прикладі туристичної галузі.

Розвиток системи управління якістю в готельній сфері обумовлює необхідність використання різних типів методів на всіх рівнях управління - державному, регіональному рівнях та на рівні суб'єкта туристичної індустрії. Основні типи методів управління якістю представлено на рис. 1.9.

Організаційно-розпорядчі методи чинять вплив на менеджмент якості суб'єктів готельної індустрії та на якість готельних послуг через необхідність виконання та дотримання обов'язкових вимог (рис. 1.10).

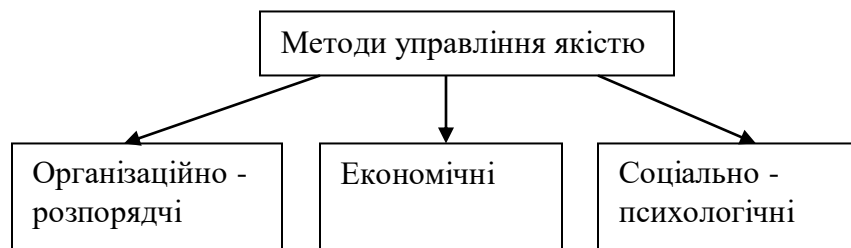


Рис. 1.9. Методи управління якістю

На державному рівні до них належать засоби організаційного регламентування, що реалізуються через вимоги щодо якості надання готельних

послуг. Провідну роль у державному організаційному регламентуванні якості в сфері туризму відіграють закони, які є основними при регулюванні відносин у сфері забезпечення якості продукції/послуги.

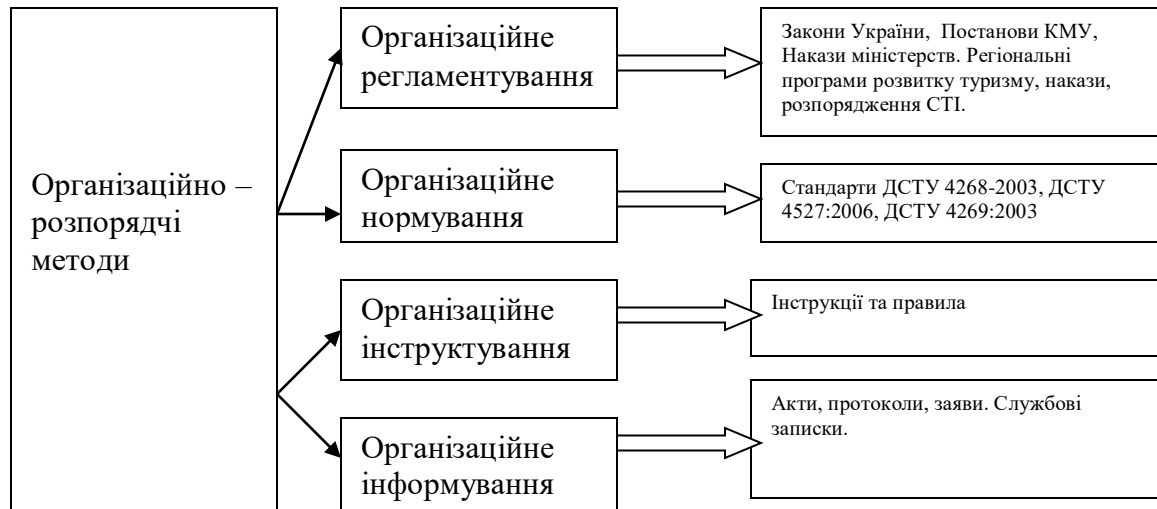


Рис. 1.10. Організаційно-розпорядчі методи управління якістю в сфері готельного бізнесу

На регіональному та місцевому рівні менеджмент якості суб'єктів готельної індустрії реалізується через затверджені в установленому порядку Програми розвитку регіонального туризму [4, с.14].

На рівні суб'єкта туристичної індустрії організаційно-розпорядливі методи охоплюють способи впливу, що реалізуються через накази та рішення керівника туристичної фірми, програми з підвищення якості та договори рецептивного туроператора з турагентами, тощо.

До методів організаційного нормування управління якістю в сфері туризму відносяться вимоги стандартів ДСТУ 4268-2003, ДСТУ 4527:2006, ДСТУ 4269:2003. Для дотримання вимог, що висуваються до якісного туристичного продукту, суб'єкти туристичної індустрії широко використовують методи організаційного інструктування, які реалізуються через інструкції та правила.

Методи організаційного інформування широко застосовуються при проведенні зовнішнього та внутрішнього аудиту якості надання туристичних послуг. До цих методів також відносяться службові записки щодо відстеження, аналізу та прийняття управлінських рішень за результатами опитувань туристів, які отримали послуги, їх відгуках в Інтернет мережі.

Економічні методи менеджменту представляють собою сукупність способів економічного впливу на організації та їх персонал, за допомогою яких досягається задоволення колективних та індивідуальних потреб на всіх ієрархічних рівнях.

Менеджмент фінансів в системі менеджменту якості передбачає розробку прогресивних економічних методів для підтримки і заохочення поліпшення діяльності організації. До таких методів відносяться бізнес-планування, аналіз і оцінювання витрат на якість тощо.

Методи мотивації персоналу вимагають встановлення способів та прийомів впливу керуючої системи на керовану. Вони передбачають заохочення працівників на надання якісної туристичної послуги та дотримання вимог СТІ щодо менеджменту якості. До таких методів відносять формування системи преміювання за високу якість, встановлення надбавок до заробітної платні. З іншого боку, керівництво суб'єкта туристичної індустрії має передбачити штрафні санкції за надання невідповідної туристичної послуги або за недотримання вимог, передбачених політикою якості.

Таким чином, проведені дослідження свідчать, що розвиток системи управління якістю в готельній сфері обумовлює необхідність використання різних типів організаційних та економічних методів на всіх рівнях управління - державному, регіональному рівнях та на рівні суб'єкта туристичної індустрії.

Система менеджменту якості (СМЯ) - це та частина загальної системи управління на підприємстві, яка функціонує з метою забезпечення стабільної якості продукції або послуг.

Система менеджменту якості - це інструмент, що дозволяє прогнозувати, вимірювати вплив ухвалюваних рішень і подій, що відбуваються, в різних сферах бізнесу на якість послуг. Саме показники, за якими можна відстежити вплив подій на якість послуг, механізми їх визначення, взаємозв'язки між причиною та результатом, і є об'єкти впровадження при встановленні СМЯ на підприємстві.

У стандарті визначаються загальні методи, які повинні бути використані при побудові такої системи якості, щоб гарантувати повне задоволення потреб споживача. Стандарт застосовується саме до системи якості, а не до кінцевого продукту або послуги. Реалізація системи якості повинна визначатися завданнями, продукцією, процесами й індивідуальними особливостями конкретної організації.

Відмінною рисою стандарту є те, що побудована на його основі система якості не є застиглим механізмом. У самому стандарті [2] закладені вимоги постійного поліпшення відповідно до передбачуваних потреб клієнта.

Вищому керівництву відведена основна роль в цьому процесі. Керівник повинен ухвалити рішення про початок проекту, сповістити співробітників компанії, а також створити передумови для швидкого здійснення всіх етапів робіт. Також слід сформулювати цілі побудови СМЯ, виділити на верхньому рівні процеси СМЯ, які слід контролювати, і критерії оцінки їх якості. Практика показує, що для отримання реальної користі необхідно самим узяти стандарт 150 9001, виділити пункти, які вже працюють на підприємстві, відзначити ті абзаци, які поки не знайшли віддзеркалення в житті організації. Необхідно знайти у себе окремі елементи управління якістю, оцінити, які механізми слід додати, щоб охопити вимоги стандарту, придумати, як пов'язати все в єдине ціле.

Завершуючим етапом усвідомлення місця СМЯ в загальній системі менеджменту підприємства є формулювання основних положень системи, які

згодом стануть основою Політики в сфері якості. Політика в сфері якості - публічний документ першого рівня СМЯ, що визначає призначення системи, встановлює верховенство інтересів клієнта, є основою для постановки мети і низка зобов'язань керівництва [3].

Визначивши напрям руху, пора приступати до наступного етапу - сповістити про зміни співробітників.

Залучення персоналу - традиційно один з найскладніших моментів у процесі становлення системи. Методів залучення два: інформування та навчання. Обидва вимагають постійної уваги, а інформуванню в стандарті відведений окремий підрозділ. Систематичне навчання не означає постійних великих витрат на залучення зовнішніх тренерів. Значно ефективніше внутрішнє навчання, яке проводиться силами співробітників підприємства, що передбачено стандартом [1].

Залучення персоналу починається з організації служби по координації діяльності, пов'язаної з реалізацією проекту по розробці СМЯ. Таку службу рекомендується створювати відразу після ухвалення рішення про початок робіт. До неї доцільно включити авторитетних співробітників, які стануть провайдерами принципів СМЯ в колективі, візьмуть на себе основну частину роботи по інформуванню і будуть внутрішніми тренерами. На першому етапі слід провести зовнішнє навчання. При сертифікуючих органах, як правило, існують навчальні центри, які пропонують різні програми семінарів. Запорукою успішного впровадження СМЯ є навчання не тільки співробітників служби якості, але і топ-менеджерів, яким в системі відведена провідна роль.

Впровадження СМЯ - складний і тривалий проект (терміном до 1,5-2 роки), і практика показує, що на етапах впровадження та початкового функціонування система неминуче сприймається співробітниками як додаткове навантаження і приводить до опору, подолати який допоможе програма впровадження СМЯ, котра повинна включати: опис етапів впровадження,

список відповідальних за кожен етап проекту, процедуру оцінки впровадження СМЯ. Проте, основним чинником успіху в справі залучення персоналу є наполегливість і неухильне слідування вибраному курсу.

На початковому етапі ефективність системи менеджменту якості українців невисока: ресурси, що витрачаються на функціонування системи та забезпечення її результативності (стандарт вимагає саме результативності системи). Для того, щоб перейти від результативності до ефективності, тобто йти по шляху постійних поліпшень, виконуючи, мабуть, головну вимогу стандарту, необхідно послідовно вирішити низку завдань:

- узгодження бізнес-мети з цілями СМЯ. Для отримання ефекту від впровадження СМЯ бізнес-мета повинна стати цілями по якості;

- впровадження тотального процесного підходу. Часто процесний підхід в управлінні залишається тільки на папері, що викликане складністю його впровадження в компаніях з функціональною організаційною структурою, а їх - переважна більшість. Впровадження процесного підходу може зажадати структурних змін, що пов'язане з додатковими труднощами;

- побудова логічно вивіреної системи записів (звітів про функціонування), яка служитиме основою (фактами) для ухвалення управлінських рішень;

- забезпечення об'єктивного зворотного зв'язку з клієнтами.

Таким чином, впровадження СМЯ - є складним проектом для будь-якого підприємства, для успішної реалізації якого необхідне точне знання та дотримання всіх закономірностей і документації. У проекті такого масштабу є певні складнощі: неприйняття окремими співробітниками та керівниками стратегічного рішення про створення системи; могутня організаційна структура, функціональне управління; внутрішні бар'єри між підрозділами, відсутність розуміння загальних цілей організації, розрив довіри між різними рівнями персоналу; дисбаланс відповідальності і повноважень; низький рівень культури виробництва; відсутність чітко сформульованого бачення, місії, загальної

ідеології, філософії, принципів розвитку для всієї компанії; процеси не описані, не визначені ключові процеси, не визначені і не вимірюються кількісні і якісні критерії; відсутність системи вимірювання задоволеності споживачів і маркетингу.

Подолати ці складнощі допоможе ISO 9001 - реальний інструмент підвищення ефективності діяльності, який виводить підприємство на принципово новий рівень розвитку.

Впровадження системи менеджменту якості на підприємстві дозволить:

- почати процес формування корпоративної культури, заснованої на принципах управління якістю;

- привести діяльність підприємства у відповідність з чинним українським законодавством, стандартами та рекомендаціями міжнародних організацій;

- диференціювати послуги, що надаються, на основі якості, тобто відповідності вимогам споживачів, і тим самим створити передумови збільшення частки ринку організації;

- підвищити рентабельність підприємства шляхом зниження виробничих витрат, що досягається за рахунок підвищення рівня відповідності послуги вимогам споживачів, розробки процедур здійснення діяльності на основі вибраного стандарту, вдосконалення управління процесами, залучення всього персоналу до процесу контролю й забезпечення якості;

- підсилити репутацію підприємства, яке відповідає світовим стандартам якості підприємства і прагне до постійного підвищення рівня задоволеності споживачів.

Вирішення наведених проблем потребує об'єднання зусиль професійних організацій у сфері якості з метою вироблення стратегії спільних дій для розвитку ринку послуг у сфері якості, створення висококваліфікованого фахівця з управління якістю, який буде відповідати сучасним потребам.

Система управління якістю готельних послуг та її характеристики наведено на рис. 1.11.



Рис. 1.11. Система управління якістю готельних послуг

Наведені на рисунку 1.11. елементи зовнішнього оточення підприємств є рівнозначними поряд із сукупністю параметрів внутрішнього середовища (суб'єктивні) умовами загального континууму про якість послуг вітчизняного готельного господарства в цілому і можуть бути охарактеризовані як об'єктивні умови якості. Такі істотні фактори, як соціальні, міжнародні та політичні, можуть бути віднесені як до суб'єктивних, так і до об'єктивних. При цьому ці зміни поділяються на керовані, частково керовані і некеровані. Причому некеровані параметри якості на рівні окремо взятого підприємства можуть переходити в розряд керованих і частково керованих на рівні всього готельного господарства, що допускає можливість поділу і перетину компетенцій господарюючих суб'єктів і органів управління готельним господарством у частині регулювання якості.

Виходячи з того що готельна послуга є комплексною категорією, можна припустити, що її якість складається з індивідуальної якості її складових,

несформованого під впливом факторів, наведених на рисунку 1.9. Причому рівень участі кожного параметра в послугі, ступінь його впливу на результат можуть бути різними.

Підвищення рівня якості готельних послуг можливе лише за умов розроблення та реалізації національної політики щодо якості послуг та їх конкурентоспроможності, імплементації міжнародного досвіду у сферу виробництва та надання послуг, гармонізації вітчизняного правового поля з міжнародним, вдосконалення механізму управління якістю на рівні підприємства.

Правовою основою управління якістю послуг підприємств готельного господарства виступає комплекс законодавчих та нормативних актів, система основоположних та галузевих міжнародних, міждержавних та національних стандартів, а також внутрішні документи систем якості підприємств (рис 1.12).

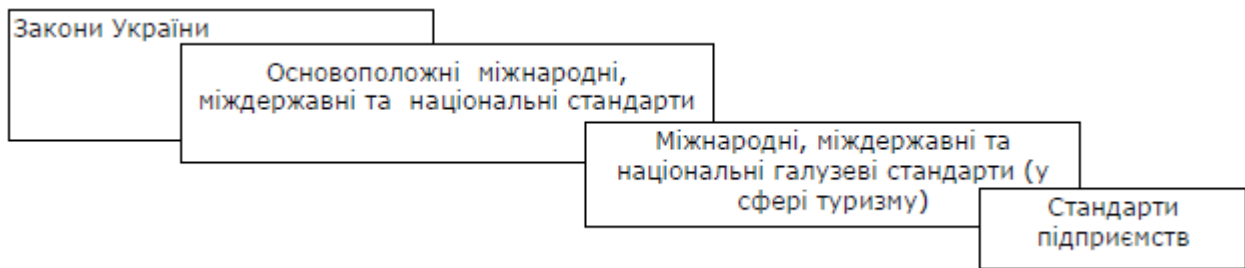


Рис. 1.12. Нормативно-технічна та законодавча база розвитку управління якістю в Україні

Політика організації в області якості готельних послуг повинна бути спрямована на реалізацію наступних основних завдань: задоволення вимог споживача; забезпечення виконання професійних готельних стандартів і дотримання етики.

Формування системи якості готельного господарства має здійснюватися таким чином:

1) Повноваження і відповідальність повинні бути чітко визначені і забезпечені взаємодію всього персоналу готелю, що впливає на якість готельних послуг. Це, зокрема, відноситься до обслуговуючого персоналу, в функції якого входять:

- виявлення та реєстрація претензій, скарг та рекламаций з боку споживачів готельних послуг;
- проведення заходів, спрямованих на попередження рекламаций і усунення їх причин;
- перевірка виконання рішень.

Досягнення високої якості неможливо без системи ефективного управління.

2) Засоби контролю (перевірки) і персонал. Готельне підприємство повинно створити систему внутрішньої перевірки якості виконання готельних послуг, призначити спеціально навчених співробітників і забезпечити їх необхідними засобами контролю (перевірки).

Перевірка повинна включати контроль, оцінку і регулювання процесів надання готельних послуг при проектуванні (моделюванні), виробництві та обслуговуванні споживача.

Перевірку якості готельних послуг або результату готельної послуги не повинен проводити персонал, відповідальний за виконання послуг.

В готельному підприємстві, як правило, реалізують таку концепцію перевірки якості:

- перевірка не підвищує якість, вона призначена для відділення гарного обслуговування від поганого обслуговування;
- перевірка якості не тягне за собою підвищення вартості, однак підвищує витрати;
- перевірка потрібна тільки там, де процеси недостатньо освоєні (виняток - перевірка безпеки);

- перевірка не повинна компенсувати невідосконалені послуги, процеси і методи роботи.

Якість має бути передбачено в послугі, а не доведено перевіркою.

3) Аналіз функціонування системи якості: керівництво готельного підприємства має періодично аналізувати систему якості, розроблену і впроваджену в готелі, щоб переконатися, що вона відповідає встановленим вимогам і ефективна. Результати подібних аналізів використовують для підтвердження досягнення потрібної якості і ефективності функціонування системи.

Готельне підприємство повинно встановити порядок розробки, ведення і забезпечення усіма документами і даними, що відносяться до системи якості в галузі туризму.

Всі складові системи якості, вимоги до неї та повноваження повинні бути систематизовані і упорядковані документально у вигляді планів, методик, стандартів підприємства, інструкцій і протоколів.

Готельне підприємство повинно встановлювати і підтримувати в робочому стані ведення всіх необхідних документів та форм, банку даних, що відносяться до вимог стандартів.

Якість готельної послуги та її надання перевіряється на відповідність вимогам нормативних документів, параметрам технічного опису і технології виконання готельної послуги. У ході контролю якості слід готувати і використовувати дані по етапах обслуговування, перевірок якості, скаргами та рекламациям споживача, результатами соціологічного опитування.

Необхідно визначити конкретні точки основних етапів процесу надання готельної послуги, які підлягають перевірці та контролю і методи контролю (перевірки) в залежності від виду готельної послуги, організаційної структури підприємства, важливості характеристики і складності контролю (перевірки) на даному етапі. При встановленні відхилень в процесі надання готельної послуги

повинні бути вжиті заходи, спрямовані на коригування процесу реалізації послуги.

Висновки до розділу 1

Результати проведеного дослідження теоретичних та організаційних управління якістю дали підставу зробити наступні висновки:

1. Категорія "якість" має багатогранну природу походження та існування, що застосовується в різних сферах діяльності суспільства, тому може розглядатися як філософська, суспільна, економічна категорія тощо.

2. При досягненні всіх зазначених властивостей та характеристик продукції, вона може виступати як основа конкурентоспроможності фірми на споживчому ринку. При розкритті змістовного наповнення якості як економічної категорії майже всі науковці виділяють здатність продукції або послуги задовольняти як виявлені, так і передбачувані потреби - в цьому і полягає суспільна значимість цієї категорії.

3. Таким чином, проаналізувавши вплив якості продукції, робіт та послуг на діяльність підприємства, яке їх виробляє чи надає, можемо сказати, що чим якісніші продукція, роботи та послуги, тим підприємство краще розвивається. В наш час конкуренція дуже велика, і тому лише за рахунок відповідної якості на продукцію, роботи та послуги, можливо здійснювати свою діяльність. Тобто, підприємству в першу чергу потрібно приділяти увагу якості товарів, що воно випускає.

4. Як відзначають фахівці, готельна індустрія - це єдність усіх фірм і організацій, що співпрацюють, кожна з яких виконує свої специфічні функції, спрямовані на задоволення потреб гостей. Під час дослідження індустрії гостинності важливо усвідомлювати, що вона містить різні галузі й сектори, крім того, потрібно врахувати системи взаємин, що існують між готельними комплексами та інтими компаніями, багато в чому подібними до них.

5. Проведені теоретичні дослідження дозволили трактувати готельну послугу як продукт готельної індустрії, що є особливим об'єктом бізнесової діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення відповідних потреб споживачів. Що, у свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних готельних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства.

6. Таким чином, проведене дослідження свідчить, що розвиток системи управління якістю в готельній сфері обумовлює необхідність використання різних типів організаційних та економічних методів на всіх рівнях управління - державному, регіональному рівнях та на рівні суб'єкта туристичної індустрії.

7. Таким чином, впровадження СМЯ - є складним проектом для будь-якого підприємства, для успішної реалізації якого необхідне точне знання та дотримання всіх закономірностей і документації.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1 Аналіз внутрішнього середовища готельного підприємства

Аналіз внутрішнього середовища організації дає змогу виявити ті можливості, той потенціал, на який може розраховувати організація для досягнення своїх цілей.

Дослідження внутрішнього середовища спрямоване на з'ясування сильних і слабких сторін організації. Сильні сторони є тією базою, на яку організація спирається у конкурентній боротьбі та яку вона повинна розширювати й укріплювати. Слабкі сторони мають бути предметом пильної уваги керівництва, щоб їх позбутися.

Готель «Турист» зручно розташований в 50 м від станції метро «Лівобережна», а це означає, що до вул. Хрещатик всього 7 хвилин. Безпосередня близькість до МВЦ також робить готель зручним для відвідувачів та учасників виставок. Адреса готелю: 02002, Україна, м. Київ, вул. Р. Окіпної, 2.

Відвідувач готелю „Турист” ніколи не забудуть панораму міста, що відкривається з вікон готелю: зелені схили Дніпра, монумент Великої Вітчизняної Війни, Андріївська церква, золоті куполи всесвітньо відомої Києво-Печерської Лаври і т.д.

Всі помешкання готельного будинку можна розділити на чотири основні групи:

1. житлові помешкання;
2. адміністративні помешкання;
3. помешкання для обслуговуючого персоналу;
4. підсобні.

У готелі „Турист” площа номерів складає 70% забудови житлового поверху; площа помешкань для персоналу, що обслуговує номери 7%, загальні горизонтальні комунікації - 18%, гостинні на житлових поверхах - 2,2%.

Основний елемент житлової частини готелю - номер. Якість номерного фонду впливає на комфорт проживання в готелі, визначається типами номерів (по кількості кімнат і кількості клієнтів), процентним співвідношенням у готелі різноманітних типів номерів, їх архітектурно-планувальним рішенням, площею, параметрами, санітарно-технічним благоустроєм, устаткуванням, меблюванням.

Номерний фонд готелю «Турист» представлений трьома категоріями: Економ, Стандарт і Напівлюкс, кожна з яких пропонує одномісне або двомісне розміщення.

Всі номери готелю обладнані телевізорами (кабельне ТВ), бездротовим доступом до мережі Інтернет, телефоном, холодильником. В номерах категорії Стандарт і Напівлюкс - кондиціонери, фени та сучасний ремонт. З номерів, які знаходяться на останніх поверхах, відкривається чудова панорама на Дніпро та правий берег Києва.

У вартість проживання включено сніданок «шведський стіл».

Напівлюкс. Загальна площа: 40 кв. м (2-ві кімнати: вітальня та спальня). У кожному номері: 2-ві кімнати, 2-ві ванні кімнати, фен, 2-ва кондиціонери, телефон, холодильник, електрочайник, 2-ва телевізори (кабельне ТВ), робоче місце, доступ до мережі Інтернет, халати, тапочки.

Стандарт одномісний. Загальна площа: 18 кв. М. У кожному номері: ванна кімната (душ), кондиціонер, телефон, холодильник, телевізор (кабельне ТВ), робоче місце, доступ до мережі Інтернет.

Економ двомісний. Загальна площа: 20 кв. М. У кожному номері: ванна кімната, телефон, холодильник, телевізор (кабельне ТВ), робоче місце, доступ до мережі Інтернет.

Економ одномісний. Загальна площа: 18 кв. М. У кожному номері: ванна кімната, телефон, холодильник, телевізор (кабельне ТБ), робоче місце, доступ до мережі Інтернет.

В ресторані готелю “Турист” представлений широкий асортимент страв і спиртних напоїв. Ресторан готелю “Турист” має "живу" музику, де швидко, якісно та недорого можна розмістити 400 осіб одночасно.

Тут створені всі умови для проведення дружніх зустрічей, презентацій, фуршетів, банкетів, ювілеїв.

В готельному комплексі “Турист” також є “Англійський паб” на 30 місць. Він знаходиться на другому поверсі і має два входи, окремий та через вестибюль готелю.

Ресторан готелю «Турист» - повносервісне підприємство харчування, оскільки він пропонує широкий вибір закусок, страв, хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів, різних напоїв.

Ресторан "Турист" пропонує гостям меню українською і європейською кухнею в двох просторах залах «Круїз» і «Святковий». Зали ідеально підходять як для проведення масштабних заходів, так і для обіду або вечері кілька людей.

Лобі-бар працює цілодобово і надає можливість скоротати час за чашкою чаю або ароматної кави. У лобі готелю можна скористатися безкоштовним WI-FI.

Бар на 20-му поверсі пропонує цілодобовий сервіс, асортимент спиртних напоїв і меню української кухні.

Сніданок «шведський стіл» включений у вартість проживання і проходить в просторому залі «Святковий».

В меню ресторану «Турист» висока частка фірмових і замовлених страв, що належать до розряду страв високої кухні. Для такого ресторану характерний дуже високий рівень обслуговування: метрдотель зустрічає і саджає гостя за стіл, старший офіціант дає поради з приводу страв, пояснює, у чому особливі

якості страв, що замовляються, він же радить, яке вино краще підходить до страв, що замовляються. Розкішна їжа, обслуговування й атмосфера - усе це в комплексі залишає незабутнє враження про ресторан «Турист».

Красивий, зі смаком підібраний інтер'єр ресторану «Турист» забезпечує затишну обстановку і необхідний комфорт, сприяє вихованню естетичного смаку відвідувачів ресторану.

Готель „Турист” може забезпечити проведення заходу будь-якого рівня та важливості, надавши прекрасно обладнані приміщення і все необхідне, включаючи мультимедійні проектори, аудіо-, стерео-та відеосистеми, мікрофони, фліп-чарти.

До послуг відвідувачів конференц-хол «Театральний», ідеальне місце проведення презентацій, з'їздів, конференцій, ділових заходів та виставок.

Для учасників може бути організована кава-брейк, обід або вечеря у ресторані «Турист», розташованому на другому поверсі у безпосередній близькості від залу «Театральний».

В «Малому конференц-залі» відвідувач зможе провести презентацію, семінар, тренінг, нараду і навіть дитяче свято. Меблі у залі мобільні і дозволять розмістити відвідувачів як за круглим столом, так і театром.

Для учасників заходів може бути організована кава-брейк в холі перед залом, або обід і вечеря у ресторані «Турист».

Невеликий затишний зал дозволяє проводити ділові переговори, зустрічі з клієнтами, а також співбесіди. Зал пропонується лише для розсадки за круглим столом.

Для учасників заходів може бути організована кава-брейк в холі перед залом.

Основними перевагами готелю є:

- 380 номерів від "економ" до "напівлюкс"
- близькість до метро та центру міста

- близькість до МВЦ
- близькість до торговельних центрів
- великий вибір конференц-залів для проведення конференцій, семінарів
- автомобільна стоянка
- розумні ціни
- якісний сервіс

Організаційна структура управління ГК „Турист” наведена на схемі (рис. 2.1).

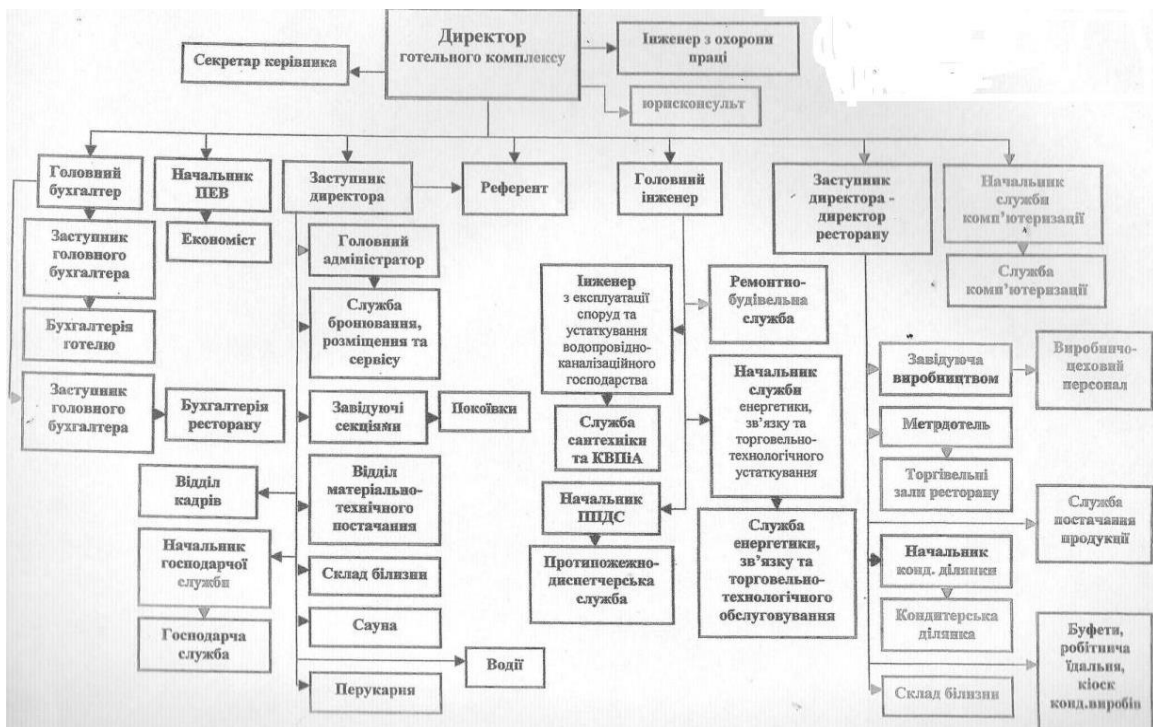


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ГК „Турист”

Наведена схема організаційної структури управління підприємством вказує на обов'язки та повноваження структурних підрозділів та посадових осіб.

Основні види діяльності ГК „Турист” за КВЕД-2010:

- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 56.30 Обслуговування напоями;

- 41.20 Будівництво житлових і нежитлових приміщень;
- 93.13 Діяльність фітнес-центрів;
- 79.90 Надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність.

Основними видами послуг готелю в 2016 році були:

- надання готельних послуг;
- послуги ресторанного бізнесу та фітнес центру;
- купівля (продаж) цінних паперів через уповноважених емітентом юридичних осіб;
- здавання в оренду рухомого та нерухомого майна.

Людські ресурси. На підприємстві ГК „Турист” в 2016 р. працює 257 осіб, з яких 208 - жінки. Людські ресурси – це є неоціненне багатство ГК „Турист”. Персонал готелю є організований, привітний та висококваліфікований. По відношенню до минулого періоду чисельність персоналу зросла 6 осіб, таке зростання персоналу було ефективним, оскільки при цьому зросла і виручка від реалізації послуг.

Аналіз якісного та кількісного стану персоналу ГК „Турист”, є необхідним для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Рівень якісного стану персоналу саме тому визначає рівень ефективності діяльності усього товариства, що від особистих якостей працівників, від їх освітнього та кваліфікаційного рівня залежить не тільки належне надання послуг, але й якість прийняття управлінських рішень та результати їх реалізації.

Трудовий потенціал підприємства характеризується системою показників: кваліфікаційний склад працівників підприємства, плинність та стабільність складу, показник змінності.

В табл. 2.1. представлено основні показники кількісного та якісного складу працівників ГК „Турист” за 2015 -2016 роки

Таблиця 2.1

**Кількісний та якісний склад працівників ГК „Турист”
за 2015 - 2016 роки**

Показник	Період		Відхилення 2016 від 2015 рр.	
	2015 р.	2016 р.	абсол.	відносне
Облікова кількість штатних працівників	314	257	-57	-18,15
Кількість працюючих у віці (років):				
15-34	31	48	17	54,84
50-54	69	53	-16	-23,19
55-59	59	32	-27	-45,76
Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями:				
неповна та базова вища освіта	10	10	0	0,00
повна вища освіта	75	92	17	22,67

Як видно з табл. 2.1. протягом 2015 - 2016 років показники кількісного та якісного складу працівників ГК „Турист” зазнали змін. Облікова кількість штатних працівників зменшилась на 57 осіб (18,15%). Кількість працівників, які мають неповну та базову вищу освіту не зазнала змін, кількість працівників, які мають повну вищу освіту збільшилась на 17 осіб (22,67%).

Найбільшу кількість в структурі персоналу становлять жінки – 208 особи або 80,9% до загальної чисельності працюючих.

Кількісний та якісний склад працівників ГК „Турист” за 2015 - 2016 роки зображено на рис. 2.2.

Підприємство засноване на колективній формі власності й діє у відповідності з розробленим Статутом. Саме статут є організаційним документом, де чітко сформовані мета й предмет діяльності, юридичний статус підприємства, визначене його майно, права і обов'язки, принципи управління й самоврядування трудового колективу, господарча та соціальна діяльність підприємства, умови ліквідації та реорганізації.

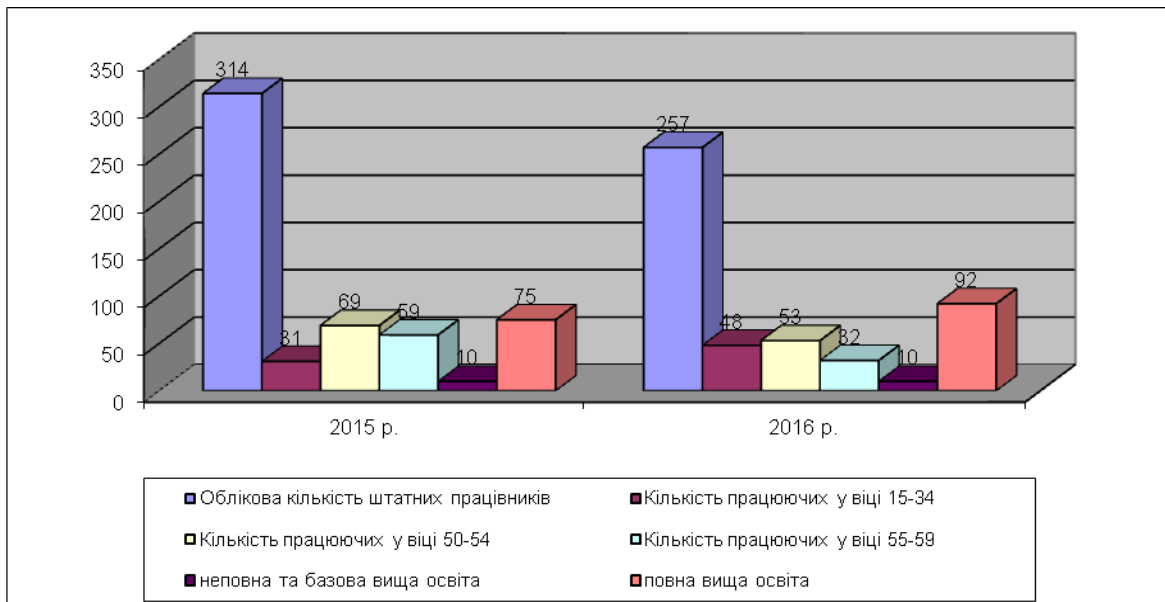


Рис. 2.2. Кількісний та якісний склад працівників ГК „Турист” за 2015 - 2016 роки

Щорічно, згідно розпорядження директора формується штатний розклад підприємства. В ньому визначається найменування підрозділів та посад, кількість відповідних штатних одиниць, їх посадовий оклад та місячний фонд заробітної плати. Штатний розклад спирається в своїй структурі на організаційну схему підприємства. По кожній структурній одиниці виноситься підсумок штатних одиниць та фонду заробітної плати. Штатний розклад затверджений директором та узгоджений з головним бухгалтером.

Для аналізу внутрішнього середовища ГК „Турист” проведемо SNW-аналіз за яким оцінюється стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій. Кожна позиція отримує одну із трьох оцінок:

- Сильна (Strength);
- Нейтральна (Neutral);
- Слабка (Weakness).

Головне завдання SNW-аналізу – виявлення «активу» (S) і «пасиву» (W) підприємства. Завдання нової стратегії розвитку – використання активу для нейтралізації і усунення пасиву.

SNW-аналіз готельного підприємства ГК „Турист” наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

SNW-аналіз готельного підприємства ГК „Турист”

№ з/п	Ключові параметри діяльності готельного підприємства	S	N	W
1	2	3	4	5
1	Навчання персоналу		5	
2	Умови праці	9		
3	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4	Плинність кадрів			1
5	Кваліфікація персоналу		5	
6	Оцінка якості роботи персоналу		6	
7	Соціальний пакет		5	
8	Організація планування			3
9	Рівень технічної оснащеності		5	
10	Інформаційне забезпечення	8		
11	Якість послуг, що надаються	10		
12	Організація маркетингу на підприємстві			2
13	Обсяги реалізації			2
14	Асортимент продукції, що випускається		6	
15	Чисельність персоналу			3
16	Заробітна плата	8		
17	Імідж (ділова репутація) підприємства		7	
18	Психологічний клімат у колективі	9		
19	Фінансова стійкість підприємства		5	
20	Територіальне розташування		5	
21	Цінова політика	9		
22	Обсяги продажів			3
23	Орієнтація на споживача	8		
24	Стратегія розвитку підприємства			2

Ступінь вагомості параметрів внутрішнього середовища діяльності готельного підприємства було оцінено експертами за 10-ти бальною шкалою.

Дані табл. 2.2 свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є якість послуг, які надаються, цінова політика, психологічний

клімат в колективі та умови праці. Слабкими сторонами – плинність кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

Аналіз мікросередовища готельного підприємства ГК „Турист” представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз мікросередовища готельного підприємства ГК „Турист”

Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
Споживачі			
Виявлення тенденції зростання цільового ринку	3	Високий ступінь мінливості потреб, вимог і смаків покупців	2
Виявлення потенційного попиту	4	Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів	3
Високий ступінь прихильності покупців до послуг фірми	5	Слабка здатність підприємства до ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті	3
Обмежена можливість покупців у виборі інших продавців	3	Низький ступінь задоволеності покупців товарами (сервісом) підприємства	4
Висока чутливість покупців до реклами, різних дій щодо стимулювання збуту	3	Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства	4
Сприятливе ставлення покупців до інноваційних рішень підприємства в галузі асортиментної політики	2	Висока чутливість покупців до ціни	4
Посередник			
Укладення довгострокових договорів співпраці з посередниками	4	Відсутність пільг з боку посередників	2
Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов надання послуг	4	Скорочення кількості посередників, які надають необхідні для підприємства послуги	4
Розширення кількості посередників підприємства	3	Збільшення кількості посередників на шляху від виробника до підприємства	3
		Посилення тиску з боку посередників	
Конкуренти			
Нові конкуренти стимулюють розвиток готельного підприємства	4	Поява нових конкурентів, що веде до зниження стійкості фірми на готельному ринку м. Київ	4

Аналіз містить визначення можливостей і ступінь впливу факторів на підприємство, вивчає споживачів, конкурентів, посередників, та допомагає виявити можливість і ступінь впливу домінуючих факторів, можливі варіанти відповідних реакцій підприємства, побудувати профіль безпосереднього оточення підприємства.

Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 5-ти бальною шкалою.

Аналізуючи дані табл. 2.3, можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища є високий ступінь прихильності покупців до послуг готельного підприємства, надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг, низький рівень інформованості покупців про послуги готельного підприємства, невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни.

2.2. Оцінка зовнішнього середовища готельного підприємства

Сукупність факторів, що впливають на діяльність готельного підприємства ГК „Турист” можна розділити на внутрішні та зовнішні.

Зовнішнє середовище організації – це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але здійснюють певний вплив на неї. До зовнішніх факторів, що впливають на діяльність готельного підприємства ГК „Турист”:

1. Постачальники. Постачальники є одним з головних факторів, що впливають на діяльність готельного підприємства ГК „Турист”. Цінова політика постачальників має прямий вплив на цінову політику готельного підприємства ГК „Турист”. Через те, що готельного продукту є основним видом діяльності готельного підприємства ГК „Турист”, варто вважати даний фактор одним з основних.

2. Інфляційні процеси в країні. Даний фактор прямо впливає на цінову політику підприємства, адже зростання цін в країні в цілому призводить до зростання цін на готельний продукт, що є основним видом діяльності готельного підприємства ГК „Турист”.

3. Споживачі. Уподобання споживачів мають прямий вплив на обсяг реалізації продукції та послуг готельного підприємства ГК „Турист”. На даному етапі розвитку підприємства та ринку в цілому, підприємства намагаються орієнтувати власну діяльність на споживача, тому варто говорити, що споживач є головним фактором, що впливає на діяльність готельного підприємства ГК „Турист”.

5. Законодавство країни. На даному етапі розвитку українського законодавства, підприємства, що займаються реалізацією готельних послуг постійно адаптують власну діяльність під законодавчі акти, при цьому, варто зазначити, що законодавство України часто змінюється і якщо підприємство зможе швидко адаптуватися під нові умови роботи з використанням мінімальних ресурсів, то воно отримує додаткові конкурентні переваги на ринку в цілому. Тому законодавство варто вважати серйозним фактором в діяльності готельного підприємства.

6. Конкуренти. Діяльність конкурентів на ринку завжди впливало на функціонування підприємства в цілому. Також варто зазначити, що діяльність конкурентів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність готельного підприємства ГК „Турист” зокрема. Мається на увазі такі напрямки діяльності конкурентів – цінова політика, рекламна політика, асортиментна політика та додаткові послуги, що надаються споживачам. При цьому, підприємство намагається певним чином адаптувати власну роботу під діяльність конкурентів. Тому варто вважати даний фактор одним з ключових.

7. Суміжні ринки. Даний фактор, на думку фахівців, має опосередкований вплив на функціонування підприємства на ринку через те, що розвиток

суміжних ринків впливає на ринок готельних послуг, а він, в свою чергу, впливає на розвиток всіх ринків.

При аналізі тенденцій ринку готельних послуг необхідно зосередити увагу на визначенні факторів зовнішнього середовища, що здійснюють безпосередній вплив на діяльність готельного підприємства, тому вивченню підлягають:

- чинні законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємства, та їх оцінка з точки зору впливу на суб'єкт господарювання;
- тенденції розвитку економічної ситуації в країні і регіоні та вплив, який вони можуть вчинити на діяльність підприємства;
- рівень інфляції;
- стан безробіття;
- характер податкової політики держави;
- рівень доходів населення;
- тенденції науково-технічного прогресу і їх вплив на діяльність готельного підприємства ГК „Турист”.

Аналіз факторів, що здійснюють безпосередній вплив на діяльність готельного підприємства ГК „Турист” має бути спрямований на вивчення механізму взаємодії підприємства з покупцями та іншими учасниками ринку.

Необхідною стадією вивчення споживачів підприємства є оцінка попиту покупців, як задоволеного, так і незадоволеного.

Розподіл іноземних туристів за метою та видами туризму в 2016 р. наведено на рис.2.3.

Для задоволення потреб гостей місто повинно мати відповідну готельну базу.

Нині в місті функціонує 167 закладів розміщення різних форм власності та підпорядкування більше ніж на 10 тис. номерів, з яких 122 - готелі,

потужністю 9 тис. 422 номери, решта 45 - інші засоби тимчасового розміщення (проживання) на 1 тис. 664 номери.

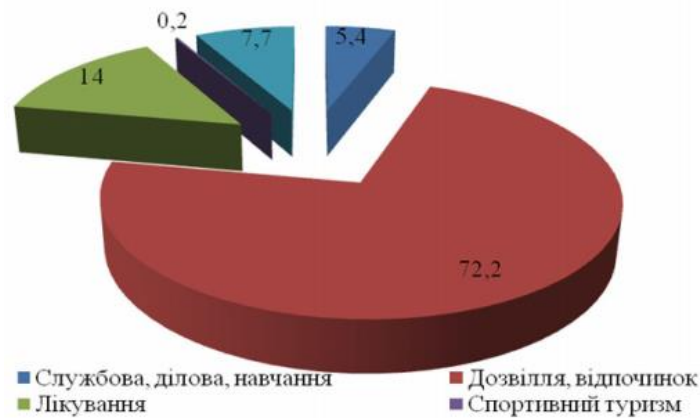


Рис. 2.3. Розподіл в'їзних (іноземних) туристів до м. Києва, обслугованих туроператорами та турагентами за метою та видами туризму в 2016 р.

На київський ринок вийшли такі міжнародні бренди, як: Radisson, InterContinental, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels & Resorts, Marriott International, Accor Group, Holiday Inn, Ramada Encor та інші.

Не дивлячись на збільшення кількості готельних підприємств, столичний сектор гостинності все ще відстає від ринків Європи, Азії та Північної Америки. Так, у Києві на 1000 приїжджих припадає 0,54 готельних номера. Даний показник не тільки в рази поступається таким містам як Варшава, Будапешт, Прага, Берлін, Відень, але і не перевищує аналогічні показники у Львові та Одесі.

Основою для розвитку готельного господарства є забезпечення туристів готелями різних категорій (табл. 2.4).

Зараз у Києві працює 25 готелів верхнього цінового сегмента (4-5 зірок), 43 - 2-3 зірки і 54 готелі категорії 1 зірка та без зірковості. Заплановано введення в експлуатацію ще 4 готелів різних категорій комфортності: 5-зірковий готель «Шератон Київ Олімпійський» на 200 номерів, 5-зірковий готель «Хілтон» на 257 номерів, 4-зірковий готель «Вісак» на 42 номери та 4-

зірковий готель «Меріотт Ренесанс» на 178 номерів. За рахунок цього номерний фонд столиці збільшиться на 677 номері.

Таблиця 2.4

Розподіл готелів м. Києва за категоріями

Категорія	Кількість готелів, од	Кількість номерів
*****	5	1190
****	20	2428
***	24	4139
**	19	891
*	6	175
без категорії	48	1256

У місті спостерігається перекис у бік готелів вищої категорії - 4-5 зірок. З 11 міжнародних і прирівнюваних до них готелів 9, тобто 82%, працює в цьому сегменті й лише 18% - в сегменті 3 зірки. У той же час на врівноважених ринках ця пропорція виглядає абсолютно по-іншому: тільки 10% ринку займають 5-зіркові готелі, 15-20% - 4-зіркові і більше 50% - 2-3-зіркові.

В Києві також функціонує 30 хостелів на 1180 місць та понад 140 підприємств, що є власниками (орендарями) апартаментів, їх загальна місткість - понад 140 тис. місць.

Коефіцієнт використання місткості колективних засобів розміщування у столиці у 2016 році за типами засобів наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Завантаженість закладів розміщення м. Києва в 2016 р.

Готелі та аналогічні засоби розміщування	З них						
	готелі	мотелі	хостели	кемпінги	агротелі	гуртожитки для приїжджих	інші місця для тимчасового розміщування
Юридичні особи							
0,36	0,41	-	-	-	-	0,17	0,15
Фізичні особи-підприємці							
0,25	0,20	0,10	0,34	-	-	0,12	0,24

Перше півріччя 2016 року на ринку готельної нерухомості м. Києва відзначилося антирекордом. Завантаження готелів верхнього цінового сегмента у столиці в січні-червні 2016 р. знизилося та досягло абсолютного мінімуму в 28%.

Готелі середнього цінового сегмента відпрацювали з показником завантаження 35-40% [12]. Причиною цього стало згорання бізнесу і відхід з ринку деяких іноземних компаній, скорочення робочих місць і падіння реальних доходів українців, відмова від подорожей і відряджень усередині країни і в столицю. Це ставить багато столичних готелів на межу виживання. Виникає необхідність корекції вартості проживання у вигляді акцій лояльності, подарунків, знижок, прямого зниження цін. Також часто готельєрам доводиться повністю, тимчасово (на ремонт, реконструкцію) або частково закривати готельні підприємства для скорочення та мінімізації рівня витрат.

Однією з головних передумов подальшого розвитку готельного господарства столиці є створення сприятливого інвестиційного клімату та пошук джерел фінансування для будівництва нових і реконструкції вже діючих підприємств.

Нині складно говорити про інвестиційну привабливість, але в міру поліпшення ситуації інтерес інвесторів, скоріш за все, спрямовуватиметься на найбільш перспективний сегмент для готельного ринку м. Києва 2-3 - зіркові готелі.

Київська влада визнає важливість готельного сектору в економіці міста про що свідчать затверджені сесією Київради наступні документи: Схема розміщення готелів у м. Києві до 2020 року та Стратегія розвитку м. Києва до 2025 року (розділ туризм). При розробці вказаних програм в першу чергу використовувався досвід роботи по розвитку туризму та готельної інфраструктури провідних європейських туристичних столиць.

Дані про частку ринку додаткових готельних послуг ГК „Турист”, яке працює на ринку м. Києва, та його основних конкурентів представлені на рис. 2.4.

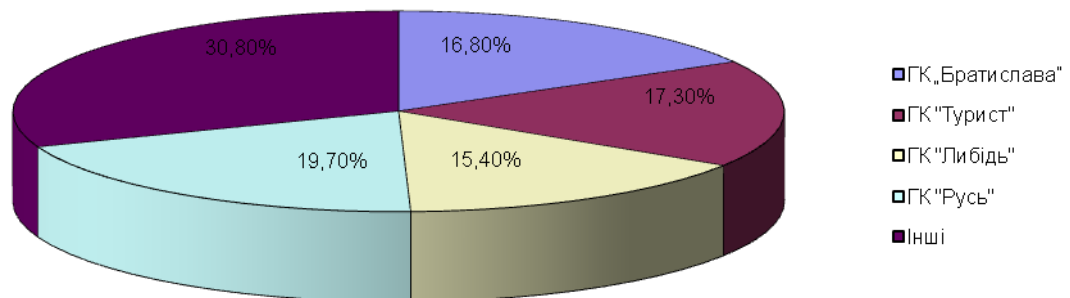


Рис. 2.4. Частка ринку ГК „Турист” та його основних конкурентів у 2016 р.

Розглянемо більш детально основних конкурентів ГК „Турист”.

ГК „Братислава знаходиться на Лівобережжі, Дарницький район, вул. А. Малишка, 1.

Відстань до: міжнародного аеропорту Бориспіль - 25 км, до центрального залізничного вокзалу - 15 км, до центру міста - 10 км.

Найближчі станції метро: Дарниця.

Готельний комплекс „Братислава” був побудований у Києві, на лівому березі Дніпра у 1989 році.

На 13 поверхах будинку розташувалися ділові та розважальні центри, а також 327 номерів різних категорій комфортності.

За багаторічну працю на ринку готельних послуг комплекс Братислава не раз відзначався різними нагородами й преміями.

Тризірковий готель Братислава в Києві справедливо користується популярністю й визнанням. Тут є всі умови, які необхідні не тільки для перебування та повноцінного відпочинку, але й для роботи. У готелі функціонує ряд служб, які покликані полегшити людині перебування в чужому місті, оточити його зручностями та комфортом.

Готель „Либідь” знаходиться в центрі Києва, пл. Перемоги, 1.

Відстань до: міжнародного аеропорту Бориспіль – 42 км., до центрального залізничного вокзалу – 1 км., до центру міста – 2 км.

Найближчі станції метро: Університет, Вокзальна.

Готель „Либідь” в Києві був побудований у 1970 році, а в період з 1998 по 2002 рр. піддався капітальному ремонту та реконструкції. Назву свою готель узяв від імені сестри засновників Києва Кия, Щека та Хорива, яку звали Либідь.

На 17 поверхах готелю Либідь пожилцям пропонуються для розміщення більше 200 номерів різних категорій комфортності, укомплектованих сучасними зручностями, відповідно до вимог до тризіркових готелів. З вікон номерів, розташованих на верхніх поверхах будівлі, відкривається мальовнича панорама Києва.

Незважаючи на те, що від готелю Либідь до Хрещатику – головної вулиці Києва близько 2 км., вважається, що він розташовано в центрі. Недалеко від готелю знаходяться відомі столичні культурні і розважальні центри. Київ відомий своїми численними парками та скверами, і пожилці готелю Либідь можуть в цьому переконатися – практично поруч розташувався парк ім. Т.Шевченко і ботанічний сад.

Серед готелів Києва Либідь виділяється доступністю та якістю послуг і розміщення. Тут створені всі умови, які необхідні для роботи, є сучасний бізнес-центр і три конференц-зали. Цілодобово працює система безпеки.

Готель „Русь” знаходиться в центрі Києва, вул. Госпитальна, 4.

Відстань до: міжнародного аеропорту Бориспіль – 38 км, до центрального залізничного вокзалу – 5 км.

Найближчі станції метро: Палац спорту.

Готель „Русь” в Києві був побудований у 1979 році. Будівля готелю височіє на Черепановій горі, звідки відкривається мальовничий вид на місто. Символічно, що на початку минулого століття саме на цьому місці проходили

промислові виставки і ярмарки, а тепер тут побудований готель, який має всі необхідні умови для роботи та проведення масових ділових заходів.

Однією з переваг цього готелю Києва є його місце розташування. Всього за 10-15 хвилин від готелю Русь можна дійти до однієї з пам'яток Києва - Бессарабського ринку, і вийти на Хрещатик.

Номерний фонд готелю Русь складається з 449 номерів – це один з найкрупніших тризіркових готелів Києва. У 1998 році була здійснена реконструкція будівлі, в результаті якої не лише покращали умови для мешкання, але і з'явився великий сучасний конференц-зал на 450 місць.

Як бачимо всі готелі, які розглядаються в якості основних конкурентів ГК „Турист”, побудовані ще в радянські часи, всі вони орієнтовані на приблизно один сегмент споживачів і тому мають приблизно однакові стратегії, які підприємств характеризується наступним:

- орієнтацією на постійні зміни як у зовнішньому середовищі, так і всередині готелів;
- орієнтацією на місце в цьому середовищі;
- обліком і використанням всіх можливостей для виживання, посиленням своєї ролі на ринку готелів Києва, що змінюється, не тільки в даний момент, але й на тривалу перспективу;
- інтелектуальним потенціалом працівників підприємств й технологій, що постійно розвиваються.

Цілями конкурентів ГК „Турист” є :

- створення переліку додаткових послуг;
- вибір оптимальної цінової політики;
- створення нової логістичної системи.
- збільшення обсягу продажу;
- утвердження позитивного іміджу підприємства в нових економічних умовах.

Враховуючи фінансові можливості готелів та специфічні риси локального ринку готельних послуг, на якому вони функціонують, необхідно створити перелік додаткових послуг, який матиме попит серед потенційних споживачів.

До сильних сторін готелів, які розглядаються можна віднести:

- різноманітний асортимент послуг;
- високий контроль якості;
- висока рентабельність;
- зростання оборотних коштів;
- висока кваліфікація персоналу;
- гарна мотивація персоналу;
- достатня популярність.

До слабких сторін готелів, які розглядаються можна віднести:

- поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію;
- несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі;
- непродумана рекламна політика не удержить покупців при зміні їхніх смаків;
- неповна завантаженість потужностей при зростанні темпів інфляції і стрибків у курсах валют може привести до банкрутства готелів.

Отже, частка ринку ГК „Турист” є досить значною і у 2016 р. складає 17,3%. Поряд з ГК „Турист” на ринку додаткових готельних послуг м. Києва активно працюють такі підприємства, як готель ГК „Братислава”, готель „Либідь”, ГК „Русь” та інші підприємства, які надають подібні послуги.

До факторів, що впливають на конкурентоспроможність ГК „Турист” відносяться:

Фактори макросередовища (країни): міжнародні; політичні; економічні; соціально-демографічні; правові; екологічні; природно-кліматичні; науково-технічні; культурні;

Фактори інфраструктури регіону: ринкова інфраструктура; моніторинг оточуючого природного середовища; охорона здоров'я; наука і освіта; культура; торгівля; громадське харчування; транспорт і зв'язок; будівництво; житлово-комунальне господарство; побутове обслуговування; промисловість;

Фактори мікросередовища: конкуренти фірми та її постачальників; контактні аудиторії; маркетингові посередники; законодавство з податкової системи і зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз сильних та слабких позицій ГК „Турист”, його маркетингових можливостей та загроз можна виконати на основі SWOT-аналізу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ГК „Турист”

	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поліпшення рівня життя населення 2. Зміна рекламних технологій 3. Розвиток інформаційної галузі 4. Поява нових постачальників 5. Зміни смаків 6. Зниження цін 7. Зниження податків 8. Удосконалювання менеджменту 9. Зниження безробіття 10. Зменшення імперативних норм законодавства 11. Удосконалювання технології обслуговування 12. Пропозиції про співробітництво з боку вітчизняних підприємців 13. Невдале поведження конкурентів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна купівельних переваг населення 2. Зниження рівня життя населення 3. Зростання темпів інфляції 4. Жорсткість законодавства 5. Зміна рівня цін 6. Стрибки курсів валют 7. Збільшення конкурентних переваг з боку конкурентів 8. Зростання податків 9. Посилення конкуренції 10. Зростання безробіття 11. Погіршення політичної обстановки 12. Націоналізація бізнесу 13. Поява нових фірм на ринку
Сильні сторони:	«Сила і можливості»	«Сила і загрози»
<ol style="list-style-type: none"> 1. Достовірний моніторинг ринку 2. Налагоджена збутова мережа 3. Різноманітний асортимент послуг 4. Високий контроль якості 5. Висока рентабельність 6. Зростання оборотних коштів 7. Висока кваліфікація персоналу 8. Гарна мотивація персоналу 9. Достатня популярність 	<ul style="list-style-type: none"> - вихід на нові ринки, збільшення асортименту дозволить збільшити обсяг фінансових засобів; - достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки; - кваліфікація персоналу, контроль якості, невадальне поведження конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість встигнути за ростом ринку; - чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості 	<ul style="list-style-type: none"> - посилення конкуренції, політика держави, інфляція і зростання податків, зміна смаків споживачів уплинуть на проведення стратегії; - поява конкурентів викликає додаткові витрати фінансових ресурсів; - популярність захистить від товарів-субститутів і <u>додасть</u> переваг у конкуренції; - достовірний моніторинг уловить зміни смаків споживачів

Слабкі сторони:	«Слабкість і можливість»	«Слабкість і загрози»
1. Збої в постачанні 2. Середній рівень цін 3. Неучасть персоналу в прийнятті управлінських рішень 4. Недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень	- неучасть персоналу в прийнятті рішень і недостатній контроль виконання розпоряджень - зниження рівня цін, розмірів податків при збереженні середнього рівня цін дозволить одержувати великі доходи	- поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; - несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі; - непродумана рекламна політика не удержить покупців при зміні їхніх смаків; - неповна завантаженість <u>потужностей</u> при зростанні темпів інфляції і стрибків у курсах валют може привести до банкрутства товариства

Таким чином, виконаний аналіз дає підстави стверджувати, що ГК „Турист” займає достатньо сильні ринкові позиції і має гарні перспективи подальшого розвитку.

У поточній ситуації ГК „Турист” необхідно дотримуватись конкурентної стратегії: використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін».

Основними конкурентними заходами при обраній стратегії можуть бути:

- забезпечення оновлення висококваліфікованого персоналу, для стимулювання розвитку готелю, оскільки у нового співробітника «свіже» мислення та погляд на ситуацію;
- впровадження інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, призводить до покращення організації маркетингу на підприємстві, за допомогою інтернет-реклами готель стає більш відомим, а споживачі більш інформованими;
- надання посередниками вигідних для готелю форм оплати та умов отримання послуг, дає можливість розробки ефективної стратегії розвитку підприємства;
- високий ступінь прихильності покупців до послуг готелю, зростання реальних грошових доходів населення та правильна організація стратегії

діяльності готельного підприємства, призводить до збільшення обсягів реалізації послуг;

- покращення діяльності готелю та його місця на ринку послуг регіону, стимулюватиме стабільність у кадровій політиці підприємства.

2.3. Аналіз фінансового стану готельного підприємства

Основними завданнями аналізу фінансових результатів діяльності ГК „Турист” є:

- вивчення можливостей одержання прибутку відповідно до наявного ресурсного потенціалу підприємства і кон'юнктури ринку;

- систематичний контроль за процесом формування прибутку і зміною його динаміки;

- визначення впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на фінансові результати й оцінювання якості прибутку;

- виявлення резервів збільшення суми прибутку і підвищення рівня прибутковості бізнесу;

- оцінювання роботи підприємства з використання можливостей збільшення прибутку і рентабельності;

- вироблення рекомендацій з підвищення ефективності системи керування прибутком.

Для узагальнення інформації про фінансово-господарську діяльність ГК „Турист” проведемо аналіз його фінансових результатів. Основним джерелом для аналізу є форма № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан) та форма № 2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (дод. Б, В, Е, Ж, К, Л).

Аналіз фінансових результатів ГК „Турист” за 2014-2016 рр. показаний в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Основні показники фінансових результатів діяльності ГК „Турист” за
2014-2016 рр., тис. грн.**

Показник	Період			Відхилення 2016/2015	
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	абс., (тис. грн.)	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	170382	114107	181813	67706	59,34
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	191701	139498	162892	23394	16,77
Валовий прибуток (збиток)	-21319	-25391	18921	44312	274,52
Інші операційні доходи	9774	11200	603710	592510	5290,27
Адміністративні витрати	18213	11631	14727	3096	26,62
Витрати на збут	10122	7623	12541	4918	64,52
Інші операційні витрати	26711	470545	1117720	647175	137,54
Фінансовий результат від операційної діяльності	-66591	-503990	- 522357	18367	3,64
Інші фінансові доходи	39	13	26	13	100,00
Інші доходи	138576	37424	104961	67537	180,46
Фінансові витрати	52999	78243	40082	-38161	-48,77
Інші витрати	141059	35805	101826	66021	184,39
Чистий фінансовий результат	- 122034	- 580601	- 559278	21323	-3,67

Як видно з табл.2.7, протягом 2014-2016 рр. показники діяльності ГК „Турист” зазнали змін. Чиста виручка від реалізації товарів та послуг зросла в 2016 році порівняно з 2015 роком на 67706 тис.грн. (59,34%), собівартість від реалізації товарів та послуг за цей же період також зросла на 23394 тис. грн. (16,77%). Валовий прибуток від реалізації збільшився на 44312 тис. грн. (274,52%). Готель одержав 18921 тис. грн.. прибутку проти 25391 тис. грн. збитку в 2015 році.

Негативно вплинуло на фінансовий результат від операційної діяльності збільшення адміністративних витрат на 3096 тис. грн. (26,62%) та витрат на збут на 4918 тис. грн. (64,52%).

Інші операційні доходи підприємства в 2016 році зросли на 592510 тис.

грн. (5290,27%), а операційні витрати на 647175 тис.грн. (137,54%). Фінансовий результат від операційної діяльності склав 522357 тис. грн.. збитку, що більше проти 2015 року на 18367 тис. грн. (3,64%).

Інші доходи готелю в 2016 році зросли проти 2014 року на 67537 тис. грн. (180,46%). Фінансові витрати зменшились на 38161 тис. грн. (48,77%) проти 2014 року, а інші витрати зросли на 66021 тис. грн. (184,39%).

Збиток ГК „Турист” в 2016 році зменшився на 21323 тис. грн. (3,67%) порівняно з 2015 роком, підприємство одержало збиток в сумі 559278 тис. грн. проти 580601 тис. грн. збитку в 2015 році.

Таким чином, як показує проведений аналіз показників фінансово-господарської діяльності та фінансового стану готелю за 2014-2016 рр. зазнали негативних змін. Отже, керівництву ГК „Турист” потрібно надалі краще проводити внутрішню політику, завданнями якої є пошук резервів економії витрат, впроваджувати заходи для підвищення доходів, підвищувати оборотність активів, вводити додаткові пільги та послуги для покупців.

2.4. Аналіз системи менеджменту якості готельного підприємства

Ринок готельного господарства в Україні характеризується зростанням пропозиції але водночас скороченням попиту на послуги розміщення, що посилює конкуренцію в галузі. Проблема забезпечення відповідного рівня якості послуг підприємств готельного господарства набуває особливої актуальності. Велике значення надається покращанню якості надання послуг відповідно до міжнародних вимог і стандартів. Формування стратегічних конкурентних переваг та забезпечення готельної індустрії послугами більш високої якості є одним з найважливіших напрямків удосконалення діяльності ГК „Турист”, якість впливає на прибуток та збільшує обсяг продажів.

Підтримка якості обслуговування на належному рівні, своєчасне усунення недоліків у наданні послуг, розробка стратегії удосконалення обслуговування є основними завданнями ГК „Турист”.

Схему залежності конкурентоспроможності послуг готельного підприємства ГК „Турист” від основних проблем та факторів якості представлено на рис 2.5.



Рис.2.5. Залежність конкурентоспроможності послуг готельного підприємства ГК „Турист” від основних проблем та факторів якості

Найважливішим чинником у ГК „Турист” є менеджмент якості обслуговування, що передбачає розроблення та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контролювання, коригування, вдосконалення обслуговування на усіх ділянках діяльності готельного підприємства.

Необхідність розроблення та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів ГК „Турист” зумовлена багатьма причинами, які наведено в табл. 2.8.

В основу успіху сучасного готельного підприємства ГК „Турист” покладена конкурентоспроможність його послуг, тобто співвідношення якості та ціни. Чинники, серед яких: реклама, PR-діяльність, бренд готелю, персональні продажі, директ-маркетинг тощо, впливають на рівень конкурентоспроможності готельних послуг готельного підприємства.

Таблиця 2.8

Причини, які зумовлюють необхідність розроблення та забезпечення функціонування системи управління якістю обслуговування клієнтів ГК „Турист”

№ п/п	Причини, які зумовлюють необхідність розроблення системи управління якістю
1	- відсутність стандартів обслуговування, що призводить до неузгодженості управлінських рішень, різного рівня якості наданих послуг, зростання цін тощо;
2	- за наявності власних стандартів обслуговування вони не відповідають вимогам міжнародної нормативної бази;
3	- неефективний зв'язок між різними рівнями менеджменту готелю, що впливає на якість послуг і виникнення проблем, спричинених неоднорідністю послуг;
4	- значне коливання якості обслуговування клієнтів;
5	- оцінювання праці персоналу за активність, а не за результативність. Критерієм якісної роботи має бути не процес праці, а її результат;
6	- надмірне завантаження працівників ГК „Турист”, як наслідок, зниження продуктивності їхньої праці, незадоволеність клієнтів, втрата прибутків;
7	- реагування “на симптоми”, а не на причини недоліків в обслуговуванні клієнтів;
8	- відсутність контролю за якістю обслуговування клієнтів;
9	уповільнене вирішення проблем, пов'язаних зі скаргами клієнтів на обслуговування. Як правило, воно зводиться до виявлення винних. Попередження можливих скарг залежить від налагодженого зв'язку між керівництвом, обслуговуючим персоналом і клієнтом;
10	- - переважання консервативного стилю управління обслуговуванням клієнтів, за яким колишні стандарти покладаються в основу політики якості сьогодні. Такий стиль є головним джерелом виникнення витрат, зумовлених зовнішніми та внутрішніми невдачами тощо.

Сукупність заходів, що здійснюються в процесі розроблення, виробництва, збуту готельних послуг з метою забезпечення необхідного рівня їхньої якості та передбачають збалансовану дію на усі показники діяльності готелю, враховуючи критерій прибутковості складають систему управління якістю обслуговування клієнтів ГК „Турист”.

Основні завданнями системи управління якістю обслуговування клієнтів ГК „Турист” (СУЯОК) наведено на рис. 2.6.

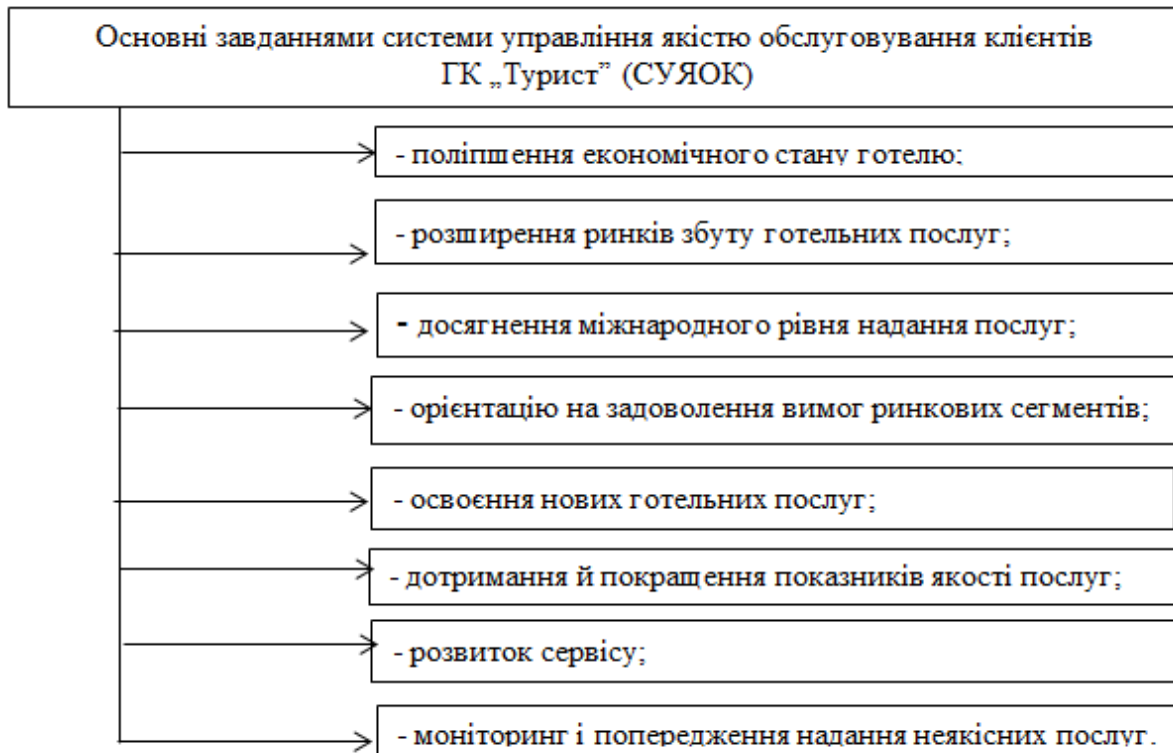


Рис. 2.6. Основні завданнями системи управління якістю обслуговування клієнтів ГК „Турист” (СУЯОК)

Суб’єкти і об’єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства доцільно виокремлювати на основі розробленої моделі “П’ять М” (рис. 2.7)[10, с. 25].

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

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

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

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

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

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



Рис. 2.7. Модель управління якістю готельних послуг

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

Управління якістю обслуговування клієнтів – складний процес, який охоплює організаційний, економічний і соціальний напрями діяльності ГК „Турист”. На підставі виконання досліджень сформовано структурно-функціональну модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства ГК „Турист” (рис. 2.8).

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

Рис. 2.8. Структурно-функціональна модель системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства ГК „Турист”

Як бачимо з рисунка 2.8, суб'єкти і об'єкти системи управління якістю обслуговування клієнтів диференціюються за елементами, найголовнішими з яких є нормативне забезпечення якості послуг.

Воно має містити міжнародні стандарти, документи Всесвітньої туристичної організації (ВТО), національні законодавчі акти та нормативні документи, міждержавні і внутрішні стандарти готельного підприємства. Міжнародні стандарти ISO 9000 встановлюють єдиний, визначений в усьому світі підхід до договірних умов щодо оцінювання системи якості та одночасно до регламентації взаємовідносин між виробниками і споживачами готельних послуг. В усіх західних країнах багато готелів використовують низку концепцій менеджменту якості, серед яких: система якості (Quality Management System), загальне управління якістю (Total Quality Management), система забезпечення якості (Quality Assurance System), управління якістю (Quality Control), повне тотальне управління якістю та продуктивністю (Total Quality and Productivity Management), менеджмент системи якості (Quality System Management).

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

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

Ефективно побудований процес обслуговування ГК „Турист” – це своєрідні інвестиції в майбутнє, адже згодом вони окуповуються фінансово під час повторного візиту клієнта й потенційних гостей, приваблених позитивними відгуками про належний рівень сервісу.

Завершальний етап гостьового циклу включає проведення повного розрахунку за послуги, оформлення виїзду трансфером за бажанням клієнта.

Завданнями СУЯОК є чіткість виконання розрахунків, доброзичливі проводи гостя, залучення його до оцінювання якості обслуговування, запрошення до повторних відвідувань тощо.

Ефективне функціонування СУЯОК за етапами гостьового циклу стимулюватиме клієнтів повторно відвідати готель „Турист” завдяки комфортності перебування, індивідуального підходу у процесі надання послуг та забезпечить завантаження номерного фонду і отримання прибутків.

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

Для ефективного забезпечення якості і конкурентоспроможності послуг готелю „Турист” актуальною проблемою є управління проектуванням і контролем їх якості. При цьому ключову роль має не лише виявлення внутрішніх причин, але і вивчення потреб клієнтів, а також способи задоволення даних потреб [2].

Якість готельної послуги ГК „Турист” - це дотримання певних єдиних стандартів і задоволення очікувань споживача щодо складу та властивостей цієї послуги, що в сумі задовольняє індивідуальних потреб гостя в проживанні, харчуванні та інше обслуговуванні в межах готелю. Тобто оцінка готелю гостем складається з оцінки всіх наданих послуг за час проживання. В такому випадку робити ухил в якість чогось одного буде не правильним оскільки враження можуть бути змінені в поганий бік у випадку неякісного обслуговування під час суміжних додаткових послуг. Споживач завжди буде обирати місце де якість товару чи послуг будуть задовольняти його потреби.

Оцінка гостем ГК „Турист” одержуваного обслуговування - процес в більшості суб'єктивний, в силу того, що кожна людина унікальна і має свої унікальні потреби, певні очікування і суб'єктивне сприйняття одержуваного

обслуговування. В процесі отримання споживачем очікуваної послуги, навіть якщо вона надається на основі міжнародних загальноприйнятих стандартів, одну й ту саму послугу різні споживачі оцінять по різному, хоча загалом це буде позитивна оцінка. Ефект надання послуги визначається багатьма факторами які її формують. Це може бути освітлення, інтер'єр, якість обслуговування, страва в ресторані і т.д.

Існує загальноприйнята практика, коли гостю готелю, при виїзді, пропонують заповнити спеціальну анкету (рис. 2.9.), де він може оцінити отримані під час проживання послуги та написати відгук.

Анкета			
Ваше ім'я:			
Номер кімнати:			
Дата проживання:			
<i>Будь ласка прокоментуйте наші послуги:</i>			
	Добре	Задовільно	Погано
Служба прийому:			
Доброзичлива зустріч			
Швидкість обслуговування			
Номер:			
Комфорт			
Чистота			
Тиша			
Зручність ліжка			
Температура			
Ванна кімната			
Ціна			
Сніданок:			
Якість приготування			
Обслуговування			
Ціна			
Ресторан:			
Якість приготування			
Обслуговування			
Атмосфера			
Ціна			

Рис.2.9. Приклад анкети оцінки якості наданих послуг в ГК „Турист”

Анкета може охоплювати як основні послуги, такі як номер, сніданок, реєстрація у адміністратора, так і додаткові – СПА-процедури, тренажерний зал, замовлення квитків, послуги аніматорів, обслуговування в ресторані і т.п. Проте така анкета не повинна бути об'ємною і складною щоб людина не відмовилась витратити на неї свій час, але й містити всі важливі пункти для керівництва

готелю для виявлення високого чи низького рівня обслуговування, та усунення конкретних недоліків.

Якість наданої послуги залежить не лише від моніторингу за її виконанням. Також потрібні умови для надання послуг. Правильно обдумане управління якістю послуг, що надаються, є одним із факторів підвищення рівня обслуговування клієнтів, забезпечення його економічної безпеки, прибутковості ГК „Турист”.

У практиці управління якістю готельних послуг ГК „Турист” потрібно виділити декілька етапів:

- прийняття рішень щодо переліку готельних послуг, що надаються або будуть надаватися;
- перевірка готовності готелю до надання цих послуг та перевірка плану по персоналу;
- аналіз процесу надання готельних послуг;
- визначення ключових факторів успіху, проаналізувавши попит та конкуренцію;
- визначення основних напрямів інноваційної діяльності, якщо в цьому є потреба;
- усунення недоліків в роботі готелю;
- порівняння досягнутих параметрів робіт з встановленими стандартами;
- розробка довгострокових чи стратегічних планів у сфері гостинності.

Підвищення якості послуг має важливе значення для готельного підприємства ГК „Турист”, споживача та національної економіки в цілому. Надання якісних послуг відвідувачам сприяє збільшенню обсягу їх реалізації, рентабельності підприємства, зростанню престижу готелю.

Споживання послуг поліпшеної якості та більшої споживчої вартості зменшує поточні витрати споживачів та забезпечує більш повне задоволення їх вимог.

Звідси випливає необхідність постійної, цілеспрямованої роботи ГК „Турист” щодо поліпшення якості послуг, а також моніторингу задоволеності споживачів готельними послугами.

Висновки до розділу 2

Результати проведеного внутрішнього та зовнішнього середовища та аналізу господарської діяльності готельного підприємства ГК «Турист» в контексті дослідження управління якістю готельних послуг дали підставу зробити наступні висновки:

1. Дослідження внутрішнього середовища спрямоване на з’ясування сильних і слабких сторін організації. Сильні сторони є тією базою, на яку організація спирається у конкурентній боротьбі та яку вона повинна розширювати й укріплювати. Слабкі сторони мають бути предметом пильної уваги керівництва, щоб їх позбутися.

2. Для аналізу внутрішнього середовища ГК „Турист” було проведено SNW-аналіз за яким оцінюється стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій. Дані проведеного аналізу свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є якість послуг, які надаються, цінова політика, психологічний клімат в колективі та умови праці. Слабкими сторонами – плинність кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

3. Аналізуючи дані, можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища є високий ступінь прихильності покупців до послуг готельного підприємства, надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг, низький рівень інформованості покупців про послуги готельного підприємства, невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни.

4. При аналізі тенденцій ринку готельних послуг необхідно зосередити увагу на визначенні факторів зовнішнього середовища, що здійснюють безпосередній вплив на діяльність готельного підприємства.

5. Таким чином, виконаний аналіз дає підстави стверджувати, що ГК „Турист” займає достатньо сильні ринкові позиції і має гарні перспективи подальшого розвитку. У поточній ситуації ГК „Турист” необхідно дотримуватись конкурентної стратегії: використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін».

6. Таким чином, як показує проведений аналіз показників фінансово-господарської діяльності та фінансового стану готелю за 2014-2016 рр. зазнали негативних змін. Отже, керівництву ГК „Турист” потрібно надалі краще проводити внутрішню політику, завданнями якої є пошук резервів економії витрат, впроваджувати заходи для підвищення доходів, підвищувати оборотність активів, вводити додаткові пільги та послуги для покупців.

7. Найважливішим чинником у ГК „Турист” є менеджмент якості обслуговування, що передбачає розроблення та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контролювання, коригування, вдосконалення обслуговування на усіх ділянках діяльності готельного підприємства.

8. Споживання послуг поліпшеної якості та більшої споживчої вартості зменшує поточні витрати споживачів та забезпечує більш повне задоволення їх вимог. Звідси впливає необхідність постійної, цілеспрямованої роботи ГК „Турист” щодо поліпшення якості послуг, а також моніторингу задоволеності споживачів готельними послугами.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯМ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1. Проблеми впровадження систем менеджменту якості послуг у сфері готельного господарства

Якість у сфері послуг, до якої належать і готельні підприємства, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга готельного підприємства виробляється і споживається одночасно, що не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування – найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу.

ГК „Турист”, вирішуючи ці завдання, одночасно вирішує і життєво важливу для неї проблему – завоювання нових клієнтів і утримання старих. Ураховуючи, що на завоювання нових клієнтів у середньому потрібно приблизно в 6 разів більше коштів, ніж на утримання одного старого, висновок очевидний: робота із вже існуючими клієнтами (поліпшення сервісу, пропозиція нових послуг, розробка гнучкої цінової політики) повинна стати пріоритетним напрямом діяльності для будь-якої компанії, орієнтованої на споживача.

Процвітаючі готельні підприємства на власному досвіді усвідомили, що не можуть дозволити собі ігнорувати ринки, що розвиваються, не використовувати нові підходи до менеджменту і не впроваджувати передові технології.

Практика переконує, що створення та впровадження системи менеджменту якості в ГК „Турист” не є простим і передбачає велику кількість поетапних кроків.

Уся система починається з визнання вищим керівництвом ГК „Турист” якості як життєво важливого елементу його діяльності. Потім потрібно

усвідомити, що розроблення системи якості є дуже важливим фактором для зростання та довгострокової рентабельності організації.

Наступний крок – це розгляд значення системи якості для організації на раді керівників та рішення про вкладення необхідних коштів в її реалізацію. Далі потрібно провести консультації з представниками персоналу ГК „Турист” для пояснення концепції стандартів на системи якості, їхньої ролі для організації та персоналу.

Однією з перших проблем, з якою може зустрітися керівництво ГК „Турист” в процесі впровадження системи якості, є недостатнє вивчення ринку потреб споживачів задоволення їхніх вимог.

Споживачі на ринку є головним елементом, оскільки саме вони диктують підприємствам свої потреби, смаки та вимоги до товарів. Неправильно вивчений такий сегмент, як споживачі, може направити підприємство хибним шляхом і при цьому всі сили та ресурси, спрямовані на впровадження системи якості, стануть лише безрезультатними витратами підприємства.

У процесі може виникнути проблема переривання процесу. В такому випадку, якщо механізм у провадження досконалої системи якості вже запущений, то жодному разі не можна його переривати.

Непереривність процесу являє собою парадигму, згідно з якою покращення продукції це нескінчений процес, у ході якого відбуваються незначні перемоги, але вони мають певну стабільність, і в цьому випадку якість зростає постійно. Перерваний процес може вже не відновитися з тією силою, з якою він відбувався.

Також під час упровадження системи якості можна зіткнутися з такою проблемою, як недостатня кваліфікація працівників підприємства.

Для подолання такої проблеми перш за все потрібно проаналізувати працівників підприємства ГК „Турист” за їх кваліфікацією та виявити осіб,

спроможних брати в процесі участь. Найпростішим варіантом для підприємства може стати залучення фахівців з потрібною кваліфікацією ззовні.

Контроль є однією з основних функцій, від якої залежить вся система. Контроль повинен існувати на всіх етапах впровадження, оскільки від нього залежить, чи виникнуть у кінці впровадження нові проблеми й чи будуть досягнутими результати.

Налагоджена система якості є джерелом залучення на підприємство ГК „Турист” великої кількості інвестицій, оскільки на підприємствах з високим рівнем якості вони приносять високі результати.

Розглянемо проблеми з якими стикаються підприємства готельного господарства при впровадженні системи управління якістю (табл. 3.1)[16, с. 28].

Таблиця 3.1

Проблеми при впровадженні системи управління якістю

Сутність проблем при впровадженні системи управління якістю		
1	2	3
1	Застосування функціонального підходу до управління, який характеризується чіткою спеціалізацією праці, через що окремі групи робітників не бачать кінцевих результатів роботи всього підприємства, а значить не можуть бути зацікавленими у їх досягненні.	
2	Відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю.	На жаль, сьогодні в Україні поки що відсутнє наукове підґрунтя щодо впровадження систем управління якістю на підприємствах, в основному застосовується теоретична та методологічна база, яка була створена в умовах адміністративно-планової економіки і яка дуже відрізняється від тої, що використовується зараз у всьому світі.
3	Ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, які тлумачать якість як ступінь виконання технічних умов та вимог замовника, що пред'являються до продукції підприємства.	

Продовження таблиці 3.1		
1	2	3
4	Відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю.	Україна тільки починає переходити на міжнародні стандарти якості та впроваджувати системи управління якістю на своїх підприємствах. У той час як провідні країни світу вже давно займаються даними проблемами і на основі власного досвіду постійно вдосконалюють свою теоретичну та методологічну базу.
5	Нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю.	В Україні дуже мало спеціалістів, які добре орієнтуються у системах управління якістю та їх впровадженні на промислових підприємствах, будівельних, торгівельних та інших.
6	Впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів, а не для покращення ефективності управління якістю.	Впровадження системи управління якістю на підприємстві базується на принципових положеннях: орієнтація системи менеджменту якості на задоволення потреб споживачів; документарне забезпечення формування системи менеджменту якості на підприємстві; проведення внутрішніх аудитів (перевірок) функціонування системи менеджменту якості.

На сьогодні основними проблемами запровадження системи управління якістю на ГК „Турист” є: застосування функціонального підходу до управління, відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю, ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю, нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю, впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів.

Вирішення наведених проблем потребує об'єднання зусиль професійних організацій у сфері якості з метою вироблення стратегії спільних дій для

розвитку ринку послуг у сфері якості, створення висококваліфікованого фахівця з управління якістю, який буде відповідати сучасним потребам.

Важливою проблемою готельного господарства України є відсутність у готелях маркетингових відділів та відділів з управління якістю послуг. Закладам розміщення великих міст складають конкуренцію приміські готелі з нижчими цінами та високим рівнем якості наданих послуг, що не поступаються відомим світовим готелям. Управління якістю послуг повинно передбачати вивчення ринку послуг гостинності, проведення маркетингових досліджень відповідно з якими покращення якості готельних послуг повинно здійснюватись відповідно до потреб споживачів.

Особливу увагу слід звернути на нечіткість чинного законодавства України з приводу визначення поняття і критеріїв готельного господарства, його приналежність до сфери туристичних послуг і відомчої впорядкованості.

Назріла гостра необхідність створення стандартів гостинності, відсутність яких негативно впливає на якість обслуговування в готелях. Сервіс українських готелів, які працюють по міжнародних стандартах гостинності (їх лічені одиниці), якісно відрізняється від рівня послуг, що надаються іншими міськими готелями. Іноземні клієнти, що проживають у вищезгаданих готелях, не відчують принципової різниці в обслуговуванні порівняно із зарубіжними готелями, оскільки ці готелі керуються чітко прописаними стандартами обслуговування, нормами поведінки і спілкування з гостем, чинними в цих готельних корпораціях.

На сьогодні переважна більшість українських готелів не має міжнародних стандартів обслуговування. На думку автора, питання про розробку галузевих стандартів назріло вже давно. При цьому необхідно чітко розділити стандарти оснащення (матеріально-технічної бази) і стандарти обслуговування. У розробку і впровадження стандартів обслуговування західні готелі інвестують чималі кошти, розуміючи, що в майбутньому вони не лише окупляться, але і

принесуть істотні дивіденди, оскільки вища якість обслуговування за наявності стандартів, обов'язково буде сприяти залученню більшої кількості клієнтів в готелі.

Стандарти регламентують діяльність усього персоналу ГК „Турист” - від генерального менеджера до рядових співробітників, а їх неухильне дотримання дозволяє підтримувати високий рівень сервісу, що, безпосередньо, впливає на позитивну динаміку прибутків. Стандарти містять такі параметри, як зовнішній вигляд співробітників (форма одягу, носіння іменного значка, охайний зовнішній вигляд, певний макіяж, зачіска, взуття); етикет спілкування з гостем (представлення, вітання гостя на ім'я і тому подібне); правила телефонних переговорів; порядок реєстрації гостя (доставка багажу в номер, супровід гостя до номера, інформування про послуги готелю); порядок виїзду гостя (оформлення рахунку, проводи гостя, замовлення транспорту до аеропорту); стандарти обслуговування в ресторані (зустріч гостя, ознайомлення з меню, прийом замовлення, час подачі блюд, доставка страв у номер, обслуговування на сніданку). Це лише мала частина стандартів, якими повинен керуватися персонал кожного готельного підприємства. Співробітники готелю мають бути навчені усім стандартам обслуговування, у тому числі - поведінці в екстремальних ситуаціях, які інколи виникають.

Більшість директорів готелів столичних і муніципальних у тому числі, не маючи в розпорядженні стандартів, вирішують проблеми сервісу самостійно, на власний розсуд. Навіть при великому бажанні вони не можуть поліпшити ситуацію, оскільки не мають у розпорядженні інформаційної бази - зведення чітко прописаних стандартів, які дозволять якісно поліпшити роботу їх підприємств. На мій погляд, розробка стандартів обслуговування сприятиме розвитку і вдосконаленню діяльності готелів. Підвищення якості їх обслуговування зробить позитивний вплив на розвиток галузі загалом, ще вище

підніме статус України на міжнародному ринку готельних послуг і, як наслідок, збільшить потік туристів.

Контроль по розробці національних стандартів якості послуг та їх гармонізація до міжнародних стандартів і підвищенню наявних туристичних послуг повинні бути скоординовані на державному рівні. Питання безпосередньо туристичного характеру мають відноситися до повноважень Міністерства культури і туризму України, а розвиток бізнес-активів повинен перебувати під егідою Міністерства економічного розвитку в межах програми розвитку підприємництва.

На основі усього вищезазначеного можна стверджувати, що для покращення управління якістю готельних послуг на макrorівні обов'язковими є розробка державних, регіональних та територіальних програмних документів розвитку туризму на довгостроковий період з урахуванням наявних ресурсів та інфраструктури і з визначенням мети, завдань та стратегії його розвитку.

Що стосується напрямів удосконалення державного регулювання процесу формування системи управління якістю в готельному господарстві, то основними з них мають бути: узгодження туристичної, промислової, конкурентної, інноваційно-інвестиційної політики при формуванні та впровадженні систем управління якістю; проведення науково-дослідних робіт у галузі якості; розробка регіональних цільових комплексних програм з якості; посилення державного впливу на створення і функціонування готелів; дотримання вимог: безпеки та здоров'я споживачів послуг, санітарно-епідеміологічних, природоохоронних, пожежної безпеки, охорони праці, тощо.

Враховуючи прогресивний характер стандартів ISO серії 9000, система стандартизації готельних послуг в Україні постійно удосконалюється, що має призвести до суттєвого підвищення конкурентоспроможності вітчизняних готельних підприємств на світовому ринку.

Основними напрямками реалізації стратегічних заходів у сфері якості готельних послуг повинні стати:

1. розробка організаційно-економічного механізму територіального управління якістю готельних послуг;
2. розробка єдиної системи державного контролю якості цих послуг;
3. впровадження міжнародних стандартів та інших нормативних документів у практику готельного господарства;
4. організація системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів з питань управління якістю в діяльності підприємств готельного господарства.

В умовах ринкових відносин впровадження якісних послуг в готельному господарстві є необхідним інструментом забезпечення його ефективної діяльності та посилення конкурентоспроможності.

3.2. Оптимізація системи менеджменту якості готельного підприємства

Заходи щодо підвищення якості готельних послуг ГК „Турист” повинні враховувати необхідність як короткострокового, так і довгострокового підвищення якості і містити в собі:

- визначення даних для збирання та аналізу даних і пріоритетний розгляд тих операцій, що справляють найбільш несприятливий вплив на якість послуг;
- передачу результатів аналізів за зворотним зв'язком оперативному керівництву з рекомендацією щодо негайного підвищення якості послуг;
- періодична доповідь вищому керівництву для аналізу рекомендацій щодо довгострокового підвищення якості послуг.

Співробітники різних підрозділів ГК „Турист”, працюючи разом, можуть запропонувати корисні ідеї щодо підвищення якості і зниження витрат. Керівництво ГК „Турист” повинне спонукати персонал на всіх рівнях до

внесення свого внеску до програм підвищення якості, заохочуючи їхні зусилля та участь.

Найбільш важливий ресурс у ГК „Турист” - його кадри, оскільки поведінка і робота кожного співробітника впливають на якість надання послуг.

Заходи, які належить проводити керівництву ГК „Турист” з метою стимулювання персоналу, його зростання, встановлення необхідних взаємин і виконання роботи наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Заходи по стимулювання персоналу ГК „Турист”

№ п/п	Перелік заходів
1	- підбирати співробітників на основі їхньої здатності задовольняти кваліфікаційним вимогам, встановленим для певного виду роботи;
2	- забезпечувати умови роботи, що сприяють найкращому виконанню співробітниками своїх обов'язків, а також спокійні ділові взаємини;
3	- реалізовувати можливості кожного співробітника підприємства, використовуючи послідовні, творчі методи роботи і можливості щодо більшого залучення до роботи з забезпечення якості;
4	- забезпечити розуміння співробітниками своїх завдань і цілей, включаючи їхній вплив на якість;
5	- звертати увагу на те, щоб весь персонал відчував свою причетність і вплив на якість послуг, що надаються;
6	- заохочувати зусилля персоналу, спрямовані на підвищення якості, визнаючи заслуги і нагороджуючи за конкретні досягнення;
7	- періодично проводити оцінку факторів, що стимулюють співробітників до забезпечення якості послуг;
8	- планувати просування по службі і зростання співробітників;
9	- впровадити систему планових заходів щодо підвищення професійних умінь і навичок персоналу.

Освіта дозволяє усвідомити необхідність змін і забезпечує засоби, за допомогою яких можна здійснити зміни і професійне зростання.

Розглянемо важливі елементи професійного зростання персоналу ГК „Турист” (рис. 3.1).

Обслуговуючий персонал ГК „Турист” і особливо ті, хто безпосередньо взаємодіє зі споживачами, повинні мати відповідні знання і необхідні навички

спілкування. Вони повинні вміти сформувати робочу команду, що може взаємодіяти природним чином із зовнішніми організаціями і споживачами, забезпечуючи своєчасне і регулярне надання послуг.

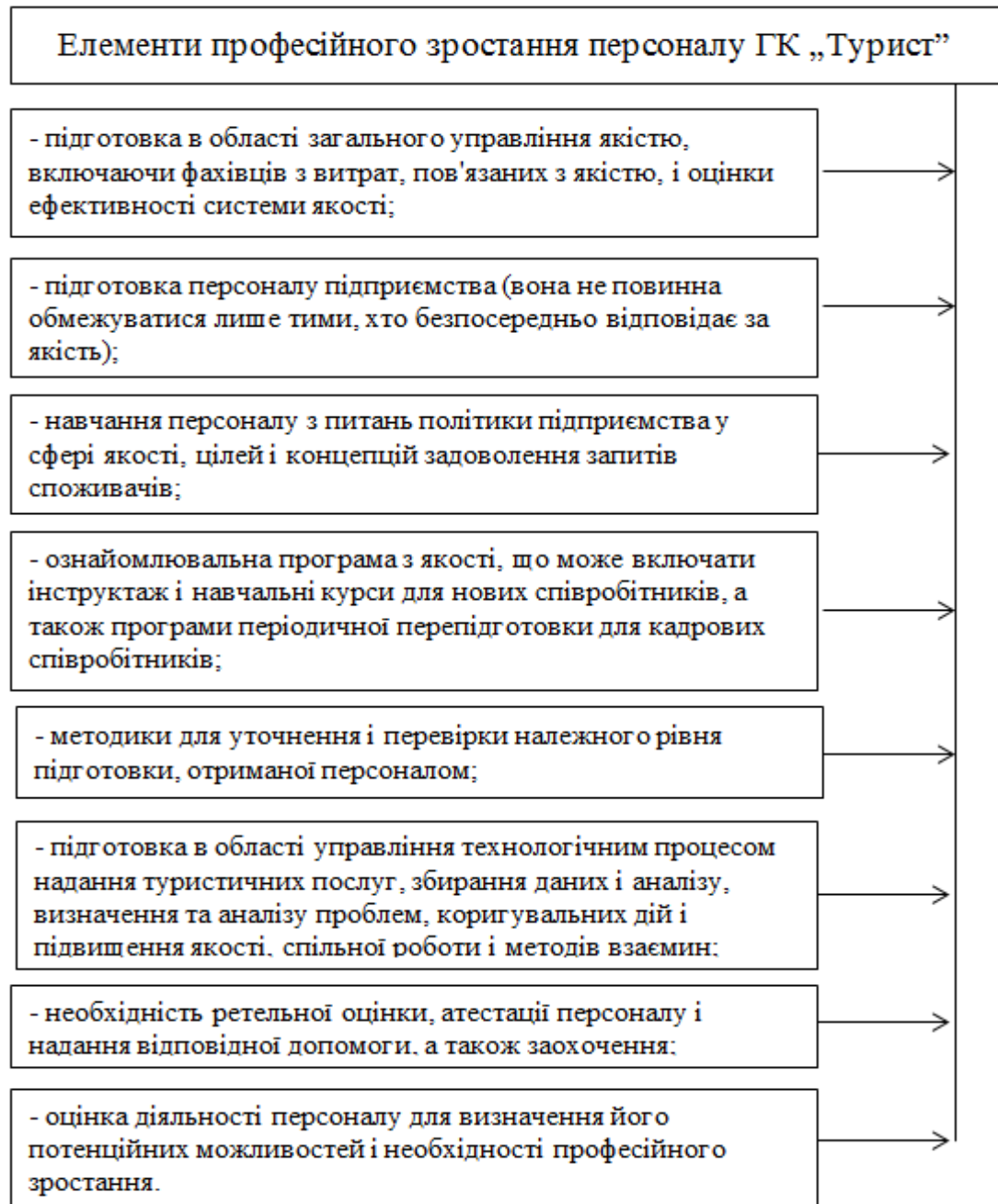


Рис. 3.1. Елементи професійного зростання персоналу ГК „Турист”

Спільні заходи, наприклад, форуми з підвищення якості, можуть виявитися ефективними для поліпшення взаємин між персоналом і надати можливість для активної участі і співробітництва у вирішенні проблем.

Фахівці в області управління якістю відзначають, що невинне удосконалення процесу управління якістю готельних послуг може бути досягнуте в першу чергу за рахунок оптимізації схем їх проектування, що перешкоджають виникненню проблем на етапі їх надання.

Системність управління якістю ГК „Турист” може бути представлена як:

- визначення цілей і пропозиція рівнів обслуговування клієнтів;
- визначення необхідних ресурсів, у тому числі трудових, для забезпечення процесу обслуговування;
- управління ресурсами, призначеними для здійснення даного процесу обслуговування, включаючи мотивацію персоналу;
- спостереження за ходом процесу, аналіз результатів його виконання і корекція процесу обслуговування.

З метою оптимізації системи управління ГК „Турист” в цілому, володіння реальною інформацією про всі фактори, що впливають на вартісні величини послуг на всіх етапах їх надання і реалізації, усі витрати на забезпечення якості послуг повинні бути виявлені, оброблені та проаналізовані. Тільки в цьому випадку керівництво ГК „Турист” отримує важливий і могутній додатковий важіль управління.

Витрати на проектування можуть бути значно знижені або навіть зведені до нуля. Однак, існує категорія неминучих витрат, розмір яких може бути визначений і які являють собою постійну складову видаткової частини бюджету консалтингового підприємства. Це витрати на функціонування системи якості, обслуговування обладнання, контроль якості послуг і деякі інші. У підприємства ГК „Турист” витрати на забезпечення якості послуг можуть розподілятися таким чином (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Розподілення витрат ГК „Турист” на забезпечення якості послуг
у 2017 році, тис. грн**

Тип витрат	Тис. грн	Співвідношення, %
Витрати на попереджувальні заходи	3,0	5
Витрати на надання послуг та усунення дефектів	42,0	70
Витрати на контроль якості	15,0	25
Всього	60,0	100

Структура розподілення витрат ГК „Турист” на забезпечення якості послуг у 2017 році зображено на рис.3.2.

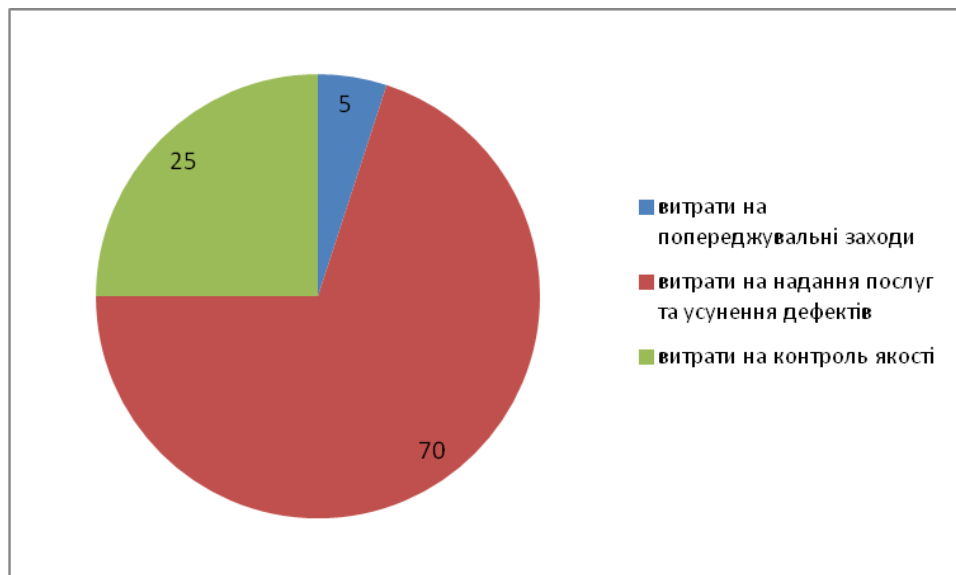


Рис.3.2. Структура розподілення витрат ГК „Турист” на забезпечення якості послуг у 2017 році

Отже, в абсолютному вираженні сума коштів, що витрачається на попереджувальні заходи і контроль, значно нижча від суми коштів, необхідних для усунення браку на всіх етапах надання послуг і покриття витрат на відшкодування збитку, у тому числі морального, споживачам у разі надання їм неякісних послуг.

Тому навіть значне збільшення частки витрат на попереджувальні заходи покликане знизити кількість недостач і дати істотну економію загальних витрат

на забезпечення якості послуг. Збільшення витрат на попереджувальні роботи позитивно відбивається на результатах як надання послуг, так і на фінансово-господарській діяльності підприємства ГК „Турист”.

У міжнародній практиці існує два найпопулярніших підходи до визначення якості обслуговування (рис. 3.3) [4, с.169].

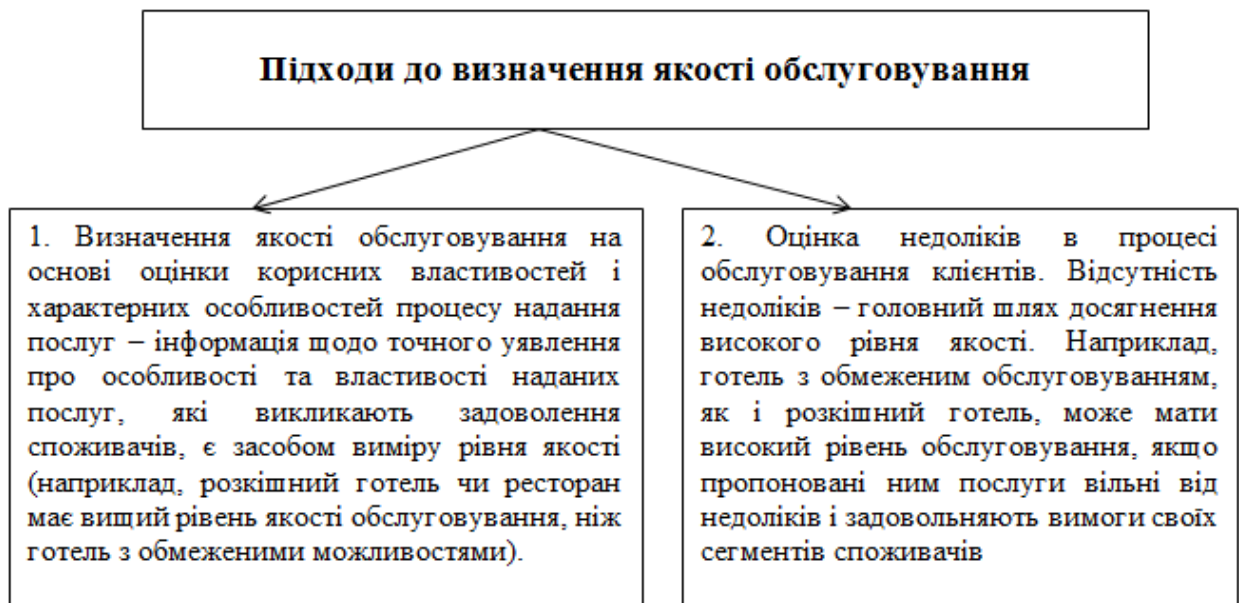


Рис. 3.3. Підходи до визначення якості обслуговування

Незалежно від зусиль готельного закладу, щоб підтримувати високу якість послуг, навіть в найкраще спроектованому і організованому готелі може з'явитися клієнт незадоволений його послугами. Тому провідною ідеєю управління якістю є орієнтація на клієнта, повне забезпечення його вимог.

Класифікація готельних підприємств за рівнем комфорту відіграє основну роль у вирішенні питань управління якістю готельних послуг. Рівень комфорту – це комплексний критерій, основними складовими якого є:

- стан номерного фонду: площа номерів, частка одномісних (однокімнатних), багатокімнатних номерів, номерів-апартаментів, наявність комунальних вигод, наявність номерів для гостей з дітьми, інвалідів тощо;

- стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного призначення тощо;
- наявність і стан підприємств харчування: ресторанів, кафе, барів, їдалень;
- стан будівель, шляхів під'їзду, майданчика для паркування автотранспорту, стоянки, благоустрій прилеглої до готелю території;
- інформаційне забезпечення та технічне оснащення, в тому числі наявність телефонного, супутникового зв'язку, телевізорів, холодильників, міні-барів, міні-сейфів тощо [2, с.162].

Механізм управління якістю готельних послуг повинен бути спрямований на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості.

На рис. 3.4. наведено послідовність стадій проведення анкетного опитування споживачів готельних послуг ГК „Турист”.

Перший етап – розробка програми дослідження, в якій визначають мету і завдання опитування.

Метою даного дослідження є оцінка задоволеності споживачів обслуговуванням у готельних підприємствах м. Києва.

Основними завданнями дослідження даної розвідки є виявлення чинників, які впливають на вибір конкретних готелів чи номерів, оцінки споживачами складу, якості та рівня задоволеності від отриманих готельних послуг, бажання споживачів у майбутньому поселитися в цьому ж готелі чи обрати інший.

Ці завдання повинні вирішуватися через збір думок респондентів про готельні послуги взагалі, про конкретні готелі, а також про конкретні номери, в яких вони проживали.

Об'єктами дослідження виступають готелі м. Києва, готельні послуги, готельні номери, об'єктом опитування – реальні споживачі готельних послуг, а предметом дослідження – ставлення респондентів до об'єктів дослідження.

Споживачі були опитані в письмовому вигляді, тобто коли сам респондент власноруч записував відповіді в анкету.

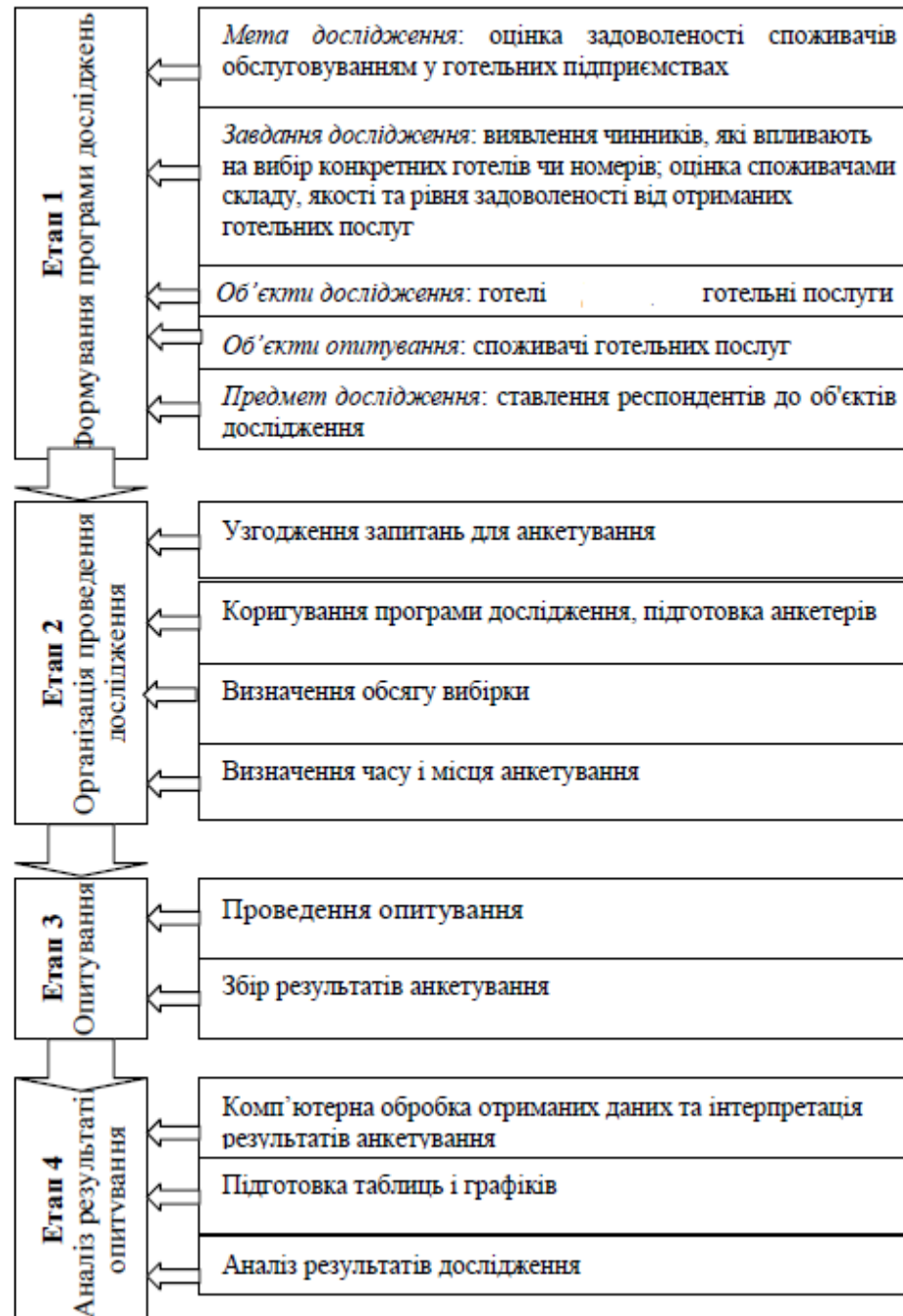


Рис. 3.4. Методика проведення оцінки задоволеності споживачів готельних послуг ГК „Турист”

Передбачаючи самостійне заповнення анкети респондентом, що дешевше і реальніше, анкету було побудовано таким чином, щоб респонденти адекватно та однозначно розуміли всі запитання анкети та способи фіксації своїх відповідей.

Для проведення маркетингового дослідження щодо визначення рівня конкурентоспроможності було обрано 20 підприємств готельного господарства м. Києва.

Групування запитань анкети за основними категоріями зображено на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Основні групи запитань анкети для дослідження задоволеності споживачів готельних послуг

За складом респондентів найбільш привабливим є опитування споживачів, адже саме їх точка зору є вирішальною на ринку готельних послуг. Діяльність працівників готельних підприємств повинна підпорядковуватись

бажанням споживачів, тому думки працівників готелів й експертів сфери готельного бізнесу можна вважати похідними від думок споживачів.

Зміст анкети для опитування споживачів розроблявся з урахуванням практики використання даної методики.

Структуру фактично опитаних респондентів наведено на рис. 3.6.

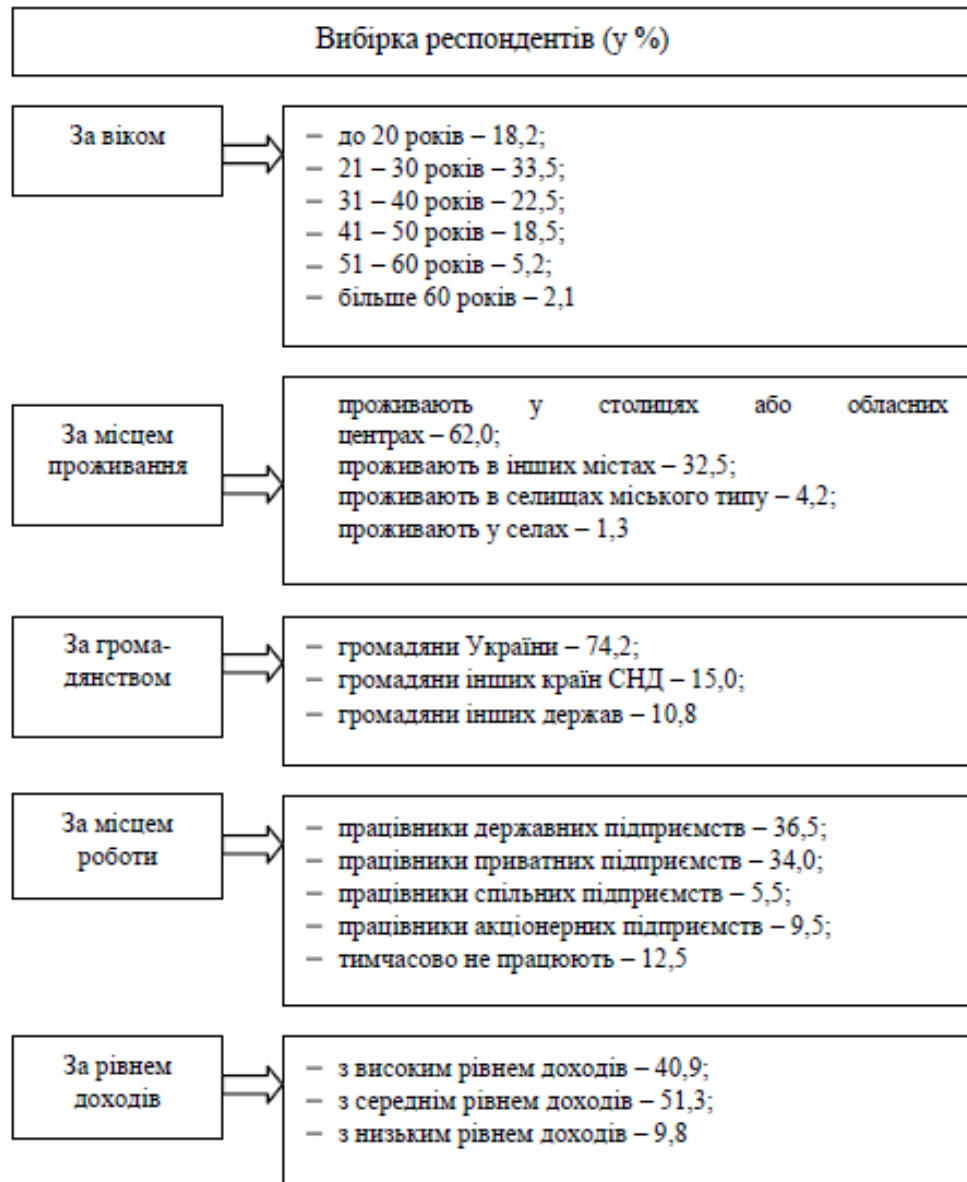


Рис. 3.6. Структура вибірки опитаних споживачів готельних послуг

Серед опитаних більше половини чоловіків. Переважна більшість – жителі України, частина іноземців бо більше даних статистичного обліку про

перебування в готелях України іноземних громадян. Більшість респондентів проживає у столицях держав або обласних центрах.

За рівнем доходів структура споживачів була з'ясована наступним чином. В анкету було включено запитання типу "Чи сильно Ви обмежені в грошах у розумінні можливості доплатити за поліпшені умови проживання?" з варіантами відповідей "Дуже обмежений", "У розумних межах можу доплатити за необхідне" і "Завжди можу доплатити за поліпшені умови проживання". Залежно від відповідей на це запитання, споживачів було поділено на три групи з низьким, середнім і високим рівнями платоспроможності.

Респонденти різні за віком, місцем роботи, рівнем платоспроможності. Отже, фактичний склад респондентів дозволяє стверджувати, що явних диспропорцій між структурою вибірки і генеральною сукупністю споживачів готельних послуг немає, тобто вибірку можна визнати такою, що відповідає меті дослідження не лише з точки зору кількісної, а й якісної репрезентативності.

Результати анкетування наступні.

Найпоширенішим типом є готелі середнього класу (три зірки), яким надають перевагу 27,6% респондентів, готелям бюджетним (одна зірка) та першого класу (чотири зірки) – по 15,5%, готелям туристичним (дві зірки) – 13,8%, без категорійним та вищого класу (п'ять зірок) – по 8,6, 10,4% респондентів не надають значення категорії готелю.

Значна частина опитаних (58,7%) обрали готель за чиеюсь рекомендацією, 32,6 – завдяки рекламі, 6,8 – випадково і 2,9% – з інших міркувань. Із тих, які обирали готель за рекомендацією, оцінили рівень внутрішнього оформлення та санітарний стан номеру як «дуже добрий» – 51,2, «добрий» – 39,1, «задовільний» – 9,2%.

Тобто можна зробити висновок, що ті респонденти, які були задоволені умовами проживання, більшою мірою вибирали готель за рекомендаціями. З

іншого боку, рекомендації щодо вибору готелю – наслідок хороших умов проживання.

Уподобання щодо розміру готелю та його розташування серед громадян України наступні: 39,1% споживачів найважливіше, щоб готель був якомога ближче до потрібного їм місця, 32,7 воліють зупинитися у великому готелі в центрі міста, 24,5 надають перевагу невеликим готелям у центрі міста, 3,7% – невеликим готелям у тихому місці. Серед іноземних громадян найпоширенішим варіантом є невеликі готелі в центрі міста – 51,17% віддають перевагу готелям, які якомога ближче до потрібного їм місця, 13,3 зупинилися б у великих готелях в центрі міста, 11% – у невеликих готелях у тихому місці і лише 6,7 – у великих готелях за межами міста.

Думки споживачів щодо найбільш важливих для них чинників під час вибору готелю розподілилася наступним чином: 18,8 – безпека проживання; 16,5 – місце розташування готелю; 13,9 – комфорт, оснащення номеру; 10,3 – ввічливість персоналу; 9,7 – ціна проживання; 8,5 – оперативність обслуговування та чистота приміщення; 6 – якість харчування; 4,8 – чистота білизни; 2,4 – широкий вибір пропозицій з проведення вільного часу; 0,6% – престиж готелю.

Уподобання іноземців та громадян України майже збігалися. У трійку найважливіших для громадян України потрапили: комфорт та оснащення номеру, безпека проживання, якість харчування; для іноземних громадян – безпека проживання, місце розташування готелю, комфорт та оснащеність номеру.

Більше половини (55,4%) респондентів, перебуваючи в інших містах, завжди користуються одним і тим самим готелем, тобто місце для проживання обирається не випадково, а виходячи з певних міркувань, що вже склалися у минулому.

У разі обробки результатів опитування споживачів щодо рівня внутрішнього оформлення та санітарного стану номера, в якому вони проживали, була застосована балова шкала (від 1 до 4). Відповіді «є зауваження» присвоювалася оцінка 1, «дуже добре» – 4. Думки респондентів розподілилися наступним чином: 1 – 3,8, 2 – 36,2, 3 – 45, 4 – 14,8%. Середній бал оцінки якості внутрішнього оформлення і санітарного стану номера, обчислений за наведеними даними, дорівнює 3,7.

Існує певна залежність між рівнем внутрішнього оформлення і санітарного стану номера, в якому проживав клієнт, і його бажанням проживати у цьому ж готелі у майбутньому.

Залежно від оцінки (за 4-бальною системою) респондентом рівня внутрішнього оформлення і санітарного стану номера, анкети були розділені на чотири групи: 4 (дуже хороший), 3 (хороший), 2 (задовільний) і 1 (є зауваження). Відсоток опитаних, які в майбутньому бажають зупинятися у цьому ж готелі, у названих групах становив відповідно 100, 100, 27, і 0,0%. Отже, висока якість номера – це не лише задоволення потреб клієнта сьогодні, а й запорука успішної роботи готелю у майбутньому.

За допомогою балової шкали були оброблені відповіді щодо якості харчування та обслуговування на підприємствах харчування при готелях. Відповіді «є зауваження» присвоювалася оцінка 1, «дуже добре» – 4. Оцінку «дуже добре» виставили 34,8 респондентів, «добре» – 52, «задовільно» – 17,2, «є зауваження» – 5%. Середня оцінка складає 3,15 (за 4-бальною шкалою). Отже, якість харчування була оцінена досить високо, що у поєднанні з високим попитом на послуги харчування є запорукою набуття підприємством певних конкурентних переваг.

Загальне враження від обслуговування також було оцінено за 4-бальною шкалою. Частка респондентів, цілком задоволених обслуговуванням, склала

26,9, частка респондентів, які оцінили обслуговування на «добре» – 43,2, на «задовільно» – 21,1, «є суттєві зауваження» – 8,8%. Середня оцінка склала 2,88.

Із розвитком ринкових відносин якості готельного обслуговування повинна зростати. Порівняння якості обслуговування в готелях України і розвинених країнах свідчить не на користь вітчизняних готелів. Так, громадяни України, які мають досвід перебування у закордонних готелях, оцінюють якість готельних послуг у зарубіжних готелях у середньому на 4,8 бали (за 5-бальною шкалою), у вітчизняних готелях – 3,8 балів. Іноземці більш критично відносяться до якості готельних послуг, яку оцінюють відповідно на 3,6 та 3,3 балів.

На підставі аналізу отриманих даних отримано висновки:

1. З усіх запропонованих критеріїв найбільш важливими з точки зору споживачів є: безпека проживання, місце розташування готелю, комфорт і оснащення номеру, ввічливість персоналу та ціна проживання.

2. Споживачі воліють обирати готелі за оптимальним співвідношенням ціна/якість.

3. Серед споживачів готельних послуг найбільшу частину складають чоловіки (68,8%), за віком від 21 до 40 років (50%), за метою подорожі переважає відповідь «вирішення питань щодо власного бізнесу» (42,1%), за рівнем доходів переважають споживачі, що мають можливість доплатити за необхідне, тобто є платоспроможними.

Тому під час формування рекламної політики готельним підприємствам м. Києва слід урахувувати ці чинники і орієнтуватися на потреби даної групи споживачів.

Таким чином, застосування анкетного опитування дало можливість оцінити якість готельного обслуговування через призму його сприйняття безпосередніми споживачами, що дозволяє в подальшому обґрунтувати певні

рекомендації для пошуку шляхів формування якісної системи послуг у готельних підприємствах України.

3.3. Зарубіжний досвід формування системи менеджменту якості послуг у готельній сфері

Світова готельна індустрія в цілому вже в даний час знаходиться на стадії переходу від жорстких стандартизованих локальних систем управління готельним господарством, властивих американським і американізованим готелям і готельним об'єднанням, що тяжіють до створення в рамках окремих суб'єктів автономних структур, що управляють, до менш строгого європейського підходу, що допускає тісну взаємодію із зовнішніми інституційними і адміністративно – технічними суб'єктами управління, забезпечує поєднання управлінської свободи для кожного окремого господарюючого суб'єкта з реалізацією загальної спеціалізації готельного господарства, що досягається в рамках інтегрованих територіальних систем управління бізнесом.

На думку Ф. Гоу і П. Уелша, апологетами використання формули жорсткої індивідуальної регламентації бізнесу, зокрема готельного, у поєднанні з прийомами сучасного маркетингу, коли більший акцент робиться на експлуатаційний аспект діяльності готелю, є американці. Цим шляхом пішли і багато готелів Росії. Європейський бізнес модернізував цю технологію, пристосувавши її до місцевих умов. У поєднанні зі всезростаючою роллю стратегічних методів управління готельним господарством, що реекспортує з країн азійсько-тихоокеанського регіону, це привело до виникнення власного підходу до управління готельними послугами.

Враховуючи те, що формування системи управління якістю готельних послуг залежить від тривалості періоду, а також причини диференціації двох

основних управлінських парадигм криються, безумовно, в особливостях культури споживання туристських послуг.

Таким чином, не зменшуючи ефективність функціонування готельних підприємств американського типу, можна з упевненістю стверджувати, що майбутнє світового готельного господарства в реалізації принципу «сервіс гарантовано і якості виконує будь-які бажання клієнта». Дане твердження більшою мірою життєздатне для високорозрядних готелів, тоді як готелі нижчих категорій витіснятимуться і замінюватимуться, мабуть, додатковим засобами розміщення, які залишаються найбільш прийнятними для наймасовіших видів туризму.

Аналіз результатів західних досліджень тенденцій розвитку готельного бізнесу так само дозволяє виділити спрямованість функціонування його суб'єктів на надання послуг високої якості, гарантованість якої забезпечується не тільки приналежністю готелю до корпоративних об'єднань або функціонування на основі франчайзингу, але так само і професійними асоціаціями, організаціями і союзами, які об'єднують суб'єктів готельного господарства на різних рівнях: національному (такі організації, як AH&MA – American Hotel & Motel Association, BHS – British Hospitality Association, DEHOGA – Deutscher Hotel – Und Gaststättenverband і ін.) і міжнародному (IHRA – International Hotel & Restaurant Association, HOTREC – Confederation of the National Associations of Hotels, Restaurants, Cafe & Similar Establishments in European Union & Europe an Economic Area і ін.). При цьому національні об'єднання, як правило, входять до складу міжнародних організацій, створюючи тим самим могутній блок дії на світовий і внутрідержавний туристські і готельні ринки.

Основною заслугою вищенаведених організацій, на нашу думку, є впровадження в практику систем управління якістю готельних послуг з розширеною участю громадськості. Подібний підхід до привласнення певного

рівня розрядності дозволив не тільки учасникам готельних ланцюгів і мереж, а й окремим виробникам готельних послуг персоніфікувати якість своїх послуг для споживача.

Таким чином, ґрунтуючись на вищевикладеному, в контекст і теми дослідження можна виділити такі основні тенденції розвитку світової готельної індустрії:

- глобалізація і інтернаціоналізація готельної індустрії в результаті інтенсифікації процесів злиття і поглинання, впровадження і активного розвитку управління готельним бізнесом на основі франчайзингу, реекспорту технологій і принципів управління, розвитку нових туристських ринків;

- диверсифікація обслуговування в масштабах індустрії – відмова від статичного, стандартно загального готельного продукту, що супроводжується спеціалізацією пропозиції послуг окремих готельних підприємств і їхніх територіальних комплексів на конкретному сегменті ринку і посиленням персоніфікації обслуговування;

- надання послуг високої якості на основі реалізації ефективних систем його підтвердження, впровадження механізмів суспільного і внутрішньосистемного контролю, моніторингу споживчих переваг.

Процеси і тенденції розвитку готельного господарства у світі в останні десятиліття наочно демонструють зсув цільових орієнтирів як окремих виробників, так і їхніх об'єднань на надання послуг, якість яких корелюється з очікуваннями споживача і є гарантованим сторонніми експертами. Вважаємо, що в довгостроковій перспективі ці процеси будуть відігравати домінуючу роль у розвитку готельного господарства в цілому, оскільки необхідність ефективного управління якістю ініціюється спочатку попитом, що є активним компонентом суб'єкта системи управління якістю готельних послуг.

Загальність і єдність системи може визначатися комплексним механізмом директивного і мотиваційного впливу компонентів системи один на одного. У

контексті даного факту неминуче виникає проблема формування організаційного, інформаційного, правового середовища, що забезпечує ефективну взаємодію готельних підприємств, їхніх об'єднань з іншими елементами суб'єкта управління. Це актуалізує розробку теоретичних, методичних і методологічних заasad функціонування ефективної інтегрованої системи управління якістю готельних послуг, здатної мінімізувати тенденції скорочення попиту на послуги, стимулювати розвиток матеріально-технічної бази, підвищити рівень відповідальності виробника за надані послуги, а також стимулювати формування культури споживання населенням якісних послуг, а отже соціальну та бюджетну роль даного сектору економіки України.

Перші підходи до управління якістю виникли ще в період ремісництва. З тих пір ці підходи пройшли безліч етапів – від цехового, коли якість визначалася тільки талантом, майстерністю і вмінням окремих працівників, до системного підходу, що включає в себе великий перелік концептуальних моделей управління якістю діяльності підприємства, підтримуваних авторитетними громадськими інститутами, наприклад «Total Quality Management» (TQM). Основна ідея цієї концепції полягає у встановленні чітких цілей для організаційного розвитку, а потім – проектуванні діяльності організації та мотивації співробітників для досягнення поставлених цілей.

У рамках розвитку зазначеної ідеології по ширині охоплення можна виділити три основних концептуальних підходи до стандартизації якості діяльності підприємства:

- концепція B2B (business-to-business – бізнес для бізнесу);
- концепція B2A (business-to-administration – бізнес для регулювання);
- концепція B2C (business-to-consumer – бізнес для споживача (клієнта)).

При цьому кожна наступна концепція, як правило, включає вимоги попередніх.

Концепція B2B. Реалізація даної концепції припускає регулювання відносин як із зовнішніми, так і внутрішніми постачальниками (партнерами),

маючи на увазі, що будь-яка співпраця будується за схемою «постачальник – споживач» або «замовник – виробник», а взаємовигідні відносини між ними – основа подальшого розширення можливостей діяльності організації. Система B2B може бути як відкритою, якою можуть користуватися звичайні клієнти або інші можливі партнери, так і закритою, яка існує лише для певних партнерів або робочих груп і підтримує тільки певні технологічні функції.

Основне завдання побудови відносин у рамках концепції B2B в туристичному бізнесі – підвищення ефективності взаємодії туристичних організацій на ринку, і якість тут розуміється як відповідність туристичної послуги вимогам, деякому допустимому рівню якості на ринку.

Концепція B2A розглядає якість як сукупність параметрів, оцінюваних, насамперед, державними органами регулювання або на основі законодавства саморегулюючими організаціями. Ця концепція передбачає пред'явлення вимог до якості не тільки з боку замовників (як у концепції B2B), але і включає в число параметрів якості вимоги різних зовнішніх контрагентів. Формування даної концепції пов'язують з необхідністю створення надійного захисту широких верств споживачів від неякісних послуг.

Якість туристичних послуг поряд з ціною, гарантіями й сервісом повинна гарантувати їхню громадську безпеку й екологічну чистоту. Це призвело до появи аудиту третьої сторони, або сертифікації, що проводиться організаціями, які спеціалізуються на оцінці відповідності систем якості міжнародним стандартам.

Цю концепцію було реалізовано в перших версіях міжнародних стандартів ISO серії 9000 (версії 1987 і 1994 рр.). Вона включала в себе перелік апробованих елементів, необхідних для забезпечення якості. Серед цих елементів – операційний контроль діяльності, різні види навчання й мотивація персоналу тощо.

Концепція B2C є найсучаснішою концепцією і відповідно до назви визначає в якості пріоритетних критеріїв якості вимоги споживачів продукції. Разом з тим згідно з даною концепцією успіх організації залежить від розуміння й задоволення потреб не тільки кінцевих користувачів туристичних послуг, але також й інших зацікавлених сторін, до яких відносяться суспільство в особі державних структур, постачальники й партнери, власники й інвестори, а також співробітники самої організації. B2C – це концепція побудови бізнес-процесів організації, а також комплекс технологій та інструментів, що забезпечують підвищення прозорості організації та полегшують її взаємодію з клієнтами (рис. 3.7).

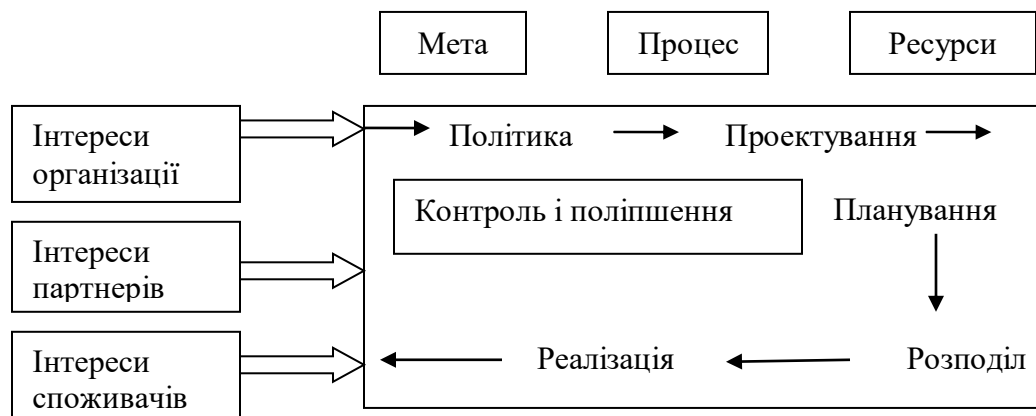


Рис. 3.7. Загальна концепція системи управління якістю B2C

Концепцію B2C засновано на застосуванні елементів теорії систем. Ця система являє собою групу взаємопов'язаних процесів, набір ресурсів задля реалізації спільних цілей, які пов'язані з задоволенням усіх зацікавлених сторін. Таким чином, ключовими процесами представленої основи для побудови цілісної системи управління якістю є: встановлення цілей, планування й проектування процесів, постачання й розподіл ресурсів, здійснення й контроль роботи, оцінка цілей, що роблять один повний цикл, заснований на підході PDCA, також відомому як принцип Демінга–Шухарта. Методологія PDCA являє

собою найпростіший алгоритм дій керівника з управління процесом і досягнення його цілей [2].

На відміну від концепції B2B у концепції B2C відсутній механізм закріплення взаємин у вигляді контракту, і відносини складаються у вигляді емоційної прихильності споживача до туристичної організації у зв'язку з повним задоволенням своїх вимог.

Способом оцінки в даній концепції є також «аудит третьої сторони», але з точки зору забезпечення вимог споживачів набагато більш важливою стала самооцінка підприємств, що реалізують ці стандарти. Широко відомим інструментом реалізації концепції B2C є міжнародні стандарти ISO серії 9000 (версія 2000 р.).

Проте в найбільш повній мірі цей підхід реалізовано у преміях в галузі якості, що в даний момент активно розвиваються у світі. В якості основних елементів реалізації концепції B2C в галузі туризму можна обрати:

- модель системи менеджменту якості відповідно до міжнародної норми ISO 9001;
- модель системи управління навколишнім середовищем у відповідності з міжнародною нормою ISO 14001;
- модель системи менеджменту здоров'я та безпеки працівників відповідно до міжнародного стандарту OHSAS 18001;
- модель системи управління безпечністю харчових продуктів відповідно до міжнародної норми ISO 22000;
- модель системи управління корпорацією громадської відповідальності відповідно до міжнародної норми SA 8000.

Реалізація концепції B2C в туристичній діяльності являє собою систему управління, структура якої складається з групи елементів: функцій управління, процесу надання туристичних послуг та елементів деяких систем, які є специфічними для конкретного функціонального аспекту.

Управління якістю в туризмі повинно, з одного боку, забезпечити успішну реалізацію й виконання запитів зацікавлених сторін, а з іншого – забезпечити їх узгодження, координацію та інтеграцію.

Світовий досвід сформував не тільки загальні ознаки діючих систем управління якістю, а й принципи та методи, які можуть застосовуватись у кожній із них [2].

Виокремлюють три типи систем управління якістю, що мають концептуальні розходження:

- системи, що відповідають вимогам стандартам ISO серії 9000;
- загальнофірмові системи управління якістю (TQM - загальне управління якістю - Total Quality Management);
- системи, що відповідають критеріям національних або міжнародних (регіональних) премій, дипломів з якості.

Життєвий цикл послуг включає всі стадії її існування: від первісного визначення вимог і потреб споживача до кінцевого їх задоволення. Життєвий цикл за стандартом ISO 9004:2009 схематично подається петлею або спіраллю якості [4].

Таким чином, при управлінні якістю готельних послуг доцільно розрізняти поняття “забезпечення якості”, “управління якістю”, “поліпшення якості” відповідно до 180 9001:2008 [3].

Забезпечення якості (Quality Assurance) - сукупність запланованих і систематично здійснених заходів, необхідних для створення впевненості в тому, що послуга задовольняє певні вимоги щодо якості.

Управління якістю (Quality Control) - скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності організації стосовно якості [1]. Зазвичай управління якістю представлено системою методів та заходів, що здійснюються для задоволення вимог до якості. Звичайно, це поняття рекомендується застосовувати з уточнюючими визначеннями на зразок

управління якістю в процесі виробництва Manufacturing Quality Control) або управління якістю на рівні фірми (Company - Wide Quality Control).

Управління якістю містить у собі методи і види діяльності оперативного характеру, спрямовані одночасно на управління процесом і усунення причин незадовільного функціонування на відповідних стадіях петлі якості.

Поліпшення якості (Quality Improvement) - постійна діяльність, спрямована на підвищення технічного рівня продукції, якості її виготовлення, удосконалювання елементів виробництва і системи якості. Призначення постійного поліпшення системи управління якістю - підвищення ймовірності задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін [1]. Відповідно до національного державного стандарту ДСТУ 9000-2007 “дії щодо поліпшення охоплюють:

- аналіз і оцінку наявного стану для визначення сфер поліпшення;
- установлення цілей поліпшення;
- пошук можливих рішень для досягнення цілей;
- оцінку цих рішень і обрання одного з них;
- впровадження обраного рішення;
- вимірювання, перевірку, аналізу та оцінку результатів впровадження для визначення того, чи досягнуто цілі;
- оформлення змін”.

Поєднання та координація забезпечення, управління і поліпшення якості являє собою діяльність у системі якості.

Загальне управління якістю (Quality Management) - складова загальної функції управління, що визначає та забезпечує політику з якості. Ця функція управління включає: оперативне планування, розподіл ресурсів та інші систематичні дії у сфері якості, такі як планування якості, проведення робіт і оцінка результатів.

Таким чином, система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (маршрути, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

Висновки до розділу 3

Результати проведеного дослідження шляхів удосконалення системи управління якістю готельних послуг дали підставу зробити наступні висновки:

1. Якість у сфері послуг, до якої належать і готельні підприємства, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга готельного підприємства виробляється і споживається одночасно, що не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування – найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу.

2. На сьогодні основними проблемами запровадження системи управління якістю на ГК „Турист” є: застосування функціонального підходу до управління, відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю, ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю, нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю, впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів.

3. Якість послуг повинна гарантувати споживачеві задоволення його запитів, їх надійність і оптимізацію витрат на їх надання. Ці властивості формуються в процесі діяльності ГК „Турист” з надання готельних послуг на всіх її етапах і у всіх ланках. Разом з ними утворюється вартість послуги, що характеризує ці властивості від планування її розробки до її реалізації. Це дозволяє конкретизувати принцип гарантії якості і визначити, на якому етапі діяльності і в якому підрозділі вона реалізується. Оскільки за кожний етап у підрозділі несе відповідальність керівник, відомо, хто відповідає за якість послуги.

4. Таким чином, застосування анкетного опитування дало можливість оцінити якість готельного обслуговування через призму його сприйняття безпосередніми споживачами, що дозволяє в подальшому обґрунтувати певні рекомендації для пошуку шляхів формування якісної системи послуг у готельних підприємствах України.

5. Таким чином, система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (маршрути, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження теоретичних та організаційних управління якістю дали підставу зробити наступні висновки:

1. Категорія "якість" має багатогранну природу походження та існування, що застосовується в різних сферах діяльності суспільства, тому може розглядатися як філософська, суспільна, економічна категорія тощо.

2. При досягненні всіх зазначених властивостей та характеристик продукції, вона може виступати як основа конкурентоспроможності фірми на споживчому ринку. При розкритті змістовного наповнення якості як економічної категорії майже всі науковці виділяють здатність продукції або послуги задовольняти як виявлені, так і передбачувані потреби - в цьому і полягає суспільна значимість цієї категорії.

3. Таким чином, проаналізувавши вплив якості продукції, робіт та послуг на діяльність підприємства, яке їх виробляє чи надає, можемо сказати, що чим якісніші продукція, роботи та послуги, тим підприємство краще розвивається. В наш час конкуренція дуже велика, і тому лише за рахунок відповідної якості на продукцію, роботи та послуги, можливо здійснювати свою діяльність. Тобто, підприємству в першу чергу потрібно приділяти увагу якості товарів, що воно випускає.

4. Як відзначають фахівці, готельна індустрія - це єдність усіх фірм і організацій, що співпрацюють, кожна з яких виконує свої специфічні функції, спрямовані на задоволення потреб гостей. Під час дослідження індустрії гостинності важливо усвідомлювати, що вона містить різні галузі й сектори, крім того, потрібно врахувати системи взаємин, що існують між готельними комплексами та інтими компаніями, багато в чому подібними до них.

5. Проведені теоретичні дослідження дозволили трактувати готельну послугу як продукт готельної індустрії, що є особливим об'єктом бізнесової

діяльності підприємства готельного господарства щодо задоволення відповідних потреб споживачів. Що, у свою чергу, дозволяє розглядати вид готельної послуги як сукупність однорідних готельних послуг, які характеризуються загальними технологічними ознаками та є результатом діяльності підприємства готельного господарства.

6. Таким чином, проведене дослідження свідчить, що розвиток системи управління якістю в готельній сфері обумовлює необхідність використання різних типів організаційних та економічних методів на всіх рівнях управління - державному, регіональному рівнях та на рівні суб'єкта туристичної індустрії.

7. Таким чином, впровадження СМЯ - є складним проектом для будь-якого підприємства, для успішної реалізації якого необхідне точне знання та дотримання всіх закономірностей і документації.

8. Дослідження внутрішнього середовища спрямоване на з'ясування сильних і слабких сторін організації. Сильні сторони є тією базою, на яку організація спирається у конкурентній боротьбі та яку вона повинна розширювати й укріплювати. Слабкі сторони мають бути предметом пильної уваги керівництва, щоб їх позбутися.

9. Для аналізу внутрішнього середовища ГК „Турист” було проведено SNW-аналіз за яким оцінюється стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій. Дані проведеного аналізу свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є якість послуг, які надаються, цінова політика, психологічний клімат в колективі та умови праці. Слабкими сторонами – плинність кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

10. Аналізуючи дані, можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища є високий ступінь прихильності покупців до послуг готельного підприємства, надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг, низький рівень інформованості

покупців про послуги готельного підприємства, невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни.

11. При аналізі тенденцій ринку готельних послуг необхідно зосередити увагу на визначенні факторів зовнішнього середовища, що здійснюють безпосередній вплив на діяльність готельного підприємства.

12. Таким чином, виконаний аналіз дає підстави стверджувати, що ГК „Турист” займає достатньо сильні ринкові позиції і має гарні перспективи подальшого розвитку. У поточній ситуації ГК „Турист” необхідно дотримуватись конкурентної стратегії: використовувати свої «можливості» для мінімізації своїх «слабких сторін».

13. Таким чином, як показує проведений аналіз показників фінансово-господарської діяльності та фінансового стану готелю за 2014-2016 рр. зазнали негативних змін. Отже, керівництву ГК „Турист” потрібно надалі краще проводити внутрішню політику, завданнями якої є пошук резервів економії витрат, впроваджувати заходи для підвищення доходів, підвищувати оборотність активів, вводити додаткові пільги та послуги для покупців.

14. Найважливішим чинником у ГК „Турист” є менеджмент якості обслуговування, що передбачає розроблення та впровадження відповідних стандартів, навчання персоналу, контролювання, коригування, вдосконалення обслуговування на усіх ділянках діяльності готельного підприємства.

15. Споживання послуг поліпшеної якості та більшої споживчої вартості зменшує поточні витрати споживачів та забезпечує більш повне задоволення їх вимог. Звідси впливає необхідність постійної, цілеспрямованої роботи ГК „Турист” щодо поліпшення якості послуг, а також моніторингу задоволеності споживачів готельними послугами.

16. Якість у сфері послуг, до якої належать і готельні підприємства, істотно відрізняється від якості на підприємствах матеріального виробництва. Послуга готельного підприємства виробляється і споживається одночасно, що

не дає можливості виправити фактичні недоліки обслуговування до стадії споживання, тому досягнення якості у сфері обслуговування – найважливіше завдання, рішення якого забезпечує успішний розвиток бізнесу.

17. На сьогодні основними проблемами запровадження системи управління якістю на ГК „Турист” є: застосування функціонального підходу до управління, відсутність необхідної теоретичної та методологічної бази у сфері управління якістю, ментальне сприйняття поняття якості з боку керівників підприємств, відсутність практичного досвіду щодо впровадження систем управління якістю, нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції і фінансових ресурсів на підприємствах для розроблення, впровадження та сертифікації систем управління якістю, впровадження систем управління якістю в основному з метою отримання сертифікатів.

18. Якість послуг повинна гарантувати споживачеві задоволення його запитів, їх надійність і оптимізацію витрат на їх надання. Ці властивості формуються в процесі діяльності ГК „Турист” з надання готельних послуг на всіх її етапах і у всіх ланках. Разом з ними утворюється вартість послуги, що характеризує ці властивості від планування її розробки до її реалізації. Це дозволяє конкретизувати принцип гарантії якості і визначити, на якому етапі діяльності і в якому підрозділі вона реалізується. Оскільки за кожний етап у підрозділі несе відповідальність керівник, відомо, хто відповідає за якість послуги.

19. Таким чином, застосування анкетного опитування дало можливість оцінити якість готельного обслуговування через призму його сприйняття безпосередніми споживачами, що дозволяє в подальшому обґрунтувати певні рекомендації для пошуку шляхів формування якісної системи послуг у готельних підприємствах України.

20. Таким чином, система управління якістю обслуговування в процесі впровадження й удосконалення органічно взаємодіє з іншими соціальними й

виробничими системами підприємств туристичної індустрії. У першу чергу це управління розробкою туристичного продукту (маршрути, тури), плануванням виробництва, технологічною підготовкою, матеріальними та фінансовими ресурсами, якістю праці, підготовкою кадрів тощо. Сукупно ці системи охоплюють усі сфери діяльності трудового колективу туристичного підприємства: виробничу, економічну, соціальну, технологічну та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів/ Л. Агафонова, О. Агафонова; Київський ун-т туризму, економіки і права. -К.: Знання України, 2015. -351 с.
2. Апілат Р.В. Модель механізму управління якістю послуг у підприємствах туризму /Р.В. Апілат, О.В. Апілат // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – Х.: ХДУХТ, 2014. – Вип. 1 (11). – С. 677-681.
3. Астахов А. Система управління якістю - інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива // Стандартизація, сертифікація, якість, 2015. - № 4. - С. 60–64.
4. Байли С. И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание / С.И. Байлик. – К. : ВИРА-Р, 2008. – 252 с.
5. Боженко Л. І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції. Навчальний посібник / Л. І. Боженко, О. Й. Гутта. — Львів, 2013. – 204 с.
6. Бойко Н. Рынок гостиничных услуг / Н. Бойко // Коммерческое строительство. – 2011. – № 1-2. – С. 34-35.
7. Бурбела О.В. Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства/ О.В.Бурбела, Ю.О.Шалагай, О.О.Захараш // Економічний простір.- 2015.-№ 48/1.- С.197-203
8. Вакуленко А.В. Управління якістю: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни . - К. : КНЕУ, 2013. - 167 с.
9. Вишневська, О. О. Феномен туризму у сучасному соціокультурному просторі: монографія /О. О. Вишневська. – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2014. – 296 с.

10. Ворошилова Г.О. Розвиток інвестиційних процесів у міжнародному туризмі // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. – Донецьк : ДонНУ, 2010. – 1050 с.
11. Гаврилюк С.П. Конкуренентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посіб. / С.П. Гаврилюк. – К.: КНТЕУ, 2013. – 180 с.
12. Герасименко В.Г. Методика аналізу якості обслуговування споживачів на туристичному підприємстві / В.Г. Герасименко, Г.К. Бедрадіна // Экономика Крыма. – 2014. – № 1(30). – 2010. – С. 178-183.
13. Герасимчук З. В. Класифікація факторів розвитку регіонального ринку готельних послуг / З. В. Герасимчук, С. В. Сидорук // Економічні реформи. – 2011. – № 2. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_2/17.pdf.
14. Гергуль А. І. Нові явища у готельному бізнесі світу кінця ХХ ст. та їх вплив на готельне господарство Європи / А. І. Гергуль // Туристично-краєзнавчі дослідження. – 2011. – Вип. 2. – 655 с.
15. Гонтарь Т.Н. Построение системы качества предоставления услуг на предприятиях туристической сферы / Т.Н. Гонтарь // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». – 2014. – Том 22 (61). – № 2. – С. 121-126.
16. Горіна Г. О. Особливості сучасного розвитку готельної індустрії України / Г. О. Горіна // Вісник Сумського державного університету. – 2013. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VSU_Ekon/2010_2/10ggogiu.pdf
17. Готелі та інші місця для тимчасового проживання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/hotel_05u.html.
18. Готельне господарство м. Києва. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://ua.kyivconvention.com>

19. Державна служба статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
20. ДСТУ 9000-2007 “Системи Управління Якістю. Основні положення та словник”. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: document.ua/sistemiupravlinnja-jakistyu.-osnovni-polozhennja-ta-slovniknor14237.html
21. ДСТУ 9001-2009 “Системи Управління Якістю. Вимоги”. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: www.ukrcsm.kiev.ua/index.php/uk/2009-02-03-14.../325--2009-
22. Єфімова О. П. Економіка готелів і ресторанів: навч. посібник // О. П. Єфімова, Н. А. Єфімова, Т. А. Олефіренко; під ред. Н. І. Кабушкіна. – 2-ге вид. – М. : Нове видання, 2009. – 396 с.
23. Кабушкин Н. И., Бондаренко Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. — М.: ООО "Новое знание", 2009. — 368 с.
24. Калашнік І.І. Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах / І.І. Калашнік // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. - 2013. - №1. - С. 53-58.
25. Київ туристичний. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://visitkyiv.com.ua/ua/index/tourism/tours/tour>
26. Коваленко І. І., Дубовий О. М., Бідюк П. І. Методи аналізу якості. — Миколаїв: НУК, 2013. — 208 с.
27. Койфман Ю. І. Міжнародна стандартизація та сертифікація систем якості : довідник / Ю. І. Койфман, О. В. Герус, Т. М. Кисельова та ін. — К., 2013. – 401 с.
28. Колективні засоби розміщування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html.
29. Корнева Д. А. Особливості розвитку туристичної інфраструктури в Україні / Д. А.В. Корнева // Вісник ДІТБ – 2011 - № 15 - С. 174-180

30. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм // Филипп Котлер, Джон Боуэн, Джеймс Мейкенс. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 4-е изд. – 1045 с.
31. Кравецкий А.В. Менеджмент якості: проблеми та перспективи запровадження на вітчизняних підприємствах / Кравецкий А.В. , Бабчинська О.І. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67675.doc.htm
- 32.Кравчук Г. О. аналіз досліджень розвитку готельної індустрії України в контексті Євро 2012 / Г. О. Кравчук // Інноваційна економіка – 2016. - № 1. – С. 112-115.
- 33.Круль Г. Основи готельної справи :навч. посібн. /Г. Круль. – К. :Центрнавч. літ-ри, 2011. – 368с.
- 34.Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручн. / Н.Є. Кудла. – К.: Знання, 2012. – 343 с.
- 35.Кучерук Г.Ю. Оцінка функціонування системи управління якістю на підприємстві /Г. Ю. Кучерук, Т.О. Білопашка //Економіка & держава. – 2014. - №8.– С.25-28
- 36.Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Муніч І.М, Уніфіковані технології готельних послуг / За ред.. проф. В.К. Федорченка. - К.: Вища школа, 2009. - 237 с.
- 37.Мальська М. П. Готельний бізнес:теорія та практика :навч. посібн. / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – К. :Центрнавч. літ-ри, 2012. – 472с.
38. Мальська М. П. Організація готельного обслуговування :підручник / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк, Ю. С. Занько. – К. :Вид-во "Знання", 2011. – 366с.
- 39.Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу :навч. посібн. /М. П. Мальська, В. В. Худо, В. І. Цибух. – К. :Центрнавч ДядечкоЛ. П. Економіка туристичного бізнесу :навч. посібн. /Л. П. Дядечко. – К. :Центрнавч. літ-ри, 2009. – 224с.

40. Мельник А. О. Перспективи розвитку вітчизняного туризму в умовах євроатлантичної інтеграції / А. О. Мельник, І. А. Чапліч // Вісник Хмельницького національного університету : [науковий журнал]. – Хмельницький, 2015. – № 1. – С. 76-80.
41. Мельниченко С. В., Ведмідь Н. І. Менеджмент підприємства туристичної індустрії.— К.: КНТЕУ, 2014. — 217 с.
42. Менеджмент туризма: Туризм как вид деятельности: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2011. – С. 171-174.
43. Менеджмент туристичної індустрії /Школа І.М., Ореховська Т.М., Козьменко І.Д. та ін. – Чернівці: Книги-XXI, 2015. – 596 с.
44. Міжнародний туристичний портал TripAdvisor. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.tripadvisor.com>.
45. Мозолюк В. О. Системне управління якістю. — Миколаїв: Видавництво НУК, 2012. — 102 с.
46. Мороз О. В., Ткачук Л. М. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах. — Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2013. — 137 с.
47. Мунін Г.Б., Зимійов А.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.И. Управління сучасним готельним комплексом: Навч. посіб. / За редакцією члена-кор. НАН України, д.е.н., професора СІ. Дорогунцова. - К.: Ліра - К, 2009. - 520 с.
48. Напрями розвитку туристичної галузі на регіональному та місцевому рівнях / Ю. О. Непорожній, Р. В. Корнєєва // Економічний простір. – 2015. - №11. – С. 42-50.
49. Національний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. ISO 9000:2005, IDT. ДСТУ ISO 9000:2007// К.: Держспоживстандарт.- 2008.- 29 с.
50. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. — К.: Центр Навчальної Літератури, 2008. — 346с.

51. Носенко В. О. Тенденції розвитку готельного господарства України в умовах побудови інформаційного середовища / В. О. Носенко, Р. С. Ладиженська // Комунальне господарство міст – 2015 - № 102 – С.541-546
52. Основні показники розвитку туристичної галузі України // Офіційна інтернет-сторінка Державної служби туризму та курортів. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.tourism.gov.ua>.
53. Офіційний сайт Асоціації Лідерів Турбізнесу України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.altu.com.ua/News/>.
54. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: comm@UNWTO.org.
55. Охріменко А.Г. Проблеми та перспективи залучення інвестицій в туристичну сферу в рамках Європейської інтеграції України / А.Г. Охріменко, І.Я. Антоненко // "Фондовий ринок". – 2014. – № 16. – С. 28-32– 2002. – 235 с.
56. Паламарчук В. А., Белова О. В. Умови розвитку вітчизняної туристичної сфери в процесі подолання кризових явищ / В. А. Паламарчук, О. В. Белова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2010_1/Belova_110.htm
57. Пандяк І. Сучасний стан та проблеми розвитку бізнес- готелів в Україні / І. Пандяк // Вісник Львівського національного університету ім. Івана Франка. – Сер.: Економічна. – Львів : Вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка. – 2008. – Вип. 24. – С. 224-229.
58. Папирян Г. А. Менеджмент в індустрії гостеприимства / Г. А. Папирян. – М. : Экономика, 2010. – 207с.
59. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : [монографія] / Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2012. – 328 с.
60. Ремеслова О. Л. Готельне господарство як об'єкт дослідження в умовах ринкової економіки / О. Л. Ремеслова // Вісник Донецького національного

університету економіки і торгівлі імені М. ТуганБарановського – 2009 - № 3
– С. 167-175.

61. Ремеслова О. Л. Методичний підхід щодо оцінки задоволеності споживачів готельним продуктом /О. Л. Ремеслова //ТоргівляіриннокУкраїни :тем. зб. наук. праць. – 2011. –Вип. 26, т. 1. – С. 212-216.
62. Роглев Х.И. Основи готельного менеджменту: Навч. посіб. - К.: Кондор, 2009. - 408 с.
63. Роглев Х.Й., Маркелов В.М. Організація обслуговування в готельних комплексах. - К.: КУТЕП, 2009. - 174 с.
64. Свелеба Н.А., Бігус М.М. Актуальні проблеми туристичного бізнесу в умовах динамічних змін ринкового середовища/ Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 19.8. – с.122-126.
65. Свида І.В. Регіональні механізми розвитку готельного бізнесу в умовах ринкової економіки :автореф. дис. На здобуття наук. Ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка" /І. В. Свида. – Ужгород. – 2011. – 22с.
66. Сиченко В. Г., Ткаченко О. П. Управління якістю продукції : Монографія / За заг. редакцією Сиченка В.Г. — К.: Віче, 2014. – 576 с.
67. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика [Монографія] / І. В. Сіменко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 393 с.
68. Скибінський С.В. Маркетинг готельних послуг / С.В. Скибінський, Л.О. Іванова, О.Ф. Моргун. – Львів:Видавництво Львівської комерційної академії. 2009. – 246 с.
69. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах. Підручник. - К.: Альтерпрес, 2009. - 447 с.
70. Сорокина А.В. Организация обслуживания в гостиницах и туристских комплексах: Учеб. пособие. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2006.-304 с.

71. Стандарти якості для послуг з добору персоналу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.arka.com.ua/standards>
72. Статистична інформація про стан готельного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://chinalist.ru/facts>
73. Татаринцева А. С. Управління підприємствами туристичної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій / А. С. Татаринцева, О. М. Олійник // Вісн. Запорізького нац. ун-ту. — 2015. — № 1(9). — С.148–154.
74. Тетерюк О. Л. Підвищення ефективності надання послуг у туристському комплексі / О. Л. Тетерюк. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://s-journal.cdu.edu.ua/base/2008/v6/v6pp33-35.pdf>.
75. Туріяньська М.М. Методики оцінки конкурентних переваг туристичного підприємства / М.М. Туріяньська // Вісник ДІТБ. – 2015. – №15. – С. 87-95.
76. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб / Г. Б. Мунін. [та ін.] ; за ред. чл.-кор. НАН України, д.е.н., проф. С. І. Дорогунцева. – К. : Ліра, 2011. – 520 с.
77. Цьохла С. Ю. Систематизація факторів розвитку туристичної індустрії / С. Ю. Цьохла [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://science.crimea.edu/zapiski/2010/econ/uch_22_2e/373-380.pdf
78. Шаповал М.І. Менеджмент якості : підручник / М.І. Шаповал. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2014. – 475с
79. Школа І. М., Ореховська Т. М., Козьменко І. Д. Менеджмент туристичної індустрії. - Чернівці: Книги-XXI, 2015. — 596 с.
80. Шупік Б. В. Зарубіжний досвід у регулюванні туризму / Б. В. Шупік // Держава та регіони. – 2015. – № 1. – С. 200–207.
81. Сайт ГК «Турист» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://hotel-tourist.kiev.ua/>
82. ISO 9001:2008 Quality management systems - Requirements. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=46486

83. ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization. A quality management approach. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=41014

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство	ГК „Турист”	за ЄДРПОУ	14353417
Територія		за КОАТУУ	8036600000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	02002, Україна, м. Київ, вул. Р. Окіпної,2		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	45	29	0
первісна вартість	1001	1543	1372	0
накопичена амортизація	1002	1498	1343	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1050	738	0
Основні засоби:	1010	482401	421896	0
первісна вартість	1011	1148500	1149572	0
знос	1012	666099	727676	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	87604	32982	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	617	3315	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	140	271	0

Усього за розділом I	1095	571857	459231	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	11842	12755	0
Виробничі запаси	1101	7975	7872	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	3867	4883	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	26169	110543	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7041	10483	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1100	1471	0
з бюджетом	1135	150	27	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	15	15	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	30	31	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6	9	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2255	3170	0
Готівка	1166	33	56	0
Рахунки в банках	1167	2017	2435	0
Витрати майбутніх періодів	1170	833	935	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	296	0
Усього за розділом II	1195	49426	139720	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	621283	598951	0
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	366700	366700	0
Внески до незареєстрованого статутного	1401	0	0	0

капіталу				
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	487804	487804	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	1636	1636	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1242098	-1801376	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-385958	-945236	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	878104	1336525	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	878104	1336525	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	16000	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	14152	18394	0
за розрахунками з бюджетом	1620	1948	2785	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	505	368	0
за розрахунками з оплати праці	1630	868	988	0
за одержаними авансами	1635	1301	736	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0

із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	1667	1615	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	92696	182776	0
Усього за розділом III	1695	129137	207662	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	621283	598951	0

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток Б

Підприємство	ГК „Турист”	за ЄДРПОУ	14353417
Територія		за КОАТУУ	8036600000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	02002, Україна, м. Київ, вул. Р. Окіпної,2		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2016 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	181813	114107
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(162892)	(139498)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	18921	0
Валовий: збиток	2095	(0)	(25391)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	603710	11200
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(14727)	(11631)
Витрати на збут	2150	(12541)	(7623)

Інші операційні витрати	2180	(1117720)	(470545)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(522357)	(503990)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	26	13
Інші доходи	2240	104961	37424
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(40082)	(78243)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(101826)	(35805)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(559278)	(580601)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(559278)	(580601)
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-559278	-580601
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	35560	21733
Витрати на оплату праці	2505	30896	25337

Відрахування на соціальні заходи	2510	8974	9267
Амортизація	2515	63331	63223
Інші операційні витрати	2520	1164336	506266
Разом	2550	1303097	625826
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1466800000	1466800000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1466800000	1466800000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.38	-0.4
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.38	-0.4
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток В

Підприємство	ГК „Турист”	за ЄДРПОУ	14353417
Територія		за КОАТУУ	8036600000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	02002, Україна, м. Київ, вул. Р. Окіпної,2		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	33	45	0
первісна вартість	1001	1441	1543	0
накопичена амортизація	1002	1408	1498	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1005	1050	0
Основні засоби:	1010	544463	482401	0
первісна вартість	1011	1148981	1148500	0
знос	1012	604518	666099	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	72271	87604	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	109	617	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	444	140	0
Усього за розділом I	1095	618325	571857	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	13047	11842	0

Виробничі запаси	1101	0	7975	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	3867	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	27501	26169	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3499	7041	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11642	1100	0
з бюджетом	1135	105	150	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	15	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	117	30	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4	6	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1956	2255	0
Готівка	1166	23	33	0
Рахунки в банках	1167	1445	2017	0
Витрати майбутніх періодів	1170	793	833	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
Усього за розділом II	1195	58664	49426	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	676989	621283	0
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	366700	366700	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	487804	487804	0

Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	1636	1636	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-661497	-1242098	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	194643	-385958	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	445106	878104	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	203	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	1786	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	1786	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	447095	878104	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	20400	16000	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	10668	14152	0
за розрахунками з бюджетом	1620	1715	1948	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	643	505	0
за розрахунками з оплати праці	1630	1116	868	0
за одержаними авансами	1635	665	1301	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	1667	0

Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	44	92696	0
Усього за розділом III	1695	35251	129137	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	676989	621283	0

Керівник

Головний бухгалтер

Додаток Г

Підприємство	ГК „Турист”	за ЄДРПОУ	14353417
Територія		за КОАТУУ	8036600000
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	02002, Україна, м. Київ, вул. Р. Окіпної,2		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2015 рік
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	114107	170382
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(139498)	(191701)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	0	0
Валовий: збиток	2095	(25391)	(21319)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	11200	9774
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(11631)	(18213)
Витрати на збут	2150	(7623)	(10122)

Інші операційні витрати	2180	(470545)	(26711)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(503990)	(66591)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	13	39
Інші доходи	2240	37424	138576
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(78243)	(52999)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(35805)	(141059)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(580601)	(122034)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(580601)	(122034)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-580601	-122034

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	21733	11229
Витрати на оплату праці	2505	25337	36553

Відрахування на соціальні заходи	2510	9267	12667
Амортизація	2515	63223	64425
Інші операційні витрати	2520	506266	84668
Разом	2550	625826	209542

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	1466800000	1466800000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1466800000	1466800000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.4	-0.14
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.4	-0.14
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник

Головний бухгалтер