

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

«бакалавр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Вплив організаційної культури і якості обслуговування на ефективність функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства (на прикладі готелю «Власта»)»

Виконала: студентка IV курсу, групи БР-42
спеціальності 241 “Готельно-ресторанна справа”

(шифр і назва спеціальності)

_____ Мартинчук М. В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____ Стойко І. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль _____ Стойко І.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри _____ Шерстюк Р.П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____ Кужда Т. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

АНОТАЦІЯ

Мартинчук М. В. Вплив організаційної культури і якості обслуговування на ефективність функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства (на прикладі готелю «Власта»). Кваліфікаційна робота бакалавра (68 с., 12 рис., 14 табл., 26 літ. джерел) за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2023.

Кваліфікаційна робота бакалавра присвячена обґрунтуванню впливу організаційної культури і якості обслуговування на ефективність функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства.

У розділах даної кваліфікаційної роботи було досліджено проблеми у галузі ресторанної сфери та сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні, подано характеристику організаційної структури та проаналізовано напрями дослідження стану якості обслуговування та перспектив їхнього розвитку та вдосконалення на підприємств сфери ресторанної діяльності.

Ключові слова: готельно-ресторанне господарство, підприємство, чинники впливу, організаційна культура, оцінка стану підприємства, фінансово-економічні показники, якість обслуговування.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблем дослідження стану та перспектив функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства.

ANNOTATION

Martynchuk M. V. «Organizational culture and service quality impact on the operational efficiency of hotel-restaurant business facilities (hotel “Vlasta” as a case study)». Qualification work of a bachelor (68 p., 12 fig., 14 tab., 26 lit. sources). – Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2023.

Qualification work of the bachelor is devoted to the substantiation of the method of determining the assessment of the state and prospects of sustainable development of the enterprise in the field of hotel activity and the development of scientific and practical recommendations for them.

In the context of the selected topic, problems in the hotel industry and current trends in the hotel business in Ukraine were studied, organizational and economic characteristics were presented and areas of research on the state and prospects of sustainable development of restaurant enterprises were analyzed.

Key words: hotel and restaurant management, enterprise, influencing factors, organizational culture, assessment of the state of the enterprise, financial and economic indicators, quality of service.

The practical significance of the work. The results of the study create a basis for further research and practical solutions to the problems of the state and prospects of sustainable development of the enterprise in the field of hotel business.

ЗМІСТ

Вступ.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	
1.1 Взаємозв'язок якості обслуговування та класифікації готелів.....	
1.2 Загальна характеристика системи якості обслуговування.....	
1.3 Вплив організаційної культури на діяльність готелю.....	
Висновки до розділу 1.....	
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ВЛАСТА».....	
2.1 Особливості розвитку готелю «Власта».....	
2.2 Оцінка фінансово-економічних показників досліджуваного закладу.....	
2.3 Аналізування якості обслуговування та організаційної культури готелю.....	
Висновки до розділу 2.....	
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «ВЛАСТА»	
3.1 Заходи вдосконалення якості обслуговування готелю «Власта».....	
3.2 Оцінка очікуваних фінансових результатів від впровадження заходів з вдосконалення якості обслуговування.....	
Висновки до розділу 3.....	
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	
4.1 Охорона праці.....	
4.2 Пожежна безпека.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлюється тим, що структурна перебудова світової й української економік та посилення глобалізаційних процесів призвели до докорінних змін у системі функціонування вітчизняних підприємств готельно-ресторанного бізнесу. На сучасному етапі відбувається посилення впливу основних економічних факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств готельно-ресторанної сфери. Зокрема карантинних обмежень, зумовлених пандемією та запровадженням військового стану в Україні. Значного впливу набуває нова парадигма діяльності готельно-ресторанного підприємства, відмінність якої від класичної полягає в усвідомленні невизначеності середовища функціонування та переходу від стабільності до гнучкості, в умовах забезпечення довгострокової результативності діяльності. Необхідність дослідження методів господарської діяльності підприємств готельного господарства визначає актуальність досліджень у цьому напрямі як із наукової, так і з практичної точок зору.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних підходів та практики реалізації впливу організаційної культури на якості обслуговування в готелі.

Враховуючи актуальність дослідження та основну мету завданнями даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних питань:

- загальна характеристика закладі готельного господарства;
- виявлення взаємозв'язку якості обслуговування та класифікації готелів;
- теоретичних основ організаційної культури та якості обслуговування готелі;
- окреслення особливостей розвитку готелю «Власта»;
- оцінка фінансово-економічних показників досліджуваного закладу;
- аналізування якості обслуговування та організаційної культури готелю;
- розроблення заходів вдосконалення якості обслуговування в готелі «Власта»;
- оцінка очікуваних фінансових результатів реалізації концепції проекту.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність готелю «Власта», а предметом дослідження є взаємозв'язки між суб'єктами ринку в процесі вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури готельного підприємства.

Практичне значення написання кваліфікаційної роботи полягає у тому, що основні висновки та рекомендації представлені у даній роботі можуть бути використанні у практичній діяльності готельно-ресторанних підприємств для забезпечення вдосконалення організаційної структури та якості обслуговування з метою підвищення ефективності їхнього функціонування.

Інформаційною базою дослідження виступає наукова періодика, Інтернет-ресурси, дані фінансової та статистичної звітності діяльності готелю «Власта».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні практичних рекомендацій з удосконалення господарської діяльності готельного господарства «Власта», зокрема, запропоновано заходи покращення якості обслуговування, надано практичні рекомендації щодо покращення діяльності закладу шляхом вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури

Під час написання даної кваліфікаційної роботи використані основні методи дослідження, зокрема: порівняння, узагальнення теоретичних та практичних складових діяльності готельно-ресторанного господарства в Україні, аналізу фінансово-економічного стану діяльності досліджуваного підприємства, зіставлення фактичних та планових показників фінансового стану підприємства.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, містить 68 сторінок тексту, 12 рисунків, 14 таблиць. Список використаних джерел містить 26 найменувань.

Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі та періодичному друці, експертні розроблення й оцінки українських і зарубіжних учених, а також аналітичні та власні розрахункові матеріали автора.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Взаємозв'язок якості обслуговування та класифікації готелів

Термін «якість обслуговування» є одним із найскладніших завдань теорії готельно-ресторанного сервісу. Дотепер не існує єдиного визначення того, яку діяльність називають обслуговуванням. Часто визначення, представлені в різних джерелах, досить суперечливі (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

№ з/п	Джерело	Визначення терміну «якість обслуговування»
1.	Й.Р. Лехтінне	Взаємодія між споживачем і персоналом, засіб задоволення потреб споживача [16].
2.	Дж. Харінктон	Набір заходів, призначених для подолання труднощів споживача, що відбувається у взаємодії між ним і фізичними товарами, що належать персоналу або організації [25].
	Стів Гедрі	Діяльність, що виконується під час взаємодії між постачальником та споживачем, метою якої є перетворення товару, що належить споживачеві [26].

Розроблено авторам на основі [16, 25, 26]

Як стверджує Р. Мікнюс [18] готелі можна згрупувати за різними

критеріями, необхідними для визначення рівня якості обслуговування в них:

- порівняння економічної діяльності різних готелів;
- визначення цілей, з якими приймаються гості;
- визначення статистичних показників діяльності готелів;
- визначення кількості та якості послуг.

Дослідники виділяють такі критерії оцінювання рівня обслуговування в готелях, як розмір, розташування, форма власності та форма господарювання, рівень комфорту, функціональне призначення, сезонність, організація харчування, ціноутворення, право власності, форма управління.

Якість обслуговування за рівнем комфорту - це комплексний критерій, який складається з багатьох частин і залежить від:

- умови управління номерами (площа номера (кв./м), кількість одномісних, двомісних номерів, квартир, комунальні зручності тощо); меблі, інвентар, використані санітарно-гігієнічні засоби; кількість і рівень ресторанів, кафе, барів; стан будівлі, під'їзних шляхів, прилегла територія готелю; інформаційно-технічне оснащення (телефонний та супутник зв'язок, засоби електронного зв'язку, наявність телевізорів, холодильників, міні-барів, міні-сейфів); можливості надання додаткових послуг (гіди, екскурсії, басейни, сауни тощо); освіта (кваліфікація) персоналу, знання мови, зовнішній вигляд, поведінка персоналу тощо.

Відповідно до цільового призначення готелю виділяють такі типи готелів: комерційний - призначений для людей, які подорожують з професійною та робочою метою; туристичний - для туристів-відпочивальників; курортні - для тих, хто збирається відпочивати в мальовничих місцях, на морських курортах тощо; квартира - для подорожуючих сімей (облаштовані міні-кухні, окремі кімнати для батьків, дітей); конференц-центри - великі спеціалізовані компанії гостинного бізнесу.

До якості території відносяться: автостоянка, інформаційні служби, бізнес-центри, підприємства громадського харчування, магазини, виставкові, конференц-зали, казино. Якщо власники готелю намагаються створити імідж

організації сімейного відпочинку, то біля готелів організуються дитячі розважальні центри, парки, відповідно до тематики, атракціони, концерти, вистави тощо. Готелі в аеропортах призначені для ділових людей і пасажирів авіакомпаній, рейси яких скасовано або затримано, а також для співробітників авіакомпаній. Багато готелів, розташованих в аеропортах, також пропонують конференц-зали. Вони призначені для тих гостей, чиї ділові поїздки короткі, а витрати та час обмежені [12].

Готелі також можна згрупувати за місцем їх розташування: у центрі міста, в передмісті, в курортних містах, на узбіччях доріг або поблизу великих автомагістралей.

Готелі також групують за розміром. Така класифікація є умовною. Невеликий готель в одній країні може вважатися великим в іншій. Всесвітня туристична організація, намагаючись вирішити цю проблему, рекомендує готель до 30 номерів називати малим готелем, при цьому відзначаючи, що визначення розміру готелю є пріоритетним для кожної країни. Малі готелі мають до 100 номерів, середні — 100 - 200 номерів, великі — більше 200 номерів. Деякі аудиторські фірми у своїх річних звітах поділяють готелі на 4 категорії: менше 150 номерів; від 150 до 300 номерів; від 300 до 600 номерів; більше 600 номерів.

Розмір також визначає функції та організацію бізнесу готелю. У великих готелях є окремі підрозділи, що надають лише один вид послуг. Наприклад, доставка їжі та напоїв в номери. Офіціанти цього підрозділу обслуговують гостей тільки в номерах. Є окремі блоки обслуговування банкетних та конференц-залів. Відділи в готелі середнього розміру менш спеціалізовані, наприклад, офіціанти ресторану доставляють їжу в номери та конференц-зали.

Готелі можуть класифікуватися за сезонністю: працює цілий рік чи сезонний. За харчуванням готелі поділяються на: готелі з розміщенням та триразовим харчуванням; готелі, що пропонують проживання та сніданок. За рівнем цін готелі можна класифікувати наступним чином: бюджетний; економ класу; середній; перший клас; квартири. Залежно від форми власності готелі

поділяються на: приватні (керовані одним або кількома акціонерами або приватною компанією); належать до місцевої мережі (тобто кількома готелями управляє місцева компанія); належать до міжнародної мережі (тобто готель є частиною міжнародної мережі готелів). Готель за формою господарювання може бути: готелем яким управляє сам власник; готелем керує менеджер, найнятий власником; управління на основі франшизи; договір управління.

Маркетингова класифікація послуг готелю забезпечує передумови для розкриття загальних функції сервісу, необхідних для прийняття маркетингових рішень, в т ч й щодо вдосконалення організаційної культури закладів гостинності. Спільність послуг визначається шляхом вивчення характеру послуги, відносин між постачальниками та користувачами, середовищем надання послуг та інших аспектів [16]. Якість визначається наданням готелям певної категорії відповідно до різних системи класифікації. Найчастіше готелі класифікують за кількістю зірок. Вони можуть мати від однієї до п'яти (іноді шести) зірок. У деяких країнах готелі позначаються літерами А, В, С, D, коронами, ключами, діамантами.

Всесвітня туристична організація запропонувала систему, за якою готелі розділені на класи: люкс, перший, другий, третій та четвертий класи [23]. Всесвітня асоціація турагентів (WATA) пропонує застосовувати чотирікласову систему: клас люкс; перший клас; туристичний або стандартний клас; бюджетний чи економічний клас [25]. Однак жодна міжнародна система класифікації готелів об'єктивно не може оцінити послуги розміщення в різних країнах. Органи туризму та інші органи кожної країни визначають категорії готелів самостійно, тому вони можуть суттєво різнитися. П'ятизірковий готель в одній країні завжди буде відрізнятися від готелю тієї ж категорії в інших країнах. Отже, класифікація готелів є важливою складовою якості обслуговування, оскільки готель високого класу приваблює більшу кількість клієнтів, підвищує економічний рівень країни та створює робочі місця. Групування та класифікація готелів допомагає туристам вибрати найбільш привабливий для них готель. Кожна країна може вибрати

найоптимальнішу систему класифікації. В Україні критерієм якості є система зірок.

1.2 Загальна характеристика системи якості обслуговування

Для надання відмінного та якісного сервісу в готелях застосовують критерії оцінки якості. Ці критерії надають інформацію про покращення послуг, забезпечують конкурентну перевагу та утримання клієнтів [25]. У літературі можна знайти багато визначень якості, але найдоцільніше слідувати визначенню, наведеному в міжнародному стандарті. Відповідно до міжнародного стандарту, якість — ступінь відповідності сукупності наявних характеристик вимогам. Вимоги зазвичай встановлюються з урахуванням потреб, побажань і очікувань користувачів, тому якість можна визначити в іншій короткій термінології: якість - це рівень задоволеності користувача [22]. Для організації якісного обслуговування можна виділити такі три важливі цілі:

1. Домогтися того, щоб підприємство мало технічні можливості для створення, виробництва та надання замовнику продукту, який відповідає його потребам і очікуванням.

2. Досягти того, щоб підприємство мало можливість постійно надавати продукт, який відповідає потребам і очікуванням клієнта. Це вимагає належного управління організацією та функціонування процесів, які забезпечують виконання вимог.

3. Домогтися того, щоб клієнт був переконаний, що наданий йому продукт завжди відповідає його потребам і очікуванням. Для цього необхідно постійно оцінювати індекс задоволеності клієнтів і старатися забезпечити його зростання [23].

На реалізацію цих цілей значною мірою впливають різні зовнішні чинники, які необхідно оцінити. Реалізація зазначених цілей зумовлена: постійним підвищення конкуренції; зростанням потреб і очікувань клієнтів;

фундаментальними змінами в технологіях; законодавчими актами України; фундаментальними змінами в управлінні організацією, в тому числі розробленням нової стратегії та постійним її вдосконаленням; прийняттям рішень щодо створення та зміни систем управління; навчання, підвищення кваліфікації працівників у сфері менеджменту; реалізацією програм щодо важливості якості продукції та задоволення потреб споживачів; реорганізацією структурних підрозділів з метою скорочення чисельності працівників; та способом скорочення витрат, автоматизація окремих видів діяльності. Для впровадження цих чинники необхідна налагоджена система менеджменту. Тільки тоді можна говорити про ефективну процедуру управління організаційною культурою закладу та якістю обслуговування в закладі готельно-ресторанної сфери.

Оцінка якості послуг виконується різними способами: за рівнями, категоріями, критеріями, чинниками, показниками, видами та умовами. (табл. 1.2), вони визначають напрями покращення якості обслуговування закладу:

Таблиця 1.2

Оцінка якості обслуговування

Рівні	<ul style="list-style-type: none"> - на індивідуальному рівні, - на рівні постачальника послуг, - на муніципальному рівні, - на державному рівні.
Категорії	<ul style="list-style-type: none"> - якість відповідно до замовника, коли виконуються побажання споживачів як окремих осіб, так і колективу; - професійна якість, яка полягає в застосуванні правильних методів і способів роботи зі споживачами; - управлінська якість, за допомогою якої ефективно та результативно використовуються ресурси для задоволення потреб споживачі.
Чинники	<ul style="list-style-type: none"> - безпека та захист; - гігієна; - гармонія зрозумілість.
Індикатори	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання встановлених стандартів; - оцінки та відгуки клієнтів; - досвід конкурентів.

Розроблено автором на основі [16, 20, 21]

Для оцінки якості послуг використовуються різні моделі, зокрема: модель загально сприйнятої якості; модель якості 4Q; інтегрована модель якості Гуммессона та Грчнрооса; розширена модель якості 4Q; модель розривів у якості послуг; модель якості Мейєра і Маттмюллера; модель якості Servqual. Ці методи дають змогу перевірити теоретичні знання на практиці. Зважаючи на значну різноманітність моделей вважаємо за доцільне згрупувати їх відповідно до вимог дослідження. Виділяють таку групу моделей оцінки послуг: моделі якості сприйняття користувачами; моделі процесу надання послуг; моделі системи надання послуг (рис. 1.1).

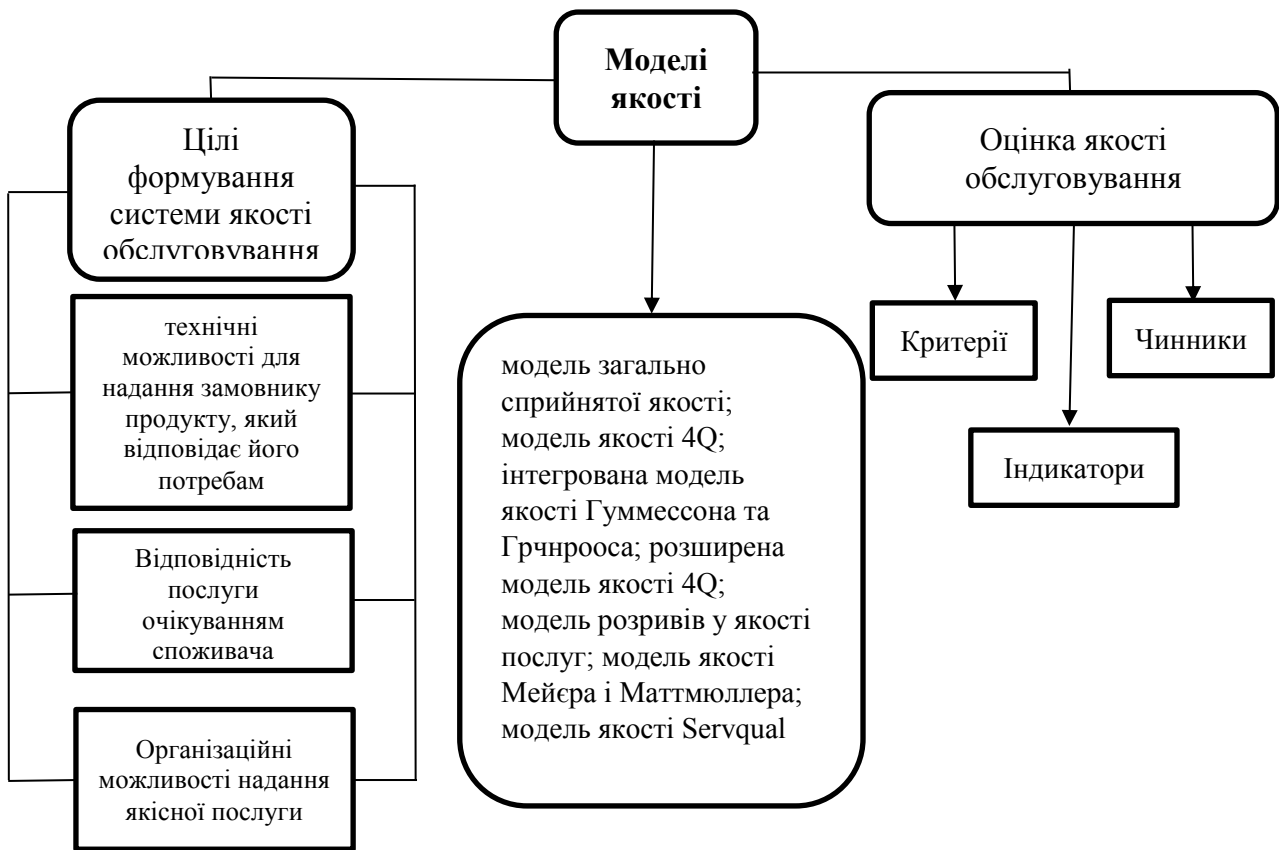


Рисунок 1.1 Система моделей якості обслуговування

Таким чином, оцінка та управління якістю готельних послуг є складним явищем об'єднання категорій якості, видів, рівнів, критеріїв, чинників та показників. Теоретичний аналіз основних елементів оцінки якості послуг у готелях дає змогу виявити напрямки вдосконалення та покращення

обслуговування.

Операційне середовище постачальників послуг швидко змінюється, тому вони часто вимушені змінити пропозицію послуги. Це можна здійснити за двома напрямками: розширити пропозицію шляхом впровадження інновацій різного рівня; зменшити витрати, шляхом відмови від послуг, які не є корисними для організації. Інновації - це продукти, нові методи виробництва, нові ринки, нові ресурси та нові способи організації.

Д. Ф. Хіні виділяє шість рівнів покращення якості обслуговування [13]:

- зміни стилю – це зміна інтер'єру, логотипу, одягу співробітників. Стиль зазвичай змінюють, коли відбуваються значні зміни в обслуговуючій організації, наприклад зміна власника, організаційно-правової форми тощо;

- покращення обслуговування – це зміна існуючої базової послуги та розроблення додаткових функцій після оцінки нових потреб ринку;

- розширення номенклатури послуг – доповнення існуючої послуги новими складовими або пропонування нових способів надання існуючої послуги;

- нова послуга – зазвичай є новою лише для конкретного закладу, але вже відома конкурентам, вона пропонується вже сформованому контингенту користувачів; З розвитком науково-технічного прогресу з'являються абсолютно нові послуги. Таким чином, успішна інновація забезпечує не тільки економічні вигоди, але й покращення репутація організації, полегшує продаж інших послуг, пропонованих організацією, і підвищує компетентність організації, яка необхідна для розвитку майбутніх інновацій. Для впровадження нової або вдосконалення існуючої послуги необхідно оцінити чинники, що визначають впровадження інновацій, що є для готельного бізнесу складним і досить суперечливим процесом, який потребує узгоджених та підготовлених управлінських заходів. Загальна мета готельного бізнесу — залишатися конкурентоспроможним, забезпечуючи винятковим переваги в обслуговуванні та наданні послуг. Одним із основних джерел конкурентних переваг є застосування інновацій, створення інноваційних продуктів і послуг,

оскільки інновації в обслуговуванні все частіше розглядаються як основне джерело конкурентних переваг. В сучасних ринкових умовах підприємці змушені шукати шляхи реалізації інноваційну діяльність, щоб мати можливість розширювати свої можливості, постійно вдосконалюватися, змінюватися та досягати відмінних результатів, задовольняючи потреби користувачів. Процес впровадження інновацій в організаціях починається тоді, коли: менеджери усвідомлюють їх важливість для здатності організації конкурувати на ринку; повідомляють про своє рішення щодо впровадження інновацій, визначаючи цілі цього процесу та виділяючи відповідні ресурси. Створення та впровадження інновацій має бути безперервним і динамічним процесом, у послідовному ланцюжку подій. Інновація впроваджується від ідеї до конкретної послуги, продукту чи технології та поширюється серед користувачів. Пропозиція обслуговуючої організації має бути збагачена інноваціями, коли виконується принаймні одна з таких умов:

- основна послуга, на якій спеціалізується постачальник, досягає стадії зрілості й продажі поступово падають;
- нововведення може допомогти краще використовувати виробничі потужності постачальника, розмір яких залежить від обладнання, приміщень, персоналу;
- інновація може допомогти збалансувати продажі та, відповідно, зменшити конкурентну вразливість постачальника внаслідок недостатньої пропозиції;
- постачальник прагне підтримувати і розвивати відносини зі споживачами (інновації ще більше зв'язують споживачів);
- конкурент покине ринок.

1.3 Вплив організаційної культури на діяльність готелю

Організаційна культура закладу готельно-ресторанної сфери розвивається за такими основними напрямками:

- працівники готелю є пріоритетом, оскільки, вони постійно взаємодіють з клієнтами і саме від них залежить задоволення споживача послугами;
- мотивування персоналу, проведення заходів для згуртування колективу;
- аналізування особистих якостей, цінностей та потреб працівників;
- запровадження системи стандартизації.

Персонал не може ефективно функціонувати та якісно виконувати професійні обов'язків без належної системи їхньої регламентації у відповідних нормативних документах закладу. Така документація стосується посадових інструкцій, журналів інструктажу з техніки безпеки та охорони праці закладу, стандартів, сертифікатів тощо.

- розвиток корпоративної культури шляхом систематичного навчання працівників, проведення коуч-сесій та психологічних тренінгів, а також тренінгів спрямованих на адаптацію нових працівників та подолання відчуття відчуження досвідченого персоналу.

Не лише привабливий і охайний зовнішній вигляд персоналу, а й висока професійність, кваліфікованість, особиста культура безпосередньо впливають на якість послуг, які надає готель. Кожен працівник готелю має власну систему цінностей, потреб, морально-етичних життєвих норм. Ці якості в комплексі формують працівника як особистість та безпосередньо впливають на його трудову поведінку. Формування, розвиток і вдосконалення організаційної культури має стати одним з першочергових завдань менеджменту закладу. Постійне вдосконалення та розвиток людського потенціалу закладу безпосередньо впливає на якість сервісу (рис. 1.2).

Вдосконалення організаційної культури закладу готельно-ресторанної сфери можливе за умови підвищення кваліфікації персоналу на усіх рівнях в усіх відділах закладу. Лише добре мотивований персонал здатен швидко реагувати та змінювати тактику професійної поведінки нестабільних та мінливих умовах зовнішнього середовища, а також вчасно адаптуватися до нових потреб споживачів.

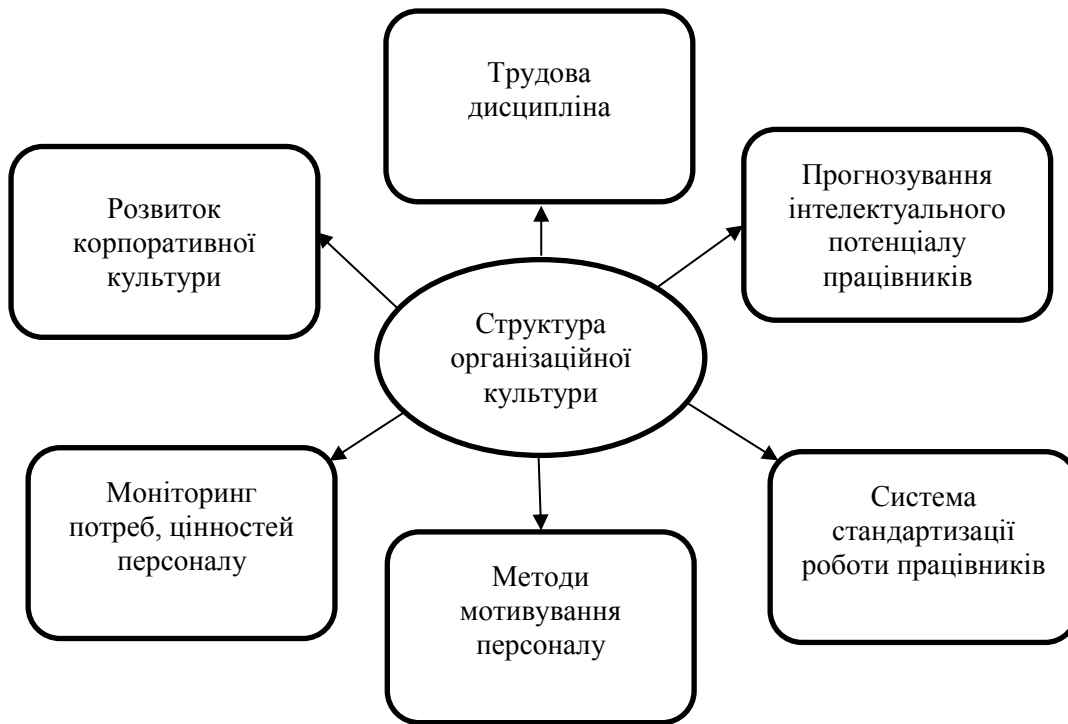


Рисунок 1.2. Структура організаційної культури готелю

Аналізування літературних джерел дає змогу визначити основні напрями вдосконалення організаційної культури закладів готельного господарства [5, 7, 9, 13, 16, 17, 24,]:

- стратегія готелю, спрямована на покращення якості обслуговування та корпоративної культури;
- формування ідей, які є привабливими для працівників, та мотивують їх брати активну участь у реалізації цих ідей в господарській діяльності закладу;
- підбір персоналу здатного до саморозвитку, навчання та самовдосконалення як в професійному так і в особистісному напрямку;
- сприяння розвитку інтелектуального та творчого потенціалу працівників закладу;
- розвиток лідерських якостей у працівників готелю на всіх рівнях;
- мотивування до визначення власних цілей та пошуку методів їх впровадження в професійній діяльності.

Висновки до розділу 1

В першому розділі кваліфікаційної роботи сформульовано визначення терміну «якість обслуговування», як ступінь відповідності сукупності наявних характеристик вимогам, які встановлюються з урахуванням потреб, побажань і очікувань користувачів,

Виявлено основні цілі організації якісного обслуговування, зокрема, забезпечення технічних можливостей для створення, виробництва та надання замовнику продукту, який відповідає його потребам і очікуванням; надання продукту, який відповідає потребам і очікуванням клієнта; забезпечення впевненості клієнта в тому, що наданий йому продукт завжди відповідає його потребам і очікуванням.

Проаналізовано моделі оцінки послуг: якості сприйняття користувачами; процесу надання послуг; системи надання послуг. Сформовано структуру організаційної культури закладу готельного господарства, яка формується шляхом розвитку корпоративної культури, трудової дисципліни, методів мотивування персоналу, постійного моніторингу потреб та цінностей споживачів, системи стандартизації роботи персоналу, та розвитку інтелектуального потенціалу працівників.

Доведено, що основними напрямками вдосконалення організаційної культури закладів готельного господарства є: стратегія готелю, спрямована на покращення якості обслуговування та корпоративної культури; формування ідей, які є привабливими для працівників, та мотивують їх брати активну участь у реалізації цих ідей в господарській діяльності закладу; підбір персоналу здатного до саморозвитку, навчання та самовдосконалення як в професійному так і в особистісному напрямку; сприяння розвитку інтелектуального та творчого потенціалу працівників закладу; розвиток лідерських якостей у працівників готелю на всіх рівнях; мотивування до визначення власних цілей та пошуку методів їх впровадження в професійній діяльності.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ВЛАСТА»

2.1 Особливості розвитку готелю «Власта»

Готель «Власта» розташований у Львові. Це дванадцятиповерхова будівля розташований на вул. Клепарівській, 30, в історичній частині міста Львів, біля стадіону СКА – за 1,7 км від центру міста, за 3 км від площі Ринок та за 20 хвилин ходьби від парку "Високий замок". За 10 хвилин ходьби від готелю працюють різноманітні магазини і кафе. Відстань від готелю «Власта» до автобусної зупинки на вулиці Клепарівська становить 300 метрів. Міжнародний аеропорт Львова розміщений за 7,5 км. Це місце розташування особливо подобається парам для поїздки удвох. До послуг гостей цілодобова стійка реєстрації. Стіни готелю пофарбовані у пастельні кольори. Усі номери і люкси облаштовані власною ванною кімнатою.

Готель «Власта» має 120 номерів, які мебльовані, облаштовані м'якими ліжками і темними шторами, які приховують сонячні промені вранці, що дозволяє гостям добре виспатися. В номерах є чайники та еквайзери. Теплі відтінки, освітлені коридори, забезпечують затишок простору, де гість може відпочити. Готель має п'ять типів номерів: однокімнатний номер, двомісний номер, кімната з двоспальним або двома односпальними ліжками, розкішний двомісний номер з двоспальним або двома односпальними ліжками, двомісний номер класу люкс з двоспальним або двома односпальними ліжками та міні-баром. Значним недоліком готелю є те, що на даний час 90% номерного фонду готелю потребує поточного ремонту, водопровідна та каналізаційна мережі будівлі готелю в незадовільному стані та потребують капітального ремонту із заміною 90% труб, система електропостачання потребує реконструкції відповідно до сучасних вимог, 75% внутрішніх електромереж потребують заміни.

Персонал готелю працює в три зміни. Зміни адміністратора поділяється на денну і нічну. Денна зміна починається о 07.00 і триває до 19.00, а нічна зміна починається о 19.00 і триває до 07.00 ранку. Шеф-кухар, адміністратор бару, а також покоївки працюють за графіком з 08.00 ранку до 17.00. Бармени-офіціанти, кухарі, інший персонал кухні працюють за таким графіком: перша зміна з 07.00 до 16.00, друга зміна з 16.00 до 21.00. Станом на кінець жовтня 2022 року в готелі налічувалося 30 працівників.

Готель пропонує гостям забронювати місце на парковці, яке надається за додаткову оплату. Готель не має власної автостоянки, придбано в оренду 12 місць на міській автостоянці. Способи бронювання номерів у готелях: безпосередньо в усній формі, по телефону, онлайн. Номери можна забронювати онлайн через booking.com або через wubook. В готелі є ресторан, бар, рецепція працює цілодобово, адміністратори володіють українською, польською та англійською мовами. Основною послугою цього готелю є тимчасове розміщення та харчування гостей. У вартість готелю входить кейтерингове обслуговування, тобто сніданок, а також готель пропонує бізнес-ланчі як для гостей готелю, так і для інших гостей. Діяльність готелю не залежить від сезонності, тому ціни в ньому стали протягом року. Орієнтовні ціни на послуги, які надає готель представлені в табл. 2.1.

В електронній базі готелю зберігається інформація про кількість візитів, якщо гість приїжджає не вперше, то йому приділяється особлива увага, надання кращого номера, і може бути надана знижка від 5 до 10%. Мета прибуття гостей різноманітна: одні приїжджають з діловими цілями, для конференцій, інші для розважальних заходів, котрі проводяться у Львові, екскурсійних поїздок тощо. Вік гостей також дуже різний, серед гостей багато людей середнього та похилого віку та сімейних пар. Також неподалік від готелю є широкий вибір ресторанів, кафе, барів і нічних клубів.

Ціни на послуги готелю «Власта»

Номер з/п	Код послуги	Тип номера	Ціна за одну особу (грн.)	Ціна за двох осіб (грн.) 7% знижка	Ціна за 10 і більше осіб (грн.) 11% знижка
1	SGL	Економ одномісний (бюджет)	1120	1041	996
2	DBL	Стандарт двомісний (бюджет)	1250	1162	1112
3	RFTDBL	Стандарт одномісний	1320	1227	1174
4	DLUX	Стандарт двомісний	1520	1413	1352
5	DLUX+	Сімейний двомісний	2640	2455	2349

Готель «Власта» гармонійно вписується в ланцюжок будівель «старого міста». Гості, які прибули в готель, можуть не тільки відпочити, але й відвідати старовинну площу Ринок («Середмістя»), яка являє собою пішохідно-трамвайну зону з паркінгами. Тут розташована міська ратуша, ряд відомих культових споруд (Вірменська церква, Латинська катедра, Успенська церква, Домініканський костел, Бернардинський монастир), а також кав'ярні та ресторани з великою кількістю літніх терас.

Готель «Власта» має дуже просту функціональну організаційну структуру управління, організовану з наступних підрозділів: рецепція, відділ обслуговування номерів, бухгалтерія, комерційний відділ, ресторан та бар. Організаційна структура управління - це розподіл обов'язків, прав і відповідальності між взаємопов'язаними функціональними місцями (відділами, людьми), реалізуючи конкретні процеси управління.

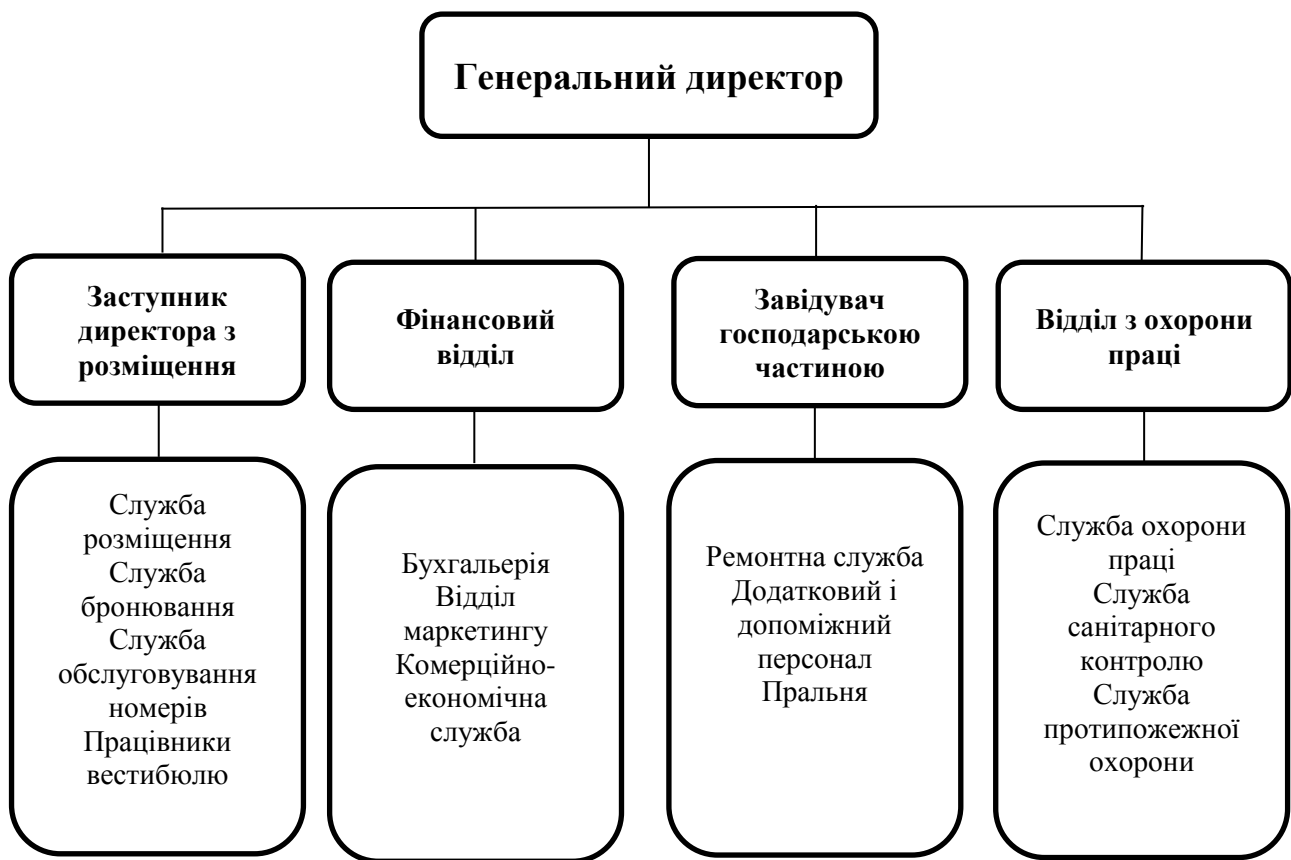


Рис. 2.1. Організаційно-управлінська структура ДП «Готель «Власта»

Джерело: Розроблено автором самостійно

Щоб підприємство працювало успішно, управлінську роботу необхідно відокремити від конкретної функціональної. Лише скоординована та добре організована організаційна та функціональна структури (табл. 2.2) готелю дають змогу йому ефективно працювати.

Характеристика функціональних обов'язків підрозділів готелю

Таблиця 2.2

Назва відділу	Функції
<i>Рецепція</i> (менеджер з продажу та	- приймає, підтверджує/відхиляє бронювання, отримані електронною поштою, в системі

<p>бронювання, адміністратори)</p>	<p>booking.com, в системі wubook, по телефону та безпосередньо в готелі; - реєструє гостей, розподіляє їм кімнати, видає ключі від номерів, розміщує гостей; - надає гостям різноманітну інформацію про готель, послуги, події, що відбуваються в місті, об'єкти, котрі варто відвідати, дає відповіді на запитання гостей; - керує обліковими записами гостей; - веде облік послуг гостями, затвердження рахунків, розрахунок з фінансовою службою; - замовляє для гостей таксі, надає послуги пральні, організовує екскурсії для гостей Львовом, в тому числі пропонує екскурсій містом з гідом, на автобусі.</p>
<p>Кімнати обслуговування (завекономка, покоївки, інший допоміжний персонал)</p>	<p>- утримує готельні номери, забезпечує порядок і чистоту в них; - перевіряє, чи обладнання в кімнатах справне, чи справний інвентар, повідомляє про несправності; - після того, як мешканці залишають кімнату, оглядають її; - після виявлення залишених речей передає їх економіці або адміністратору; - при виході гостей перевіряє міні-бари, поповнює їх, повідомляє адміністратору про використання напоїв.</p>
<p>Бухгалтерія, економічний відділ готелю</p>	<p>- розпоряджається бюджетом підприємства; - нараховує заробітну плату працівникам; - здійснює інші фінансові операції</p>
<p>Комерційний відділ, менеджер з продажу</p>	<p>- забезпечує планування продукції та послуг, створення позитивного іміджу, контроль якості наданих послуг (основних і додаткових); - визначення цінової стратегії: офіційні ціни продажу, договірні ціни, зниження цін продажу, знижки (сезонні).</p>
<p>Розділ ресторан/бар До складу цього відділу входять: адміністратор ресторану, менеджер, головний технолог, офіціанти, допоміжні працівники.</p>	<p>- виконує функцію приготування та презентації їжі та напоїв; - пропонує як традиційні, так і міжнародні напої та страви; - відповідає за смачне, якісне і красиво оформлене харчування; - здійснює доставку їжі в номер готелю.</p>

Розроблено автором на основі [3, 4, 6]

2.2 Оцінка фінансово-економічних показників досліджуваного закладу

Здійснено аналізування фінансового стану підприємства «Власта» з метою виявлення динаміки змін у господарській діяльності підприємства за 2019-2021 р. р., виявлено резерви його прибутковості та платоспроможності. Це дасть змогу економічно обґрунтувати рішення запропоновані в третьому розділі кваліфікаційної роботи. В дослідженні використано фінансову звітність: форма 1 – «Баланс» та форма 2 – «Звіт про фінансові результати» за 2019-2021 р.р.

Показники фінансового стану готелю «Власта»

Таблиця 2.3

Показник	2022 рік
Дохід	4 793 000 грн
Чистий прибуток	-251 000 грн
Активи	6 779 000 грн
Зобов'язання	7 264 000 грн

Розроблено автором на основі фінансової звітності готелю «Власта»

Аналіз основних фінансово-економічних показників підприємства (табл. 2.3) показує, що протягом 2019-2021 р. р. воно працювало не стабільно, проте своєчасно розраховувалося за основними кредиторськими зобов'язаннями. Дохід від реалізації продукції та послуг в 2019 р. становив 7298 тис. грн., що на 2505 тис грн. більше порівняно з 2020 р. В 2020 р. підприємство здавало вдвічі менше номерів ніж в попередньому році, що було зумовлено карантинними обмеженнями, пов'язаними з COVID-19. Відповідно загальний обсяг собівартості продукції в 2020 р., знизився на 1977 тис. грн., порівняно з 2019 р. Карантинні обмеження є однією з причин збиткових результатів діяльності готелю в 2020 році. В 2021 дохід підприємства становив 7162 тис. грн (на 49,43% більше ніж в попередньому році). Проте 2021 р.

збитки готелю становили 251 тис. грн. (на 7% більший ніж збиток 2020 р.). Підприємство потребує вкладення значних інвестицій та розроблення ефективної стратегії розвитку, в тому числі й антикризової.

Таблиця 2.4

Фінансово-економічні показники діяльності готель «Власта»

№ з/п	Показники	Сума тис. грн. 2019 (тис. грн.)	Сума тис. грн. 2020 (тис. грн.)	Сума тис. грн. 2021 (тис. грн.)	Абсол. відхил. на 2020 рік (тис. грн.)	Віднозн. відхил. на 2020 рік (%)	Абсол. відхил. на 2021 рік (тис. грн.)	Віднозн. відхил. на 2021 рік (%)
1	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7298	4793	7162	-2505	-34,32	2369	49,43
2	Собівартість реалізованої продукції	6157	4180	5868	-1977	-32,11	1688	40,38
3	Дебіторська заборгованість	81	213	185	132	162,96	-28	-13,15
4	Адміністративні витрати	1067	1005	1237	-62	-5,81	232	23,08
5	Матеріальні затрати	3345	2027	3423	-1318	-39,40	1396	68,87
6	Витрати на оплату праці	2858	2469	2854	-389	-13,61	385	15,59
7	Відрахування на соціальні заходи	564	52	558	-512	-90,78	506	973,08
8	Амортизація	132	169	277	37	28,03	108	63,91
9	Інші операційні витрати	594	120	453	-474	-79,80	333	277,50
10	Поточні зобов'язання	691	1817	1692	1126	162,95	-125	-6,88
11	Витрати майбутніх періодів	1479	2711	2963	1232	83,30	252	9,30
12	Витрати на придбання фінансових інвестицій	733	92	-	-641	-87,45	-	-
13	Прибуток	20	-	-	-20	-	-	-
14	Збиток	-	78	251	78	-	173	221,79

Джерело: Розроблено автором самостійно

Позитивним чинником діяльності готелю «Власта» є, те що протягом

2019-2021 р. р., не зважаючи на об'єктивні фінансові та економічні труднощі, витрати на оплату праці залишалися стабільними, тобто, працівники готелю вчасно отримували заробітну плату.

Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2021 р. зріс до рівня 2019 р., оскільки карантинні обмеження в 2021 р. значно послабились, а кількість подорожей та ділових поїздок зросла. Проте, якщо 2019 р. підприємство завершило з прибутком в 20 тис. грн., то в 2020-2021 р. р. воно завершило із збитковими показниками. При чому цей збиток в 2021 р. зріс на 173 тис. грн. порівняно з попереднім роком. Причиною цього є зростання витрат підприємства в 2021 р. Витрати на оплату праці, адміністративні, матеріальні, інші операційні витрати залишалися, приблизно на рівні 2020 року. Разом з тим, підприємство мало значні витрати майбутніх періодів на суму 2963 тис. грн. Також було придбано фінансових інвестицій на суму 733 тис. грн. Це свідчить про вкладення активів з метою розширення діяльності закладу та зростання прибутковості підприємства в майбутньому.

Не зважаючи на критичне зниження прибутку через пандемію COVID-19 Готель «Власта» здатне вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Частина необоротних активів підприємства профінансована за рахунок поточних зобов'язань, що є позитивним для фінансового стану підприємства. Так, зокрема, загальний коефіцієнт оборотності активів вказує, що для наявних активів підприємства характерна швидка окупність. Тобто підприємство має позитивні перспективи розвитку і високу конкурентоспроможність на ринку регіону.

Протягом наступних років готелю «Власта» продовжуватиме відчувати вплив нестабільної економічної ситуації в Україні, пов'язаної з політичними та соціально-економічними умовами, триванням і наслідками воєнного стану. Позитивним чинником для подальшого розвитку готелю є продаж його приватному власнику в січні 2023 року за 115 млн. грн.

Коефіцієнт фінансової стійкості готель «Власта» (табл. 2.5) свідчить про загрозу втрати платоспроможності підприємства, оскільки, значення цього

показника є від'ємним, становить -0,07, в 2019 р. і – 0,08 в 2020 р., (при нормативному значенні 0,7–0,9). Тобто підприємство не здатне розраховуватися за поточними зобов'язаннями з власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. На кінець 2021 р. даний показник зростає до - 0,1, що є позитивною тенденцією.

Таблиця 2.5

Відносні показники фінансової стійкості готелю «Власта»

Показники	Формула для розрахунку	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення на 2021 рік
Сума власних обігових коштів (В.О.К.)	рядок 1495 + рядок 1095 активу балансу	3207	3069	-138,00
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	В.О.К./рядок1195 Форми №1	1,04	0,93	-0,10
Маневреність робочого капіталу	рядок 1101 + рядок 1102 + рядок 1103 + рядок 1104 (Форма №1)/В.О.К.	0,04	0,04	0,00
Маневреність власних обігових коштів	рядок 1165 Форма№1/В.О.К.	0,01	0,01	-0,01
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	В.О.К./ рядок 1101 + рядок 1102 + рядок 1103 + рядок 1104 (Форма№1)	27,18	26,92	-0,26
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	В.О.К./ рядок 1900 (Форма№1)	0,47	0,44	-0,03
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	рядок 1595 Форми №1 + рядок 1695 Форми №1/1900 Форми №1	1,07	0,24	-0,83
Коефіцієнт фінансової стабільності	В.О.К./ рядок 1595+1695 (Форма№1)	0,44	0,41	-0,03
Коефіцієнт фінансової стійкості	рядок 1495+1595/рядок 1900 (Форма№1)	-0,07	-0,08	-0,01

Джерело: Розраховано автором самостійно

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами (табл. 2.5) протягом 2019 - 2021 р. р. знаходився в межах норми (0,1). Це свідчить про спроможність підприємства забезпечити фінансування оборотних активів за рахунок власних коштів, тобто готель «Власта» не має потреби залучати позикові кошти для покриття власних витрат, що є позитивним чинником фінансової діяльності підприємства.

Маневреність власних обігових коштів (табл. 2.5) в 2019-2020 р. р. становила 0,01, а в 2021 р. - лише - 0,001. Тобто підприємство не здатне швидко відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок власного капіталу, що є негативним чинником фінансової характеристики готелю «Власта».

Сума власних обігових коштів протягом (табл. 2.5) 2019 – 2020 р. р. зменшилась з 3207 до 3069 тис грн. Це вказує на те, що частка оборотних активів готелю знизилась, тобто знизилась здатність підприємства здійснювати фінансування за рахунок своїх ресурсів. Протягом 2019 - 2021 р. р. рівень показника маневреності робочого капіталу (табл. 2.5) в межах норми – 0,4, отже, готель покриває обсяг запасів за рахунок власних коштів.

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами (табл. 2.5) в 2020-2021 р. р. демонструє те що підприємство ефективно фінансувало запаси за рахунок довгострокових джерел фінансування. Коефіцієнт маневреності власного капіталу дозволяє визначити частку власного капіталу, що спрямоване на фінансування оборотних активів. Оскільки значення цього показника для готелю «Власта» є додатним протягом 2020 – 2021 р. р., то це означає, що підприємство має достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (табл. 2.5) дозволяє визначити частку активів підприємства, що фінансуються за рахунок довгострокових та короткострокових позикових ресурсів. Цей коефіцієнт в 2020 р. становив 1,07, в 2021 р. – 0,24. Тому можемо стверджувати, що підприємство платоспроможне як щодо довгострокових, так і

короткострокових позикових ресурсів. Зниження цього показника показує негативну тенденцію.

Таблиця 2.6

№з/п	Показники	Формула для розрахунку	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення на 2021 рік
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти та їх еквіваленти/ Поточні зобов'язання(р.1165/ р. 1695(Ф. №1)	0,005507	0,00254	0,00
2	Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи/Поточні зобов'язання (р.1195/р.1695 (Ф. №1)	0,42	0,44	0,01
3	Показник відношення дебіторської та кредиторської заборгованості	(р.1122+1125+1135+1130+1140+1145+1155/р.1605+1615+1635+1620+1650+1630+1640+1645 (Ф. №1)	2,63	0,03	-2,59

Показники майнового стану

1	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	(1101+1102)/1195 (Ф. №1)	0,04	0,03	-0,01
2	Вартість розрахунково-грошового майна	1120+1125+1135+1130+1140+1145+1155+1160+1165+1190+1040 (Ф. №1)	258,00	207,00	-51,00
3	Частка основних засобів в активах	рядок 1010 активу балансу/р. 1300 активу балансу	0,35	0,33	-0,02
4	Коефіцієнт мобільності активів	рядок 1195 балансу/рядок 1095 активу балансу	0,84	0,90	0,07

Дослідження господарської діяльності підприємства, його фінансового стану та перспектив розвитку дозволяє розробити проєкт для готелю.

2.3 Аналізування якості обслуговування та організаційної культури готелю

Для того, щоб оцінити діяльність готелю «Власта» та виявити можливості для покращення якості обслуговування, було проведено дослідження, для якого обрано популярний маркетинговий метод – анкетне опитування. Він був обраний тому, що великий обсяг вихідної первинної інформації найзручніше збирається за допомогою опитування. За допомогою цього методу можна опитати велику кількість респондентів за короткий час і з невеликими витратами коштів. Метод опитування легко формалізований, що полегшує аналіз зібраних даних. Дослідження якості обслуговування в готелі «Власта» здійснювалося в наступній послідовності (рис. 2.8): перш за все, була визначена інформація, яка необхідна для цього виду дослідження, обраний метод збору даних (анкетування). На основі анкетування було зібрано інформацію, яку оброблено та проаналізовано за допомогою математичного моделювання. На основі отриманих результатів запропоновано висновки та рекомендації.

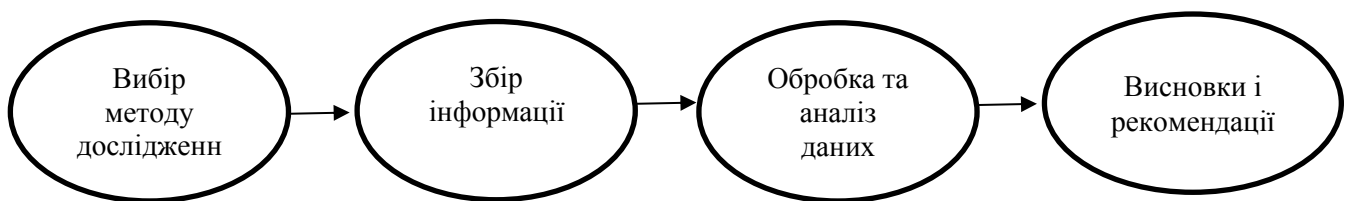


Рисунок 2.8. Схема аналізування якості обслуговування в готелі «Власта»

Розроблено автором на основі [17, 5, 8]

Анкетування дає змогу проаналізувати якість послуг з позиції клієнта. Для оцінки якості послуг використовується модель якості Servqual. При створенні анкети доводиться балансувати між стислістю і надійністю. Можна

створити довгу анкету, яка буде надійною під час опитування добре мотивованих респондентів, або коли інтерв'ю проводиться в контрольованих обставинах. Однак звичайним респондентам через деякий час може набриднути заповнювати анкету, і вони будуть заповнювати її випадковим чином. Враховуючи те, що сьогодні люди зайняті, поспішають і не мають багато часу, щоб відповісти на питання анкети, запропоновані запитання були сформульовані коротко та конкретно, а варіанти відповідей були легкими та зрозумілими для сприйняття, щоб респонденту не довелося витратити багато часу на відповіді. Оскільки готель відвідують іноземці, респондентам надали анкету українською та англійською мовами.

Анкета складається з трьох блоків: у першому уточнюються ціль візиту гостей, частота перебування в готелі, причини вибору цього готелю; другий складається із запитань, пов'язаних з організацією роботи готелю - оцінюванням якості послуг, необхідністю підвищення якості послуг та їх вдосконалення; у третьому уточнюються демографічні ознаки респондентів, стать і вік.

Анкета складається з вісімнадцяти запитань, була складена формуванням питань, які відповідають меті дослідження. Відповідно до загальних вимог до анкети мета цих досліджень пояснювалася у вступі до анкети. Дослідження проводилося з вересня до грудня 2022 року. Її роздавали гостям після прибуття в готель. Мета: оцінити готель «Власта» та виявити можливості покращення його організаційної культури та якості обслуговування в готелі. Вибірка респондентів була розрахована за методикою, запропонованою В. Паніотто [14].

$$n = 1/(\Delta^2 + 1/N),$$

де n – обсяг вибірки (кількість респондентів, яких необхідно опитати);

Δ - величина допустимої похибки вибірки 7%;

N - генеральна сукупність, в даному випадку кількість гостей готелю.

В готелі за місяць в середньому проживає 700 гостей. $n = 1/((0,07)^2 + 1/700) = 158$ респондентів. Респондентам було видано 158 анкет, але 32 були

зіпсуті, а 34 анкети залишені без відповідей. Для аналізу даних було відібрано 92 анкети. Дані анкети оброблено в програмах MS Word та MS Excel та отримані результати проаналізовано, представлено у відсотках і показано у графіках і таблицях.

На анкети цього дослідження відповіли 92 гості готелю. Розгорнуті відповіді опитуваних представлені графічно за допомогою статистичних діаграм. Якість і вдосконалення послуг допомагають готелям успішно розвивати свою діяльність і залучати нових клієнтів. Таким чином, це дослідження дозволить оцінити ставлення споживача до готельних послуг та покращення сервісу. Анкета містила запитання, спрямовані на ознайомлення з учасниками дослідження. Згідно з відповідями, 55% респондентів – чоловіки, 45% – жінки. Після оцінки віку виявилось, що більшість респондентів – 38% у віці 36 - 45 років, 14% у віці 46 - 60 років, 25% - 26 - 35-річних зупиняються в готелі, 13% - 61-річних і старше і 25% 18-25- річних (рис. 3.2).

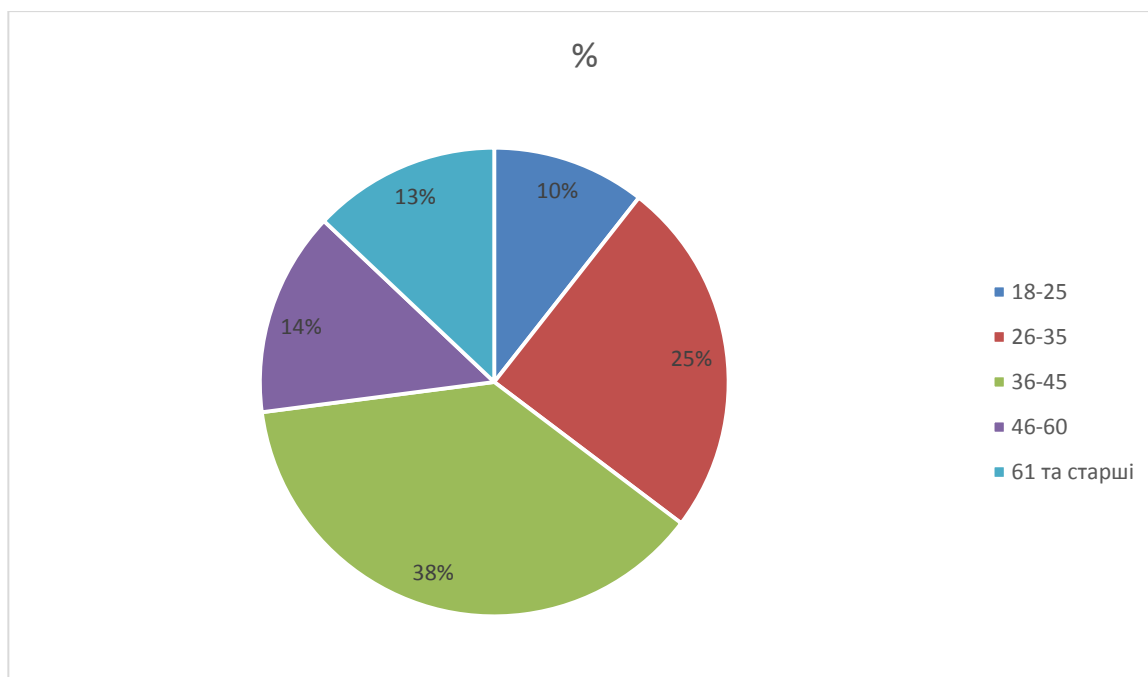


Рис. 3.2. Розподіл гостей готелю «Власта» за віком

Розроблено автором самостійно

В результаті опитування виявилось, що більшість споживачів, які зупиняються в готелі середнього віку - 36 - 45 років. Це активний і привабливий сегмент для готелів. На запитання, чи користуються споживачі

послугами готелю, всі респонденти відповіли схвально. Усі клієнти скористалися хоча б однією готельною послугою, тобто проживанням.

Інше питання - з'ясувати, від яких послуг залежить вибір готелю. При виборі готелю респонденти найбільше уваги приділяють розміщенню (23%), також велику увагу приділяють харчуванню (19%), послугам відпочинку (17%) і паркуванню автомобілів поблизу готелю - 16%. 15% респондентів відповіли, що інформаційні послуги є важливими. Щодо організації конференцій, то цей чинник не дуже популярний серед гостей готелю, лише 10% обирають готель, керуючись потребою організації конференцій (рис. 3.3).

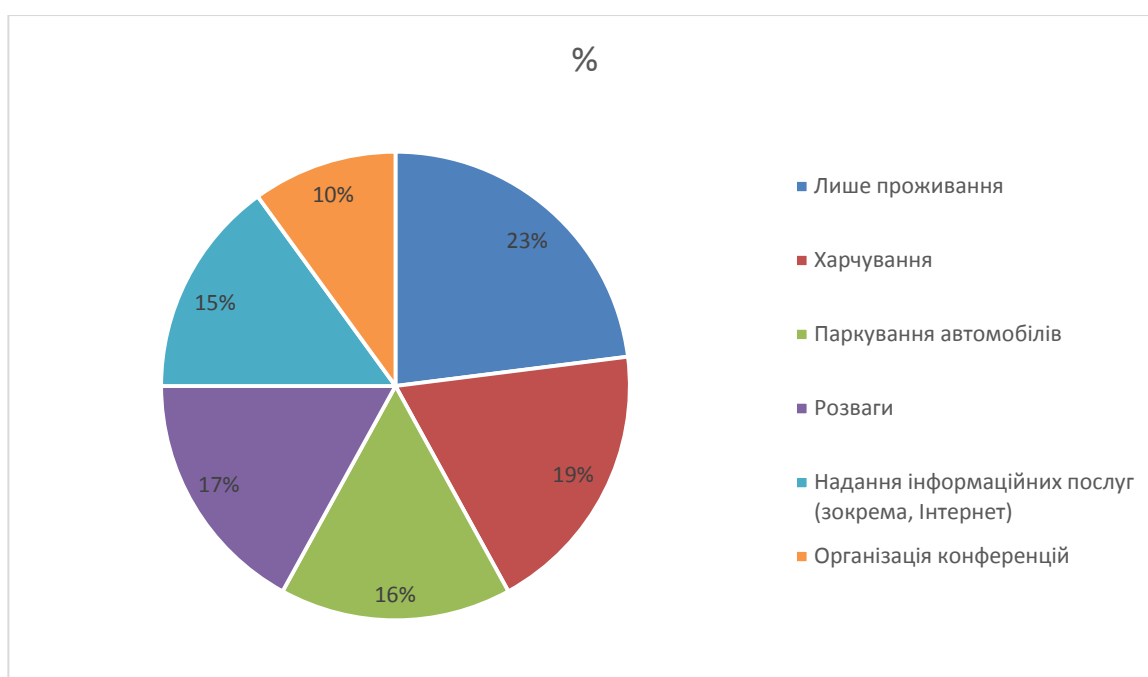


Рисунок. 3.3. Споживання респондентами послуг, які надає готель «Власта»

Розроблено автором самостійно

Найбільша частка респондентів, які зупиняються в готелі «Власта» кілька разів на рік, тобто 45%. 23% респондентів - на це питання відповіли, що відвідують готель вперше, 18% респондентів приїжджають раз на півроку, 12% приїжджають раз на місяць і 2% респондентів є постійними гостями цього готелю, які зупиняються в готелі раз на тиждень. Ще одне запитання було поставлене щодо мети перебування респондентів в готелі. Більшість, 34% респондентів, відповіли, що приходять відпочити. Також значна частина

респондентів (29%) приходять з питань роботи та бізнесу. Метою 16% інших респондентів є відвідування відомих місць, 13% респондентів приїжджають на конференції/семінари та 8% - з іншими цілями.

Респондентів запитали, що спонукало їх зупинитися в готелі «Власта». На це питання відповіді респондентів розділилися так: більше половини респондентів зупинилися в цьому готелі через розташування готелю (54%), 28% зупинилися тут через доступні ціни, 12% респондентів поклалися на рекомендації друзів (знайомих), а 6% респондентів зупинилися в цьому готелі з інших причин. Респондентів запитали, з яких джерел вони дізналися про готель. Більшість респонденти дізналися про готель з сайту готелю, 59% респондентів обрали цей варіант відповіді. Ще 22% респондентів відповіли, що зупинялися в цьому готелі раніше, 11% порекомендували друзі і 8% респондентів дізналися про готель з інших джерел. Більшість людей про існування готелю дізнався з Інтернету. Респонденти дізналися про готель із сайту booking.com, оскільки на цьому сайті можна забронювати номери в готелі, або з сайту готелю hoteltilto.com. Опитування свідчить, що респондентам було легко знайти готель, оскільки більше ніж половина - 70% - відповіли, що знайшли готель легко і лише 20% респондентів знайшли готель за допомогою навігації або карти. Лише 3% сказали, що знайти готель важко.

Як уже зазначалося в теоретичній частині, послуги можна розділити на основні і додатковий. У кваліфікаційній роботі аналізується якість надання цих послуг. Респонденти повинні були відповісти на всі критерії, обравши той, який їх найбільше задовольняє. Таким чином, згідно з даними, видно, що найкраще оцінюється послуга інтер'єру номерів, її дуже добре оцінили 70 респондентів, що становить 76%. Цей пункт не мав негативних відгуків типу: «погано», «дуже погано». Усі інші послуги були оцінені негативно принаймні кількома гостями готелю, і лише одна послуга була оцінена «дуже погано» кількома респондентами, а саме кондиціонери. За рівнем комфорту розмір ванни респонденти оцінили так: дуже добре - 39%, добре - 45%, не маю думки - 9% і решта 7% респондентів оцінили цю послугу «погано». Така

оцінка може бути обумовлена тим, що розміри ванни (душу) в одномісних номерах готелю дещо менші, ніж у дво-, три- та чотиримісних номерах. Звукоізоляцію в кімнатах оцінили так: дуже добре - 59%, добре – 29% і 12% – погано. Кілька номерів розташовані біля ліфта, тому є скарги гостей на це, а також є номери з вікнами на вулицю, тому цей рівень комфорту оцінюється погано. Вид з вікна оцінюють 39% дуже добре, також 39% добре, 10% респондентів відповіли, що не мають своєї думки, а решта 12% респондентів відповіли погано. Можна передбачити, що респонденти, які поставили погану оцінку, пояснюють це тим, що вікна їхніх кімнат виходять у двір. Як уже було сказано, тільки одна послуга була оцінена дуже погано, це кондиціонери. 6% респондентів відповіли, що кондиціонери працюють дуже погано, 20% відповіли - погано, 8% респондентів не мають думки, 20% відповіли - добре і 46% респондентів оцінили цю послугу дуже добре. Можна припустити, що опитані, які проживали на найвищому поверсі готелю, відповіли, що кондиціонери працюють дуже погано, тому що саме на цьому поверсі готелю найтепліше, в жаркий період року, в номерах. Як уже було сказано, найкраще оцінено інтер'єр номерів, 76% респондентів оцінили цю послугу дуже добре, 17% - як хорошу, а решта 7% відповіли на це питання, що їм байдуже. Ця послуга так цінується тому, що готель приділяє багато уваги своєму інтер'єру, постійно вдосконалюючи його. І останню послугу, чистоту в номерах, оцінили так: дуже добре - 50%, добре - 27%, 16% респондентів не висловили своєї думки щодо чистоти в номерах, а решта 7% відповіли – «погано».

Ще один важливий аспект якості обслуговування в готелі - це якість послуг громадського харчування, проаналізовано з позиції таких критеріїв, їжа (різноманітність на вибір), комфорт (ресторанне середовище та рівень обслуговування) і ціна.

Вивчаючи це питання за різноманітністю вибору їжі, відповіді респондентів розділилися наступним чином: 50% респондентів відповіли, що вони повністю згодні з тим, що існує велика різноманітність продуктів

харчування, частково згодні з тим, що існує велика різноманітність продуктів харчування - 33% респондентів, а решта 17% відповіли, що вони не мають чіткої думки. Жоден з респондентів не обрав варіанти відповіді: зовсім не згоден і не згоден. У підсумку можна зробити висновок, що всі гості задоволені різноманітністю вибору страв, а ті, хто відповіли, що не мають своєї думки, можна припустити, що вони не відвідували готельний бар-ресторан і не користувалися цією послугою. Якість їжі респонденти оцінюють дуже добре. Також жоден з респондентів не вибрав варіанти відповіді: «я зовсім не згоден» і «не згоден» при оцінці цієї послуги. Більшість респондентів, 82%, повністю згодні з тим, що якість їжі в барі-ресторані дуже хороша, лише 11% респондентів сказали, що частково згодні, що якість їжі хороша, а решта 7% респондентів відповіли, що не мають думки. Щодо співвідношення ціна-якість, то відповіді респондентів розділилися таким чином: 86% повністю погоджуються, що співвідношення ціна-якість хороше, можна припустити, що ці респонденти відповіли на це запитання, оскільки вартість сніданку входить у вартість номеру, і не потрібно платити за нього, 11% відповіли, що вони частково погоджуються, що це хороше співвідношення ціни та якості, а решта 3% сказали, що не мають думки.

В останньому аспекті – комфорт, оцінювався імідж готельного бару-ресторану, привабливість бару-ресторану. У цьому аспекті відповіді респондентів розділилися таким чином: 68% відповіли, що вони повністю згодні з тим, що середовище бару-ресторану є привабливим, 17% вважають, що вони частково згодні з тим, що середовище є привабливим, а решта 15% кажуть не визначилися із відповіддю.

Також при оцінці даної послуги не були обрані варіанти відповіді «зовсім не згоден» і «не згоден». З таких варіантів відповідей можна зробити висновок, що готельний бар-ресторан респондентам дуже подобається, його часто відвідують.

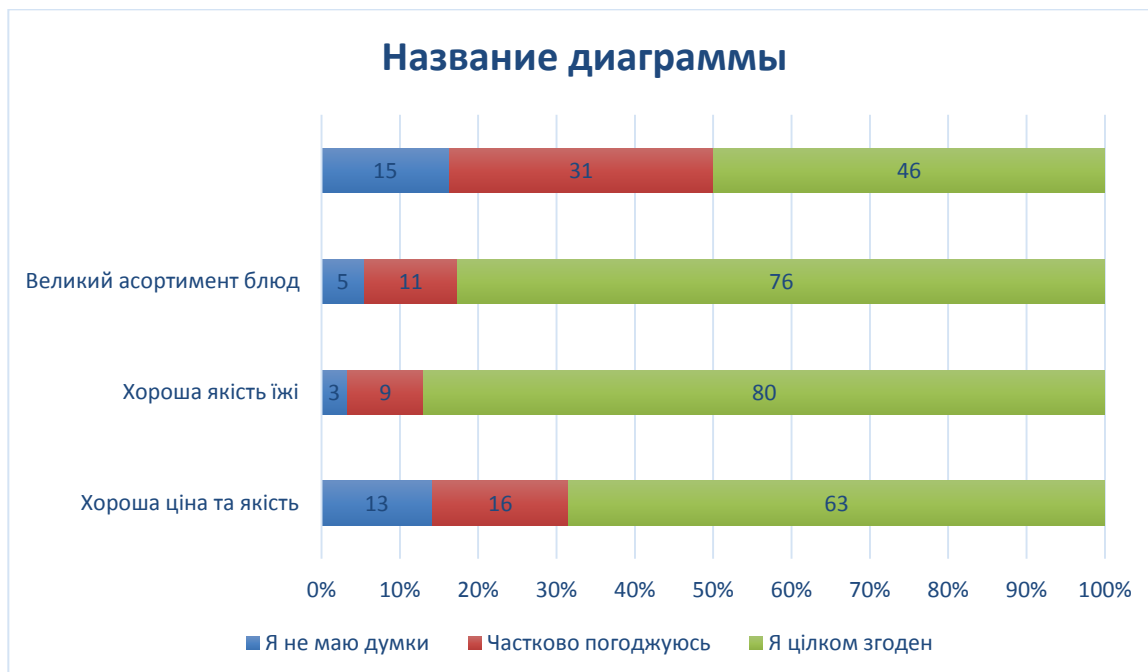


Рисунок. 3.4. Якість послуг харчування в готелі «Власта»

Розроблено автором особисто

Оскільки в готелі є різні додаткові послуги, то до анкети було додано запитання про оцінку цих послуги за такими аспектами: рівень комфорту, ціна. Оцінка додаткових послуг респондентів була дуже різною. Деякі послуги були оцінені дуже добре, але деякі послуги отримали погані відгуки. Проаналізувавши оцінку респондентів, можна побачити, що сервіс ключової системи оцінюється наступним чином: 32% респондентів сказали, що ключові картки працювали дуже добре, добре – 34%, не мають думки – 8%. Цей сервіс отримав багато негативних відгуків, 20% респондентів сказали, що ключова система працює погано, а решта 6% оцінили сервіс дуже погано. Таким чином, можна зробити висновок, що ключова система не на 100% ефективна. Можна припустити, що респонденти погано оцінили цю послугу, оскільки коли ключ-картка прикладається до телефону чи іншого технічного пристрою, вона намагнічується і вже не відкриває двері кімнати.

Послуги пральні оцінювали так: більше половини респондентів 80%, відповіли на це питання, що не мають думки, можна зробити попередній висновок, що вони не користувалися цією послугою, тому не можуть її оцінити, а 20% респондентів відповіли, що ця послуга надається «дуже добре».

Послугу автостоянки оцінили «дуже добре» 72%, «добре» – 10% і не дали жодної думки 18% респондентів.

Ціну та якість екскурсій оцінили так: «дуже добре» 54%, 15% респондентів оцінили цю послугу «добре» і 31% відповіли, що не мають думки. Можна припустити, що ці респонденти не користувалися екскурсійними послугами, оскільки вони приїхали у справах або на конференції чи семінари.

Інформування гостей готелю респонденти оцінили «дуже добре» (82%), а решта 18% респондентів оцінили цю послугу «добре».

Послуги таксі респонденти оцінили по-різному, ця послуга отримала стільки ж негативних відгуків, скільки й ключова системна послуга. 36% респондентів оцінили цю послугу дуже добре, 20% оцінили її як хорошу, 20% респондентів не мають своєї думки, решта поганих оцінок розподілилися наступним чином: «погано» - 16% і «дуже погано» - 8%. Імовірне припущення, чому цю послугу можна оцінити, полягає в тому, що таксі не завжди прибуває вчасно.

Як було зазначено в теоретичному розділі кваліфікаційної роботи, якість обслуговування означає задоволеність користувача рівнем, який залежить від різних аспектів і на який суттєво впливає робота персоналу готелю. Оскільки гості зазвичай зустрічаються та спілкуються з персоналом рецепції та ресторану, в анкеті піднімається питання оцінки якості роботи цього персоналу в різних аспектах.

Робота порт'є в усіх аспектах, згідно опитування, оцінена «дуже добре». Більше 70% респондентів повністю згодні з усіма позитивними критеріями оцінки. Лише на один критерій: «співробітники говорять двома мовами (українською та англійською) 3% відповіли, що «не згодні». З тим, що працівники одразу надають послуги (наприклад, виклик таксі) 16% респондентів «частково не згодні». Можна припустити, що таку відповідь респонденти дали тому, що таксі не завжди приїжджають вчасно. Найкраще оцінено послугу: працівники надають точну інформацію про номери

(наприклад: вартість, наявність), з цього можна зробити висновок, що респонденти дуже добре поінформовані про ціни на послуги та наявність номерів у готелі.

Окремий блок питань анкети стосувався оцінки ресторану за трьома критеріями, розташованого на території готелю «Власта». Враховуючи ці критерії оцінки (графік роботи ресторану зручний для клієнтів; персонал ресторану завжди запитує, чи немає у клієнта на щось алергії; клієнтів обслуговують швидко) більшість респондентів обрали відповідь – «повністю згоден» (понад 70%). Один критерій оцінки «клієнтів обслуговують швидко» обрали 54% респондентів обрали варіант відповіді «повністю згоден». Отже, можна зробити висновок, що працівники ресторану завжди цікавляться, яку їжу можна подавати клієнту, завжди ввічливо спілкуються з клієнтами, а графік роботи ресторану зручний для клієнтів. Однак можна зробити висновок, що клієнти обслуговуються не так швидко, як хотілося б. Щоб залишатися конкурентоспроможними, вирізнитися з-поміж інших, готелі повинні постійно вдосконалювати свої власні послуги або впроваджувати інновації, оскільки бізнес-середовище змінюється, з'являються нові технології, які полегшують діяльність готелю та залучають більше клієнтів. Оскільки все у світі стрімко вдосконалюється, клієнти стають все більш примхливими, вимагаючи більше нових послуг та інновацій. З цієї причини в анкеті було представлено кілька запитань, щоб дізнатися думку респондентів про необхідність нових послуг в ресторані «Власта» або покращених існуючих. На запитання «чи вважаєте ви, що існуючі послуги цього готелю потребують покращення?» 33% респондентів відповіли, що не потрібно, а 67% респондентів вважають, що в готелі потрібно покращити якість послуг.

З даних на рисунку видно, що 20% респондентів вважають, що ключова система потребує вдосконалення, 16% респондентів кажуть, що кондиціонери потребують покращення, 12% думають, що слід покращити парковку, 10% респондентів вважають, що послуги таксі та вибір і якість їжі повинні бути покращеними, велика кількість респондентів вважають, що в номерах потрібно

покращити інтер'єр (19%). Чистоту в номерах бажають покращити лише - 8%. З цього можна зробити висновок, що клієнтів загалом, задовольняє чистота номера.

Натомість, деякі інші послуги потребують покращення. Разом з тим, потрібно зазначити, що клієнти завжди бажатимуть кращих послуг. Щоб реалізувати це, необхідно змінити інтер'єр номерів, покращити кваліфікацію персоналу, стиль, змінити характеристики існуючих основних і додаткових послуг, враховуючи нові потреби ринку, а також розширити номенклатуру послуг - доповнити існуючі послуги новими або пропонувати нові способи надання існуючих послуг.

Ще один спосіб виділитися серед інших готелів і бути ще більш конкурентоспроможним та інноваційним є впровадження нових послуг у готелі. Інновації можуть допомогти збалансувати реалізацію послуг, зменшити конкурентну вразливість внаслідок недостатньої пропозиції. Оскільки в готелі «Власта» не так багато додаткових послуг, респондентам було задано питання про те, які нові послуги вони б хотіли отримувати.

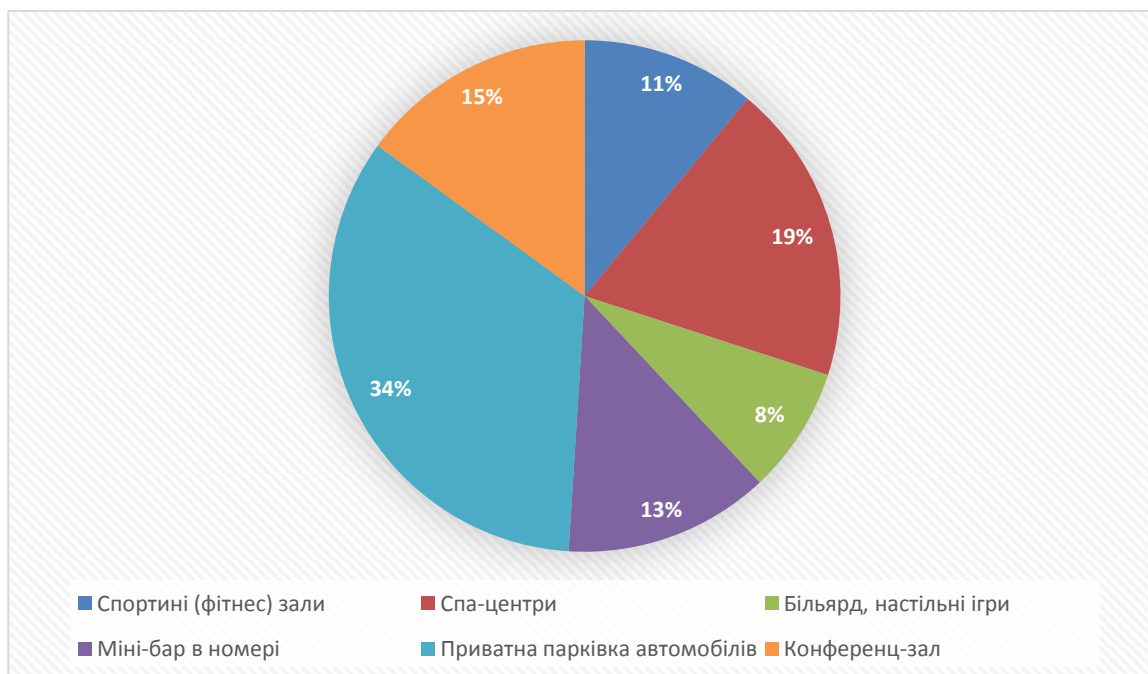


Рисунок 3.4. Розподіл відповідей респондентів за потребою в нових послугах готелю «Власта»

Розроблено автором самостійно

З даних на рисунку 3.4 видно, що думка респондентів щодо приватного паркінгу майже 34%, тобто, потреба в такій послугі є дуже високою. Таким чином один з найважливіших пріоритетів для гостей цього готелю - безпечна, постійно доглянута автостоянка. Те що в готелі повинен бути спа-центр, де можна було б відпочити та провести вільний час зауважили 19% респондентів. 13% респондентів зазначили, що в готелі має бути міні-бар у номері, тому що це зручно, не потрібно виходити з номера; 11% респондентів хотіли б, щоб у готелі були спортивні або тренувальні зали; 8% респондентів додали, що хотіли би бачити в готелі більярд та інші настільні ігри.

Підсумовуючи, можна сказати, що основні послуги важливі для респондентів, але також велика увага приділяється якості, різноманітності та ціні додаткових послуг. Згідно з даними дослідження, можна побачити, що дуже важливо покращувати та впроваджувати інновації в готелі, щоб залучити більше клієнтів.



Рисунок 3.5. Розподіл відповідей респондентів щодо незадоволеності якстю наявних послуг готелю «Власта»

Розроблено автором самостійно

Дані рис. 3.5 свідчать про те, що найменше гостей готелю задовольняє

якість системи ключів, а також повна відсутність або не достатня кількість кондиціонерів у номерах закладу. Зокрема системою видачі ключів не задоволені 20% опитуваних, а системою кондиціонування 16%. Також 19% респондентів звернули увагу на застарілий інтер'єр та потребу здійснення ремонту в закладі. Вважаємо за доцільне врахувати ці критерії при розробленні третього розділу даної кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 2

В другому розділі кваліфікаційної роботи охарактеризовано діяльність готелю «Власта». Підприємство розташоване в м. Львів. Основним видом діяльності підприємства є надання послуг з тимчасового розміщення та громадського харчування. Проаналізовано основні фінансово-економічні показники досліджуваного закладу. Негативним в його фінансовій діяльності є те, що в 2019 р. дохід від реалізації продукції становив 7298 тис. грн., а в 2020 р. знизився на 2505 тис. грн. (34,32% до рівня 2019 р.). В 2021 р. дохід від реалізації продукції становив 7162 тис грн. Спостерігається зростання цього показника на 49,43% порівняно з 2020 р.

Виявлено, що в 2019 р. прибуток підприємства становив 20 тис грн, а вже в 2020-2021 р.р. підприємство отримало збитки 78 тис грн і 251 тис грн відповідно. Отже, для впровадження інноваційних проєктів та розвитку підприємство потребує значних інвестиційних капіталовкладень. З метою стабілізації фінансового становища готелю в 2019 р. 2020 р. було придбано фінансових інвестицій на суму 733 тис. грн та 92 тис. грн. відповідно.

Досліджено, що не зважаючи на значні труднощі в фінансово-економічній діяльності, через пандемію COVID-19 2020 року, запровадження воєнного стану в Україні від лютого 2022 року і до сьогодні, підприємство здатне вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Частина необоротних активів підприємства в 2019-2020 р. р. профінансована за рахунок поточних зобов'язань, що є позитивним для фінансового стану підприємства. Так,

зокрема, загальний коефіцієнт оборотності активів вказує, що для наявних активів підприємства характерна швидка окупність. Окрім того підприємство має позитивні перспективи розвитку і високу конкурентоспроможність на ринку регіону, оскільки, розташоване в центрі м. Львів. Позитивним чинником діяльності підприємства є те, що в 2023 році з державної форми власності воно перейшло в приватну. Це може свідчити про позитивні перспективи для підприємства, оскільки новий власник ймовірно залучатиме інвестиції і впроваджуватиме інновації в готелі. Підприємство є платоспроможним щодо довгострокових та короткострокових зобов'язань, оскільки володіє достатньою сумою власних фінансових ресурсів.

Здійснено опитування гостей готелю, шляхом анкетування. Виявлено основні недоліки (з позиції споживача) організаційної культури та якості обслуговування підприємства. Запропоновано напрями їх вдосконалення.

РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛІ «ВЛАСТА»

3.1. Заходи вдосконалення якості обслуговування готелю «Власта»

В кваліфікаційній роботі проведено аналіз об'єктивних чинників впливу на господарську діяльність готелю. Сукупність цих чинників дуже велика, а їхній вплив на діяльність неоднозначний. Варто згрупувати їх за певними критеріями. Для систематизації чинників впливу пропонуємо скористатися такими аналітичними методами як SWOT-аналіз та PEST-аналіз.



Рисунок 2.2 PEST-аналіз Готелю «Власта»

Розроблено автором самостійно

Перший метод дає змогу визначити чинники впливу з позиції зовнішньо та внутрішнього середовища. Своєю чергою PEST-аналіз - це групування зовнішніх чинників, які перебувають поза контролем досліджуваного закладу. Характеристика політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників, котрі впливають, або найімовірніше вплинуть в майбутньому на обсяги реалізації послуг готелю, його репутацію та імідж. Ці аналітичні методи вдало доповнюють одне одного, тому в кваліфікаційній роботі ми використали обидва. Використання PEST-аналізу є особливо актуальним в сучасних реаліях, адже, не є перебільшенням твердження, що не лише Україна а й весь світ перебуває в обставинах глобальної економічної, культурної, соціальної та політичної криз.

Готель має переваги та недоліки у внутрішній та зовнішній сфері, а також слабкі та сильні сторони діяльності, що показує SWOT-аналіз (табл. 2.7).

SWOT-аналіз готелю «Власта»

Таблиця 2.7

<p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - великий досвід надання готельних послуг; - розміщення - великі виробничі площі; - здійснення кейтерінгу; - широкий потенціал для розвитку додаткових послуг; - наявність великого номерного фонду. 	<p>Загрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> - низька конкурентоспроможність закладу - підвищення податків та патентного збору; - застаріле обладнання закладу; - потреба в капітальному ремонті; - різке зниження попиту на послуги готелю; - постійний розвиток конкурентів за рахунок впровадження нових проектів, надання інноваційних послуг.
<p>Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - мала кількість номерів високого класу; - невідповідність готелю класу 4*; - велика плинність кадрів; 	<p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розширення асортименту готельних (основних та додаткових) послуг; - популяризації підприємства через Інтернет-сайт та зовнішню рекламу;

<ul style="list-style-type: none"> - авторитарний стиль керівництва; - непривабливий зовнішній вигляд споруди готелю. 	<ul style="list-style-type: none"> - розробка нових унікальних послуг; - створення аналогів підприємства на інших територіях; - перехід готелю з державної в приватну власність; - пошук нових методів просування продукції; - модернізація номерного фонду; - наявність великих територій для облаштування приватного паркінгу.
---	--

Аналізування фінансово-економічної та господарської діяльності готелю «Власта», опитування гостей готелю, проведення SWOT-аналізу та PEST-аналізу дає змогу визначити основні напрями вдосконалення його системи обслуговування та організаційної культури (табл. 3.1).

Шляхи покращення існуючих послуг

Таблиця 3.1.

Назва послуги	Пропозиція щодо покращення
SPA	На першому поверсі готелю є одна простора кімната, де можна було б встановити невеликий спа-салон або сауну для гостей готелю
Спортивний зал	Зменшити кількість кімнат і встановити невеликий спортзал. Якщо немає можливості зменшити кількість номерів, налагодити співпрацю з найближчим спортивним центром, запровадити систему на спортивні послуги знижок для гостей готелю.
Міні-бар в номері	В даний час ця послуга доступна тільки в покращених двомісних номерах готелю, але є можливість встановити міні-бар у всіх номерах готелю.
Приватна автомобільна парковка	Готель «Власта» розташований в центрі Львова, тому немає можливості встановити приватну парковку. Єдиний вихід – купити більше місць на платній парковці міста, запровадивши знижки для гостей, які залишають свій автомобіль на стоянці більше ніж на одну добу.
Послуги таксі	Укласти договір з компанією таксі, яка має більше таксистів і

	<p>машин таксі, завдяки чому допоможе швидше доїхати до потрібного місця. Щоб таксі прибуло вчасно, по можливості його потрібно замовляти за кілька днів. У готелі може бути готельний водій для перевезення гостей, якщо таксі немає в потрібний час. Водієм готелю (за сумісництвом) також може працювати економка готелю або сантехнік, котрі завжди перебувають в готелі і можуть підвезти гостей у будь-який час.</p>
Кондиціонери	<p>Потрібно замінити існуючі кондиціонери на нові, тому що покращити старі вже не можливо, а також встановити нові кондиціонери в номер, які раніше не були ними оснащені. Необхідно обирати кондиціонери призначені для охолодження приміщень різної площі, які би підходили для великих і маленьких приміщень. Переваги кондиціонера: можливість повністю приховати внутрішній блок, він не зіпсує інтер'єр і дизайн готельних номерів. Один кондиціонер може охолоджувати декілька кімнат. Кондиціонер не повинен сильно шуміти. Такими є каналні кондиціонери. Наявна система вентиляції приміщень готелю дозволяє забезпечити подачу свіжого повітря в приміщення.</p>
Система електронних ключів	<p>Встановити нову, більш ефективну систему ключів - Qnity. Найбільшою перевагою цієї системи є те, що картки не намагнічуються, коли їх приєднують до мобільного телефону чи іншого електронного пристрою. Крім того, перевага полягає в тому, що під час перебування гостя можна додати більше нових ключів, а існуючі та нові картки працюватимуть, продовжуватимуть та скасовуватимуть термін дії карток. Картки відкривають двері, просто підносячи ключ до замка, не потрібно тягнути картку чи вставляти її в зчитувач.</p>

Розроблено автором самостійно

Вдосконалення існуючих та впровадження нових послуг вимагає великих капіталовкладень, якими готель не володіє, тому в даній кваліфікаційній роботі пропонуємо проект по впровадженню тих послуг, котрі на наш погляд, а також за результатами опитування споживачів є найбільш актуальними і реалістичними для досліджуваного закладу. Вони й становитимуть основу запропонованої в кваліфікаційній роботі концепції покращення якості обслуговування та організаційної культури готелю «Власта». Організаційну культуру та рівень обслуговування досліджуваного підприємства доцільно вдосконалити за наступними напрямками:

1) встановлення нової, більш ефективної системи електронних ключів Qnity. (безпроводникової система відкривання замків за допомогою кодованих карток); 2) облаштування готелю програмою Hotel SERVIO; 3) співпраця з компанією замовлення таксі, також готель може мати готельного водія; 4) орендування більшої кількості місць на автостоянці; 5) покращення мікроклімату в колективі готелю та культури поведінки зі споживачами.

Одним з важливих питань в розробленні проєктів для будь якого підприємства, в тому числі підприємства готельно-ресторанної сфери є реалістичне планування потреби у ресурсах. Оскільки навіть найпривабливіший поєкт може виявитися неефективним або не впровадженим через брак як матеріальних (устаткування, обладнання) фінансових так і нематеріальних (трудових, інтелектуальних, інтерспецифічних) ресурсів. Для визначення необхідних ресурсів здійснимо розрахунок витрат на проєкт.

Здійснене в другому розділі кваліфікаційної роботи дослідження культури обслуговування готелю «Власта», свідчить, що вона має безпосередній вплив на покращення якості обслуговування. Результати опитування споживачів виявили суттєві недоліки поведінкової культури персоналу, що своєю чергою, дозволяє зробити висновок про необхідність формування заходів вдосконалення організаційної культури персоналу (рис. 3.1).

Для вдосконалення якості послуг, за рахунок підвищення кваліфікації основного та допоміжного персоналу закладу, а також менеджерів і адміністраторів необхідно запровадити систематичне навчання персоналу, яке планується здійснювати двічі на рік, протягом двох тижнів. Доцільно запровадити навчання персоналу з підвищення рівня обслуговування, а також проведення для працівників сесій з коучінгу, котрі, на наш погляд, доцільно проводити протягом трьох днів щомісяця.

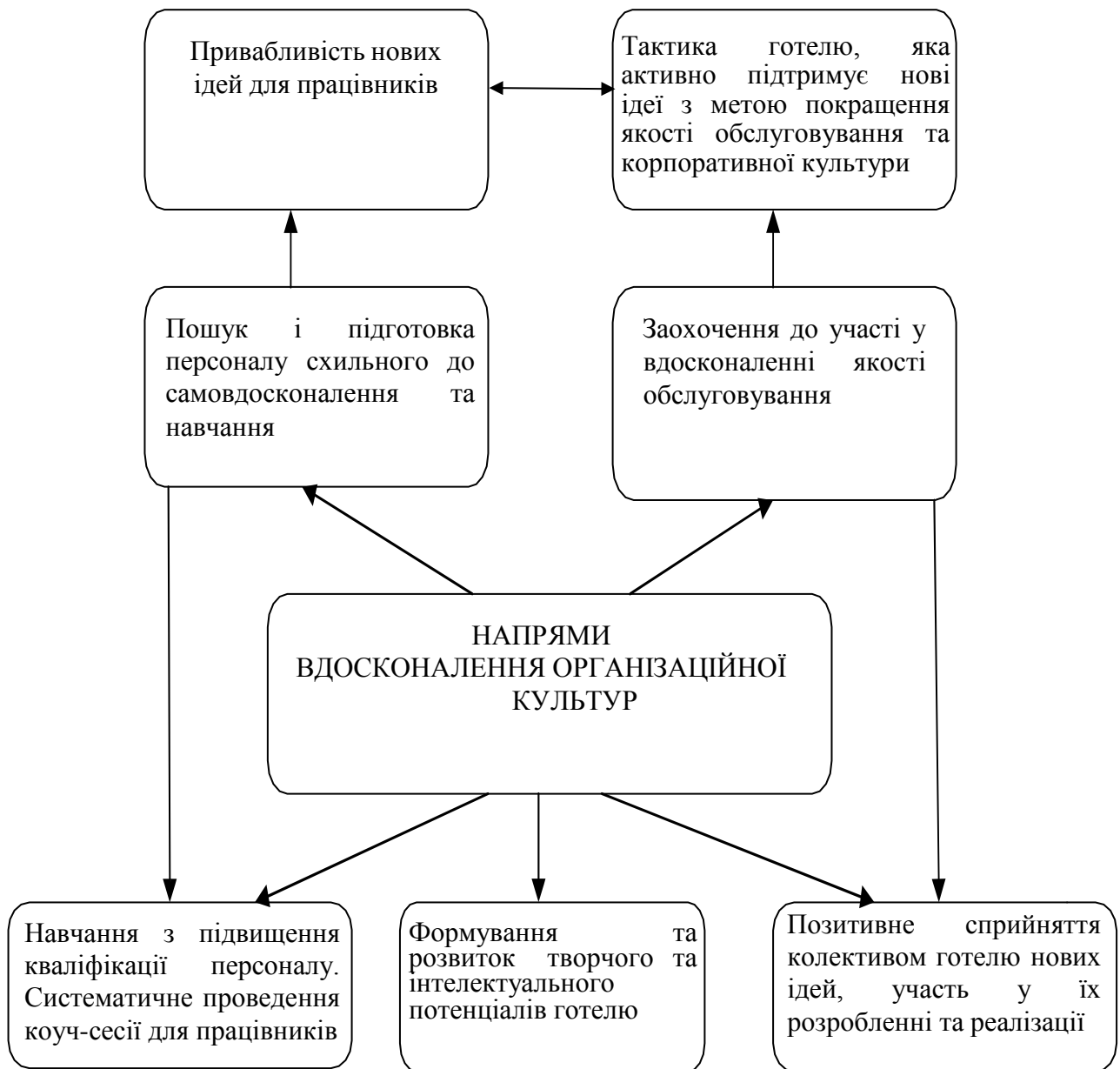


Рисунок 3.1. Напрями вдосконалення організаційної культури

Розроблено автором самостійно

Коучінг сприяє покращенню психологічного клімату колективу, підвищенню рівня корпоративної культури, лояльності персоналу до закладу, а також здатності працівників самостійно ставити чіткі цілі й визначати пріоритети в процесі трудової діяльності, що позитивно вплине, зокрема, на мотивацію персоналу. Окрім того під час регулярних коуч-сесій працівники закладу вчаться бачити чітку мотивацію своєї діяльності, краще розуміти

власні потреби і кореляцію особистісних цінностей з потребами та цінностями споживача. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу і здійснення коуч-сесій представлені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Фінансові витрати на здійснення коуч-сесій для працівників
готелю «Власта»

№ з/п	Назва статті витрат	Витрати на один місяць, грн.	Витрати протягом всього періоду реалізації проєкту (12 місяців), грн.
1.	Здійснення коуч-сесії (здійснюється однією особою – коучем)	6000	72000
2.	Заробітна плата двом викладачам курсів підвищення кваліфікації персоналу закладу	12000	144000
	Всього:	18000	216000

Ще однією складовою вдосконалення якості обслуговування в готелі «Власта», як вказано вище, є оснащення електронними замками номерів готелю. Вартість такого замка 475 грн., кількість номерів готелю – 120 одиниць. Прогнозовані витрати на встановлення замків, із врахуванням витрат на заробітну плату майстрам, котрі встановлюватимуть замки, становлять представлена в табл. 3.3.

Оснащення готелю «Власта» сучасною програмою автоматизації готелів Hotel SERVIO, призначеної для виконання наступних функцій: автоматизація ресторану, котрий входить до готельного комплексу, автоматизація систем управління готелем HMS; онлайн-бронювання номерів готелю; система безпеки

та контролю в готелі; управління персоналом готелю, дає змогу покращити не лише якість обслуговування та організацію культури в закладі, а й діяльність готелю загалом.

Таблиця 3.3.

Фінансові витрати на оснащення готелю «Власта» програмою Hotel SERVIO та системою електронних ключів в номерах Qnity

№ з/п	Назва статті витрат	Витрати на один місяць, грн.
1.	Вартість електронних замків Qnity (120 шт.)	57000
2.	Заробітна плата бригаді майстрів, котрі встановлюють замки (складається з чотирьох осіб)	48000
3.	Вартість комп'ютерної програми Hotel SERVIO	25000
4.	Витрати на навчання персоналу з користування програмою Hotel SERVIO (оплата праці спеціалісту, який встановлює програму та здійснює навчання персоналу)	15000
	Всього:	145000

В другому розділі кваліфікаційної роботи виявлено, що споживачі готельних послуг зазвичай дізнаються про готелі, якість їхніх послуг із соціальних мереж Інтернет (рис. 3.2). Досліджено, що активність готелю «Власта» в Інтернет потребує суттєвого оновлення та вдосконалення. Інформація про заклад і ціни на номери готелю представлена на інтернет-сайті booking.com. Окрім того заклад має власну сторінку у соціальній мережі Facebook, недоліком якої є те, що інформація оновлюється не регулярно. В соціальній мережі Instagram заклад не представлений. Опитування свідчать, що цією соціальною мережею, при замовленні готельних послуг користується 31%

респондентів. Тому вважаємо за доцільне створити сторінку готелю в Instagram і здійснювати постійне її наповнення. Такий захід дасть змогу не лише привабити потенційних клієнтів, а й залучити до співпраці блогерів.

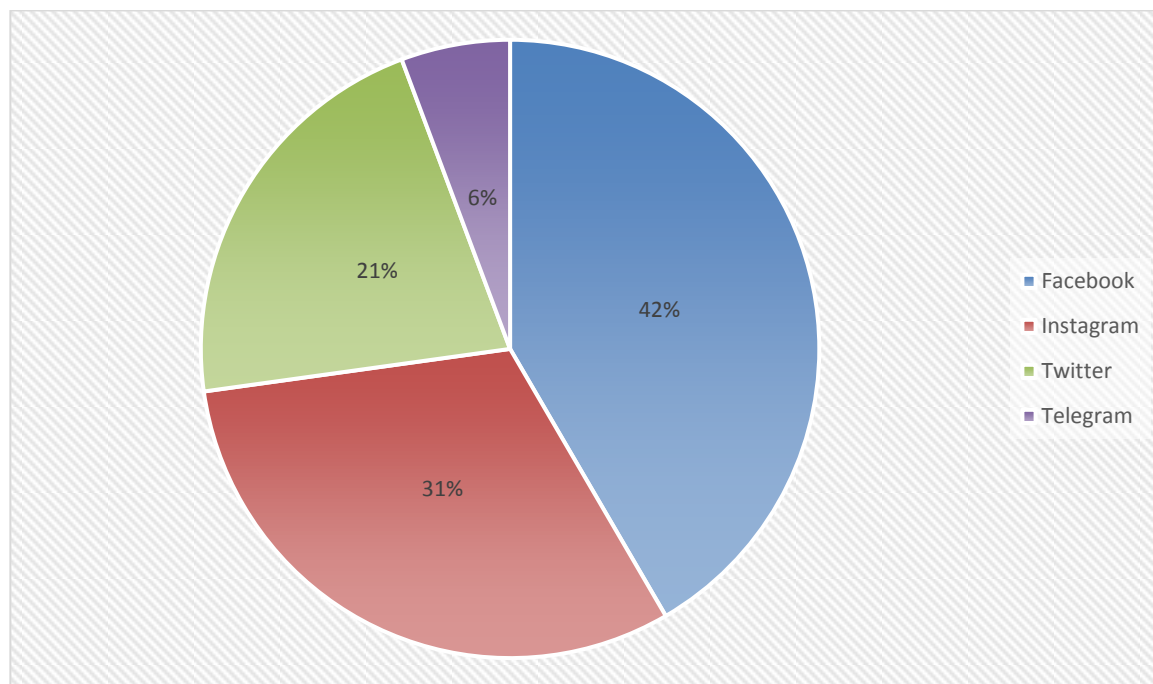


Рисунок 3.2 Співвідношення використання соціальних мереж в Україні

Джерело: Розроблено автором самостійно

Аналізування діяльності готелю «Власта» дає змогу зробити висновок про те, що в готелі найчастіше селяться клієнти віком від 36 до 45 років, тому рекламні заходи доцільно розраховувати, саме на цю вікову категорію. Люди такого віку активно користуються соціальними мережами Інтернет, а також звикли здійснювати замовлення готельних номерів за допомогою власного мобільного телефону. Це дозволяє стверджувати, що рекламні заходи в соціальних мережах матимуть високу ефективність.

Про доцільність використання таргетованої реклами свідчить той факт, що цим видом реклами користуються ті блогери або бізнеси, продукцію яких можна купувати (замовляти) декілька разів. Реклама настроюється з тою метою, щоб

клієнт перейшов у Instagram профіль або Facebook. Також це актуально, якщо не вистачає можливостей на створення сайту.

Стандартний алгоритм здійснення замовлення за рахунок таргетованої реклами відбувається наступним чином: людина бачить рекламу, переходить в профіль, підписується на нього, взаємодіє з контентом, купує. Як свідчать дані незалежних досліджень, якщо рекламу побачило приблизно 50000 осіб, то зазвичай на профіль переходить приблизно 1000 осіб, з цієї тисячі підписується на акаунт 500 осіб, а купують лише 100 осіб. На охоплення 50000 осіб знадобилося 10000 грн. бюджету. Оскільки в профіль перейшло 1000 осіб, то на кожну людину витратилося 10 грн. бюджету. Клік по рекламі коштував 10 грн. Оскільки підписався кожен другий з тих що перейшли, то вартість підписки становить 20 грн. А оскільки купив кожен п'ятий з тих що підписалися, вартість продажу 100 грн. Ці цифри потрібні для аналізування. Якщо потрібно покращити один з кроків, наприклад, змінили рекламу, то вартість переходів зменшиться. При збереженні незмінними всіх інших кроків вартість покупки зменшиться. Або покращити профіль і конверсія в підписку збільшиться. Вона становитиме 50%-70%, тобто на профіль підпишеться більша кількість людей, і при збереженні конверсії на купівлю (замовлення).

Отже, рекламна кампанія для здійснення проєкту складається з таких елементів: замовлення реклами в блогерів, реклама в соціальних мережах, ведення особистих блогів в соціальних мережах Instagram та Facebook, замовлення таргетованої реклами.

Таблиця 3.4

Витрати на рекламну

№ з/п	Витрати	Сума, грн.	Відносний показник (%)
1.	Реклама в соціальних мережах. Таргетована реклама	3800	10,92

2.	Замовлення послуг SMM спеціаліста	10000	28,73
3.	Ведення особистого блогу закладу в соціальних мережах (заробітна плата за працівнику, відповідальному за блог готелю)	4000	11,5
4.	Замовлення реклами в блогерів	17000	48,85
	Всього:	34800	100

Джерело: Розроблено автором самостійно

Витрати на рекламу становлять 34800 грн. При цьому найвищий відсоток витрат припадає на замовлення реклами в блогерів – 48,85 %.

В табл. 3.5 наведено кошторис проекту вдосконалення організаційної культури та якості обслуговування в готелі «Власта». З першої по шосту графу вказано вартість всіх послуг і витрат необхідних для впровадження проекту. До сьомої графи включено прямі витрати – загальна вартість всіх вище перерахованих послуг. Непрямі витрати - витрати на рекламу, розробку і просування послуг. Повна собівартість – це сума прямих і непрямих витрат. Податок на додаткову вартість (ПДВ) становить 20% від повної собівартості. Також, у вартість закладено прибуток готелю, що складає 10% від повної собівартості проекту. Загальна сума повної собівартості з урахуванням податку на додаткову вартість та прибутку готелю і буде продажною вартістю проекту.

Кошторис проекту для готелю «Власта»

Таблиця 3.5

№з/п	Найменування статті витрат	Собівартість, грн.
1.	Здійснення коуч-сесії (здійснюється однією особою – коучем)	72000
2.	Заробітна плата двом викладачам курсів підвищення кваліфікації персоналу закладу	144000
3.	Вартість електронних замків Qnity (120 шт.)	57000
4.	Заробітна плата бригаді майстрів, котрі встановлюють замки	48000

	(складається з чотирьох осіб)	
5.	Вартість комп'ютерної програми Hotel SERVIO	25000
6.	Витрати на навчання персоналу з користування програмою Hotel SERVIO (оплата праці спеціалісту, який встановлює програму та здійснює навчання персоналу)	15000
7.	Прямі витрати (всього за рядками 1-6)	361000
8.	Реклама в соціальних мережах. Таргетована реклама	3800
9.	Замовлення послуг SMM спеціаліста	10000
10.	Ведення особистого блогу закладу в соціальних мережах (заробітна плата за працівнику, відповідальному за блог готелю)	4000
11.	Замовлення реклами в блогерів	17000
12.	Непрямі витрати (7-10)	34800
13	Повна собівартість (всього за рядками 7, 11):	395800
14.	ПДВ	79160
15.	Прибуток	39580
16.	Продажна вартість проекту	514540

Розроблено автором самостійно

Слід зазначити, що проект заплановано реалізувати протягом року (з вересня 2023 р. до серпень 2024 р.). Цей період обрано в зв'язку з тим, що місяці червень, липень та серпень – це зазвичай період відпусток, тому в готелі буде більше відвідувачів і здійснювати заходи з реконструкції в цей період не доцільно.

Найбільша сума витрат припадає на початок цього періоду. Це пов'язано з більшими витратами на матеріально-технічне забезпечення, зокрема, закупівлю комп'ютерної програми Hotel SERVIO та електронних замків Qnity). Що стосується витрат на оплату праці виконавцям (коучам, викладачам курсів підвищення кваліфікації персоналу), співпрацю з блогерами, розвиток

соціальних сторінок в соціальній мережі Інтернет, то ці витрати будуть розподілені рівномірно протягом всього періоду виконання проекту.

З першої по дев'яту графу вказано вартість всіх послуг і витрат необхідних для впровадження проекту.

3.2 Оцінка очікуваних фінансових результатів від впровадження заходів з вдосконалення якості обслуговування

В другому розділі кваліфікаційної роботи наведено вартість номерів готелю «Власта». Середня вартість одного номера готелю «Власта» становить 1570 грн., середня собівартість номера 753,6 грн. Номерний фонд готелю – 120 номерів. Дохід від реалізації номерів становить 90432 грн/день. Річний дохід від реалізації номерів 33 007 680 грн. Розрахуємо ефективність впровадження проекту. Оскільки витрати на запропонований проект вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури становлять 395800 грн., а дохід від реалізації продукції – 33007680 грн., то чистий прибуток становитиме:

$$\text{ЧП} = \text{Д} - \text{В} \quad (3.1)$$

$$\text{ЧП} = 33007680 - 514540 = 32493140 \text{ (грн.)}$$

де ЧП – чистий прибуток від реалізації проекту;

В – витрати на здійснення заходів проекту;

Д – дохід.

Таким чином загальна сума доходів від реалізації запропонованого проекту для готелю «Власта» перевищує загальну суму витрат на 32 611 880 грн., що свідчить про доцільність та ефективність його впровадження.

Визначимо рентабельність проекту для готелю «Власта»:

$$P = \text{ЧП}/V \quad (3.2)$$

де P – рентабельність проєкту;

ЧП – чистий прибуток від реалізації проєкту;

V – витрати на здійснення заходів проєкту.

$$P = 32493140 / 514540 = 63,15 \text{ (грн.)}$$

Розрахуємо точку беззбитковості проєкту.

$$\text{ТБП} = V / (\text{Ц} - \text{С}) \quad (3.3)$$

ТБП – точку беззбитковості,

V – витрати,

Ц – ціна,

С – собівартість.

$$\text{ТБП} = 514540 / (1570 - 753,6) = 630,25 \text{ грн.}$$

$$630,25 / 365 = 1,73 \text{ грн.}$$

Отже для окупності проєкту протягом періоду його впровадження (365 календарних дні) необхідно здійснити реалізацію номерів на суму 1,73 грн./день, тобто проєкт є рентабельним і швидко окупиться.

Концепція вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури готелю полягає в постійній турботі про розвиток, навчання, перекваліфікацію персоналу закладу. Оскільки тільки висококваліфіковані працівники, які мають привабливий зовнішній вигляд здатні якісно обслуговувати споживачів. Високі корпоративна культура та мотивація до праці в працівників, а також позитивний соціально-психологічний клімат в колективі сприяє позитивному внутрішньому іміджу підприємства.

Висновки до розділу 3

В третьому розділі кваліфікаційної роботи доведено, що основним завданням готелю «Власта», покликаним розширити цільову аудиторію та споживчий сегмент ринку є максимальне підвищення якості обслуговування при мінімальних затратах на інноваційні заходи. Сформульовано концепція вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури досліджуваного готелю, зміст якої полягає у вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури готелю полягає в постійній турботі про розвиток, навчання, перекваліфікацію персоналу закладу. Оскільки тільки висококваліфіковані працівники, які мають привабливий зовнішній вигляд здатні якісно обслуговувати споживачів. Високі корпоративна культура та мотивація до праці в працівників, а також позитивний соціально-психологічний клімат в колективі сприяє позитивному внутрішньому іміджу підприємства.

Запропоновано здійснювати проєкт від вересня 2023 р. до серпня 2024 р. Час початку впровадження проєкту – вересень 2023 р., оскільки це період відпусток і канікул, люди найчастіше і найактивніше відвідують заклади організації харчування, відповідно недоцільно запроваджувати роботи з реконструкції. За прогнозованими розрахунками чистий прибуток проєкту становитиме 32493140 грн. Рентабельність проєкту 63,15 грн.

Доведено, що для окупності проєкту протягом періоду його впровадження (365 календарних дні) необхідно здійснити реалізацію номерів на суму 1,73 грн./день, тобто проєкт є рентабельним і швидко окупиться.

Запропоновано наступні заходи вдосконалення організаційної культури та якості обслуговування готелю «Власта»: 1) встановлення нової, більш ефективної системи електронних ключів Qnity. (безпроводникової система відкривання замків за допомогою кодованих карток); 2) облаштування готелю програмою Hotel SERVIO; 3) співпраця з компанією замовлення таксі, також готель може мати готельного водія; 4) орендування більшої кількості місць на автостоянці;

5) покращення мікроклімату в колективі готелю та культури поведінки зі споживачами.

РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Охорона праці

Охорона праці – першочерговий елемент в роботі кожного підприємства. У готелі «Власта» у процесі охорони праці закладено різні нормативно – правові документи та рекомендації, накази, положення тощо, що розроблені згідно чинного законодавства України, зокрема: - Закон України «Про охорону праці» (№ 2695-ХІІ від 14.10.92, поточна редакція станом на 16.10.2020 р. на підставі 124-ІХ); - Наказ від Державного Комітету України По нагляду за охороною праці про “Порядок опрацювання і затвердження роботодавцем нормативних актів з охорони праці, що діють на підприємстві” (№ 132 від 21.12.1993, поточна редакція станом від 27.12.2016 р. на підставі - z1517-16); - Конституція України. Кодекс законів про працю України (№ 322- VIII від 10.12.71, поточна редакція від 25.10.2020 р. на підставі - 931-ІХ); Як і на більшості підприємств, керівництво готелю “Власта” розробило для кожного працівника посадові інструкції. У них викладено не лише кваліфікаційні вимоги для певної посади, але і права та обов’язки працівника, та відповідальність за ті чи інші дії. У свою чергу, працівник вже з самого початку трудової діяльності ознайомлений з основною інформацією щодо роботи та з приводу того, що від нього очікують, яке коло його обов’язків і яка відповідальність на нього покладена. Крім того, у розробленій посадовій інструкції прописані критерії, за якими працівника можуть прийняти на певну посаду, підвищити, віднести до кадрового резерву, запропонувати курси щодо підвищення кваліфікації, і навіть звільнити. Ще один важливий плюс полягає в тому, що при наявності посадової інструкції працівник отримує зарплату тільки за ті обов’язки, які в ній прописані. Якщо працівник виконує додаткову роботу, яка не входить у вказаний перелік його обов’язків, то

працівник отримує додаткову оплату за виконану роботу. Відповідно до Розділу 3 Закону України «Про охорону праці», персонал повинен проходити інструктаж, щодо охорони праці та безпеки, під час прийняття на роботу та впродовж робочого процесу. Керівництво готелю «Власта» при кожному прийомі на роботу нового працівника проводить дані інструктажі. Завдяки проведенню даного інструктажу: персонал проінформований про те, які дії треба зробити, щоб безпечно виконувати свої обов'язки; надається інформація щодо факторів виробничого середовища і процесів, які впливають на працівників на робочих місцях і в робочих зонах; нагадується працівникам про правила безпечної поведінки при підготовці до роботи, під час роботи і після закінчення трудового дня, а також в екстремальних ситуаціях, наприклад, при пожежі або нещасному випадку. Вхідний інструктаж стосується всіх працівників, незалежно від посади і стажу роботи. За проведення даного інструктажу відповідає як адміністратор закладу так і директор. Методики проведення даного інструктажу узгоджуються керівником готелю «Власта». Відповідальність персоналу та підприємства в цілому, на рахунок дотримання та порушення правил щодо охорони здоров'я, охорони праці та техніки безпеки покладається на директора. Крім того, кожен працівник закладу готельного господарства несе індивідуальну відповідальність за дотримання та виконання встановлених правил щодо охорони праці та техніки безпеки. Більша частина обов'язків щодо контролювання лягає безпосередньо на адміністратора. В його обов'язки (стосовно охорони праці) входить:

- спостереження за виконанням робітниками інструкцій з техніки безпеки та виробничої санітарії, за використанням ними спецодягу, спецвзуття та засобів індивідуального захисту;
- надавати навчальні інструкції безпечними методами і прийомами виконання робіт (до яких відносять інструктаж з охорони праці, стажування на робочому місці та перевірка знань вимог охорони праці);
- невідкладно повідомляти безпосереднього керівника про будь-які ситуації, які можуть загрожувати життю і здоров'ю як працівників так і відвідувачів, про

кожний нещасний випадок, що відбувся на підприємстві, або про погіршення стану здоров'я когось з працівників;

- виконувати лише ту роботу, яка поставлена керівником, дотримуючись вимог, зазначених у технологічній та експлуатаційній документаціях та посадових інструкціях; помітивши порушення вимог охорони праці іншим працівником, попереджати працівника про необхідність дотримання вимог, які гарантуватимуть безпечне виконання робіт;

- дотримуватися трудової дисципліни і правил, встановленими корпоративною культурою.

4.2 Пожежна безпека

На керівника готелю «Власта» полягають зобов'язання щодо забезпечення повного, своєчасного і неухильного виконання правил, норм і умов пожежної безпеки. Персональна відповідальність за пожежну безпеку покладається як на керівника так і на адміністратора і шеф-кухаря. Кухня закладу готельно-ресторанного господарства - це місце підвищеної пожежної безпеки, тому дуже важливо щоб вона відповідала всім вимогам пожежної безпеки. Персонал, на який покладено проведення робіт з пожежної безпеки в організації, зобов'язаний:

- розподілити всі робочі місця за категоріями пожежної небезпеки;
- сформулювати та затвердити інструкції пожежної безпеки та плани евакуації на випадок пожежі;

- забезпечити проведення протипожежних інструктажів та занять з пожежної безпеки з відповідальними особами;

- придбати і своєчасно оновлювати засоби пожежогасіння. Керівник і весь персонал у цілому, особливо який несе відповідальність за пожежну безпеку, крім проходження протипожежного інструктажу, проходять навчання пожежно-технічного мінімуму включно з знанням вимог нормативних правових актів, що встановлюють відповідальність за пожежну безпеку, в тому числі протипожежного режиму, пожежної небезпеки робочого процесу і виробництва

закладу, а також методів і дій при утворенні пожежної ситуації в закладі громадського харчування, що мають можливість набути практичні навички стосовно попередження пожежі, оберігати життя, здоров'я працівників та відвідувачів, а також майно під час пожежі. Використання даного виду навчання працівників готелю «Власта», що не пов'язані з пожежонебезпечним процесом роботи, проводиться протягом місяця після початку роботи на певній посаді та з подальшим навчанням не менше одного разу на три роки після останнього навчання, а інша частина колективу, що пов'язана з пожежонебезпечною роботою – один раз на рік. Кількість небезпек, які можуть призвести до нещасного випадку у готелі є досить великою, тому весь персонал, повинен використовувати засоби індивідуального захисту, до яких відноситься спеціальна уніформа та взуття. Важливу частину робочого процесу займає дотримання санітарних вимог та норм. Персонал кухні регулярно очищує та дезинфікує робочі поверхні, де відбувається процес приготування їжі. Тим часом на обслуговуючий персонал лягають обов'язки стосовно прибирання залу готелю. Персонал проходить періодично медогляд і відповідно до його результатів, приймається рішення чи може цей працівник продовжувати роботу в закладі харчування чи є якісь обмеження. Медичні книжки зберігаються у керівництва. Відповідальність за дотримання персоналу санітарно - гігієнічних норм покладено на шеф-кухаря та адміністратора, які впродовж робочого дня перевіряють їх дотримання, і якщо виявляють порушення, то повідомляють про це працівникам, які виправляють помилку. У зв'язку з епідеміологічною ситуацією в країні та світі, спричиненою пандемією COVID-19, у готелі «Власта», з 18.03.2020 р., керівництвом закладу було введено певних додаткових обмежувальних заходів у власній діяльності, посиляючись на рекомендації МОЗ України.

Висновки до четвертого розділу

У четвертому розділі розроблено заходи з охорони праці та безпеки в

надзвичайних ситуаціях. Як і на більшості підприємств, керівництво готелю «Власта» розробило для кожного працівника посадові інструкції. У них викладено не лише кваліфікаційні вимоги для певної посади, але і права та обов'язки працівника, та відповідальність за ті чи інші дії. У свою чергу, працівник вже від початку трудової діяльності ознайомлений з основною інформацією щодо роботи та з приводу того, що від нього очікують, яке коло його обов'язків і яка відповідальність на нього покладена. Крім того, у розробленій посадовій інструкції прописані критерії, за якими працівника можуть прийняти на певну посаду, підвищити, віднести до кадрового резерву, запропонувати курси щодо підвищення кваліфікації, і навіть звільнити. Кухня закладу харчування це місце підвищеної пожежної безпеки, тому дуже важливо щоб вона відповідала всім вимогам пожежної безпеки. Персонал, на який покладено проведення робіт з пожежної безпеки в організації, зобов'язаний: розподілити всі робочі місця за категоріями пожежної небезпеки; сформулювати та затвердити інструкції пожежної безпеки та плани евакуації на випадок пожежі; забезпечити проведення протипожежних інструктажів та занять з пожежної безпеки з відповідальними особами; придбати і своєчасно оновлювати засоби пожежогасіння.

ВИСНОКИ

В кваліфікаційній роботі досліджено вплив організаційної культури і якості обслуговування на ефективність функціонування підприємства готельно-ресторанного господарства на прикладі готелю «Власта». Визначено терміну «якість обслуговування», як ступінь відповідності сукупності наявних характеристик вимогам, які встановлюються з урахуванням потреб, побажань і очікувань користувачів,

Виявлено основні цілі організації якісного обслуговування, зокрема, забезпечення технічних можливостей для створення, виробництва та надання замовнику продукту, який відповідає його потребам і очікуванням; надання продукту, який відповідає потребам і очікуванням клієнта; забезпечення впевненості клієнта в тому, що наданий йому продукт завжди відповідає його потребам і очікуванням.

Сформульовано концепція вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури досліджуваного готелю, зміст якої полягає у вдосконалення якості обслуговування та організаційної культури готелю полягає в постійній турботі про розвиток, навчання, перекваліфікацію персоналу закладу. Оскільки тільки висококваліфіковані працівники, які мають привабливий зовнішній вигляд здатні якісно обслуговувати споживачів. Високі корпоративна культура та мотивація до праці в працівників, а також позитивний соціально-психологічний клімат в колективі сприяє позитивному внутрішньому іміджу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. М. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва / [Б. М. Андрушків, Ю. Я. Вовк, І.Ю. Крамар та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2011. – 340 с.
2. Гірностай П. Маслоу Абрахам Гарольд // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. — К.:Парламентське видавництво, 2011. — с.430
3. Городянська Л. В. Відтворювальні економічні ресурси: теорія та методологія обліку і аналізу: монографія. Київ: КНЕУ, 2013. 259 с.
4. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7 (172). С. 65–69.
5. Денисенко М. П. Інноваційний розвиток суспільства на основі інтелектуального капіталу. Наукові записки. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 15-19.
6. Єфремов М. Штучний інтелект, історія та перспективи розвитку. *Вісник ЖДТУ*. Серія “Технічні науки”. 2008. № 2 (45). С. 123-127. URL: <http://vtn.ztu.edu.ua/article/view/81625/79214> (дата звернення: 23.10.2019).
7. Іванова В. В. Людський капітал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 5 (155). С. 321-327.
8. Історія економічних вчень: навчальний посібник / за ред. В. В. Кириленка. Тернопіль: “Економічна думка”, 2007. 233 с.
9. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с.
10. Колот А., Григорович С. Соціально-трудові аспекти забезпечення стійкого розвитку національної економіки. Україна: аспекти праці. 2006. № 4. С. 8–15.
11. Кочума І. Ю. Соціальний капітал як чинник підвищення ефективності використання економічного потенціалу. Проблеми і перспективи розвитку

банківської системи України, 2014. Вип. 40. С. 146-254.

12. Марущак Т. Управління підприємствами ресторанного господарства різних форм господарювання К., 2002. 320с.

13. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Дідович Ю. С. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми і перспективи їх вирішення: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2013. 218 с.

14. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. URL: http://tourlib.net/books_ukr/nechauk22.htm.

15. Нокдаун и локдаун. Как “переносит” карантин гостиничный рынок Украины. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/nokdaun-i-lokdaun-kak-perenosit-karantin-gostinichnyu-rynok-ukrainy/>

16. Огляд українських готелів і ресторанів. URL: <http://ukraine-for-business.com/ua/info-fortourists-in-ukraine/70-review-of-hotels-and-restaurants>.

17. Ощипок І. М. Розвиток закладів ресторанного господарства на концептуальних засадах інновацій. Підприємництво і торгівля. 2017. Вип. 21. С. 101-105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2017_21_20

18. Попа А., Колишко Р., Попова Н., Панзіка Ф. Дослідження та аналіз вакансій і потреб у кваліфікованих кадрах у країнах ЄС, Республіці Молдова та в Україні / Міжнародна організація праці. Група технічної підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центральної та Східної Європи. Будапешт: ЄС-МОП, 2013. 137 с.

19. Романенко О. О., Яворська О. Г. Клієнтський капітал підприємств сфери туризму та індустрії гостинності Одеської області. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28 (2). С. 10-15.

20. Романенко О. О., Яворська О. Г. Соціальний капітал в умовах інтелектуалізації підприємств сфери туризму та індустрії гостинності. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 26-31.

21. Саух І. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1 (14). С. 145-151.

22. Смагін В. Л., Яворська О. Г. Інноваційний потенціал підприємств сфери туризму та індустрії гостинності. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 31. С. 100-105.

23. Смагін В. Л., Яворська О. Г. Метасоціальна складова капіталів підприємств сфери туризму: людський, соціальний та клієнтський капітали. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2018. Вип. 2 (109). Ч. 1. С. 112-118.

24. Організація туристичного обслуговування в конкурентних умовах П Стойко. Вісник ДІТБ. Серія Економіка, 244-250

25. Рябінчук М. В. Соціальний капітал: структура та зміст. Вісник Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут”. Філософія. Психологія. Педагогіка. 2012. № 2. С. 59-64.

26. Шерстюк Р.П. Інноваційні шляхи активізації природоохоронного провайдингу в умовах підприємства (Європейські акценти). Тернопіль: ТЗОВ Терно-граф, 2011, - 576 с.

