Організація та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу

Колективна монографія

ОДЕСА 2019

УДК 338.488.2:640.4
DOI 10.31375/978-966-7716-86-8

Організація та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу: Колективна монографія. Одеса: ОНМУ, 2019. 283 с. **DOI 10.31375/978-966-7716-86-8**

Рекомендовано до публікації
рішенням Вченої ради
Одеського національного морського університету
протокол № 4 від 27 листопада 2019 р.

Авторський колектив:

І.В. Савельєва (п. 3.3, 4.2), В. Ф. Семенов (п. 3.1),
Ю.О. Наврозова (вступ, п 3.2, 4.3), Н.Г. Гребенник (п. 2.2),
М.В. Матвієнко (п. 2.1), В.В. Щербина (п. 3.3), А.М. Холоденко (п. 4.1-4.3),
Л.М. Крисюк (п. 1.2), І.М. Москвіченко (п. 1.2), Ю.В. Михайлова (п. 1.1, 5.1),
С.С. Боровик (п. 1.1), А.А. Стеба (п. 5.2), А.М. Іванов (п.1.3),
М.М. Бащак (п. 4.1).

У монографії досліджуються теоретичні та практичні аспекти готельно-ресторанного бізнесу, визначено напрямки удосконалення організації та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Особлива увага приділена специфіці готельно-ресторанного обслуговування на круїзних суднах.

Монографія призначена для фахівців і підприємців, що займаються проблемами готельно-ресторанного бізнесу, студентів, які навчаються за туристськими спеціальностями у вищих навчальних закладах, широкого кола читачів, які цікавляться проблемами і перспективами розвитку готельно-ресторанного бізнесу в туристичних регіонах, а також особливостями готельно-ресторанного обслуговування на круїзних суднах.

ISBN 978-966-7716-86-8 **© Колектив авторів, 2019**

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Рецензенти:

Михайліченко Ганна Іванівна – доктор економічних наук, професор кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету

Басюк Дар'я Іванівна – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій

Колектив авторів

Савельєва Ірина Владиславівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва та туризму

Семенов Василь Федорович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва та туризму

Наврозова Юлія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Гребенник Наталія Григорівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Матвієнко Марина Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Щербина Вероніка Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Холоденко Анатолій Михайлович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Крисюк Лариса Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Москвіченко Ірина Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу

Михайлова Юлія Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Боровик Світлана Сергіївна – викладач кафедри підприємництва та туризму

Стеба Анастасія Анатоліївна – викладач кафедри підприємництва та туризму

Іванов Андрій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та туризму

Бащак Марія Михайлівна – аспірант кафедри підприємництва та туризму

Reviewers:

Mykhailichenko G. – Ph.D. in Economics, Doctoral Seeker, professor, department of tourism and recreation, Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine

Basyuk D. – Ph.D. in Economics, associate professor, Head of Tourism and Hospitality department, the National University of Food Technologies, Ukraine

Authors collective

Savelieva I. – DSc (Econ.), Professor, Head of Department «Entrepreneurship & tourism»

Semenov V. **–** DSc (Econ.), Professor, Professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Navrozova Yu. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Grebennik N. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Matvienko M. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Shcherbyna V. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Kholodenko A. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Krysyuk L. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Moskvichenko I. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Management & marketing»

Mikhailova Yu. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Borovik S. – senior lecture, Department «Entrepreneurship & tourism»

Steba A. – senior lecture, Department «Entrepreneurship & tourism»

Ivanov A. – PhD (Economics), Associate professor, Department «Entrepreneurship & tourism»

Bashchak M. – PhD Student (Entrepreneurship), Department «Entrepreneurship & tourism»

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

ЗМІСТ

ВСТУП **7**

РОЗДІЛ 1. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ **9**

1.1. Боровик С.С., Михайлова Ю.В.
Готельний бізнес в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку **9**

1.2. Крисюк Л.М., Москвіченко І.М.
Перспективи розвитку туризму в Одеській області **20**

1.3. Іванов А.М.
Сучасний стан та перспективи розвитку готельно-ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одеської області **47**

РОЗДІЛ 2. РОЛЬ І МІСЦЕ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ .....

2.1. Матвієнко М.В.
Індустрія гостинності як фактор підвищення туристичної привабливості **69**

2.2. Гребенник Н.Г.
Програма створення кластеру індустрії гостинності в Одеському регіоні **98**

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ **128**

3.1. Семенов В.Ф.
Імплементація міжнародних стандартів якості послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу **128**

3.2. Наврозова Ю.О.
Методичні основи оцінки якості готельних послуг **156**

3.3. Щербина В.В., Савельєва І.В.
Роль логістики в готельно-ресторанному бізнесі **183**

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РИНКОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ (ПГРБ) **206**

4.1. Холоденко А.М., Бащак М.М.
Інтеграція чи цінова конкуренція в системі двох конкуруючих підприємств готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ) **206**

4.2. Холоденко А.М., Савельєва І.В.
Інтеграція чи цінова конкуренція в системі трьох конкуруючих підприємств готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ) **220**

4.3. Холоденко А.М., Наврозова Ю.О.
Системна оптимізація ціни та якості послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ) **230**

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 5. ОСОБЛИВОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ У КРУЇЗАХ **239**
5.1. Михайлова Ю.В.
Структура та функції готельно-ресторанного обслуговування пасажирів у круїзах **239**
5.2. Стеба А.В.
Організація системи харчування на круїзних суднах **254**
ВИСНОВКИ **266**
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ **270**

ВСТУП

Індустрія гостинності дуже швидко зростає і сприяє майже 10 % світового ВВП. Готельно-ресторанний бізнес є головним контрагентом туризму і потужним імперативом позиціонування готелів і ресторанів на ринку туристичних послуг. Готельно-ресторанний бізнес також є головною складовою туристичної інфраструктури та індустрії гостинності, який дуже сильно залежить від сприйняття споживачами, їх вражень.

У монографії досліджуються теоретичні та практичні аспекти готельно-ресторанного бізнесу, визначено напрямки удосконалення організації та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Особлива увага приділена специфіці готельно-ресторанного обслуговування на круїзних суднах.

Перший розділ монографії «Сучасний стан та перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу» присвячений оцінці сучасного стану та тенденціям розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в цілому та Одеській області зокрема. На Одещині станом на 2018 рік обслуговано 81381 туристів, у тому числі 2004 іноземних, 55296 виїзних та 24081 внутрішніх. Кількість колективних засобів розміщення у 2017 р. склало 2064 юридичних осіб, що принесли дохід 11096,9 млн. грн. Український готельний ринок має великі перспективи, але при всьому потенціалі кількість наявних готелів недостатня, особливо таких, що відповідають міжнародним стандартам.

Роль індустрії гостинності в туристичній сфері оцінена в другому розділі монографії. Статистика по Україні показує, що саме сектор розміщення найбільш розвинутий і на даний час надає найбільшу частку доданої вартості. Отже, можна визначити, що пріоритетним напрямком розвитку індустрії гостинності в українських реаліях має стати подальша розбудова підприємств сектору постачання їжі та напоїв, в тому числі ресторанів, кафе, барів та клубів, розвиваючи самобутність, загальну доступність та безпеку в цій сфері.

Враження споживачів готельно-ресторанних послуг в першу чергу залежать від їх якості. У третьому розділі «Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі» розкрито сутність поняття системи

управління якістю готельно-ресторанних послуг, побудовано модель аналізу якості послуг з використанням методу бенчмаркінгу та розроблено методичні основи оцінки якості готельних послуг. Розкрито переваги інтегрованої логістики та ланцюгами постачань, що дозволить підприємствам гостинно-ресторанного бізнесу надавати стабільно надійну та якісну послугу за найкращих витрат.

Економіко-математичне моделювання ринкової поведінки підприємств готельно-ресторанного бізнесу визначає їх ефективне функціонування. У четвертому розділі побудовані та проаналізовані відповідні моделі інтеграції та цінової конкуренції в системі двох і трьох підприємств готельно-ресторанного бізнесу, а також моделі системної оптимізації цін та якості послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу.

У п’ятому розділі «Особливості готельно-ресторанного обслуговування пасажирів у круїзах» надано характеристику, структуру та функції готельно-ресторанного обслуговування пасажирів у круїзах, розкрито організацію процесу харчування за різними системами на круїзних суднах.

Монографія призначена для фахівців і підприємців, що займаються проблемами готельно-ресторанного бізнесу, студентів, які навчаються за туристськими спеціальностями у вищих навчальних закладах, а також широкого кола читачів, які цікавляться сучасним станом і перспективами розвитку готельно-ресторанного бізнесу, а також особливостями готельно-ресторанного обслуговування на круїзних суднах. Вважаємо, що поставлена проблематика становить взаємний інтерес професійного спілкування між теоретиками, практиками та молодим поколінням фахівців.

Розділ 1

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Готельний бізнес в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку

Індустрія туризму в багатьох країнах формувалася десятиліттями, і зараз стабільно розвивається. Одним з основних напрямків туристичної діяльності є вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням туристів засобами розміщення. Сьогодні світова мережа готелів може задовольнити будь-який смак.

Засобами розміщення туристів є будь-які об'єкти, які надають туристам епізодично або регулярно місця для ночівлі.

У міжнародній практиці прийнята Стандартна класифікація засобів розміщення туристів, розроблена експертами ЮНВТО, згідно з якою всі засоби розміщення діляться на дві основні категорії: колективні та індивідуальні.

Колективний засіб розміщення (КЗР) – це будь-який об'єкт, який регулярно чи іноді надає туристам можливість для ночівлі в кімнаті чи будь-якому іншому приміщенні; проте кількість номерів, що у ньому є, перевищує мінімум, який визначається кожною країною самостійно (наприклад: в Росії – 10 номерів, в Італії – 7). Причому всі номери в даному підприємстві мають підкорятися єдиному керівництву, бути згруповані в класи і категорії відповідно до наданим послугам та які мають відповідне устаткування. До колективних засобів розміщення відносяться:

- готелі та аналогічні засоби розміщення;
- спеціалізовані заклади;
- інші підприємства розміщення [1].

Індивідуальні засоби розміщення – кімнати, орендовані в сімейних будинках, і житло, орендоване у приватних осіб або через агент-ства, а також неосновне особисте житло, надане безкоштовно родичами і знайомими.

Усі засоби розміщення в туристичних регіонах повинні класифікуватися згідно Національного стандарту України «Послуги турис-тичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» (ДСТУ 42527:2006). Стандарт дає змогу усі засоби розміщення класифікувати за формами, видами й типами (рис. 1.1.1). Але на жаль, сучасний бізнес підприємців готельної сфери та приватних засобів розміщення не признає їх типологію за функціональним профілем [2].

При класифікації готелів за рівнем комфорту, асортименту та вартості послуг у різних країнах використовуються різні системи, яких зараз існує більше тридцяти. Запровадженню єдиної класифікації готелів у+ світі перешкоджає низка чинників: культурно-історичний розвиток країни, національні особливості, відмінності в критеріях оцінки якості обслуговування [1].

Основні підходи до класифікації готелів та аналогічних засобів розміщення за категоріями відображені у національному стандарті України ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [3]. Такі заклади класифікують відповідно до загальної характеристики готелю і комплексу вимог до матеріально-технічного оснащення, переліку послуг, які надаються, і професіоналізмом персоналу. Категорію готелю позначають спеціальним символом – зіркою. Кількість зірок збільшується з підвищенням рівня якості обслуговування. Категорія вказується на вивісці, технічній документації, рекламі. Вимоги, викладені в стандарті, мінімальні, тому їх необхідно виконувати повністю. За державним стандартом категоризація чи присвоєння зірок необов'язкові. Необхідна лише сертифікація на безпеку. Одночасно істотним фактором, що вплинув на збільшення кількості сертифікованих готелів, є прийняття нової редакції Закону України «Про туризм». Відповідно до нього турфірми мають право працювати тільки з сертифікованими засобами розміщення.

Згідно з реєстром свідоцтв про встановлення категорій готелів та інших засобів розміщення, у 2018 р. в Україні функціонував 21 п’ятизірковий засіб розміщення, 111 – чотиризіркових, 106 – тризіркових, 24 – двозіркових, 20 – однозіркових (рис. 1.1.2). Всього в Україні станом на кінець 2018 р. функціонує 2573 сертифікованих КЗР [4].

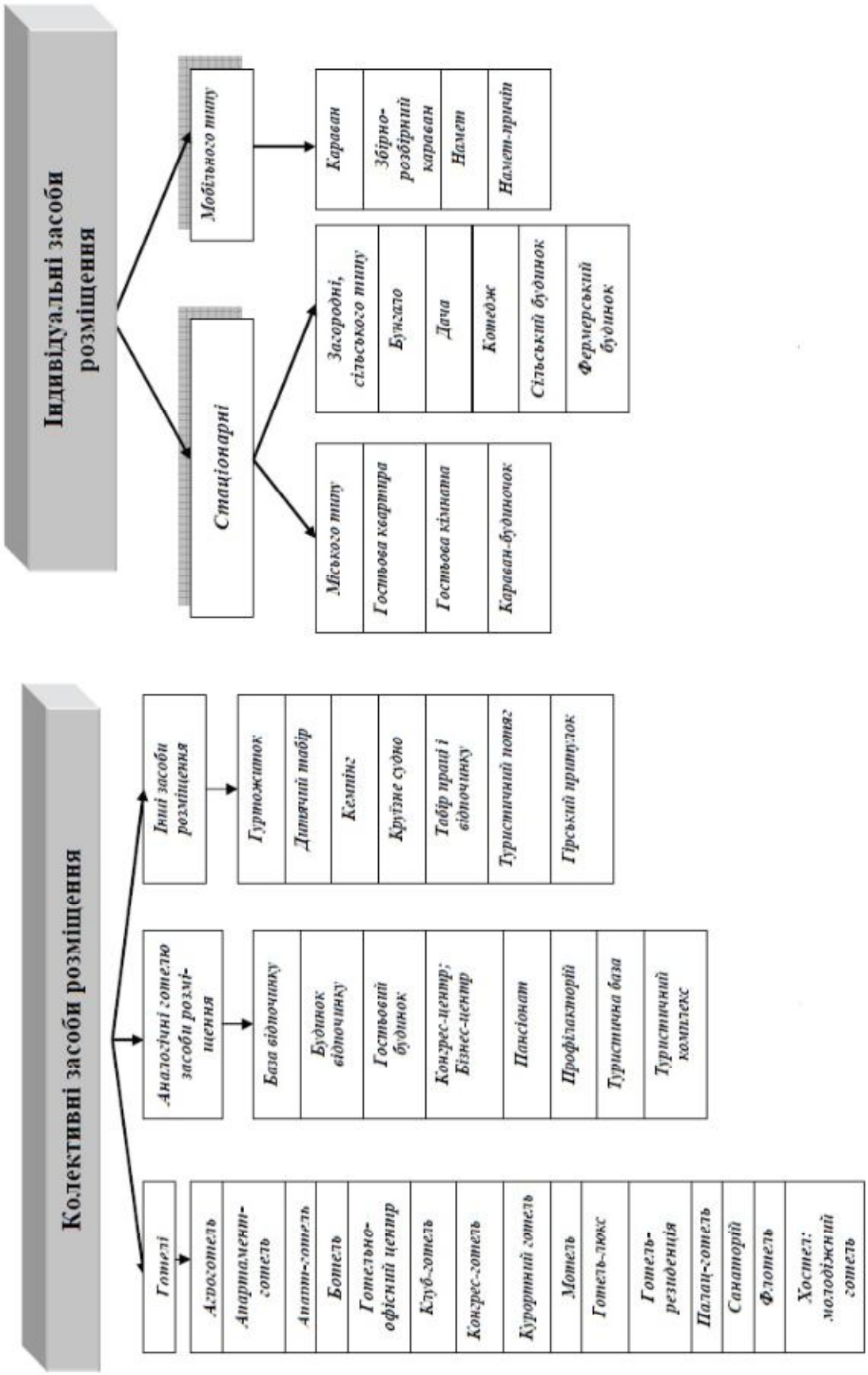

Рис. 1.1.1. Класифікація засобів розміщення в Україні

Джерело: [2]

Останні роки зберігається тенденція до збільшення кількості КЗР. У 2018 функціонувало 4719 КЗР, що на 378 КЗР більше, ніж в 2015 р. Також спостерігається збільшення числа осіб, які розміщувалися в КЗР. У 2018 року їх число склало 7 млн. чол. проти 5,8 млн. чол. у 2015 р. При цьому спостерігається значне скорочення місць розміщення в КЗР з 402,6 тис. чол. в 2015 р. до 300 тис. чол. у 2018 р. (табл. 1.1.1).

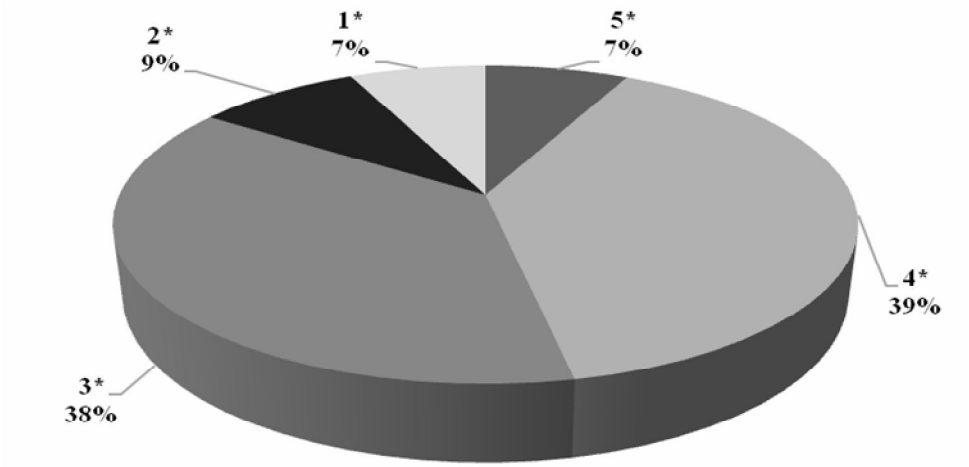

Рис. 1.1.2. Діаграма розподілу готелів за категоріями

Джерело: складено авторами за [4]

Таблиця 1.1.1

Колективні засоби розміщення[1]

Рік	Кількість колективних засобів розміщення (КЗР), од.	Кількість місць у КЗР, тис. од.	Кількість осіб, що перебували у КЗР, тис. чол.	
			усього	з них іноземці
2015	4341	402,6	5779,9	665,8
2016	4256	375,6	6544,8	863,7
2017	4115	359,0	6661,2	824,5
2018	4719	300,0	7006,2	917,9

Джерело: [6]

[1] Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Це пов'язано з тим, що скорочується число великих КРЗ таких як пансіонати, будинки відпочинку, готелі тощо. Більшість таких великих КРЗ мають застарілу матеріально-технічну базу і для їх успішного функціонування необхідно вкласти великі кошти в оновлення і підтримання належного житлового стану. Однією з головних передумов розвитку готельного господарства України є створення сприятливого інвестиційного клімату та пошук джерел фінансування для будівництва нових і реконструкції вже діючих підприємств [2]. 60 % великих КЗР потребують реконструкції. Як показує практика, банки не хочуть вкладати кошти в реставрацію і ремонт, так як це вимагає великих вкладень. Термін окупності таких вкладень у середньому становить 4 р., у самих власників немає таких коштів, а знайти інвестора справа не з легких. При цьому, реалізація проектів готельних підприємств малої місткості при не дуже значних вкладеннях приносить значні прибутки. Крім того, нові малі готелі вже в перші роки роботи мають більш високий коефіцієнт завантаження номер-ного фонду. Рентабельність таких готелів становить близько 18 %, у той час як аналогічний показник для великих готелів перебуває на рівні 8-10 %. Строк окупності малих готелів дорівнює приблизно трьом-п’яти рокам, а для готельних комплексів він становить у середньому сім років [5].

Основну ставку інвестори роблять на будівництво торгових та розважальних комплексів, офісних і житлових центрів. А готелі же відкладаються на потім, оскільки терміни їх окупності вище. У зв'язку з цим навіть у нових готелях в результаті може бути неякісний сервіс, неналагоджена чітка система безпеки гостей, не вирішено питання сезонності, коли в сезон готелі переповнені, а в «не сезон» простоюють без прибутку і так далі.

В умовах постійного розвитку туризму та збільшення в Україні як кількості іноземних туристів, так і внутрішніх та зважаючи на те, що показник забезпеченості КЗР визначається кількістю місць розміщення на 1 тис. мешканців, напрошується висновок, що в Україні не вистачає КЗР. Наприклад, кількість готельних місць на 1 тис. населення в середньому по Європі становить 14-18 од., у той час як в Україні всього 3 од. [7]. В деякій мірі брак КЗР компенсують індивідуальні засоби розміщення (ІЗР). Досить часто туристи воліють

розміщуватися в орендованих у приватних власників кімнатах або квартирах.

У готельному бізнесі прийнято визначати ефективність роботи КЗР за наступними показниками:

- occupancy (OCC) – завантаження, зайнятість або заповнюваність готелю;
- room Revenue – виручка від продажу номерного фонду за вирахуванням харчування;
- ADR (Average daily room rate) – середня ціна за номер/ніч;
- RevPAR або Room Yield (Revenue per available room per day) – виручка номерного фонду на один номер;
- Double Occupancy – середня кількість гостей в номері;
- RevPAC (Revenue per Available Customer) – виручка номерного фонду на гостя в день (місяць/рік) [8].

Одним із основних показників оцінки діяльності КЗР, тобто продажу номерів, є коефіцієнт завантаження. Середньорічний коефіцієнт завантаження готелів України в 2018 р. становив 0,31. Мінімальне використання місткості готелів – 0,19 – було в Кропивницькій області, а максимальне – 0,43, 0,39, 0,38 – у Херсонській, Дніпропетровській та Запорізькій областях відповідно (рис. 1.1.3).

RevPAR – один з найважливіших показників, так як він втілює всю політику продажів. RevPAR дорівнює виручці від продажу номерного фонду, поділеної на кількість всіх номерів в готелі. Інакше кажучи, RevPAR дорівнює ADR, помноженої на завантаження. Вимірюється в грошових одиницях [9].

Згідно з даними статистики дохід від продажу номерів в Україні у 2017 р. становив 561212,84 тис. грн. за рік, а загальна кількість номерів – 68224 од. Станом на 2017 р. середнє значення RevPAR по Україні становило 225 грн./день. Таке низьке значення показника RevPAR у цілому по Україні обумовлено сезонним характером роботи великої кількості КЗР, розташованих у курортних зонах. Тому середнє значення по Україні не відображає повноти картини ефективності діяльності КЗР. Отже, важливо дуже уважно стежити за тим, як RevPAR змінюється саме всередині готелю. Цей показник показує, наскільки добре працює бізнес. В ідеалі RevPAR повинен постійно зростати [9].

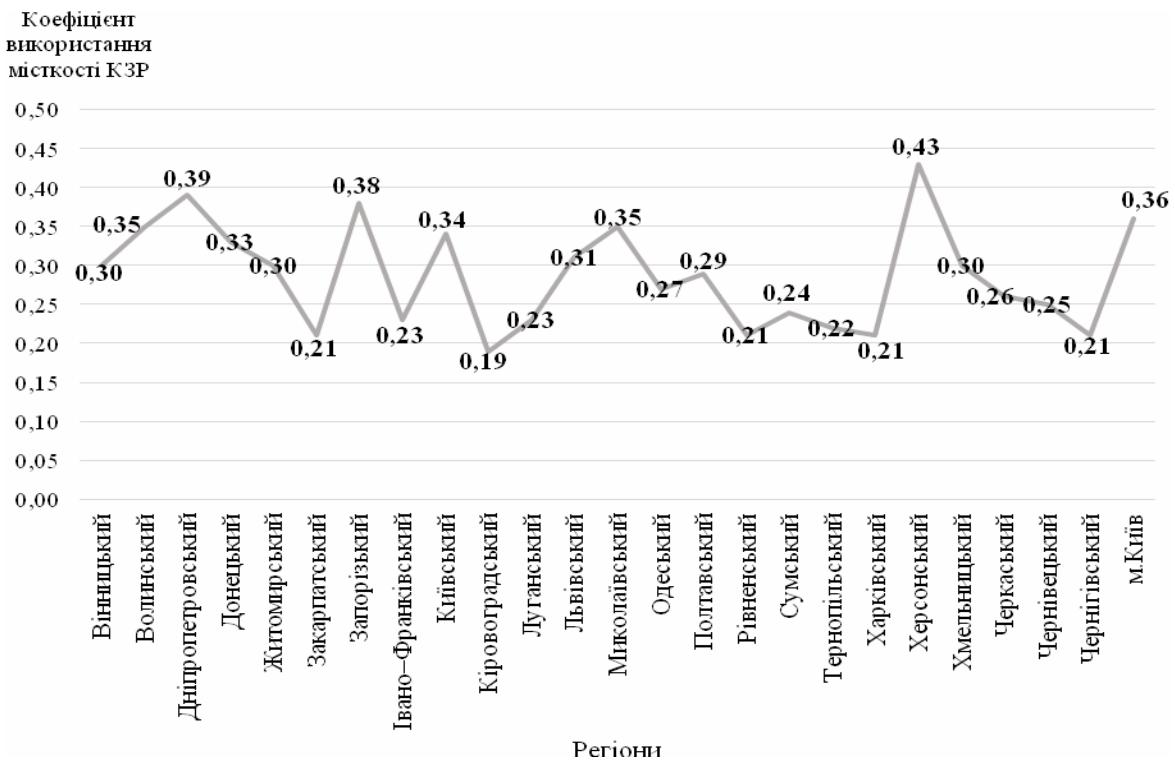

Рис. 1.1.3. Динаміка розподілу коефіцієнту використання місткості колективних засобів розміщення за регіонами у 2018 році

Джерело: складено авторами за [6]

Ще один важливий показник – це RevPAC. Значення RevPAC дорівнює повній виручці (з урахуванням харчування, проживання, додаткових послуг, податків), поділеної на кількість проживаючих у готелі. Вимірюється в грошових одиницях [9].

Із статистичних звітів, що надаються щорічно до Держстату України КЗР відомі значення доходів від наданих послуг КЗР та загальна кількість осіб, що перебували у КЗР, тому можемо визначити середній показник RevPAC по Україні у 2015-2017 рр. (табл. 1.1.2).

Із табл. 1.1.2 видно, середнє значення RevPAC по Україні має тенденцію до збільшення, якщо у 2015 р. RevPAC по України становив 1394,5 грн., то в 2017 р. цей показник досягнув значення 1904,2 грн.

Таблиця 1.1.2

Статистичні показники, що характеризують роботу КЗР у 2015-2017 рр.

Показники / Роки	Доходи від наданих послуг, тис. грн.	Кількість осіб, що перебували у КРЗ, осіб	RevPAC, грн.
2015	8 060 069,6	5 779 858	1394,5
2016	10 102 461,4	6 544 759	1543,6
2017	12 683 950,0	6 661 177	1904,2

Джерело: складено за [6] та доповнено авторами

RevPAC добре визначає роботу адміністраторів або інших менеджерів, які займаються продажем додаткових послуг. Чим вище RevPAC, тим краще працюють співробітники [9].

Найбільш активно готельна галузь розвивається в Києві (де зосереджено 140 об'єктів із загальною кількістю номерів понад 9800), у великих індустріальних містах країни (Дніпропетровськ, Харків, Запоріжжя), а також в рекреаційних зонах (Одеса, Львів та Карпати в цілому, Херсонщина), це пов’язано з високим рівнем їхнього індустріального розвитку, наявністю центрів туристичних потоків та курортної місцевості (рис. 1.1.4).

Ефективність використання готелів залежить від багатьох факторів: якості обслуговування, зіркової категорії готелів, наявності при готелях структурних підрозділів, що надають додаткові послуги, від комфортності та технічного оснащення номерів.

На сьогоднішній день український готельний ринок динамічно розвивається. В Україні розширюється сектор елітних готелів. У міру насичення ринку готелями 4-5 зірок відбудеться зміщення пріоритетного напряму розвитку в бік проектів середнього рівня – готелів 2-3 зірок і менш категорійних готелів.

Наразі більш затребувані найдешевші засоби розміщення – хостели. Конкуренції серед них практично немає, а попит величезний, так як більшість приїжджих – відряджені з регіонів, студенти, економні туристи.

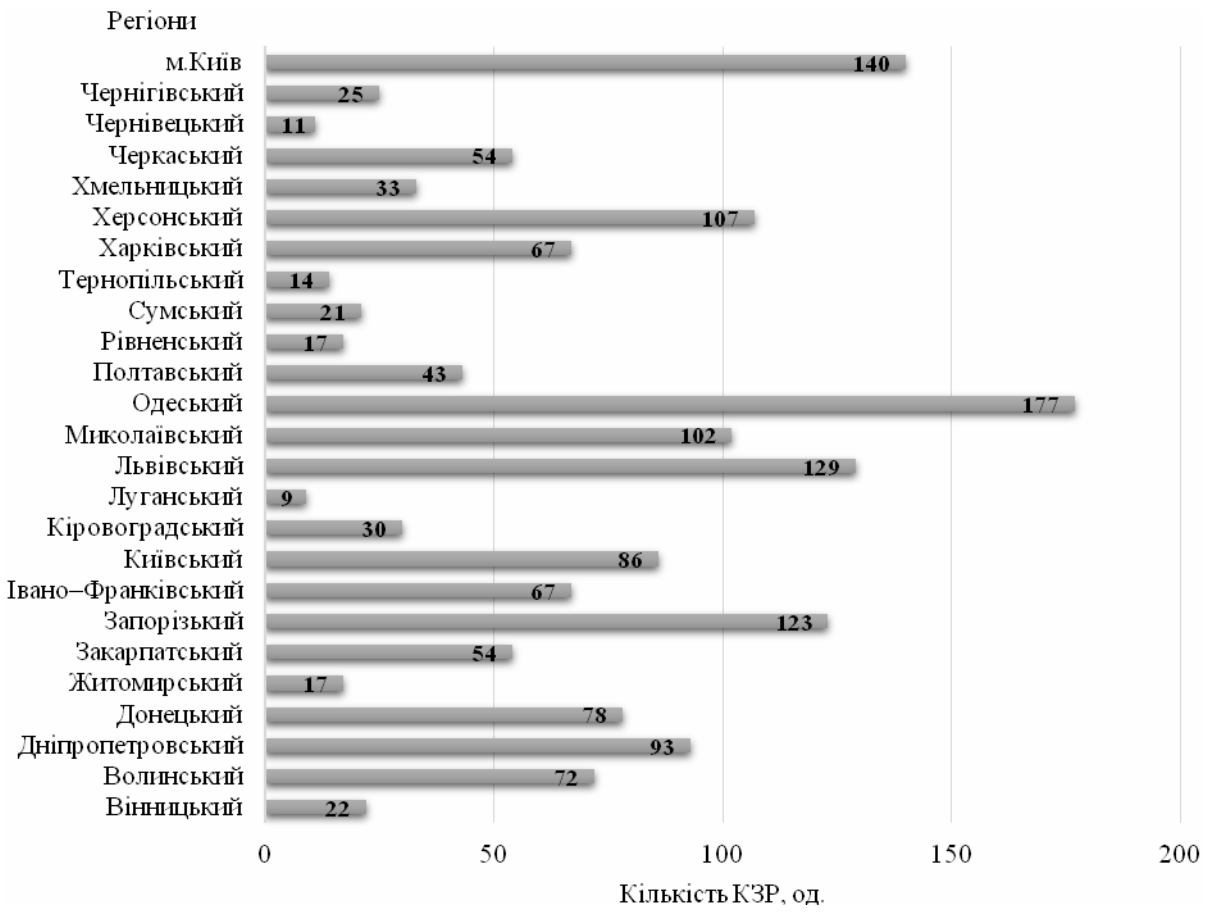

Рис. 1.1.4. Кількість КЗР (юридичні особи, відокремленні підрозділи юридичних осіб) за регіонами у 2018 р.

Джерело: складено авторами за [6]

Перспективним напрямом може стати ринок апарт-готелів, який поки не отримав належного розвитку в Україні.

В останні кілька років все більшої популярності набувають етно фестивалі, які проводяться в невеликих районних центрах або селах. Так як в центрах проведення фестивалів, як правило, немає великих готелів для розміщення гостей, гостям пропонують розміщатися у місцевих жителів і облаштовують тимчасові кемпінги. Будівництво великих готелів в таких місцях не доцільно через те, що вони будуть заповнені лише на час проведення фестивалів, а весь інший час пустувати. Питання розміщення туристів можна вирішити, шляхом відновлення занедбаного житлового фонду. Доцільно облаштовувати міні готелі з кемпінгом, а так само викликати надалі «зелених» туристів їх заповнення.

Український готельний ринок має великі перспективи, але при всьому потенціалі розвитку готельного бізнесу в Україні кількість наявних готелів недостатня для країни з багатим історичним минулим і великими туристичними можливостями.

Для реалізації потенціалу готельного бізнесу України повною мірою необхідно активно розвивати масовий, внутрішній та подієвий туризм; розробляти нові туристичні та готельні продукти для залучення потенційних споживачів до України; забезпечувати туристів комфортними і безпечними умовами для приїзду в Україну; розширювати взаємодію з роботодавцями щодо вдосконалення системи професійної освіти в індустрії гостинності для забезпечення кваліфікованими кадрами; розробляти та удосконалювати організаційно-правові документи, що регламентують діяльність готельних підприємств; проводити політику покращення інвестиційної привабливості з метою залучення інвесторів для будови великих готелів та рекреаційних комплексів (або реконструкції вже існуючих).

Список літератури

1. Лойко О.Т. Туризм и гостиничное хозяйство: Учебное пособие. Томск: Издательство ТПУ, 2005. 152 с.
2. Нездоймінов С.Г. Підприємницький вектор розвитку регіонального туризму: Монографія. Одеса: Пальміра, 2011. 344 с.
3. ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». URL: https://dnaop.com/html/29982/doc-%D0%94% D0% A1% D0% A2%D0%A3_4269_2003
4. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданих Мінекономрозвитку URL: http:// www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id= 7f89dba2-0fdc-40e6-b870-a413e1063d3a&tag=RestrSvidotstv Pro VstanovlenniaKategorii
5. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів: Монографія. Одеса: Атлант, 2015. 281 с.

6. Державна служба статистики. URL: http://ukrstat.gov.ua
7. Гостиничный бизнес в Украине: тенденции и перспек тивы. URL: http://www.mayger.ua/ru/analitika/gostinichnyj-biznes-v-ukraine-tendentsii-i-perspektivy/
8. Шесть китов управления отелем. URL: https://www.amaks-hotels.ru/press/shest-kitov-upravleniya-otelem/
9. Расчёт основных показателей в гостиничном бизнесе. URL: https://vc.ru/flood/24755-basic-indicators-for-hotels
10. Патерова А.А. Гостиничный рынок Украины: проблемы и перспективы развития. Матеріали ІІІ міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності в країнах Європи». 4-6 грудня 2009 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. 176 с. С.171-174.
11. ДСТУ 42527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення» URL: http://online.budstandart.com/ ua/ catalog/doc-page.html?id_doc=70251

1.2. Перспективи розвитку туризму в Одеській області

Стратегія розвитку сфери туризму і курортів України на період до 2022 року спрямована на вирішення проблем комплексного розвитку сфери туризму, готельного господарства, курортів, санаторно-курортного обслуговування, підтримку створення та модернізації туристичної інфраструктури, забезпечення належної якості туристичних і курортних послуг, ефективного використання туристичного потенціалу. За даними звіту про конкурентоспроможність в туризмі в 2017 році, Україна займає 88-е місце з 136 в рейтингу привабливості країн для туристів за версією експертів Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) в Давосі. В інших позиціях: 79-е – в авіаційній інфраструктурі, 81-е – у портовій і наземній, 71-е – у туристичному сервісі. Незважаючи на існуючі труднощі, ситуація в українському туризмі поступово змінюється на краще [1].

Україна має багатий природно-рекреаційний потенціал і історико-культурні ресурси та всі можливості стати туристичною країною світового рівня. І тоді індустрія туризму складатиме значну частку бюджетних надходжень. Для формування стратегії розвитку туристичних регіонів необхідно сконцентруватися на розробці таких пунктів:

- збереження туристичних ресурсів;
- вдосконалення нормативно-правової бази;
- створення економічних умов для розвитку туризму;
- надання пільг для організації туристичної роботи;
- залучення інвестицій в розвиток туристичної індустрії;
- сприяння розвитку конкуренції;
- забезпечення безпеки туристів;
- участь у міжнародних програмах розвитку туризму.

З метою заохочення іноземних інвесторів у доцільності вкладення капіталу в економіку України, необхідно провести ряд соціально-економічних реформ, покращити інвестиційний клімат країни. За допомогою активних маркетингових дій, необхідно інформувати іноземних туристів про доступність відпочинку. Пріоритетними цільовими ринками для залучення іноземних туристів можуть стати КНР, Катар, ОАЕ, Саудівська Аравія, Кувейт, тощо.

Для того, щоб зробити туристичний бізнес в Україні більш привабливим, необхідно надавати державні податкові пільги для власників об’єктів туристичної інфраструктури. Так, у багатьох розвинених країнах Європи існують знижені ставки ПДВ саме для цього бізнесу. Інвестиційна привабливість українських об’єктів сильно зросте, якщо ставка ПДВ становитиме близько 5-10 %. Така зміна податкового законодавства призведе не до збитку для бюджету, а до його наповнення за рахунок залучення коштів інвесторів [2, с. 73].

Відповідно до Закону України «Про туризм» держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності. Роль органів влади в цьому механізмі полягає у створенні сприятливих умов для діяльності в туристично-рекреаційній сфері. Туризм має важливе значення як для України в цілому, так і для Одеської області зокрема.

Водночас подальший розвиток туристичної галузі гальмується через:

- недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази в галузі туризму;
- недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури;
- недостатню кількість засобів розміщення, насамперед готелів 3-4 та 5 зірок, які відповідають міжнародним стандартам та сертифікаційним вимогам;
- невідповідний стан багатьох об'єктів туристичного показу, історико-культурних пам'яток та музеїв стримує зростання туристичних відвідувань регіону та створення нових туристичних маршрутів;
- недостатню забезпеченість професійними кадрами в галузі туризму;
- відсутність сучасної методології у галузі туризму та готельного господарства.

Туристична галузь є стратегічним вектором розвитку області, яка має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму: особливості географічного розміщення, сприятливий клімат, найбільший морський порт України, курортно-рекреаційний комплекс, транспортна, фінансова та соціально-культурна інфраструктура. Рішенням обласної ради від 21 грудня 2015 року № 32-VII затверджена Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської

області до 2020 року. Однією із стратегічних цілей визначено раціональне використання рекреаційного та туристичного потенціалів регіону.

Особливість економіко-географічного розташування області, сприятливі природно-кліматичні умови, різноманітні природні лікувальні ресурси, наявність піщаних пляжів, розвинута мережа водних, залізничних та автомобільних магістралей обумовлюють розвиток в області сфери туризму і рекреації. У пониззі великих річок (Дунай, Дністер) і лиманів, на морських узбережжях і в шельфовій зоні розташовані високо цінні й унікальні природні комплекси, водно-болотні угіддя, екосистеми, що формують високий біосферний потенціал регіону, який має національне і міжнародне глобальне значення. Серед природних багатств, які активно використовуються у курортно-рекреаційному господарстві області, важливе місце посідають лікувальні грязі та ропа Куяльницького, Шаболатського лиманів, сірчановодневі, гідрокарбонатні, йодо-бромні та натрієві мінеральні води, які дають можливість ефективно лікувати захворювання органів кровообігу, нервової системи, органів дихання нетуберкульозного характеру, органів травлення, порушення обміну речовин тощо. Своєрідність туристично-екскурсійного потенціалу області також визначена численними пам’ятками різних часів. Це відомі у світі Одеський національний академічний театр опери та балету, знамениті Потьомкінські сходи, українська Венеція – місто Вилкове, фортеця XII-XV сторіч в місті Білгород-Дністровському, розкопки античних міст Тіри і Ніконії, пам’ятники культової архітектури в містах Одесі, Ізмаїлі, Рені, Кілії та багато іншого.

Близько 4500 пам'яток культурної спадщини, 12 міст області занесені до Списку історичних населених місць України. Понад 100 об’єктів культурної спадщини мають статус пам’яток національного значення, що створили Одещині імідж одного із найбільш відомих і популярних, насамперед через свою самобутність, місць для відвідування туристами і відпочиваючими. На території області є 123 території та об’єкти природно-заповідного фонду, у тому числі державного значення – Дунайський біосферний заповідник, Дунайські і Дністровські плавні, ландшафтний парк «Тилігульський», ботанічний сад

Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова, 22 парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва тощо.

У 2015 році пасажиропотік у міжнародних пунктах пропуску через кордон у межах Одеської області склав 7,4 млн. осіб, що на 1,5 млн. осіб більше порівняно з 2014 роком, з них іноземців – 4,5 млн. осіб. Обсяг капітальних інвестицій, освоєних закладами тимчасового розміщування області за 2015 рік склав 92,4 млн. грн., що на 10,0 % більше, ніж у 2014 році. За рахунок прийнятих в експлуатацію у 2015 році закладів тимчасового розміщування загальна потужність об’єктів туристичної інфраструктури області збільшилася на 908 місць і у підсумку склала 127 тис. місць. Сума податкових надходжень, що надійшли від суб’єктів туристичної діяльності області у 2015 році до бюджетів усіх рівнів склала майже 90 млн. грн., що на 40,6 % більше у порівнянні з 2014 роком. Обсяг експорту послуг Одеської області по статті «Подорожі» за 2015 рік склав 17,9 млн. дол. США, імпорту – 4,6 млн. дол. США. Таким чином, позитивне сальдо за статтею «Подорожі» становить 13,3 млн. дол. США [2].

Протягом 2015 року в акваторію Одеського морського торговельного порту здійснено 13 заходів іноземних круїзних лайнерів і обслуговано 6563 туристи. У 2015 році, в рамках дунайських круїзів в українську частину дельти Дунаю було здійснено 34 заходи та обслуговано 5146 іноземних туристів. Протягом 2015 року регіональний туристичний продукт було презентовано в рамках: Міжнародної туристичної виставки «ITB-2015 (м. Берлін), XXI Міжнародної туристичної виставки UITT «Україна – подорожі і туризм» (м. Київ), XII Міжнародної асамблеї туристичного бізнесу (м. Одеса), Міжнародної виставки-ярмарку «Турєвроцентр Закарпаття» (м. Ужгород). З метою популяризації туристичного потенціалу області проведено:

- зустріч провідних туроператорів Одеської і Львівської областей та круглий стіл з питання реалізації спільного міжрегіонального проекту «Відпочивай в Україні: Одеса-Львів»;
- робочу зустріч представників туристичного бізнесу Одеської області з литовськими туроператорами та презентацію закладів тимчасового розміщування і популярних об’єктів туристичних відвідувань області;

- зустріч представників засобів масової інформації Чехії і Словаччини з провідними туроператорами області, в рамках якої відбулася презентація туристичних можливостей регіону;

- workshop «Новації туристичного сезону-2015» та промо-тур «Одеська гостинність»;

- форум «Біла акація» з питання розвитку медичного туризму, в рамках якого було проведено презентацію потенціалу області у сфері лікувальнооздоровчого туризму тощо.

Конкурентні переваги та обмеження перспективного розвитку туристичного потенціалу Одеської області виявлені на основі діагнозу стартових умов регіонального розвитку шляхом SWOT та PEST-аналізу. Характеристика сильних та слабких сторін регіону, зовнішніх можливостей та загроз для його розвитку представлена у табл. 1.2.1.

Таблиця 1.2.1

SWOT-аналіз туристичного потенціалу Одеської області

Сильні сторони	Слабкі сторони
− Сприятливі умови для поєднання різних видів туризму та оздоровлення. − Значні рекреаційні та бальнеологічні ресурси. − Привабливий туристичний імідж Одеси. − Можливості диверсифікації ринку туристичних послуг: зелений, екологічний, гастрономічний, етнографічний, медичний, з організації та проведення ділових заходів, подієвий туризм. − Широкий спектр можливостей щодо забезпечення організованого відпочинку та оздоровлення. − Велика кількість пляжів на узбережжі. − Наявність історичної та культурної спадщини та інших атракцій. − Перспективні умови розвитку нових видів туризму (сільського, зеленого, гастрономічного, етнографічного, подієвого).	− Незадовільний стан доріг та під'їзних шляхів до об'єктів туристичного призначення, непривабливість супутньої інфраструктури. − Низький рівень інформаційного супроводження туристичної діяльності. − Недостатня облаштованість рекреаційних територій та низький рівень туристичного сервісу. − Відсутність цілісної системної державної політики розвитку та підтримки галузі. − Обмеження щодо забезпечення зростання кількості туристів та рекреантів через не облаштованість територій та об'єктів рекреаційно-туристичної сфери. − Слабка координованість роботи різних профільних установ з надання туристичних, оздоровчих та інших супутніх послуг. − Недостатня розвиненість інфраструктури туристичної галузі.

Зовнішні можливості	Зовнішні погрози
– Збільшення значення регіону щодо надання рекреаційно-оздоровчих послуг у зв'язку з анексією Криму. – Активне співробітництво з державами Чорноморського регіону. – Членство у європейських міжрегіональних об'єднаннях. – Транзитні можливості території регіону. – Можливості активного розвитку та розширення сфери послуг. – Відкриття нових можливостей через підписання Асоціації з ЄС. – Реформування ключових елементів державного управління. – - Активна позиція місцевої влади щодо поліпшення інвестиційного клімату в регіоні.	– Загроза національній безпеці та суверенітету України внаслідок ситуації в Криму та на Сході. – Наявність замороженого конфлікту у спільній прикордонній зоні з Молдовою (ПМР). – Конкуренція з боку інших регіонів та держав. – Корупція та нестабільність «правил гри» в економіці. – Недостатня інноваційність підприємств. – Значні потоки переміщених осіб та необхідність організації їх прийому та розміщення. – Слабка забезпеченість гарантій з боку держави для внутрішніх та закордонних інвесторів. – Недовіра іноземних бізнесових кіл до гарантування державою захисту інвестицій та економічних інтересів. – Незадовільна структура зовнішніх інвестицій. – - Слабка інформованість потенційних партнерів про можливості регіону.

Джерело: [3]

У той же час туристи звертають увагу на значний розбіг між привабливістю природно-рекреаційних ресурсів та забезпеченістю об'єктами туристичної інфраструктури в Одеському регіоні. Має місце явища «тенізації» малого бізнесу у сфері готельного бізнесу та туризму, що є перешкодою на шляху її легального розширення та індустріального розвитку. Як наслідок, у місцевих бюджетах немає достатніх обсягів фінансових ресурсів для інвестування у структурну модернізацію регіонального туристично-рекреаційного комплексу.

Раціональне і ефективне використання усіх ресурсів регіону потребує довгострокових програмних заходів, зважених управлінських рішень і ефективних практичних дій. Ці заходи мають бути спрямовані

на комплексний розвиток туризму, забезпечення раціонального використання туристичних ресурсів регіону, а також вирішення питань інфраструктурного та інформаційного облаштування туристичних об'єктів.

Метою Програми розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2017-2020 рр. є створення умов для забезпечення сталого розвитку сфери туризму та курортів у Одеській області, перетворення її у конкурентоспроможну, високорентабельну, інтегровану у світовий ринок галузь, що зможе стати вагомим чинником прискорення соціально-економічного розвитку області, підвищення якості життя населення, гармонійного розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі. Крім того, мета Програми направлена на вирішення ключових проблем у галузі туризму, що сприятиме щороку:

- збільшенню кількості потоку туристів до Одещини на 20,0 %;
- збільшенню кількості проведених заходів, що відносяться до дієвого туризму на 15,0 %;
- збільшенню кількості нових туристично-екскурсійних маршрутів на 25 %;
- збільшенню кількості установ у сфері туризму в Одеській області на 15,0 %, що у свою чергу дасть можливість наповненню обласного бюджету та бюджетів місцевого рівня.

Реалізація Програми здійснюватиметься за такими напрямами:

- створення комфортного середовища для туристів та здійснення туристичної діяльності в Одеській області шляхом підвищення якості та конкурентоспроможності туристичного продукту;
- просування туристичного продукту завдяки розвитку регіональної інформаційної інфраструктури рекреаційних та туристичних послуг;
- створення системи міжнародних, міжрегіональних зв`язків та кооперації у сфері туризму та курортів, спрямованої на збільшення туристичних потоків до Одеської області.

Основними стратегічними завданнями Програми є:

- орієнтація транспортної інфраструктури на обслуговування туристичних потоків;
- підвищення якості та конкурентоспроможності туристичного продукту;
- раціональне використання рекреаційного та туристичного потенціалів регіону;

- розвиток регіональної інформаційної інфраструктури рекреаційних та туристичних послуг.

Пріоритетні завдання Програми:

- розширення номенклатури туристично-рекреаційних послуг;
- покращання стану зон відпочинку на морському узбережжі, розвиток інфраструктури рекреаційних територій, утримання та благоустрій парків, пляжів;
- розвиток музеїв, у першу чергу тих, що знаходяться у власності місцевих громад. Зокрема, розвиток таких пам'яток архітектури як археологічний музей, музей морського флоту Одеси, музей західного і східного мистецтва, літературний музей та інше;
- підвищення перепускної здатності та якості обслуговування прикордонних пунктів пропуску спільно з Державною прикордонною службою України;
- каталогізація маршрутів та туристичних атракцій;
- розвиток розгалуженої мережі організацій та установ, що надають екскурсійні, культурно-розважальні, оздоровчі та інші послуги;
- формування конкурентоспроможних кластерів у рекреаційній та туристичній сферах;
- формування механізму реалізації державно-приватного партнерства у сфері туризму та рекреації;
- заохочення сільського населення до розвитку приватної ініціативи щодо розвитку форм сільського та аграрного туризму;
- розробка регіональних проектів залучення інвестицій у сферу курортів та туризму у відповідності з регіональною інвестиційною стратегією;
- покращання загальної інформованості потенційних інвесторів про можливості інвестиційних вкладень в об'єкти рекреаційно-туристичного комплексу регіону;
- популяризація туристичного продукту через ярмаркову, виставкову та фестивальну діяльність.

Виконання Програми сприятиме розвитку матеріально-технічної бази туристично-курортної сфери, створенню конкурентоспроможного туристичного продукту, задоволенню відповідних потреб населення України, іноземних громадян, підвищенню інвестиційної привабливості Одеської області та створенню умов для залучення іноземних інвести-

цій, збільшенню туристичних потоків, зміцненню іміджу області як курортно-рекреаційного та туристичного центру міжнародного значення. Реалізація Програми передбачає досягнення показників, що свідчитимуть про її виконання (табл. 1.2.2).

Таблиця 1.2.2

Очікувані кінцеві результати
від реалізації Програми розвитку туризму та курортів
в Одеській області на 2017-2020 р в динаміці змін цільових показників

Очікувані кінцеві результати	Одиниця виміру	2017	2018	2019	2020
Кількість нових туристично-екскурсійних маршрутів	одиниць	8	8	10	10
Туристичний збір	млн. грн.	6,6	7,2	7,8	8,4
Сума податкових надходжень, що надійшли від суб’єктів туристичної діяльності області	млн. грн.	105,0	120,0	135,0	150,0
Загальна кількість туристів	млн. осіб	3,8	4,6	5,1	5,1

Джерело: [3]

Це дасть змогу підтримувати позитивний імідж Одещини як розвинутого туристичного регіону в Україні та Східній Європі, що забезпечить збільшення кількості туристів і екскурсантів, зростання зайнятості населення в туризмі та супутніх галузях економіки, обсягів туристичних послуг, надходжень до бюджетів всіх рівнів.

Фінансове забезпечення здійснюється за рахунок коштів обласного, місцевих бюджетів, коштів суб'єктів туристичної діяльності, коштів міжнародної технічної допомоги, інших міжнародних донорів, фінансових організацій (установ), коштів інвесторів та інших джерел, не заборонених законом. Обсяг фінансування Програми визначається щороку з урахуванням конкретних завдань і реальних можливостей. Фінансова підтримка заходів, які потребують співфінансування з облас-

ного бюджету, надається на конкурсних умовах згідно з положенням про проведення конкурсу.

Туристично-рекреаційний потенціал Одещини здатний забезпечити виконання декількох функцій, які можуть стати основою для розвитку різних видів тризму. Різноманіття туристичних ресурсів Одеського регіону привертає широку цільову аудиторію – від молоді до літніх людей. Найбільш поширеними видами туризму на Одещині є пляжний, лікувально-оздоровчий, активний, культурнопізнавальний та винно-гастрономічний. Також на стадії розвитку знаходяться такі види відпочинку, як екологічний та етнографічний. У табл. 1.2.3 наведено центри перелічених видів туризму та їх ресурсне забезпечення.

Таблиця 1.2.3

Види туризму в Одеській області

Вид туризму	Ресурсне забезпечення	Центри розміщення
Пляжний	Піщані пляжі морського та лиманного походження довжиною понад 300 км	м. Одеса, Комінтернівський, Овідіопольський, Білгород-Дністровський, Татарбунарський та Кілійський райони
Лікувально-оздоровчий	Лікувальні грязі, ропи лиманного походження, мінеральні води, наявність спеціалізованих закладів розміщення (санаторії, профілакторії, пансіонати тощо)	Куяльницький лиман, м. Одеса, Іллічівськ та Южне, Білгород-Дністровський та Овідіопольський райони
Спортивний	Сталактитові печери, велика кількість водойм (море, річки, озера), висоти, що підходять для заняття мотобайкінгом, наявність велодоріжок)	м. Вилкове, м. Одеса (Жевахова гора, Одінцовська пече-ра), Кодимський та Подольський райони (Подольська височина)
Культурно-пізнавальний	Історичні пам’ятки світового значення, архітектурні пам’ятки, скульптури та статуї,	м. Одеса, Білгород-Дністровський, Кілія, Болград, Ізмаїл, с. Нова та Стара

	велика кількість музеїв різного напряму, урочища та ландшафти заповідного типу	Некрасівка
Винногастроно-мічний	Наявність великих винзаводів, сироварні, виготовлення домашнього сиру на фермах, різноманіття закладів харчування, винногастрономічні фестивалі	с. Шабо (винзавод «Шабо», Європейська сироварня), м. Одеса, Кілійський район (Козяча ферма), м. Вилкове, с. Криничне («Колоніст»)
Екологічний	Території природно-заповідного фонду, екологічні господарства, ферми, садиби тощо	Кілійський район (Козяча ферма), господарство Фрумушика-Нова, м. Татарбу-нари, Роздільнянський район («Тихі острови», природний комплекс «Рідна природа»), Савранський ліс
Етнографічний	Пам'ятки архітектури, музейні експозиції, архівні матеріали, мальовничі природні місця для ознайомлення з місцевою культурою та історією	с. Усатово (Козацьке кладовище), с. Нерубайське (Великий етнографічний музей), Цвинтар Сотникової Січі

Джерело: [4]

Багатства Одеського регіону на туристично-рекреаційні ресурси, які зосереджені по всій області, дає можливість туристам поєднувати декілька видів туризму в одній подорожі. Одним із показників розвитку туризму в окремо взятій області може бути обсяг туристичного потоку, що кількісно відображує фактичне перебування туристів на даній території.

Одним зі способів підрахувати кількість туристів на певній території є аналіз даних, наданих мобільними операторами. Так, наприклад, у 2016 р. за допомогою мобільного оператора «Київстар» департамент «Агентство з питань інвестицій та розвитку» Одеської обласної державної адміністрації підвів підсумки туристичного року. Для формування підсумкового звіту національний телеком-оператор «Київстар»

надав статистичні дані щодо кількості туристів із різних регіонів України та із закордонних країн, а також за сезонністю. Дані були такими: у 2016 р. в мережі «Київстар» в Одеській області було зареєстровано понад 3,3 млн. абонентів, із них близько 2,6 млн. приїхали з 23 областей України та понад 0,7 млн. були абонентами закордонних мереж зі 114 країн світу.

ТОП областей України, жителі яких приїжджали в Одеську область у 2016 р.: Київська ~ 25 %, Миколаївська ~ 12 %, Вінницька ~ 11 %, Дніпропетровська ~ 6 %, Кіровоградська і Львівська ~ 5 % (рис. 1.2.1) [5].

ТОП країн, з яких приїжджали туристи: РФ ~ 16 %, Молдова ~ 11 %, Білорусь ~ 4 %, США, Ізраїль і Німеччина ~ 2 % (рис. 1.2.2). Що стосується сезонності, то найбільш популярним був серпень: у цьому місяці було зафіксовано понад 600 тис. українських (не враховуючи жителів Одеської області) та понад 110 тис. іноземних абонентів. Найменш привабливим для туристів став грудень: у цей період було зафіксовано лише близько 80 тис. українських і 40 тис. іноземних абонентів [5].

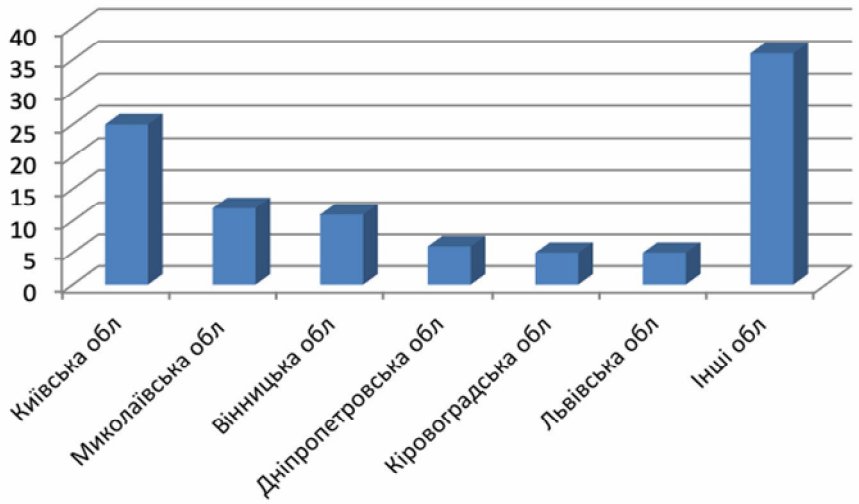

Рис. 1.2.1. ТОП областей України,
жителі яких відвідували Одеську область у 2016 р.

Складено авторами з використанням джерела [5]

Можна припустити, що такий розподіл українських туристів пов’язаний із рівнем життя в регіонах, з яких вони приїздили до Одеської області. Насамперед це рівень доходів громадян того чи

іншого регіону та те, чи зможе людина гідно відпочити в місті/області постійного проживання. Такий розподіл іноземних туристів передусім зумовлений тим, що країни, з яких у 2016 р. приїхало найбільше відпочиваючих, знаходяться поруч з Україною (Білорусь та Росія), Молдова та Одеська область узагалі мають спільний кордон. Якщо аналізувати туристичну інфраструктуру Одещини, можна говорити про те, що регіон достатньо забезпечений закладами розміщення, як готелями, так і спеціалізованого типу. Як свідчить Державна служба статистики України [1], Одеська область посідає перше місце в Україні за кількістю колективних засобів розміщення поряд із такими лідерами, як Запорізька та Львівська області.

В Одеській області представлена найбільша кількість колективних засобів розміщення, адже в курортних сезонах останніх років столицею туризму в Україні стало м. Одеса та область. Наприклад, туристичний сезон у 2016 р. тривав майже шість місяців, понад 2 млн. туристів відвідало м. Одесу та Одеський регіон (рис. 1.2.2), що може свідчити про досить підготовлену інфраструктуру розміщення до туристичного сезону. Крім того, за даними Державної служби статистики України [1], було визначено, що в Одеській області станом на кінець 2017 р. функціонує 208 готелів та аналогічних засобів розміщення (11 021 ліжко-місць) і 321 спеціалізований заклад розміщення (42 167 ліжко-місць). Аналізуючи статистичні дані, не дивно, що в останні роки готелі, санаторії, пансіонати, інші засоби розміщення переповнені.

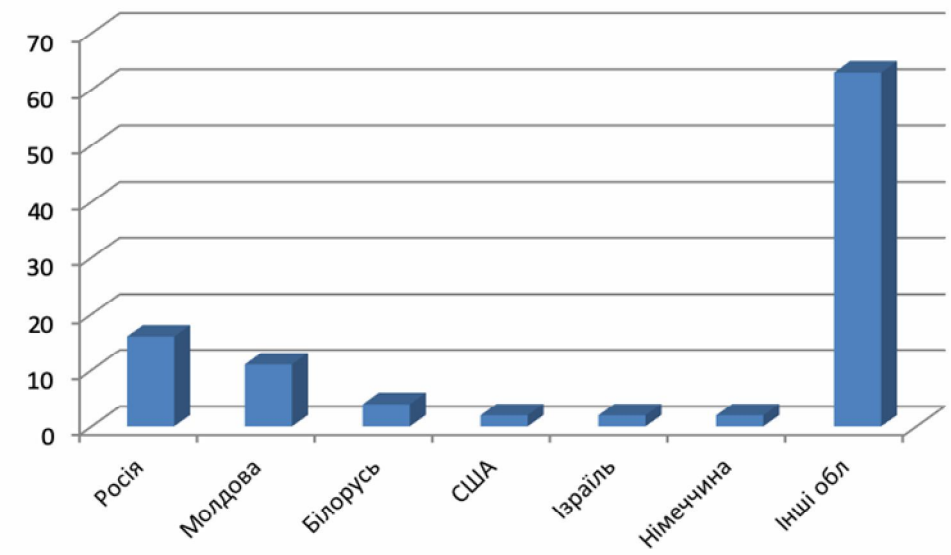

Рис. 1.2.2. ТОП країн, туристи з яких відвідали Одеську область

у 2016 р., за даними «Київстар»

Складено авторами з використанням джерела [5]

Одеський туристичний регіон приваблює туристів не тільки влітку, а й у зимовий період: у цей сезон Одещина позиціонує себе як центр ділового туризму, оскільки готелі намагаються відповідати сучасним вимогам до обладнання для проведення бізнес-зустрічей, конференцій і семінарів. Важливим елементом інфраструктури будьякої території є її забезпеченість суб'єктами туристичної діяльності. За даними Державної служби статистики України [9], кількість суб'єктів туристичної діяльності в Одеському регіоні на кінець 2017 р. становила 264 підприємства, або 7,6 % від загальної кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні (табл. 1.2.4).

Таблиця 1.2.4

Суб'єкти туристичної діяльності Одеської області за 2015-2017 роках

Країна, область	Кількість суб'єктів туристичної діяльності, усього	У тому числі		
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
2015				
Україна	3182	500	2547	135
Одеська область	245	24	200	21
2016				
Україна	3506	552	2803	151
Одеська область	268	30	222	16
2017				
Україна	3469	498	2802	169
Одеська область	264	20	220	24

Джерело: [6]

Проаналізувавши дані за три роки, можна побачити, що кількість суб'єктів туристичної діяльності протягом 2015-2017 рр. в Одеському регіоні не зазнала значних змін. Зміна кількості туристичних підприємств може зумовлюватися попитом на туристичні послуги даного регіону та ціновою політикою на туристичні послуги, що надаються. Загалом туристична інфраструктура Одещини заслуговує на досить непогану оцінку, адже регіон забезпечений усіма складниками, які дають змогу повноцінно та комфортно провести відпочинок туристу з будь-якими потребами. Проте слід зазначити, що розвиток ринку туристичних послуг в Одеській області стримує низка проблем.

Окрім факторів безпеки і політичної ситуації в Україні, є низка складних моментів, які заважають повномасштабному розвитку туристичної галузі, особливо в умовах боротьби за іноземних туристів. Важливим чинником, що стримує розвиток туризму в Одеському регіоні зокрема і в Україні у цілому, є мовний бар'єр. Якщо в готелі іноземець ще може порозумітися з місцевим населенням, то в закладах громадського харчування, магазинах, просто на вулиці далеко не кожен зможе допомогти іноземцю. Крім того, можна виділити вкрай складне орієнтування по місцевості для в'їзних туристів, пов'язане з практично повною відсутністю вказівників іноземною мовою. Це ускладнює комфортне перебування закордонних туристів, які хотіли б приїхати на особистому автомобілі та просто вільно переміщатися містом.

Наявність інформаційних центрів також є індикатором виходу туристичної сфери на новий, більш високий рівень. Нині в Одесі працюють чотири інформаційні центри, як приватні, так і державні. Це майже в два рази менше, ніж у Львові, де успішно функціонують сім подібних центрів. Однак їх поява свідчить про те, що в Одеському регіоні існує правильне розуміння стратегії інформаційної підтримки туристичної сфери.

Також особливістю туристичної інфраструктури Одеського регіону є можливість розвитку морських пасажирських перевезень та круїзного туризму. Ще з 2003 р. число суднозаходів іноземних пасажирських суден у порт Одеса почало поступово збільшуватися. Однак уже в 2015 р. у зв'язку з політичною ситуацією в країні кількість суднозаходів в Одеський порт різко скоротилася. Пасажирський водний транспорт в одних випадках служить для доставки туристів до місця

призначення, де буде відбуватися основна фаза подорожі (відпочинок, розваги та ін). В інших, коли перевезення вже є подорожжю, транспортні засоби є одночасно місцем розміщення, засобом розваг, відпочинку, спорту та ін. Це може служити ще одним напрямом грошового потоку в область та країну, адже морський туризм, зокрема круїзний, набирає все більшу популярність. У період із 2010 по 2017 р. число круїзних туристів у світі збільшилося з 18,7 млн. до 25 млн. осіб [7. С. 73]. Оскільки Одеський регіон прекрасно забезпечений водними ресурсами, морський туризм є дуже перспективним напрямом для розвитку та залучення ще більшої кількості туристів.

Ураховуючи те, що Одещина достатньо забезпечена туристично-рекреаційними ресурсами та має досить непогану туристичну інфраструктуру, можна уникнути всіх перелічених проблем та недоліків регіону. Необхідно не тільки поліпшити умови для комфортного перебування туристів різних категорій, а й звернути величезну увагу на створення позитивного іміджу території. Цього можна досягти за допомогою маркетингу території. Для залучення туристів, у тому числі круїзних, в Одеський регіон доцільно об'єднати зусилля маркетологів, дизайнерів, провідних ІТ-фахівців, журналістів та ін. Їхня спільна діяльність буде спрямована на вирішення таких завдань, як створення єдиного туристичного порталу про Одесу на різних мовах, який буде позиціонувати регіон як важливий туристичний і культурний об'єкт; створення позитивного віртуального образу Чорноморського регіону, привабливого для туристів усього світу; розвиток ділового морського туризму; анонсування туристичних заходів Одеського регіону на різних мовах; гідне представлення регіону в світовому інформаційному просторі, його популяризація; залучення масового потоку туристів не тільки в Одесу, а й в Одеську область; інформаційна і партнерська взаємодія з відомими міжнародними туристичними порталами [8, с. 75].

Створення позитивного іміджу області є досить складним та тривалим процесом, але кінцева ціль варта затрачених зусиль і коштів. Якщо відповідально підійти до цього процесу, результати виправдають очікування. Аналіз даних Державної служби статистики України дав змогу визначити, що Одеський регіон посідає перше місце в Україні за кількістю закладів розміщення – 11 % від загального обсягу по країні в 2017 році (рис. 1.2.3).

Також зі статистичних даних установлено, що число суб'єктів туристичної діяльності в Одеському регіоні на кінець 2017 р. становило 264 підприємства, або 7,6 % від загальної кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні [8].

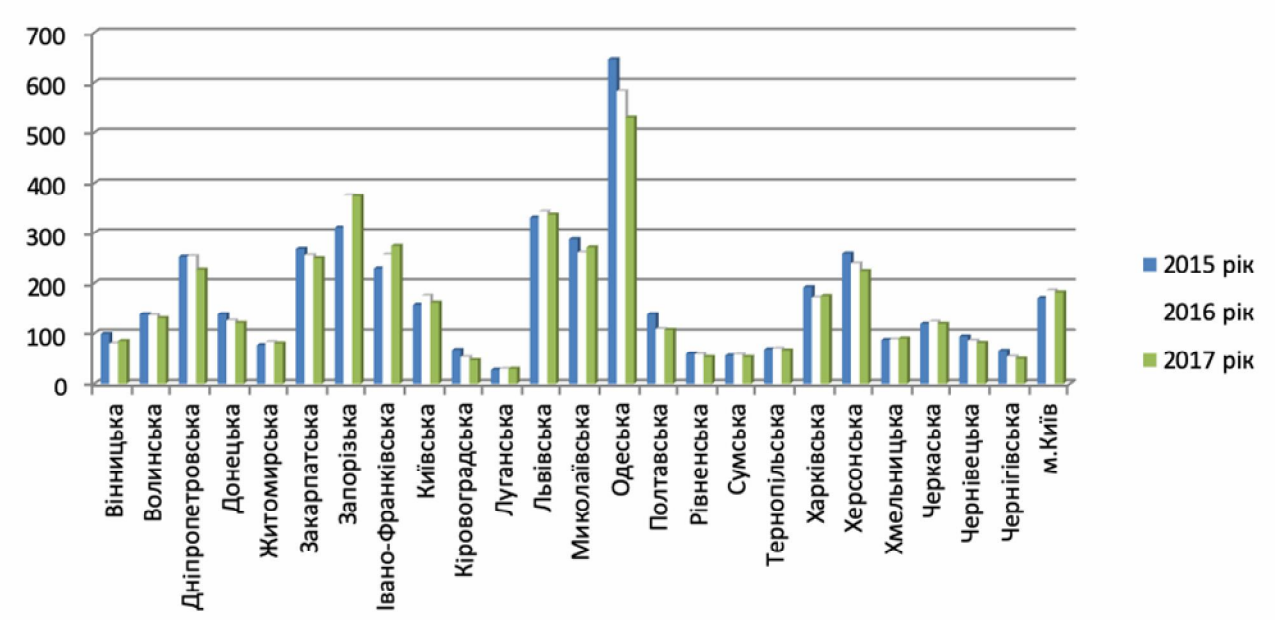

Рис. 1.2.3. Кількість закладів розміщення туристів по регіонах України

Складено авторами з використанням джерела [6]

Світовий досвід свідчить, що розвиток туризму повинен супроводжуватися зусиллями з боку держави в сприянні програмам внутрішнього туризму. Так, розвиток туризму в Одеському регіоні визначається такими програмними документами, як «Концепція розвитку туризму в м. Одесі» і «Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2022 року», в який туризм та рекреаційний напрям віднесено до стратегічних національних пріоритетів.

Звичайно, туристична індустрія Одещини має низку проблемних моментів, які потребують вирішення. Для підвищення ефективності використання туристичного потенціалу Одеської області необхідний комплексний і професійний підхід як із боку туристичних підприємств, так і з боку держави у цілому. Ураховуючи величезний потенціал та фінансову підтримку з боку Європейського Союзу, Одеський туристичний регіон має всі шанси зайняти гідне місце на світовому ринку туристичних послуг.

Будь-який вид туристичної діяльності супроводжується тим чи іншим впливом на свій напрямок. Туризм, в цілому, має широкий спектр екологічних, економічних і соціальних наслідків, які можуть бути як позитивними, так і негативними. Зокрема, круїзний туризм, може забезпечувати значну підтримку місцевої економіки портів; надавати фінансову підтримку фондам захисту навколишнього середовища, але при всьому цьому існує великий ризик нанесення шкоди морським ресурсам та прилеглої місцевості. Найбільш відчутним є негативний вплив на навколишнє середовище. Велике число круїзних туристів в портах часто викликає занепокоєння місцевих жителів з приводу впливу на місцевість.

Іншим важливим питанням залишається ситуація на екскурсійному ринку. Працюючи з круїзними лініями, багатьом екскурсійним бюро і місцевим туристичним фірмам доводиться значно урізати вартість своїх послуг. Як показує практика, круїзні компанії беруть від 40 % до 55 % прибутку. Таким чином, місцеві туристичні фірми заробляють значно менше, ніж круїзні лінії на послугах, які вони надають. Така конкуренція, яка призводить до підриву цін, може зробити згубний вплив на місцевий бізнес. Берегові магазини так само залучені в діяльність круїзних компаній.

Майже в кожній круїзної компанії існує відділ, що рекламує товари та послуги місцевих виробників в кожному порту. Вони часто мають маркування «рекомендований магазин». Їх економічні взаємини базуються на рекламі, яка робиться безпосередньо на борту судна для тисяч потенційних клієнтів, і на фіксованій або процентній платі місцевого підприємства судну.

У розвитку круїзного судноплавства дуже важливим є факт безпосереднього вкладу прямих інвестицій в локальну економіку портів заходження. Відзначимо, що в середньому один європейський турист, виходячи на берег в порту заходу судна, витрачає приблизно 100 євро в день. Одеса не настільки дороге місто, як багато європейських міст, але суму приблизно в 100 євро в день на одного туриста будемо вважати релевантною.

На інтенсивність розвитку вітчизняного круїзного судноплавства в чималому ступені впливає вдосконалення законодавчих і нормативних

актів, що регулюють порядок оформлення круїзних суден при заходженні їх в українські порти.

Одеський порт вперше за два роки прийняв річкове круїзне судно. В Одеський морський порт 16 травня 2017 року здійснено перший після дворічної перерви візит пасажирського круїзного лайнера типу «річка-море». «Принцеса Дніпра». Цим суднозаходом перервані більш ніж дворічні канікули в роботі українських лайнерів типу «річка-море». На борту судна 98 пасажирів з США і Німеччини. Теплохід прийняв їх в румунському дунайському порту Фетешті.

По дорозі в Одесу лайнер здійснив зупинки в Ізмаїлі і Кілії, далі до Києва через Миколаїв, Херсон і Дніпро. Згідно з графіком, між Києвом і Фетешті в 2017 році відбулося ще дев'ять круїзів. Сам факт відновлення пасажирського сполучення в регіоні дає надію на відродження іноземного круїзного туризму в цілому. Всього в сезоні 2016 року Одеська порт прийняв 5 суднозаходів круїзних лайнерів. Обслуговано понад 1 тис. 230 пасажирів. Круїзний сезон 2016 року можна вважати провальним (для порівняння, в 2013 році порт прийняв 106 круїзних с/з). Літом 2016 року в Одесі відбулась Генеральна асамблея Асоціації круїзних портів Medcruise. Оператори круїзних ліній неодноразово відзначали економічну доцільність заходів пасажирських лайнерів в порти Україні, за умови стабілізації ситуації в регіоні вони готові направляти свої судна в Одесу.

Одеський порт брав участь в міжнародній зустрічі під єдиним брендом Cruise Black Sea в рамках європейського проекту з розвитку круїзного бізнесу в Чорноморському регіоні CruiseT. Проект отримав назву «Створення мережі центрів компетенції для розвитку і підтримки круїзного туризму в Чорноморському регіоні». ОМТП був представлений на виставці-конференції Seatrade Cruise Med, в рамках якої було оголошено ідею створення кругового чорноморського круїзного маршруту.

У 2016 році настала стабілізація ситуації, але круїзні лайнери так і не повернулися. Виявляється, круїзним компаніям невигідно відвідувати Одесу через низьку рентабельність суднозаходу. З одного боку, в нашому порту високий рівень портових та інших зборів, а з іншого, прибуток лайнера від заходу до Одеси менше в порівнянні з європейськими або турецькими портами.

Отримати інформацію про те, скільки становлять портові збори (включає в себе причальний і корабельний збори) для пасажирських суден в Одеському порту, виявилося непросто. Сума портових зборів для лайнера розміром з MSC Musica становить приблизно $35000-$43000. І це тільки частина платежу. Адже лайнеру ще необхідно оплатити послуги лоцмана, буксира, швартування і суднового агента. Портові збори в Одеському порту для пасажирських суден одні з найвищих в Європі і, наприклад, вище, ніж в порту Венеції [8].

Як і в багатьох інших галузях економіки, найбільший сегмент (більше 80 %) ринку круїзних подорожей займає mass-market. Вартість путівок на них коливається від $ 200 до $ 1500 на людину в залежності від тривалості круїзу, що не дозволяє круїзним компаніям навіть окупити свої витрати. У круїзних компаній сегмента мас-маркет дуже хитрий підхід до заробітку на своїх пасажирів. Вони намагаються максимально заповнити лайнер, заманюючи людей на пароплав з допомогою низької ціни путівки. Потрапляючи на борт красивого лайнера, клієнт починає з великим задоволенням розлучатися зі своїми грошима, ніж на суші. Саме тому зараз лайнери стають схожими на плавучі міста, де є все: магазини, ресторани, бари, атракціони, казино, фотомайстерні, концерти і берегові екскурсії. Серед всіх статей доходів круїзної компанії лідирують берегові екскурсії. На другому – бар, на третьому – магазини.

У зв'язку з цим судноплавні компанії віддають перевагу тим портам, в яких максимальна кількість пасажирів захоче купити екскурсію. Наприклад, у Санкт-Петербурзі громадянам ЄС можна вийти за територію порту тільки з екскурсією або заздалегідь оформивши російську візу. Тому у Санкт-Петербурзі відвідуваність екскурсій становить 95 %. З такого лайнера, як MSC Musica, у Санкт-Петербурзі відправляється близько 80 автобусів на екскурсії, або 3000 пасажирів. А ось в Одесі все набагато сумніше – іноземці не поспішають купувати екскурсії на борту судна. Тому в середньому з такого ж лайнера виходить 20-25 екскурсійних автобусів [10].

Одеса не може конкурувати з такими видатними і розкрученими містами, як Афіни, Рим, Санкт-Петербург, Венеція, Дубровник, Стокгольм, Берген та інші. Немає стільки великих пам'яток як там. До того ж Південна Пальміра знаходиться далеко від вищеназваних міст,

що підвищує видаткову частину на паливо. Тому Одесі за круїзні потоки треба битися будь-якими способами в важких умовах. Позиції Одеси на європейському ринку круїзних портів вкрай слабкі. Зазвичай в таких ситуаціях влада знижує ставки або взагалі прибирають на якийсь час для залучення пасажирських лайнерів. Адже в кінцевому підсумку саме місто, його дрібний і середній бізнес зароблять немалі кошти на пасажирах. Як мінімум, пасажирів на екскурсії повезуть українські автобуси, з одеськими водіями і гідами. Гості міста витратять гроші на сувеніри, різні товари, кафе, ресторани і таксі.

Збільшення тарифів на заходження суден, ціни в 2016 році значно зросли в порівнянні з середземноморськими портами. Це зробило Одесу неконкурентоспроможною. Потрібен порядок з ціноутворенням в українських портах. Складно зрозуміти, чому захід до Одеси круїзного судна коштує так само дорого, як захід на Аляску. Це одна з найважливіших проблем заходу до українських портів. Не туристи вибирають маршрут, а круїзні лінії, які вивчають, в першу чергу, ті напрямки, де менше буде витрачено палива, де коротше стоянки, де менше дисбурсментські витрати, зокрема портові збори. Також круїзні оператори стежать за різноманітністю маршруту. Тому розклад має включати не менше 3 чорноморських портів, при цьому мінімум в двох країнах басейну.

За прогнозами український круїзний ринок буде залежати від середземноморського і розвиватися разом з ним: щорічний приріст пасажирів може скласти 10 % (помірний прогноз) і, якщо будуть хороші умови, більш ніж 18 % (оптимістичний прогноз) [11].

В круїзи по Дніпру у 2016 повернувся один з провідних світових операторів в сфері річкових подорожей Viking River Cruises. На круїзах по Дніпру компанія використовує теплохід Viking Sineus. Це ребрендовані Viking Lomonosov. Теплохід був побудований в 1979 році для радянського туристичного флоту. У 2014 році Viking River Cruises завершив модернізацію лайнера, зазначивши новим ім'ям чергову еру в історії судна [12]. Круїз з Києва до Чорного моря від Viking River Cruises передбачає: тривалість подорожі – 10 днів, при цьому безпосередньо в круїзі теплохід буде протягом 7 днів. 3 дня в рамках туру передбачається провести в Києві. Безпосередньо під час круїзу теплохід

відвідає такі міста, як Кременчук, Дніпропетровськ, Запоріжжя і Херсон. Кінцева точка маршруту круїзу – Одеса.

Viking River Cruises – провідний оператор річкових круїзів на річках Європи. Компанія постійно оновлює свій річковий флот і є одним із законодавців мод в річковому напрямку круїзної індустрії. У квітні 2015 року «Viking» представив свій продукт і на морському круїзному ринку, в свій перший круїз відправився лайнер Viking Star. На сьогодні найдосконалішими лайнерами компанії вважаються теплоходи класу Longship [13].

Для круїзного ринку України повернення великої компанії на річковий напрям – позитивний знак. Що стосується річкових круїзів, то вони, зберігаються на рівні – до 34 тис. пасажирів на рік. Ринок поромних перевезень проблематичний вже зараз. Спостерігається деяке зниження, що може зробити негативний вплив на економіку України. Але, якщо докласти зусиль, 35 тис. пасажирів на рік можна на цьому напрямку забезпечити (рис. 1.2.4).

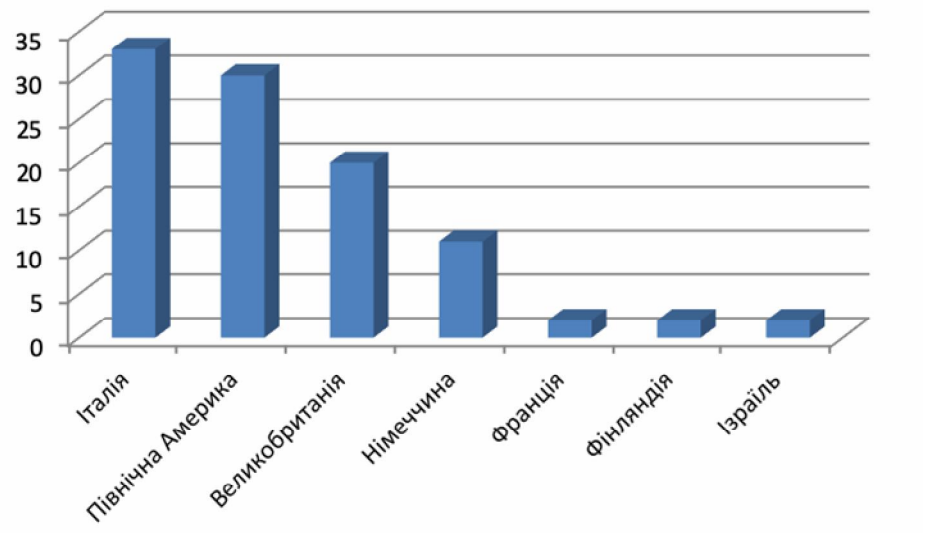

Рис. 1.2.4. Структура пасажирів − учасників круїзів Чорним морем, у %

Складено авторами з використанням джерела [6]

Для цього Україна повинна активно пропагувати чорноморські круїзи, у тому числі через міжнародні морські асоціації, більше надавати інформації про пам'ятки портів Чорномор'я, еміграційна система і система видачі віз для круїзних туристів повинна бути спрощена, треба

розробити нові маршрути із зазначенням відстані і часу переходу суден. Це може стимулювати попит, та дасть додаткові інвестиції в розвиток цього бізнесу. Існує замкнене коло: немає пасажирів тому, що немає флоту, а немає суден тому, що немає пасажирів. Жоден підприємець не стане спочатку купувати судно, потім формувати ринок. Жоден підприємець не зможе продати потенційним клієнтам те, чого немає. Необхідно спочатку сформувати ринок. Кількість українських туристів, які здійснили круїзи на іноземних суднах в 2016 році, було на рівні 25-30 тисяч чоловік. Все це дуже мало в порівнянні з туристичним потенціалом самої лише України.

На судні пасажиромісткістю 2000 чоловік за сезон, що триває в Одесі з квітня по жовтень, можна організувати, наприклад, 14 двотижневих круїзів і перевезти 28000 чоловік. Щоб задовольнити потреби 6 млн. осіб протягом одного сезону потрібно 15 суден. З метою мінімізації ризиків, перетворити потенційну кількість пасажирів в реальну можна за допомогою іноземних круїзних компаній (табл. 1.2.5).

Таблиця 1.2.5

Топ-десятка круїзних операторів, що працюють на Чорному морі та Східному узбережжі Середземного моря (за даними 2017 р.).

Оператор	Чорне море (число пасажирів)	Східне Середземномор'я (число пасажирів)
MSC	11652	122934
Costa Cruises	4228	246616
Crystal Cruises	3240	6360
HAL	2710	21682
Azamara Club Cruises	2082	9716
Cunard	2014	6042
Phoenix Reisen	1768	1054
Regent Seven Seas	1416	6336
Voyages of Discovery	1396	2094
Silversea	1376	4040

Джерело: [15]

Доходи від будь-якого суднозаходу, повинні бути розглянуті в комплексі, враховуючи надходження до бюджетів від авіаперевезень, екскурсійних перевезень, оплати туристами сувенірів, відвідувань кафе, ресторанів, туристичних об'єктів і так далі.

Якщо Одесу відвідує лайнер, на якому 3000 пасажирів, і кожен з них в середньому витратить в Одесі близько 20 євро, то вийде 60 000 євро. Для цього необхідно знизити ставки різних зборів, щоб суднозахід лайнера був таким, що окупається для власника і не був збитковим для порту. Якщо в 2013 році порт відвідали 81 369 пасажирів на 106 круїзних суднах, то в 2014-му було вже 8122 пас. на 28 лайнерах, в 2015 − 6563 пас. на 13 лайнерах. Зниження пасажиропотоку виходить більш ніж в 12 разів [15].

Коли сформується український круїзний ринок, можна буде говорити про придбання суден вітчизняними компаніями. Ця галузь може приносити значний прибуток. Вона одна з небагатьох, яку нинішня світова рецесія практично не торкнулася. Розвиток галузі дає потужний імпульс до розвитку суміжних галузей промисловості. З відновленням і розвитком власного круїзного судноплавства неминуче почне розвиватися і суднобудування, оскільки розумніше і дешевше будувати судна у себе. Досвід пасажирського суднобудування в Україні ще є – круїзний теплохід «Minerva II» на 60 % був побудований на миколаївській судноверфі.

Основною метою державної морської політики України в регіональному аспекті є створення умов для динамічного збалансованого соціально-економічного розвитку приморських регіонів, повне використання переваг їх розташування [15]. Це досягається шляхом: випереджаючого розвитку морегосподарської складової в економіці приморських регіонів, зокрема транспортних і комунікаційних систем, інформаційних технологій, банківської і ділової сфери, житлового і рекреаційного будівництва, соціальної інфраструктури; сприяння міжрегіональній і міжнародній співпраці у сфері морегосподарської діяльності, розвитку прибережної торгівлі; виявлення резервів існуючого морегосподарського потенціалу приморських регіонів і їх ефективного використовування; підтримки і розвитку соціальних напрямів морегосподарської діяльності, задоволення потреб людини, стану здоров'я і соціальної захищеності; формування системи соціально-економічної

безпеки приморських регіонів на основі об'єднання зусиль державних і недержавних інститутів, суспільства в цілому щодо дотримання безумовних пріоритетів в застосуванні екологічно чистих технологій здійнення морегосподарської діяльності; запобігання спричиненню шкоди і недбалого відношення до морського і прибережного середовища; активної транскордонної співпраці у сфері морегосподарської діяльності, перш за все по рекреаційних, екологічних, транспортних і соціальних напрямах; розвитку морської освіти і науки; пріоритетного залучення населення приморських регіонів в сферу морегосподарської діяльності; розвитку нових напрямів здійснення морегосподарської діяльності.

В Україні прийнято «Стратегію сталого розвитку України на період до 2026». Відповідно до положень Стратегії, у сфері сприяння розвитку туризму та рекреації передбачено підготовку: Державної Програми розвитку туризму; Державної Програми популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі (просування бренд-меседжу: «Україна – країна, приваблива для туризму»); Програма створення бренду «Україна», адже саме такий бренд має стати «візитівкою» національного туристичного та рекреаційного продукту України в усьому світі. Для України є необхідним розробка та впровадження основних пріоритетних напрямів державної політики з розвитку туризму та рекреації, у т.ч.: удосконалення правових засад регулювання туристичних відносин; становлення туристичного бізнесу як високорентабельної галузі економіки; заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму, рекреації та створення нових робочих місць; сприяння розвитку в'їзного та внутрішнього туризму, сільського та екологічного (зеленого) туризму, інших різновидів туризму та рекреації та їх поєднання; розширення міжнародного співробітництва у сфері туристичної діяльності та утвердження України як конкурентоспроможної держави на світовому ринку туристичних та рекреаційних послуг [13].

Список літератури

1. Туристичні потоки // Державна служба статистики України. 2017. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ operativ/ operativ2007/ tyr/ tyr_u/ potoki 2006_u.htm
2. Кравцова А.В. Модель державно-приватного партнерства в сфері українського туризму [Текст] // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі (серія «Економічні науки»). 2016. № 1 (72). С. 70-76.
3. Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2017-2020 рр. URL: https://oda.odessa.gov.ua/ statics/ pages/ files/ 5a58d0f18f 339.pdf
4. Горун В.В. Територіальна організація рекреаційних умов і ресурсів Одеської області. Вісник соціально-економічних досліджень. Геополітика і єкогеодинаміка регіонів. 2014. Т. 10. Вип. 2. С. 473-482.
5. Мобільний оператор «Київстар». Туристичні підсумки 2016 року в Одеській області. URL: https://kyivstar.ua/ru/mm/news-and-promotions/ turisticheskie-itogi-2016-goda-v-odesskoy-oblasti.
6. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat. gov.ua.
7. Ковылина М.А. Принципы устойчивого развития подсистем морской круизной индустрии. Сучасні проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі: Збірник наукових праць. Одеса: Купрієнко С.В., 2017. С. 72-74.
8. Левинська Т.І., Бабаченко М.В. Сучасний стан круїзної туристичної індустрії в чорноморському регіоні України. Сучасні проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі: Збірник наукових праць. Одеса: Купрієнко С.В., 2017. С. 74-76.
9. Гонтаржевська Л.І. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.05.01 Світове господарство і міжнародні економічні відносини. URL: http://tourlib.net/ aref_ tourism/gontarjevska. htm.
10. На сьогодні стратегічно важливим є забезпечення залучення інвестицій в реальний сектор національної економіки // Богдан Данилишин; Міністерство економіки України. URL: http://me. kmu.gov. ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=124019.

11. Гонтаржевська Л.І. Інноваційні форми в діяльності туристичних підприємств України // Молодь, освіта, наука, культура і національна самосвідомість: Збірник мат-лів Всеукр. наук.-практ. конференції. Т.6. К., 2005. С. 35-37.

12. Гонтаржевська Л.І. Роль туристичних кластерів при формуванні туристичних центрів // Наукові і практичні проблеми створення і функціонування туристичних центрів і тематичних парків: Мат-ли Міжн. нук.практ. конференції. Донецьк, 2005. С. 15-16.
13. Стратегія розвитку туризму і курортів України до 2026 року. URL: https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501
14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. URL: http://kno.rada.gov.ua/ uploads/ documents/36382.pdf
15. Шпилько С.П., Андронова Н.В., Чударев Р.В. Морские круизы: теория и практика: Уч. пособие. 4-е изд., испр. и доп. М.: Советский спорт, 2012. 147 с.

1.3. Сучасний стан та перспективи розвитку готельно-ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одеської області

На сучасному етапі розвитку світового народногосподарського комплексу готельно-ресторанне господарство є однією з найприбутковіших галузей економіки, яка поєднує виробничу та невиробничу сфери господарювання, забезпечуючи населення тимчасовим проживанням та суміжними результатами діяльності.

Ця сфера розвивається дуже активно в Україні та місті Одеса з її унікальними природними та людськими можливостями. Інша ситуація характерна для морських туристичних центрів Одеської області – м. Ізмаїл та м. Вілкове (до міста належить морський туристичний порт «Усть-Дунайськ»), в яких стан розвитку готельного господарства надзвичайно негативний у всіх напрямках – від наявності закладів до ефективності їх функціонування.

Як відомо, у світовій практиці готельне і ресторанне господарство є надзвичайно привабливою та перспективною сферою господарювання, яка безпосередньо залежить від кількості туристів – головних споживачів готельних послуг. Так, станом на 2018 рік кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, склав 4557447 осіб [1], що на 1751021 особу більше, ніж у 2017 році та на 1103131 особу більше, ніж у 2013 році (з часу, коли не враховується тимчасово окупована територія АР Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях). З них 75945 туристів в'їзних (2018 р) [1], кількість яких зростає щороку.

На Одещині станом на 2018 рік обслуговано 81381 туристів, у тому числі 2004 іноземних, 55296 виїзних та 24081 внутрішніх. Кількість туристів збільшується в арифметичній прогресії, починаючи з 2010 року [1], що є підґрунтям для розвитку готельно-ресторанного господарства в регіоні.

Основні питання функціонування готельної індустрії та функціонування готельного господарства в умовах української економіки висвітлені у працях вітчизняних та зарубіжних авторів – Л. Агафонової, О. Агафонової, Г. Андрощука, С. Байлика, Д. Басюк, М. Бед-

ринця, Р. Браймера, М. Вудроу, Л. Іванової, В. Денисенка, В. Герасименка, Ф. Котлера, О. Любіцевої, А. Мазаракі, Г. Папіряна, М. Портера, М. Мальської, Б. Сміта, Т. Ткаченко, В. Федорченка, М. Бойко, М. Брандербургера, Р. Вернона, Г. Грубера, А. Маршалла, Дж. Мілля, Дж. Мура, Дж. Нейлбаффа, Б. Оліна, М. Портера, К. Прахалада, Д. Рікардо, Дж. Робінсона, Дж. Сакса, П. Самуельсона, А. Сміта, П. Шоемейкера, Й. Шумпетера, Ф. Хайєка, Г. Хамела, Е. Хекшера, Дж. Хікса, Е. Чемберлена, Л. Антонюк, С. Галасюк, С. Нездойминова та інших [2].

Питанням ефективності ресторанного господарства присвячено доволі багато наукових праць, найбільш вагомими з яких є результати наукових досліджень таких авторів: С. Байлик, О. Борисова, І. Воловельська, В. Гросул, Т. Іванова, А. Мазаракі, В. Найдюк, Г. П'ятницька та ін. Питанням стану та перспектив ресторанного господарства України присвячені праці Б. Буркинського, А. Бутенка, О. Глущенко, О. Балабенко, В. Захарченка, І. Колупаєвої, П. Курмаєва, С. Куліка, В. Лисюк, В. Ляшенко, М. Погрібняка, І. Соколи, С. Філиппової, С. Харічкова.

Однак, не дивлячись на вагому кількість наукових праць з економіки, управління, маркетингу готельного і ресторанного господарства, питання дослідження сучасних тенденцій та перспектив розвитку цієї сфери діяльності потребують подальшого аналізу та наукового доопрацювання.

Стан розвитку готельно-ресторанного господарства в Україні та морських туристичних центрах Одеської області. В Одеській області функціонують 8 морських центрів-портів: Одеський, Ізмаїльський, Усть-Дунайський, «Чорноморський», «Південний», Ренійський, Білгород-Дністровський, Кілійський [3]. Але на сьогоднішній день з причин відсутності заходу до портів «Чорноморський», «Південний», Ренійський, Білгород-Дністровський, Кілійський круїзних суден, починаючи з часів анексії АР Крим та початку воєнних дій в Україні, назвати їх туристичними центрами неможна. Саме тому для аналізу стану та перспектив розвитку готельно-ресторанного господарства Одещини нами обрані лише 3 порти, які приймають іноземних та обслуговують українських туристів на водному транспорті (таблиця 1.3.1).

Таблиця 1.3.1

Характеристика морських туристичних центрів-портів Одещини

Назва порту	Місце-знаходження	Знаходження управління порту	Загальна площа порту, га	Площа акваторії, га	Форма власності
Одеський	Північно-західне узбережжя Чорного моря, пів-денно-західна частина Одеської затоки	м. Одеса, Одеська область	160,3	10,2 км	державна
Ізмаїльський	акваторія Кілійського гирла р. Дунай	м. Ізмаїл, Одеська область	107,5	15,2	державна
Усть-Дунайський	Південна частина Жебріянської бухти Чорного моря, стик з Оча-ківським гирлом р. Дунай	м. Вілкове, Одеська область	15	60	державна

Джерело: власна розробка автора [4].

Загальна кількість суден, які заходили з пасажирами до порту Одеса протягом 2017-2019 років, надана в таблиці 1.3.2. Офіційна інформація по заходам до портів Ізмаїл та Усть-Дунайський відсутні.

Таблиця 1.3.2

Кількість заходів суден, які відвідали порт протягом року, од.

Назва порту / рік	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2017	2018	2019
Одеський	69	75	58	72	74	80	106	0	0	1

Джерело: власна розробка автора [4]

За даними [5] станом на кінець 2018 року порти Одеського регіону відвідали 2565 осіб, що на 929 осіб більше, ніж у 2017 році (1636 осіб) та на 5941 особу менше, ніж у 2014 році (8506 осіб). У

загальному процентному відношенні це на 69,8 % менше (2018/2014 рр.), що логічно пов'язане з такими основними причинами: високі ставки заходу суден до портів, нестабільна соціально-економічна ситуація, політична ситуація, яка стала причиною воєнного конфлікту в країні, слабка робота вітчизняних туроператорів з просування на міжнародний ринок послуг українського туризму.

В Україні частка готельних закладів усіх засобів розміщення у 2018 р. становила 59,5 %, що на 1,7 % більше, ніж у 2016 р., та на 6 % більше, ніж у 2012 р. У Одеській області частка закладів готельного типу зросла порівняно з 2012 р. на 1,8 %.

З початком воєнних дій на сході України та анексією АР Крим Російською Федерацією більша частина функціонуючих суб'єктів готельного господарства припинили свою діяльність, що призвело до загального зменшення кількості готелів по Україні і Одещині порівняно з 2015 р. Динаміка зниження триває й до сьогоднішнього дня (таблиця 1.3.3).

Таблиця 1.3.3

Динаміка кількості готелів та аналогічних засобів розміщення в Україні та Одеській області у 2012-2018 рр.(од.)

Регіон	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення 2018/2012 роки
Україна	1713	3162	3144	3582	2644	2478	2534	495
Одеська область	138	217	214	245	235	250	232	24

Джерело: побудовано на основі даних Державної служби статистики України, 2018 р. [1]

На початку 2000-х, коли офіційні статистичні дані свідчили про зменшення кількості готелів та зниження показників галузі в Україні, зростала кількість малих готелів та пансіонатів, сімейних готелів, хостелів тощо. Значна частина з них фактично діяла та діє сьогодні у тіньовому секторі економіки.

Структура закладів готельного господарства за даними Мінекономрозвитку по Україні та Одещині у 2018 році виглядає таким чином (таблиця 1.3.4).

Таблиця 1.3.4

Структура готелів та аналогічних закладів розміщення в Україні та Одещині у 2018 р. (од.)

Регіон	Готелі	Мотелі	Хостели	Кем-пінги	Гурто-житки	Турбази, гірські притулки, літні табори та інші місця тимчасового перебування
Україна	1 703	139	40	14	90	548
Одеська область	143	0	5	0	6	78

Джерело: побудовано на основі даних Державної служби статистики України 2018 р.[1]

Як бачимо з таблиці 1.3.4, у Одеській області більше всього готелів та взагалі відсутні мотелі та кемпінги. Гуртожитки у структурі готельного господарства залишилися ще з часів Радянського Союзу. Відомчі й студентські гуртожитки мають застарілу матеріальну базу і вимагають значних капіталовкладень. Спостерігаються факти, коли гуртожиток реконструюють і він переходить до розряду готелів. Також в Одесі в геометричній прогресії з'являються хостели.

Найбільша кількість номерів у 2018 р. в Україні та Одещині була зосереджена саме у готелях. Найменша кількість номерів у кемпінгах та мотелях (таблиця 1.3.5).

У регіональному розрізі у 2018 р. найбільшу кількість номерів у готелях мали м. Київ – 9292 од., Львівська область – 6832 од. та Одеська область з номерним фондом у 4863 од.

Набагато гірша ситуація з кемпінгами, яких у Одеській області офіційно не існує.

У сучасних новостворених готелях Одещини представлені переважно однокімнатні номери на одну-дві особи, які становлять 67 % від загальної кількості всіх номерів, а також частково лише в першокласних готелях є дво- та чотирикімнатні номери (апартаменти).

Таблиця 1.3.5

Структура кількості номерів у готелях та аналогічних засобах розміщення за типом закладу (абсолютне відхилення у 2010/2018 рр., од.)

Регіон	Готелі	Мотелі	Хостели	Кемпінги	Гуртожитки для приїжджих	Турбази, гірські притулки, літні табори та інші місця тимчасового перебування
Україна	-7589	453,7	488	-127	-732	-7614
Одеська	572	0,0	43	-13	154	-35

* *Без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення операції об'єднаних сил України.*

Джерело: побудовано на основі даних Державної служби статистики України, 2018 р.[1]

Середньомісячна зарплата працівників готельного та ресторанного господарства у 2018 р. на Одещині є меншою від аналогічного показника по Україні. У січні 2018 року середньомісячна зарплата працівників готельного господарства становила 7223 грн., а у грудні – 10380 грн. Натомість середньомісячна зарплата в Україні у січні 2018 р. становила – 7711 грн., а у грудні – 10573 грн. Середньомісячна заробітна плата для працівників готельного господарства протягом року щомісяця у середньому зростала як і в Україні в цілому [1]. У регіональному розрізі сума заробітної плати працівників готельного господарства була такого ж рівня, як і в середньому в Україні.

Важливим показником, що аналізує роботу готелів, є кількість прийнятих ними гостей. У 2018 р. загальна кількість осіб, що проживала у готелях та аналогічних засобах розміщення України, становила – 5037075 осіб, з яких 12,2 % – іноземці. На регіональному рівні

найбільша частка розміщених осіб у готелях Одеської області у 2012 р. – 5,3 % до 5,5 % у 2018 р. [1].

Коефіцієнт використання місткості колективних засобів розміщення незначно відрізняється для готелів, аналогічних засобів та спеціалізованих засобів розміщення: 0,23 та 0,39 відповідно. Серед готелів та аналогічних засобів розміщення в лідерах за коефіцієнтом використання місткості гуртожитки для приїжджих (0,32), а не готелі (0,23). Найгірше використання місткості у хостелах, де відповідний коефіцієнт становить 0,20.

Щодо реалізації послуг, то за 2017 р. колективні засоби розміщення реалізували власних послуг на суму 7336664,1 тис. грн., що на 1279521,8 тис. грн. (21 %) більше, ніж у 2016 р. Доходи від послуг, наданих колективними засобами розміщення, розподілились таким чином: 61,8 % отримали готелі та аналогічні засоби розміщення та 38,2 % − спеціалізовані засоби розміщення.

У 2017 р. від продажу номерів (плата за проживання) готелі та аналогічні засоби розміщення отримали 70,6 % доходів, а спеціалізовані засоби розміщення – 7,6 %, від реалізації путівок – 3,3 % та 83,3 %, від додаткових послуг – 26,1 % та 9,1 % доходів цього виду відповідно [6].

Одеська область увійшла до топ-5 областей за обсягами надходжень від сплати туристичного збору, що надійшли до місцевих бюджетів у 2018 р. (Одеська область – 7,3 млн. грн. (13,6 %)), а також до топ-5 областей за найбільшим зростанням обсягу туристичного збору до місцевих бюджетів у 2018 р. (Одеська область – на 2,5 млн. грн. (на 50,8 %)).

Відсутність офіційної статистики щодо наявності в Одесі, Ізмаїлі та Вілково закладів тимчасового проживання дозволяє нам оперувати даними, отриманими на підставі аналізу інтернет-сайтів та інтернет-платформи для подорожуючих Tripadvisor.

Так, серед морських туристичних центрів Одещини дійсним лідером за кількістю підприємств тимчасового розміщення є місто Одеса, у якому станом на кінець 2019 року за даними Booking.com функціонує 654 заклади тимчасового розміщення (таблиця 1.3.6) [7] на відміну від офіційної статистики, яка визначає 143 заклади (таблиця 1.3.4).

Таблиця 1.3.6

Готелі і аналогічні засоби розміщення міста Одеса та середня ціна на проживання, станом на 01.11.2019 р.

Тип закладу	Категорія закладу	Кількість, од.
готель	******	19
	****	27
	***	19
	**	1
	відсутня	149
апартаменти		358
хостел		46
гостьовий будинок		23
будинок відпочинку		12

Джерело: складено автором на основі [7].

Як бачимо з таблиць 1.3.4 та 1.3.6, наявна неузгодженість між офіційними даними Державної служби статистики України та інформацією прямих власників закладів. Цінова політика коливається від 21926 грн. (номер «президентський люкс» у готелі «Бристоль» до 400 грн. за добу проживання в хостелі [7].

У місті Вілкове функціонують лише 9 закладів тимчасового проживання, серед яких немає жодного сертифікованого (таблиця 1.3.7), що знижує туристичну привабливість морського туристичного порту.

Як бачимо з таблиці 1.3.7, середня ціна на проживання у закладах тимчасового проживання міста Вілкове становить від 450 до 7000 грн. за добу проживання.

Перелік закладів готельного господарства у м. Ізмаїл надано в таблиці 1.3.8.

Як бачимо з таблиці 1.3.8, закладів готельного типу у м. Ізмаїл 30. Сертифікованих готелів – 11, інші заклади представлені апартаментами – 16, гостьовими будинками та єдиним в місті котеджем. Середня ціна за проживання в закладах складає від 500 до

1600 грн. Кількість закладів, які мають місце у м. Ізмаїл дуже мала і не може задовольняти потреб круїзних туристів.

Таблиця 1.3.7

Готелі і аналогічні засоби розміщення міста Вілкове та середня ціна на проживання, станом на 01.11.2019 р.

Назва закладу	Тип закладу	Відстань від центру, м.	Середня ціна, грн.
«Аркадія»	гостьовий дім	550	600
Dunaiskaya Usadba	заміський будинок	850	950
Апартаменти на вулиці Прикордонна, 4б	апартаменти	1100	450
Delta Hotel	готель	950	840
Золотий фазан	шале	1400	7000
Pelican City	кемпінг	2500	950
Vilkovo Holiday&fishing	будинок відпочинку	2400	3250
Clover	котедж	2400	2500
Villa Mango	віла	600	3000

Джерело: складено автором на основі [7]

Таблиця 1.3.8

Готелі і аналогічні засоби розміщення міста Ізмаїл та середня ціна на проживання, станом на 01.11.2019 р.

Тип закладу		Кількість, од.	Середня ціна, грн.
готель	****	1	1600
	***	10	800
апартаменти		16	700
гостьовий будинок		2	500
котедж		1	1500

Джерело: складено автором на основі [7].

Доходи від діяльності усіх закладів тимчасового проживання у містах Одеса, Вілкове та Ізмаїл у зв'язку з відсутністю єдиної бази звітності підприємств відсутні.

Якість існуючих у морських туристичних центрах готелів та інших підприємств тимчасового розміщення надані в таблицях 1.3.9-1.3.11.

Таблиця 1.3.9

Рейтинг закладів тимчасового проживання в м. Вілкове за Booking.com та Trip advisor, станом на листопад 2019 р.

Назва закладу	Рейтинг за Booking.com (0-10 балів)	Рейтинг за Trip advisor (0-5 балів)
«Аркадія»	відсутній	відсутній
Dunaiskaya Usadba	8,9	відсутній
Апартаменти на вулиці Прикордонна, 4б	7,9	відсутній
Delta Hotel	8,2	3,5
Золотий фазан	відсутній	відсутній
Pelican City	8,9	4,5
Vilkovo Holiday&fishing	9,6	відсутній
Clover	відсутній	відсутній
Villa Mango	відсутній	відсутній

Джерело: складено автором на основі [7; 8]

Як бачимо з таблиці 1.3.9, суб'єктивна клієнтська оцінка рейтингу готелів м. Вілкове за Booking.com доволі висока, а за Trip advisor майже відсутня, що свідчить про те, що підприємство або нове, або провадить недостатню маркетингову активність в мережі Інтернет.

Рейтинг закладів тимчасового проживання у м. Ізмаїл за Booking.com та Trip advisor надано у таблиці 1.3.10.

За даними за Booking.com та Tripadvisor до 20-ки кращих готелів міста Одеса слід віднести готелі високої «зірковості» (таблиця 1.3.11).

Таблиця 1.3.10

Рейтинг закладів тимчасового проживання в м. Ізмаїл за Booking.com та Trip advisor, станом на листопад 2019 р.

Назва закладу	Рейтинг за Booking.com (0-10 балів)	Рейтинг за Trip advisor (0-5 балів)
Апартаменти на пр. Миру	8,6	4,2
Готель Бесарабія	9,0	4,5
Аратаменти студіо	9,2	4,5
Гостьовий дім на Суворова	9,1	4,0
Старе місто	8,7	3,5
Art Hotel	7,4	3,0
VIP Hotel	9,3	4,5
Premium Hotel	7,6	3,0
Апартаменти в історичному центрі	9,7	4,5
Economy Hotel Fiesta	7,7	3,5
База відпочинку Дунай	7,0	3,5
Apartments for rent	8,8	4,0
Apartments on Myru Avenue 35	6,9	3,5
Green Hall Hotel	9,2	4,5
Бутик-Готель «Zeytun»	9,6	4,5
Готель Бесарабія	9,0	4,5
Старе місто	8,7	4,0

Джерело: складено автором на основі [7; 8]

Аналізуючи таблицю 1.3.11, слід зауважити, що до 20-ки кращих готелів міста Одеса за уподобаннями туристів відносяться готелі, які офіційно сертифіковані на «******», але не всі. Так, готель «Frederic Koklen Boutique Hotel» взагалі не сертифікований, але є за якістю обслуговування та інтер'єру одним з найкращих в місті Одеса, чи «Boutique Hotel Palais Royal» не має «*****».

Таблиця 1.3.11

Кращі готелі міста Одеса за за Booking.com та Trip advisor, станом на листопад 2019 р.

Назва закладу	Рейтинг за Bookig.com (0-10 балів)	Рейтинг за Tripadvisor (0-5 балів)
Отрада	9,1	4,5
Джоконда	9,5	4,5
Il Decameron Luxury Design Hotel	9,3	5,0
KADORR Hotel Resort & Spa	9,2	4,5
M1 Club Hotel	9,1	4,5
Wine&Pillow Hotel by Frapolli	9,5	4,5
Frederic Koklen Boutique Hotel	9,5	5,0
Hotel de Paris Odessa MGallery by Sofitel	9,4	5,0
Promenada Hotel	9,3	4,5
De Volan Boutique Hotel	9,2	4,5
UNO Design Hotel	9,1	4,5
Boutique Hotel Palais Royal	9,0	4,0
Hotel Panorama De Luxe	9,5	4,5
Дюк Отель	9,3	4,5
Бристоль	9,2	4,5
Немо	8,9	4,5
Отель Villa le Premier	8,7	3,5
Каліфорнія	8,2	4,0
PrivatHotelOdessa	9,2	3,5
Айвазовський	9,2	4,5

Джерело: складено автором на основі [7; 8].

Станом на 01.01.2019 року в Україні функціонувало 4147 закладів ресторанного господарства − юридичних осіб (за КВЕД) [22], що на 20,6 % менше порівняно з 2003 роком. Протягом цього періоду загальна кількість закладів, що здійснюють свою діяльність у складі підприємств-юридичних осіб усіх видів економічної діяльності, зменшилася з 30568 до 20578 – на 32,7 % за цей же час.

За період з 2003 до 2019 рр. темпи зміни кількості підприємств ресторанного господарства склали 92,8 %. Це говорить про те, що кількість підприємств ресторанного господарства скоротилася на 7,2 %, а кількість закладів, що входять до складу цих підприємств, збільшилася на 1,4 %

За останні три роки середня кількість посадкових місць на 1 заклад, що є структурними підрозділами підприємств ресторанного господарства, збільшилась з 79,5 до 84,6. При цьому, середня кількість посадкових місць у закладах ресторанного господарства, що не входять до складу ресторанного господарства, суттєво не змінювалася і коливалася на рівні 60,2-60,6 місце на 1 заклад. Таким чином, зростання з 68,5 до 71,5 середньої кількості посадкових місць на 1 заклад ресторанного господарства відбувалося лише за рахунок збільшення посадкових місць на 1 заклад ресторанного господарства, що входить до складу підприємств ресторанного господарства (таблиця 1.3.12).

Таблиця 1.3.12

Забезпеченість закладів ресторанного господарства України посадковими місцями, од. на 1 заклад, станом на 01.01. 2019 р.

Показники / Роки	2017	2018	2019
Середня кількість посадкових місць на 1 заклад	68,5	70,4	71,5
Середня кількість посадкових місць на 1 заклад ресторанного господарства, що є структурними підрозділами підприємств ресторанного господарства	79,5	83,2	84,6
Середня кількість посадкових місць на 1 заклад ресторанного господарства, що є структурним підрозділами підприємств, що не входять до ресторанного господарства	60,2	61,0	60,6

Джерело: власна розробка автора за даними [1; 9]

З 2005 по 2019 роки кількість об’єктів ресторанного господарства в Україні зменшилась з 40,3 до 20,5 тис. (у 1,97 рази). При цьому, у міських поселеннях кількість закладів зменшилася з 29,4 до

14,0 тис. (у 2,1 разів). У сільській місцевості спостерігалося зменшення закладів з 20,9 до 6,6 тисяч об'єктів (у 3,17 разів).

На тлі зменшення загальної кількості підприємств ресторанного господарства, кількість підприємств-ресторанів постійно збільшується. Якщо на початок 2001 р. в Україні було 468 ресторанів, то на початок 2019 р. їх кількість збільшилася з 9,7 до 20,5 %. Це свідчить про поглиблення розшарування населення за структурою доходів. У ресторанах їжа більш дорога, чим у інших типах закладів ресторанного господарства.

У той час, як кількість ресторанів неухильно збільшується у загальному обсязі, так і в структурі підприємств галузі, кількість кафе, барів та їдалень зменшується. З 2003 по 2019 рр. кількість підприємств-кафе зменшилась з 2906 до 2384 од., підприємств-барів зменшилось до 766 од., підприємств-їдалень зменшилось з 709 до 405 од.

Кількість усіх підприємств ресторанного господарства і кафе змінювалася паралельно. Це говорить про те, що зменшення кількості підприємств відбувається саме за рахунок закриття кафе. В той же час кількість їдалень та закладів постачання їжі в структурі підприємств РГ залишається незначною і практично не змінюється. Кількість ресторанів неухильно зростає.

На 01.01.2019 р. кількість закладів ресторанного господарства у складі підприємств ресторанного господарства складало лише 45,41 % серед усіх закладів в Україні. Інші 54,59 % закладів розташовані у структурі підприємств різних видів економічної діяльності (таблиця 1.3.13).

За період з 2011 по 2019 роки кількість підприємств України, що здійснюють діяльність із роздрібної торгівлі і ресторанного господарства, зменшилася з 44058 до 24679, чи на 44 % (на 19379 од.).

На 01.01.2019 р. серед підприємств, які здійснюють діяльність із роздрібної торгівлі та ресторанного господарства, підприємства ресторанного господарства складають всього 16,8 %, підприємства роздрібної торгівлі – 48,52 % (в т.ч. з торгівлі автомобілями, мотоциклами, пальним – 4,91 %, і продовольчого та непродовольчого асортименту – 43,61 %), підприємства інших видів економічної діяльності – 34,66 % загальної кількості підприємств [2].

Таблиця 1.3.13

Кількість закладів ресторанного господарства в Одеській області за період 2017-2018 рр.

Показники	Кількість об'єктів, одиниць			У них посадкових місць, одиниць			Товарооборот на один об'єкт, тис. грн	
	2017	2018	2018 у % до 2017	2017	2018	2018 у % до 2017	2017	2018
Ресторани	89	93	104,5	9280	11361	122,4	1357,0	1316,3
Кафе, закусочні та буфети	341	300	88,0	17439	15370	88,1	1112,4	1292,2
Бари	253	208	82,2	12677	10814	85,3	237,3	274,0
Їдальні	102	99	97,1	9265	9501	102,5	361,7	532,7

Джерело: розроблено автора за даними [1].

Тобто, можна констатувати перманентне зменшення двох найбільш вагомих у загальній кількості угруповань підприємств, які здійснюють діяльність із роздрібної торгівлі і ресторанного господарства: роздрібної торгівлі продовольчого і непродовольчого асортименту – в 2 рази (з 21974 од. 2010 р. до 10764 в 2019 р.) і підприємств інших видів економічної діяльності – в 1,85 рази (з 15839 од. в 2010 р. до 8555 од. в 2019 р.).

Кількість закладів харчування в Одеській області наведена в таблиці 1.3.13.

Щодо наявності закладів харчування у морських туристичних центрах Одещини, їх також ми об'єднали за даними Bookig.com та Tripadvisor (таблиця 1.3.14).

Як бачимо з таблиці 1.3.14, лідером за кількістю закладів та ціновою політикою є м. Одеса, аутсайдером – м. Вілкове.

За відгуками клієнтів найкращими закладами Одеси, Вілкове та

Ізмаїла слід вважати брендові заклади харчування, наведені в таблиці 1.3.15.

Таблиця 1.3.14

Кількість закладів ресторанного господарства у містах Одеса, Вілкове та Ізмаїл у 2017-2018 рр.

Населений пункт	Кількість	Середній чек, грн.
Одеса	215	від 150 до 3000
Вілкове	2	від 100 до 500
Ізмаїл	11	від 100 до 800

Джерело: складено автором на основі [7; 8]

Таблиця 1.3.15

Топ-кращих закладів харчування в морських туристичних портах Одещини станом на листопад 2019 р.

Назва закладу	Національна кухня	Середній чек, грн.	Параметри оцінювання, бали від 0 до 5		
			харчування	обслуговування	ціна/ якість
місто Одеса					
Бернардацци	сх.-євр.	120-530	4,5	5,0	4,5
Фрателли	італ.	160-360	4,5	4,5	4,5
Будапешт	євр.	150-300	4,5	4,5	4,5
Gastrobar	амер.	120-280	4,5	4,5	4,5
Дача	євр., укр.	160-410	4,5	4,5	4,0
MAMAN	міжнар.	120-400	4,5	4,0	4,0
Фанконі	яп.	160-400	4,5	4,0	4,0
Тавернетта	італ.	135-525	4,5	4,5	4,0
About U	міжнар.	74-198	4,5	4,5	4,5
Стйкхаус	євр.	372-744	4,5	4,5	4,0
Куманець	укр.	298-595	4,5	4,5	4,0
Terrace	міжнар.	150-496	4,5	4,0	4,0
Жарден	франц.	160-410	4,5	4,5	4,0
Брати Гриль	євр.	190-710	4,5	4,5	4,0
Компот	євр, укр.	120-380	4,5	4,0	4,0
Моцарт	євр., австр.	160-485	4,5	4,5	4,0
Франзоль	міжнар.	210-525	4,5	4,0	4,0
Grand Prix	франц.	180-610	4,5	4,5	4,0

Фарш. риба	укр.	154-11240	4,5	4,5	4,0

Продовження табл. 1.3.15

Назва закладу	Національна кухня	Середній чек, грн.	Параметри оцінювання, бали від 0 до 5		
			харчування	обслуговування	ціна/ якість
місто Вілкове					
Вілкове	укр.	95-290	4.5	4,0	4,5
Луна-Бар	євр., укр.	125-345	4,5	4,5	4,0
місто Ізмаїл					
Пармезан	італ.	149-397	3,5	3,5	3,5
Хуторок	євр.	150-300	4,0	4,0	4,0
Гурман	євр., укр.	98-267	3,5	4,0	3,0
Зейтун	міжнар.	99-215	3,0	3,0	3,0
Бесарабія	євр.	99-496	4,0	4,5	4,0
Мічурин	рос.	142-612	5,0	4,5	4,5
Чемоданъ	євр.	130-368	5,0	4,0	4,0
Леон	тур.	160-420	5,0	4,5	4,5

Джерело: складено автором на основі [8].

Напрямки удосконалення готельно-ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одеської області.

Виходячи з вищесказаного, виявимо основні стратегії розвитку готельно-ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одещини.

1. Збільшення кількості готелів, особливо 2, 3-х «зірок» та хостелів.

2. Пріоритет на збільшенні кількості малих за місткістю готелів.

3. Визначення морських туристичних центів перспективними центрами розвитку морського туризму.

4. Підготовка кадрів для готельної справи має відбуватися на основі новітніх технологій та інновацій.

5. Співпраця готелів та туристичного бізнесу – туроператорів, турагентів, екскурсійних бюро, транспортних компаній буде щороку посилюватись із метою залучення туристів.

6. Відповідність якості послуг і ціни має контролюватись власниками готелів, відповідними державними органами влади, громадськими організаціями тощо.

7. Механізм організації готельного обслуговування у готелях має бути спрямований на усунення бюрократичних бар'єрів управління, активізацію творчого, організаторського, професійного, інтелектуального і людського потенціалу персоналу, збільшення його відповідальності за кінцевий результат.

8. Створення готельних операторів [10]. Під поняттям «готельний оператор» ми розуміємо «компанію готельного маркетингу, завданням якої є здійснення фокусного управління конкретним готелем чи готелями з метою підвищення його (їх) конкурентоспроможності та отримання від цієї діяльності прибутку» (авт. − А.І).

9. Продовження сертифікації та повторної сертифікації готелів. Оцінювання готелів на відповідність вимогам державних стандартів мають проводити органи сертифікації, які акредитовані для виконання робіт із сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання). Акредитацію має здійснювати Національне агентство з акредитації України. Функції уповноваженого органу з установлення категорій готелям має виконувати Мінекономрозвитку [11].

10. Зміни у законодавстві. Процеси реєстрації, оформлення підприємств тимчасового розміщення повинні бути спрощені і зрозумілі з метою залучення зарубіжних інвестицій. Для розвитку готельного господарства України, підвищення попиту на ринку споживання готельних послуг, створення і входження на ринок малих готельних підприємств доцільним є розробка проекту Закону України про розвиток готельного господарства. Положення Закону мають визначити правові, економічні та організаційні засади створення і подальшого розвитку.

11. Впровадження новацій та інновацій.

До перспектив розвитку ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одещини на наш погляд слід віднести:

1. Збільшення кількості закладів ресторанного господарства, особливо кафе, барів, їдалень та як наслідок – збільшення кількості посадкових місць.

2. Оптимальність концентрації закладів на території.

3. Трансформація ресторанного господарства з орієнтиром на середньостатистичного споживача із середнім чеком.

4. Розвиток галузі через упровадження ефективної маркетингової політики. Популяризація української кухні у цілому та окремих закладів.

5. Упровадження нових форм і методів господарювання та обслуговування, наприклад, франчайзинг, кейтеринг, ф'южн, молекулярна кухня: застосування рідкого азоту для обробки продуктів, емульсифікація (змішування нерозчинних речовин), сертифікація (створення рідких сфер), желювання, карбонізація або збагачення вуглекислотою, вакуумна дистиляція. і т.д. Сьогодні і на майбутнє підприємства ресторанного господарства мають впроваджувати інноваційні технології: інтелектуальні, інфраструктурні, технологічні − впровадження сучасних технологій (комп'ютерних, мультимедійних, засобів електронної комерції, нових технологій обробки, приготування та зберігання продуктів харчування та інших).

6. Розвиток підприємств ресторанного господарства, які спеціалізуються на реалізації кулінарних виробів як у приміщеннях закладу, так і поза його межами.

7. Спрощення процедури реєстрації підприємств. Визначення конкретного строку для державних органів влади від надання документів до отримання ліцензії . Як приклад, у Польщі – це 24 години.

8. На наш погляд слід повернути практику щодо забезпечення контролю за дотриманням норм та нормативів ведення ресторанного господарювання: податковий контроль, пожежний, санітарно-епідемічний та будівельно-архітектурний за ефективно діючими регламентами для забезпечення прозорої та легітимної діяльності перевіряючих служб.

9. Роль державних органів влади мають забезпечувати соціальні гарантії учасників процесу: встановлення мінімальної заробітної платні, соціальне страхування, страхування на випадок безробіття.

10. За рахунок ефективного розвитку ресторанного господарства в Україні мають запрацювати більш якісно суміжні з ресторанним

сфери діяльності – туризм, готельне господарство, торгівля, морське та річкове господарство. В цілому за рахунок можливого створення кластерної моделі, ядром якої може стати ресторанне господарство, більш ефективно почнуть розвиватися регіони, особливо туристичні [12].

11. Створення ефективної системи логістики та постачання національних продуктів харчування.

12. Реклама та PR, за рахунок чого зміниться обізнаність населення про українську гастрономію та унікальну міжнаціональну кухню, а також про українські підприємства ресторанного бізнесу та суміжних галузей, які вже сьогодні мають власний бренд [13].

13. Підприємства мають за мету підвищити ефективність управлінської діяльності. І як наслідок – підвищення рівня кваліфікації кадрів усіх вертикальних ланок працівників.

14. Пропаганда серед населення новітніх напрямків ресторанного бізнесу – апітуризму, винного, грибного, рибальського, сирного, фруктового, шоколадного, ягідного тощо. Саме ці напрямки можуть стати поштовхом для привабливості місць, територій та України в цілому.

15. Кожен заклад має відповідати концепції: від назви, меню та внутрішнього і зовнішнього дизайну до маркетингової політики та відповідної клієнтури і цінової політики [14].

17. Удосконалення системи оподаткування як механізму підвищення ефективності діяльності ресторанного господарства України.

Висновки. Готельно-ресторанне господарство як складова економіки морських туристичних центрів працює неефективно як для держави, так і для суб’єктів господарювання і населення.

Однак, не дивлячись на негативні тенденції, у готельно-ресторанного господарства, яке має місце у межах морських туристичних центрів, є шанси стати однією з провідних сфер народного господарства. Це можливо, якщо здійснити корінні соціально-економічні перетворення: збільшити кількість закладів та їх ефективність функціонування за рахунок спрощення процедури реєстрації, звільнення на певний період від податків, чи зміни в їх застосуванні. Також слід терміново змінити інституціональні механізми контролю та дотримання норм ведення господарювання: податкового, пожеж-

ного, санітарно-епідемічнного та будівельно-архітектурного. Важливим є оптимізація концентрації закладів на території, впровадження ефективної маркетингової політики та світової популяризації української кухні та окремих закладів ГРБ, а також упровадження нових форм і методів господарювання та обслуговування.

Таким чином, аналізуючи усі можливості, проблеми та упущені вигоди, вважаємо, що готельно-ресторанний бізнес у морських туристичних центрах Одещини має потужні перспективи розвитку.

Список літератури

1. Статистичний щорічник України 2018. URL: http://www.ukrstat.gov.ua
2. Іванов А.М. Інституалізація як фактор забезпечення розвитку системи інвестиційно-інноваційної безпеки України // За заг. ред. О.Л. Гальцової. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2019. С. 399-415.
3. Порти Одеської області: підсумки 2018 року. URL: https://morhoz.odessa.gov.ua/porty-odeskoyi-oblasti-pidsumky-2018-roku/
4. Вікіпедія (Порти Одеської області). URL: https://uk.wikipedia.org/wiki
5. Офіційний сайт MedCruise, the Association of Mediterranean and adjoining seas cruise ports. URL: Режим доступу: medkruise
6. Новини турбізнесу в Україні та світі. URL: https://www.rbc.ua/ukr/tourism
7. Офіційний сайт Booking.com. URL: Booking.com
8. Офіційний сайт Tripadvisor. URL: Tripadvisor
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
10. Гросул В.А., Іванова Т.П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 1(49). Т. 1. С. 143-149.

11. Іванов А.М. Особливості управління рекреаційно-оздоровчими підприємствами в системі туристичного кластеру. Бізнес-навігатор. С. 120-127.

12. Іванов А.М. Управління конкурентоспроможністю рекреаційно-оздоровчого землекористування: монографія / За ред. д-ра екон. наук проф. В.Г. В'юна. Миколаїв: Вид-во «Дизайн та Поліграфія», 2012. 248 с.
13. Іванов А.М. Інноваційна діяльність як складова конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства // Матеріали Міжнародної наук.-практ. конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи». Одеса: ОНУ ім. І. Мечникова. 2018. С. 44-46.

Розділ 2

РОЛЬ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Індустрія гостинності як фактор підвищення туристичної привабливості

Серед керівних принципів туристичного бренду України Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства визначено основні напрямки розвитку туристичного сектору. Одним із перших визначений приватний туризм. Також визначені соціальні групи, яким потенційно цікава Україна:

- люди перед прийняттям рішення;
- люди в духовному пошуку;
- люди в кризі;
- слов'яни всього світу.

Україна позиціонується як унікальна територія зі сприятливим середовищем для народження принципово нового серед того, що зазвичай протиставляється. Простір, у якому можливе виникнення прориву, стрибка, поновлення, відкриття. Країна – простір для зародження ідей, вирішення внутрішніх конфліктів, прийняття складних рішень. Сюди приїжджають, аби відновити рівновагу, повернути цілісність, пройти духовне і фізичне оновлення.

Другим напрямком визначений діловий туризм. Цільовими групами тут є компанії та галузі напередодні змін (видавнича справа, телекомунікації, IT, архітектура та будівництво, туризм, транспорт тощо). Для цих груп Україна – це простір для зародження «ідей на стику», для обміну досвідом, для переговорів, а враховуючи зручне географічне розташування, – транспортний і туристичний хаб, місце для розміщення центральноєвропейських офісів. В Україні логічно влаштовувати міжгалузеві, міждисциплінарні, міжконфесійні події: конференції, саміти, форуми, виставки; проводити багатосторонні переговори, ради, виїзні сесії. Україна може претендувати на міжнародні спортивні змагання, мультижанрові та джазові музичні фести-

валі. Міжнародні фестивалі комедійного кіно могли б стати візитівкою, наприклад, Одеси.

Завданням брендингу визначено формування образу надзвичайно цікавої країни, яку варто досліджувати. Шляхами реалізації такого завдання визначені створення адекватних туристичних продуктів і розбудову комунікацій, а також турбота про позитивний досвід та враження туристів під час подорожей. Реалізація підходу має призвести до зростання кількості:

- туристів у порівнянні з попередніми періодами;
- інвестицій в індустрію гостинності країни в цілому;
- подій MICE (конгреси, виставки тощо) міжнародного рівня;
- повторних візитів до країни;
- позитивних публікацій і згадок про Україну як про туристичний напрямок.

Реалізація комплексного підходу і отримання означених результатів неможливе без формування і розбудови у комплексі індустрії гостинності з врахуванням останніх споживчих трендів, що визначатимуть майбутнє світового туризму:

1. Мода на здоровий спосіб життя – посиляться фактори «фізичний рух», «екохарчування» – екотуризм, гастротуризм, національна кухня, винні тури, відвідання екологічних підприємств, розробка національного бренду.

2. Збільшення цінності часу, зростання темпу життя – провокують втому від швидкостей та складнощів; вимоги до якості часу; народжують антитренд – бажання «взяти паузу».

3. Зростання схильності споживачів до отримання нових вражень – помітне вже сьогодні зростання запитів на трансформаційні подорожі.

4. Скорочення витрат на подорожі з одночасним збільшенням їх кількості – «економ-подорожі».

5. Тренд «Подорожі, пов'язані з духовністю», що відображає запит на «сенс життя».

6. Перехід бізнесу в онлайн створить антитренд – збільшить потребу в офлайн-майданчиках. Отже хаби та інші робочі майданчики також можуть потрапити до складу індустрії гостинності.

7. Технологічні та соціальні глухі кути загострять потребу в «перехресному запиленні» – міжгалузевих конференціях, міждисциплінарних проектах.

8. Зростання впливу корпорацій, глобалізація поставлять перед Україною питання «кордонів» – психологічних, економічних, політичних, питання самовизначення, позиціонування та національної гідності.

9. Посилення податкового контролю в усіх країнах, обмеження офшорів – це можливість зробити Україну «центральним офісом» (за різноманітних «але» – можливо, центральноєвропейським ІТ-центр-офісом) через створення економічних кластерів, що сприятливо позначиться і на сфері туризму.

10. Посилення здатності націй до глобальної співпраці на тлі посилення радикалізму, нові вимоги до поняття національної ідентичності постануть як виклик перед кожною країною і вимагатимуть розвитку геодипломатії.

11. Автоматизація процесів, зниження трудомісткості створять проблему «зайвих людей», яка найгостріше торкнеться вікової групи «50 +», що актуалізує і посилить тренд «зростання самозайнятості та підприємництва», загострить завдання пошуку ідей для бізнесу та форматів стартапів, напруження між поколіннями, посилить розшарування соціуму. За статистикою на согодні саме індустрія гостинності надає найбільшу кількість робочих місць та можливостей до самозайнятості.

12. Зростання значення нематеріальних цінностей, послаблення впливу традиційних форм релігії загострить духовні пошуки.

13. Зростання інтенсивності та падіння глибини комунікацій між людьми вимагатиме нових форм дозвілля та подорожей. Цей тренд також зрушить наголос із туристичної сфери саме на сферу гостинності.

Сектор гостинності є одним із ключових факторів європейської економіки та європейського туризму, як з точки зору зайнятості, так і прямого внеску в економіку. Разом з туризмом сектор гостинності – третя за величиною соціально-економічна діяльність в ЄС. Україна поступово асимілюється на туристичній карті Європи, тому розвиток сфери гостинності стає нагальною потребою подальшого розвитку

економічної системи України. Дослідження ролі індустрії гостинності в економіці європейських країн та визначення впливу на економіку України та особливо прибережного регіону, її потенціалу та напрямків розвитку з урахуванням особливостей внутрішнього та зовнішнього туризму дозволить визначити ключові напрямки та перспективи розвитку.

Сектор гостинності – це низка галузей сфери послуг, що включає проживання, надання продуктів харчування та напоїв, планування заходів, тематичні парки, транспорт, круїзні лінії, подорожі та додаткові напрямки в галузі туризму. Гостинність – це багатомільярдна галузь, яка залежить від наявності наявного доходу та вільного часу.

Індустрія гостинності є динамічною сферою бізнесу з великою кількістю категорій, але обслуговування клієнтів є загальним фактором для всіх сегментів галузі. Різні напрямки індустрії гостинності забезпечують цілісність потреб подорожуючих.

У сфері гостинності успіх бізнесу в значній мірі залежить від того, наскільки ефективна команда та наскільки ефективна ділова модель. Витрати на вступ у галузь досить великі, але управління або власність різних підприємств гостинності дозволяє отримувати високі прибутки в довгостроковій перспективі.

Індустрія гостинності формується кількома сферами бізнесу, тісно пов'язаними як з туризмом, так і з дозвіллям. Проживання варіюється від розкішних готелів до розкішних курортів та кемпінгів. Проживання – це широкий сектор індустрії гостинності, Починаючи від ліжко-сніданку та готелю до інших об'єктів, що пропонують послуги розміщення. Проживання тісно пов'язане з іншими сегментами індустрії гостинності. Забезпечення їжею та напоями − ще одна важлива сфера індустрії гостинності. Ця сфера також досить широка щодо можливостей будівництва та ведення бізнесу. Сектор продуктів харчування та напоїв є основною галуззю. Бізнес структури тут можуть приймати різноманітні форми від бістро до ресторану високого класу.

Їжа є основою індустрії гостинності. Обслуговування починається з виробництва їжі і закінчується поданням їжі на стіл. Напрямок має кілька компонентів для ведення бізнесу. Управління харчовими продуктами починається з виробництва їжі. Окрім виробництва, транспортування та зберігання харчових продуктів, воно також є

частиною цього напрямку. Презентація їжі: люди люблять їсти добре представлену їжу. Напої: крім загальної їжі, зберігання напоїв та представлення, вони також включаються до переліку продуктів харчування та громадського харчування. Управління рестораном: саме ефективне управління дозволяє виконувати всі попередні етапи та забезпечувати повернення клієнта до ресторану знову і знову.

Таким чином індустрія гостинності формується різноманітними підприємствами та послугами, пов'язаними із дозвіллям та задоволенням клієнтів. Визначальним аспектом індустрії гостинності є також той факт, що вона фокусується на ідеях розкоші, задоволення, насолоди та досвіду, на відміну від харчування продуктами першої необхідності. Індустрія гостинності та індустрія подорожей тісно пов'язані, але слід також відмітити деякі тонкі відмінності. На базовому рівні туристична індустрія стосується послуг для людей, які подорожують далеко від свого звичайного місця проживання на порівняно короткий проміжок часу. Навпаки, індустрія гостинності стосується послуг, пов'язаних із дозвіллям та задоволенням клієнтів. Це може означати пропонування послуг для туристів, але може також включати надання послуг людям, які не є туристами, наприклад, місцевим жителям, які насолоджуються вільним часом, або людям, які приїжджають у місцевість з інших причин, ніж туризм.

Індустрія гостинності дуже швидко зростає і сприяє майже 10 % світового ВВП [1]. В останні десятиліття індустрія гостинності набула важливого значення для економічного розвитку не лише окремих країн, а й регіонів. Індустрія гостинності трансформується у всьому світі та сприяє значному збільшенню ВВП. Гостинність будується на регіональному, національному та глобальному рівнях. Специфіка цієї сфери визначається насамперед міжнародною орієнтацією, глибокою диверсифікацією та високою конкуренцією як на місцевому, так і на регіональному рівнях. Велика кількість показників вказує на ознаки економічного зростання галузі. Але прогнози показують нерівномірне зростання (у країнах, що розвиваються – 6,4 %, у розвинених країнах – 2,2 %), що свідчить про широкі можливості України в цій галузі. Індустрія гостинності складається з багатьох підгалузей, установ, підприємств, які у разі ефективної політики розвитку можуть створити велику кількість робочих місць

на рівні малого, середнього та великого бізнесу. На сьогодні напрямок готельно-ресторанного бізнесу є одним із найбільших джерел економічного зростання. Але галузь гостинності може включати й інші сектори (рис. 1).

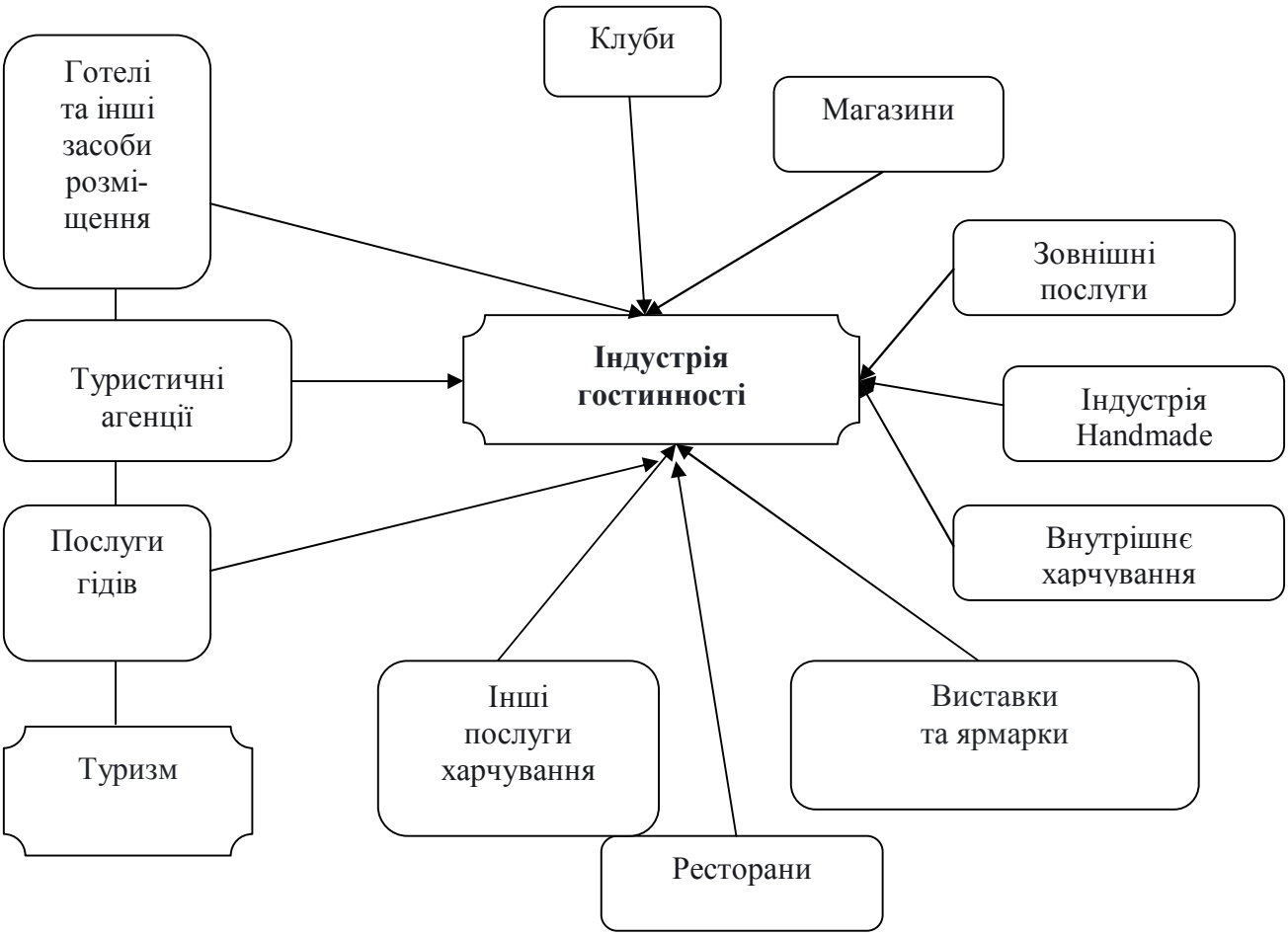

Рис. 2.1.1. Інфраструктура індустрії гостинності

Джерело: власна розробка

Як видно з рисунка 1, терміни туризм та гостинність взаємопов'язані і можуть бути об'єднані в одну галузь. Однак ці галузі є двома окремими секторами. Між ними існує певна конвергенція та схрещування. Туризм визначається як поїздка людей, які подорожують до місць поза звичним рекреаційним середовищем. Гостинність – це надання житла, проживання, їжі та напоїв тим людям, які перебувають поза домом. Послугами користуються як іноземці, так і громадяни країни. Обидві ці області включають ресторани, кімнати, готелі та інші виставки. Туризм – це не підгалузь гостинності, а джерело туристичних послуг.

Індустрії гостинності надають послуги різними способами. Гостинність – це центр тих країн, де туризм є основним експортним сектором. Перехресний потік ділових людей та туристів впливає на розвиток індустрії гостинності. Гостинність – головне джерело валют-них надходжень і найбільший роботодавець. Гостинність об'єднує різні культури у світовій спільноті. Тому гостинність – це не поняття, але це рушійна сила на світовому ринку. Глобалізація способу життя та бізнесу призводить до відходу від політичної системи та різниці між культурами. Глобальне мислення та інтегрований підхід вимагають від бізнесу в цій галузі через жорстку внутрішню та зовнішню конкуренцію та привабливість та швидкість сфери застосування. У цих умовах працюють підприємства ресторанного та готельного бізнесу. Уповільнення розвитку цієї сфери стримує туризм та індустрію гостинності в цілому та низький інтерес суб'єктів господарювання до створення інфраструктури індустрії гостинності через брак коштів та низький термін окупності об'єктів інвестування.

Туризм в Україні стає важливою сферою діяльності, з кожним роком зростає обсяг продажу туристичного продукту, що спричиняє потребу в розміщенні туристів, а державне управління туризмом спрямоване на формування конкурентного туристично-готельного комплексу. На сьогодні готельне господарство України значно поступається розвинутим країнам. Але в цілому, незважаючи на певне зниження темпів розвитку цієї сфери бізнесу, компанія з правильно підібраним управлінням моделлю, підібраним персоналом та конкурентним поєднанням ціни та якості продовжує функціонувати. У той же час необхідно констатувати, що стан матеріально-технічної бази готелю потребує реконструкції. Це одна з найзначніших проблем сучасного українського туризму. Також істотним недоліком є відсутність стратегії побудови індустрії гостинності та розвиток готельно-ресторанного комплексу у цьому напрямку.

Підприємства, задіяні у сфері гостинності традиційно відносять до різних галузей економіки, але разом вони формують індустрію гостинності. До них можна віднести:

1) розміщення (проживання) (рис. 2.1.2). Сектор розміщення індустрії гостинності займається наданням клієнтам місць для проживання на тимчасовій основі.

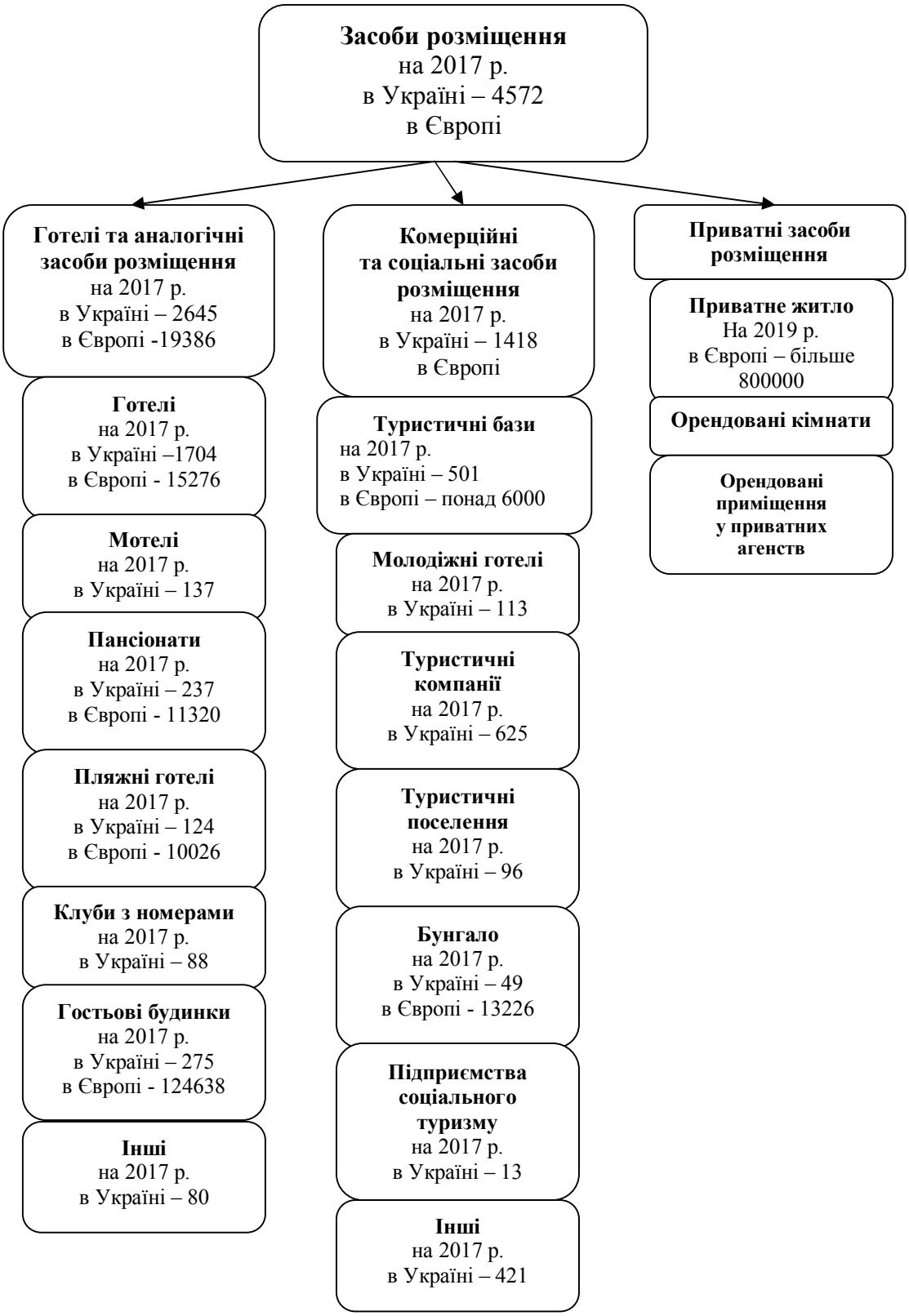

Рис. 2.1.2. Класифікація засобів розміщення

Джерело: власна розробка

Найчастіше це асоціюється з туристичною індустрією, де люди бронюють відпустку чи поїздки та потребують організації проживання, але сектор розміщення також обслуговує місцевих мешканців, які шукають невеликої перерви від звичайного розпорядку дня, або тих, хто потребує тимчасового проживання майже для будь-яких інших цілей. Численні спроби ВТО, Комітету готельної і ресторанної індустрії Європейського Союзу, Міжнародної готельної асоціації запровадити єдину класифікацію готелів та інших засобів розміщення в світі виявилися безуспішними. Завдання ускладнюється ще й тим, що, окрім готелів, існує маса інших видів засобів розміщення, кожен зі своєю специфікою. Станом на січень 2017 в Україні функціонує 4572 колективних розміщення з загальною кількістю місць 407 975: 2645 – готелі та аналогічні засоби розміщення (мотелі, хостели, кемпінги, тощо) з загальною кількістю місць – 135 397; 1927 – спеціалізовані засоби розміщення (санаторії, пансіонати, бази відпочинку, тощо) з загальною кількістю місць – 272 584. При цьому зіркову обов'язкову категоризацію мають лише 335 готелів. Лише шість курортів вважаються курортами державного значення і три – місцевого значення згідно з визначенням Міністерства розвитку економіки, тор-гівлі та сільського господарства України.

Як правило, це:

- Bed & Breakfasts, також відомий як B&B, – це невеликі заклади, які пропонують ночівлю та сніданок вранці.

- готелі є найбільш очевидною формою розміщення, що належить до сфери гостинності. Готелі задовольняють людей, яким потрібна ночівля чи триваліше проживання. Окрім пропонування житла, вони, як правило, надають різні інші послуги, включаючи обслуговування номерів, прибирання кімнат та засоби для їжі та пиття.

Статистична інформація щодо готельного фонду Європи та України, а також аналітика щодо кількості місць на тисячу мешканців представлена в табл. 2.1.1.

Одним з критеріїв, що характеризують сучасний ринок готельних послуг Європи, є практична відсутність у країнах ЄС готелів, що перебувають у державній або муніципальній власності.

Таблиця 2.1.1

Статистична інформація про готельний сектор країн Європейського Союзу та України

Країна	Готелі, од.	Кількість місць у готелях, тис.	Середня кількість місць в одному готелі	Забезпеченість населения місцями у готелях, місць/ тис.чол.
Бельгія	2 036	126	62	12
Болгарія	1 784	249	140	33
Чехія	4 469	261	53	25
Данія	471	77	163	14
Німеччина	35 314	1 694	47	21
Естонія	387	31	80	23
Греція	9 559	732	77	65
Іспанія	18 387	1 737	94	33
Франція	17 723	1 243	70	19
Італія	33 967	2 223	66	37
Кіпр	699	84	120	105
Латвія	451	25	55	11
Литва	380	24	63	7
Австрія	13 645	588	43	70
Польща	2 836	222	73	6
Великобританія	38 306	1 243	32	20
Швейцарія	5 533	274	50	35
Хорватія	819	150	183	34
Україна	1704	106	86	3,5

Готельні комплекси належать зазвичай приватним власникам. У Європі значно вищою, ніж у багатьох інших регіонах, є частка незалежних підприємств, які урізноманітнюють ринок готельних послуг, зумовлюють високу його гнучкість.

Однак світові процеси інтеграції та глобалізації дають підстави прогнозувати в найближчому майбутньому більш інтенсивне погли-

нання великими готельними компаніями менш конкурентоспроможних. Прогнозована ситуація досить імовірна, оскільки на європейському ринку частка готельних мереж значно менша, ніж у США. Найбільші європейські готельні корпорації також активно просуваються на регіональні ринки Східної та Північної Європи.

Дослідження місткості готельної бази України свідчить про її істотне збільшення за останні 10 років. Однак, варто зазначити, що для порівняння загальної ємності засобів розміщення різних країн найчастіше використовується показник, що характеризує кількість готельних місць у розрахунку на 1 тисячу місцевих жителів, середньоєвропейське значення якого складає 10. У провідних туристичних державах даний показник варіюється від 26-ти у Швейцарії й Іспанії до 55-ти у Греції. В Україні він дорівнює лише 3,5 (де готельні місця враховуються поряд з житлом у гуртожитках), що свідчить про явно недостатній розвиток ринку готельних послуг. За оцінками фахівців, частка засобів розміщення України у світовій готельній базі становить лише 0,5 %. Проте слід відмітити, що у даному випадку йдеться тільки про ті підприємства, які звітують за формою № 1-готель (тобто за винятком багатьох видів аналогічних закладів розміщення, що враховуються за формою № 1-курорт). Таким чином, звіти про готельну базу України не відповідають дійсності, що підтверджується відомостями, опублікованими у статистичних щорічниках України [1].

Розвиток масового туризму, особливо внутрішнього туризму, призводить до стрімкого зростання ролі інших підприємств у формуванні фонду розміщення, які мають певні переваги щодо розташу-вання поблизу привабливих природних об’єктів (заміські готелі, приватні пансіонати, туристичні села тощо), які є дешевшими, але з досить широким набором послуг.

- мотелі – схожі на готелі, але спеціально розроблені для використання в якості ночівлі автомобілістів. Зважаючи на це, вони, як правило, розташовані на узбіччі дороги і мають безкоштовні місця для паркування автомобілів. Однак, на відміну від готелів, мотелі зазвичай мало пропонують додаткові послуги чи зручностей.

- хостели є формою комунального розміщення, де оплата йде за койко-місце. Кухня та ванна зазвичай спільні, тобто приватності

суттєво менше, ніж в готелях, а вартість послуг суттєво нижча. Хостел на сьогоднішній день поряд із невеликою кав'ярнею є найрозповсюдженішею формою малого бізнесу в індустрії гостинності.

- курорти – схожі на готелі, але вони надають більш широкий спектр зручностей. Це означає, що гості можуть отримати доступ до спальних приміщень, закладів харчування та напоїв, розважальних закладів, торгових закладів та інших зручностей без необхідності залишати курорт. Багато курортів також пропонують ціноутворення все включено. Але для європейського ринку такий тип ціноутворення скоріше виключення. Європейський курортний сектор нараховує понад 130000 курортів.

- іншою формою розміщення, яка має схожість з готелями, що обслуговуються, є квартири, які надаються як для короткострокового, так і для довгострокового проживання. Ці квартири, як правило, повністю обставлені, містять кухню і можуть включати в себе різні готельні послуги, такі як прання та прибирання. Європейська пропозиція складає понад 800000 тисяч апартаментів такого типу.

- Time Sharing – проживання в режимі загального користування − це тип житла, де права власності чи користування діляться між кількома людьми. Це може бути будинок, квартира чи подібний тип власності, і кожному власнику зазвичай виділяється певний час року, коли вони матимуть право користування.

2) Food & Drinks.

Хоча їжа та напої є предметами першої необхідності, більшість послуг з харчування та напоїв також потрапляють під парасольку індустрії гостинності через те, що вони пропонують людям спосіб витратити свій вільний час та наявний дохід, а також на можливість поспілкуватись та насолодитися досвідом. Сектор харчування та напоїв обслуговує широке коло замовників, включаючи туристів, місцевих жителів, екс-патів та перехожих.

Відповідно до більшості структурних показників бізнесу, підсектор продуктів харчування та напоїв більший, ніж підсектор розміщення. Підсектор харчових продуктів та напоїв становив 83,1 % усіх підприємств у секторі проживання та харчування в ЄС-28 у 2016 році, 77,3 % зайнятих та 66,4 % доданої вартості (рис. 2.1.3, табл. 2.1.2).

У структурі сектору проживання та харчування щодо розмірів підприємств в ЄС переважають мікропідприємства (в яких працює менше 10 осіб) та малі підприємства (працюють від 10 до 49 осіб). Ці підприємства разом зайняли 70,0 % в галузі розміщення та продовольчих послуг у 2016 році та отримали 58,5 % доданої вартості. Важливість великих підприємств (зайнятих 250 або більше осіб) була відносно невеликою, лише 16,4 % загальної зайнятості та 25,6 % доданої вартості в секторі проживання та харчування (табл. 2.1.3).

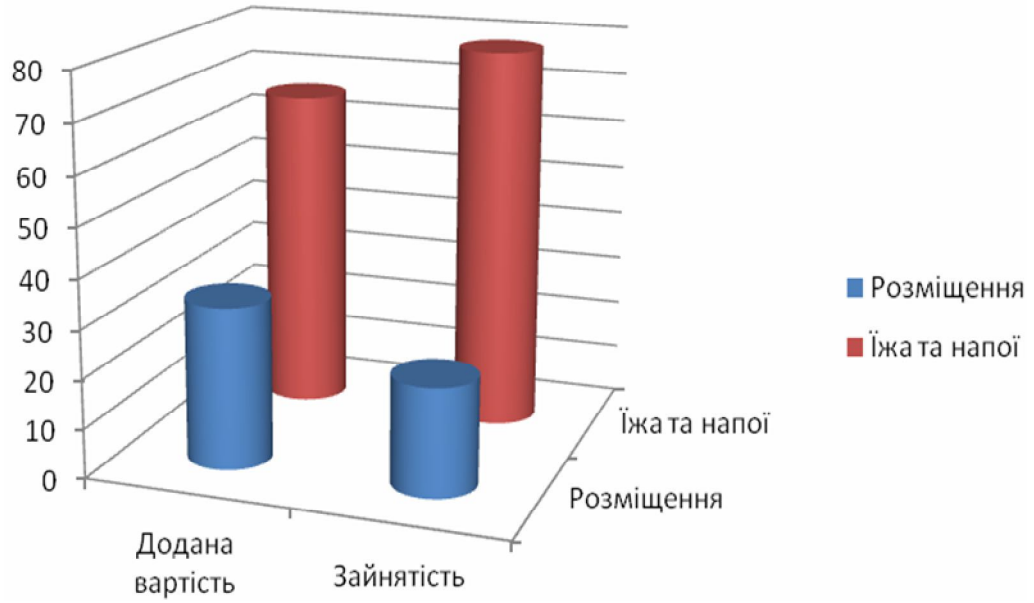

Рис. 2.1.3. Секторальний аналіз послуг розміщення та постачання їжі та напоїв, у % до загального обсягу галузі

Джерело: Eurostat, 2016

Таблиця 2.1.2

Секторальний аналіз послуг розміщення та постачання їжі та напоїв ЄС

	Кількість підприємств		Кількість зайнятих осіб		Оборот		Додана вартість, млн. євро	
	тис.	%	тис.	%	млн. євро	%	млн. євро	%
Розміщення та постачання	1998,3	100	11920,1	100	605600,6	100	264370,8	100

Сфера розміщення	337,2	16,9	2720,1	22,8	184405	30,5	88854,4	33,6
Сфера постачання їжі та напоїв	1661,1	83,1	9200	77,1	421195	69,5	175516,4	66,4

Джерело: Eurostat, 2016

Таблиця 2.1.3

Аналіз підприємств в секторі проживання та харчування ЄС щодо розміру

Розмір	Кількість підприємств		Кількість працюючих		Додана вартість	
	тис.	%	тис.	%	млн. євро	%
Всього підприємств	1998,3	100	11900	100	254370,8	100
Мікропідприємства	1776,5	89	4589,3	38,5	74035,1	29,4
Малі	200	1	3738,3	31	80529,1	31,6
Середні	16,9	0,08	1579,8	13,2	32095,4	12,6
Великі	2,0	0,01	1949,5	16,3	67711,2	26,4

Джерело: Eurostat, 2016

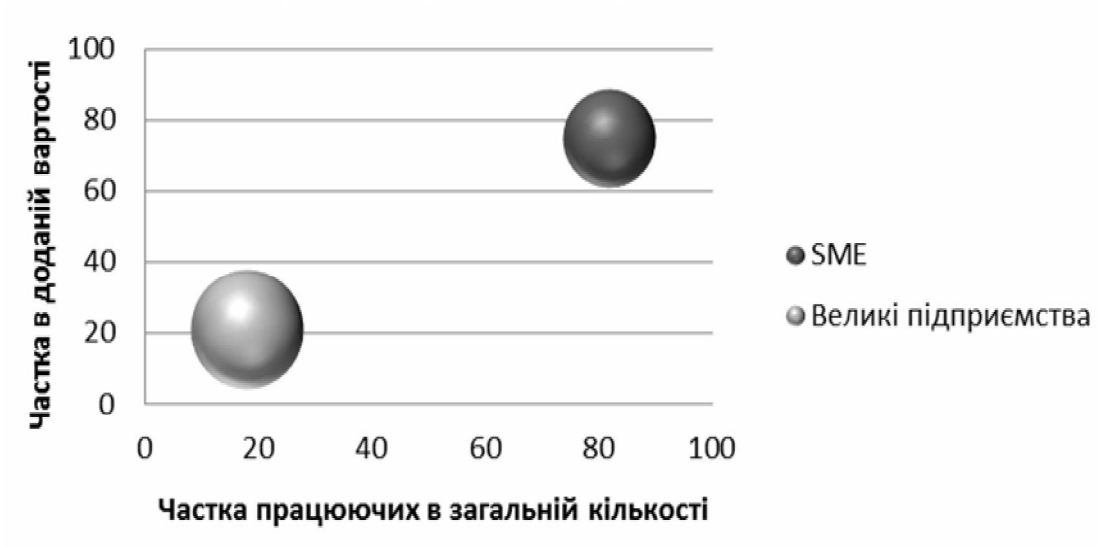

Рис. 2.1.4. Частка великих підприємств та SME

в загальній кількості зайнятих та в доданій вартості

Частка мікропідприємств була особливо високою для підрозділу з питань продовольства та напоїв, так як саме вони генерували 33,4 % доданої вартості та сприяли забезпеченню 43,3 % від загальної зайнятості в цьому підсекторі в 2016 році (рис. 2.1.5, 2.1.6).

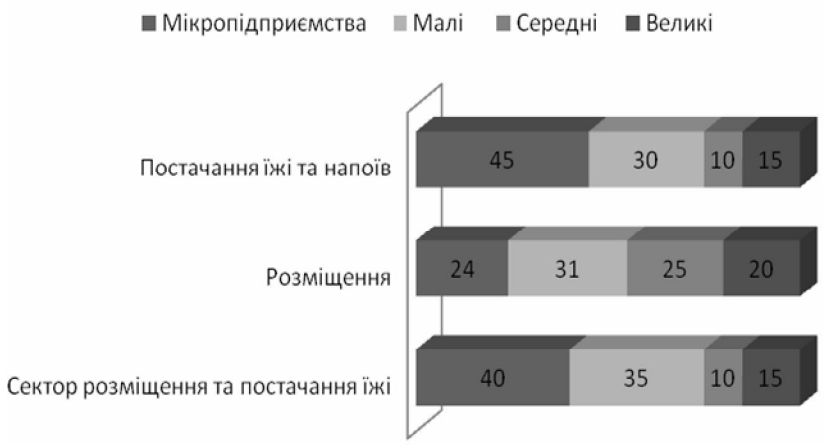

Рис. 2.1.5. Аналіз зайнятості у секторі розміщення та постачання їжі щодо розміру підприємств

Джерело: власна розробка

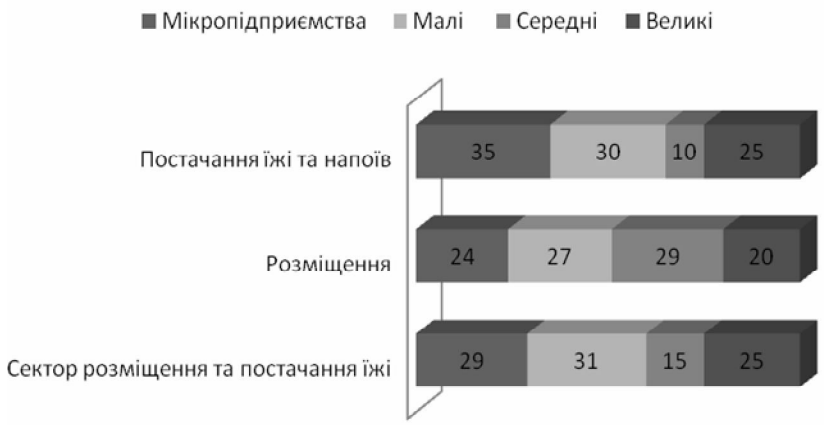

Рис. 2.1.6. Секторальний аналіз частки доданої вартості за класами розміру підприємств

Джерело: власна розробка

У 2016 році великі підприємства в секторі розміщення та продовольчого господарства генерували менше третини доданої вартості у всіх державах-членах ЄС, крім Хорватії (33,2 %) та Великобританії (51,4 %), де відносна вага великих підприємств була значно вище середнього рівня ЄС; на великі підприємства також припадає відносно висока частка доданої вартості в Латвії, Франції та Фінляндії. Частка доданої вартості середніх підприємств перевищила третину від загальної кількості в Болгарії, Естонії, Ірландії, Греції, Литві, на Кіпрі та Мальті, а на малі підприємства припадає більше третини загальної доданої вартості в Данії, Німеччині, Естонії, Литві, Австрії, Румунії та Швеції. У більшості інших держав-членів мікропідприємства сформували найбільшу частку доданої вартості, що перевищує 40,0 % у Бельгії та Італії.

Аналіз витрат на послуги сторонніх організацій, що використовуються під час виробництва туристичного продукту, відповідно до статистичних даних по Україні, показав, що загальні витрати склали 26 078,1 млн. грн. за 2017 р., з них:

- на розміщення і проживання – 79 % (20 580,9 млн. грн.);
- на транспортне обслуговування – 20 % (5 176,2 млн. грн.);
- на харчування – 0,3 % (82,7 млн. грн.);
- на медичне обслуговування – 0,1 % (30,4 млн. грн.);
- на екскурсійне обслуговування – 0,09 % (23,9 млн. грн.);
- інше – 0,7 % (184 млн. гривень).

Тобто статистика по Україні показує, що саме сектор розміщення найбільш розвинутий і на даний час надає найбільшу частку доданої вартості. Отже, можна визначити, що приорітетним напрямком розвитку індустрії гостинності в Українських реаліях має стати подальша розбудова підприємств сектору постачання їжі та напоїв, в тому числі ресторанів, кафе, барів та клубів, розвиваючи самобутність, загальну доступність та безпеку в цій сфері. До цієї сфери зазвичай відносять наступні підприємства.

Ресторани – надають клієнтам послуги щодо їжі та напоїв, при цьому їжу або їдять у закладі, або доставляють для споживання. Цей напрям індустрії гостинності включає ресторани з вишуканою їжею, ресторани, що займаються виїздом, ресторани швидкого харчування та безліч інших видів ресторанів.

За останні 10 років ця індустрія в Україні значно прискорилася – особливо після 2016 року, коли оговтавшись від політичної та економічної кризи двох попередніх років, почали з'являтися нові формати закладів, нові меню, нові запити публіки. Проте ресторатори визнають: конкурувати дедалі складніше, а витрати не меншають. А найголовніше у цій сфері – клієнтський фідбек, який є мірилом успішності ресторанного бізнесу.

Динаміка українського ресторанного ринку – і його перевага, і недолік. Будь-які економічні коливання одразу «б'ють» по прибутках рестораторів. Лише політична криза, революція та війна за 2 роки «з'їли» близько 5,6 тис закладів громадського харчування. За оцінками Rest Consulting, із них близько 1,5 тис. ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тисяч опинилися на окупованих територіях АРК та Сходу України. У тому ж дослідженні фігурує цифра у 30 млрд. грн. як оцінка ринку станом на 2017 рік – а також йдеться, що за кількістю закладів український ринок харчування знову вийшов на докризовий рівень 2013 року і зростає далі.

Послуги громадського харчування – це послуги з харчування, що надаються на певному місці або у віддаленому місці, де їжа та напої не обов'язково є основною наданою послугою. Прикладами цього є харчування, яке забезпечується в парках, аренах, стадіонах, готелях, місцях проведення заходів та на певних формах громадського транспорту.

Бари та кафе надають клієнтам можливість виходити, спілкуватися та насолоджуватися їжею та напоями. Вони, як правило, є більш випадковим варіантом, ніж більшість ресторанів. Кафе, як правило, зосереджується на каві, чаї та легких закусках, тоді як бари, як пра-вило, надають пріоритет алкогольним та безалкогольним напоям, а також можуть пропонувати додаткові розваги.

Нічні клуби – один із головних способів, яким індустрія гостинності обслуговує людей у пошуках розваг у нічний час. Вони подають алкогольні напої, тримаються відкритими до пізнього часу і часто роблять акцент як на музиці, так і на танцях. Багато нічних клубів мають специфічні теми, і вони можуть обслуговувати місцевих жителів, а також відвідувачів або туристів.

Чайні та кав'ярні виконують подібну функцію до кафе, в основному подають сорти чаю та кави, як випливає з назви. Зважаючи на це, чайні та кав'ярні часто є окремими приміщеннями в більших будівлях, таких як готелі, і вони також можуть продавати продукти, які можна забрати, такі як пакетики для чаю та кавові зерна.

За даними дослідницької компанії Nielsen, на вересень 2017 р. у шести найбільших містах України (Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі) функціонувало 10 994 підприємства у сфері харчування. З них найбільша частка припадала на заклади типу кафе і ресторанів – 46 % (5 009 од.). Закладів у категорії Fast Food дещо менше – 40 % (4 427 од.), частка барів, пабів та нічних клубів найнижча – 14 % (1 558 од.) [8].

Щодо розташування закладів харчування найбільшу кількість об'єктів громадського харчування має Київ (у 2,5 рази більше, ніж в Одесі та Харкові, в 4 рази більше, ніж в Дніпрі). Суттєво відстає щодо кількості таких закладів і Львів, який є центром гастротуризму в Україні (1 294 заклади громадського харчування). В структурі закладів харчування України переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади харчування типу Fast Food. Враховуючи чисельність населення у м. Львів (758,7 тис. осіб) та кількість туристів, що відвідали місто в 2017 р. (2,7 млн. осіб), забезпеченість місцями в закладах ресторанного господарства міста є недостатньою (фактична наяв-ність – 52 місця на 1 тис. населення; потреба – 194 місця на 1 тис. населення). Частину цієї потреби покривають фізичні особи-підпри-ємці, однак цього недостатньо [8].

Слід зазначити, що загальна кількість суб'єктів господарювання є значно більшою, однак майже 90 % – це мікропідприємства (фізичні особи-підприємці), і лише 10 % зареєстровані саме як підприємства. Зокрема, за результатами 2016 р. в Україні було зареєстровано 57 696 підприємств тимчасового розміщення й організації харчування, з них 6 544 – це підприємства і 51 152 – фізичні особи-підприємці.

Для розвитку ресторанного бізнесу в Україні характерні визначені складності, такі як: плинність персоналу, брак професійних кадрів, технічна невідповідність багатьох приміщень під розміщення підприємств харчування, необхідність в отриманні величезної кількості погоджень та дозвільної документації, залежність від продуктової інфляції і кон'юнктури ринку. Брак кадрів, небажання роботодавців

вкладати гроші в навчання персоналу стримує розвиток ресторанної галузі у цілому. Без постійного припливу професіоналів кухарського мистецтва, торгового сервісу важко оцінювати перспективи. Крім потенційних ризиків, рестораторам доводиться враховувати і тенденції економіки, адже макроекономічні чинники потужно впливають на розвиток ресторанного бізнесу в містах. Експерти простежують залежність між розвитком закладів елітного або середнього сегмента ринку громадського харчування і розвитком великого або середнього (дрібного) бізнесу [8, с. 304]. Серед головних причин, що гальмують розвиток об'єктів РГ, ресторатори, експерти і дослідники виокремлюють такі: – загальний економічний спад у країні та військові дії в зоні АТО впливають на зниження попиту на ресторанні послуги, погіршення показників фінансової стійкості та операційної діяльності об'єктів РГ; – недосконалість законодавства і нормативноправового поля України для ведення ресторанного бізнесу; – високий рівень фінансового ризику і корумпованості в Україні, що не сприяє залученню світових брендів ресторанного бізнесу; – зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів унаслідок змін у чисельності та структурі населення країни, пришвидшення темпів росту виїзних турпотоків; – відсутність практичного досвіду антикризового управління у керівників об'єктів РГ, що призводить до зменшення кількості фінансово спроможних підприємств, які вдаються до реалізації стратегії скорочення або ліквідації діяльності взагалі; – високі ставки орендної плати за приміщення через брак якісних площ негативно впливають на відкриття нових і цінову політику діючих об'єктів РГ. Для порівняння: за законодавством США орендна плата не повинна перевищувати 6 % прибутку підприємства-орендаря, а в Україні плата за оренду приміщення становить майже 50 % прибутку; велика кількість об'єктів РГ функціонують на межі банкрутства внаслідок зростання цін постачальників продуктів, затримки платежів і збільшення кредиторської заборгованості, що негативно позначається на ритмічності виробництва, тощо. Сьогодні ресторанний ринок консолідується, дрібні гравці витісняються більшими. Протягом останніх декількох років намітилася тенденція злиття-поглинання, у результаті чого на ринок виходять нові бренди або продовжують активно розвиватися колишні, але після низки перетворень. У най-

ближчі роки ця тенденція збережеться і, крім центральних регіонів, поступово охопить інші міста.

Перспективними для України напрямами розвитку у сфері ресторанного бізнесу залишаться тренди: національних кухонь, підприємств, що пропонують крафтові страви, втілення здорового способу харчування, приготування страв у присутності замовника, з фермерських продуктів, приготування низькокалорійних страв, використання низькотемпературних режимів та відкриття закладів харчування у форматі casual, своєрідних закладів фабрик та ринків.

Харчування – це одне з найпопулярніших заходів для дозвілля серед європейців, наслідком якого є процвітаючий ресторан та індустрія харчування. Харчові послуги, відомі також як кейтерингові послуги, відносяться до всіх послуг із вживання вдома продуктів харчування та напоїв, включаючи ресторани, кафе, бари, винос їжі, договірне харчування, кафетерії та інші постачальники продуктів харчування. Ринок споживчих продовольчих товарів у Західній Європі в 2016 році оцінювався у 427 мільярдів євро, а на ринку Східної Європи – в 45,6 мільярда євро.

Аналіз статистики ресторанного сектору Європейського Союзу показав, що найбільша частка підприємств цього профілю розміщена в Франції, Німеччині, Італії, Великобританії та Іспанії (табл. 2.1.4, рис. 2.1.7).

Таблиця 2.1.4

Кількість підприємств у галузі ресторанного господарства

Країна	Кількість, од.	Частка в загальній кількості, %
Франція	168338	18,4
Італія	146089	16,0
Німеччина	133555	14,6
Великобританія	83622	9,1
Іспанія	75591	8,3
Чехія	48241	5,3
Греція	43766	4,8
Португалія	29893	3,3
Нідерланди	28750	3,1
Польща	27829	3,0

3. Подорожі та туризм

Важливо розуміти, що індустрія гостинності та індустрія подорожей тісно пов'язані. Багато послуг, які класифікуються як пропозиції туристичної індустрії, також є пропозиціями гостинності, оскільки вони пов'язані з дозвіллям, задоволенням клієнтів, досвідом та використанням наявного доходу.

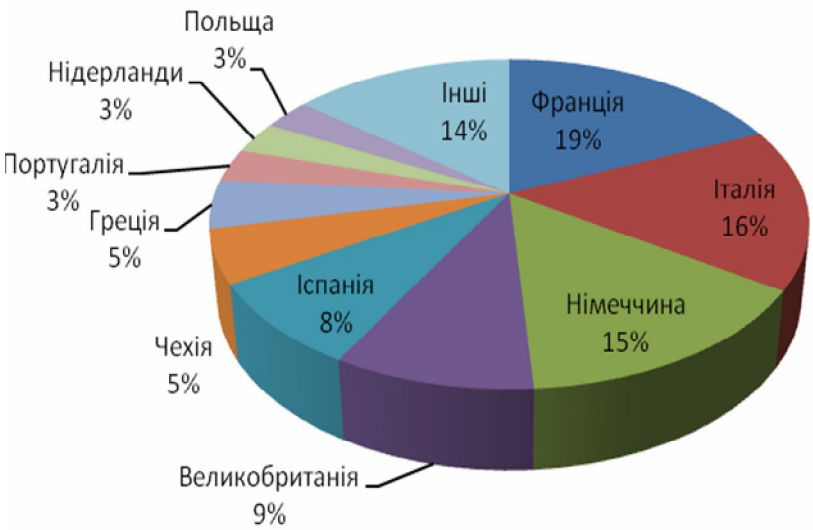

Рис. 2.1.7. Кількість підприємств у галузі ресторанного господарства та діяльності з обслуговування продуктів харчування в Європейському Союзі у 2016 році за країнами

Важливо, що спільне між індустрією туризму та індустрією гостинності − це орієнтація на послуги, а не на кінцеві продукти.

Кожне десяте підприємство європейської нефінансової економіки відноситься до галузі туризму. У секторі гостинності безпосередньо зайнято 80 % усієї туристичної робочої сили в ЄС і нараховує разом 1,9 мільйона підприємств, з яких 9 з 10 – мікропідприємства, в яких працює менше 10 осіб [2]. Але лише від 10 до 20 % подорожують з туроператором. Очевидно, що більшість із цих людей працюють у сфері гостинності.

За останні кілька років кількість туристів зростає у всьому світі та в Європі (таблиця 2.1.5). Війна на кілька років зупинила зростання українського туризму. Але ситуація покращується за останні кілька років.

Аналіз частки різних європейських країн у загальному потоці туристів показав, що Україна втратила приблизно дві третини своєї частки через події 2013-2014 років, і поки зростання є низьким. Але загальна тенденція залишається, тому можна очікувати значного зростання в майбутньому.

Цікаво також дослідити взаємозв'язок між кількістю людей, площею країни, кількістю готелів та ресторанів та кількістю туристів.

Таблиця 2.1.5

Прибуття мешканців / нерезидентів до закладів розміщення туристів

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ЄС (28 країн)	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Болгарія	0,756	0,753	0,814	0,861	0,873	0,824	0,765	0,871	0,877
Чехія	2,345	2,294	2,270	2,501	2,430	2,390	2,326	2,398	2,437
Данія	0,697	0,720	0,726	0,730	0,721	0,728	0,703	0,712	0,689
Германія	9,376	9,694	9,554	9,911	9,721	9,699	9,305	9,108	8,948
Греція	4,055	3,922	4,242	3,674	3,946	4,251	4,141	4,030	4,300
Іспанія	15,237	15,640	16,108	15,735	15,413	15,455	14,807	15,781	15,645
Франція	13,946	13,303	14,065	13,863	14,238	13,600	12,502	11,566	11,733
Хорватія	2,706	2,410	2,446	3,317	3,335	3,376	3,351	3,526	3,737
Італія	15,983	15,861	16,043	15,943	15,557	15,241	14,704	14,603	14,516
Нідерланди	3,856	3,942	3,820	3,806	3,956	4,110	4,009	4,072	4,299
Австрія	7,203	6,957	6,822	6,939	6,742	6,566	6,290	6,349	6,213
Польща	1,501	1,498	1,491	1,629	1,623	1,615	1,520	1,641	1,632
Португалія	2,503	2,447	2,455	2,454	2,600	2,860	2,896	3,176	3,430
Фінляндія	0,863	0,840	0,887	0,909	0,866	0,806	0,700	0,717	0,763
Швеція	1,887	1,793	1,692	1,617	1,557	1,610	1,674	1,685	1,641
Велико-британія	7,550	7,419	7,170	7,149	6,928	10,468	11,828	11,183	10,523
Україна	8,083	7,679	7,239	7,528	7,636	3,752	3,320	3,430	3,413

На динаміку зростання та частку ринку також суттєво впливає рівень конкурентоспроможності готелів та ресторанного господарства, оскільки цей ринок є одним з найбільш динамічних. Останнім часом будівництво готелів у світі досягло величезних масштабів, чого не можна сказати про Україну.

В Україні кількість готелів та подібних об'єктів з 2013 по 2017 рік зменшилась з 3 582 до 2 474 [6], що становить 30,9 % у відсотковому вираженні. Динаміка змін показана на рис. 2.1.8.

Як видно, лише за 4 роки кількість закладів колективного розміщення в нашій країні зменшилася більш ніж у півтора рази, тоді як спеціалізовані об'єкти скоротилися швидше (у 1,8 рази), ніж готелі (у 1,4 рази).

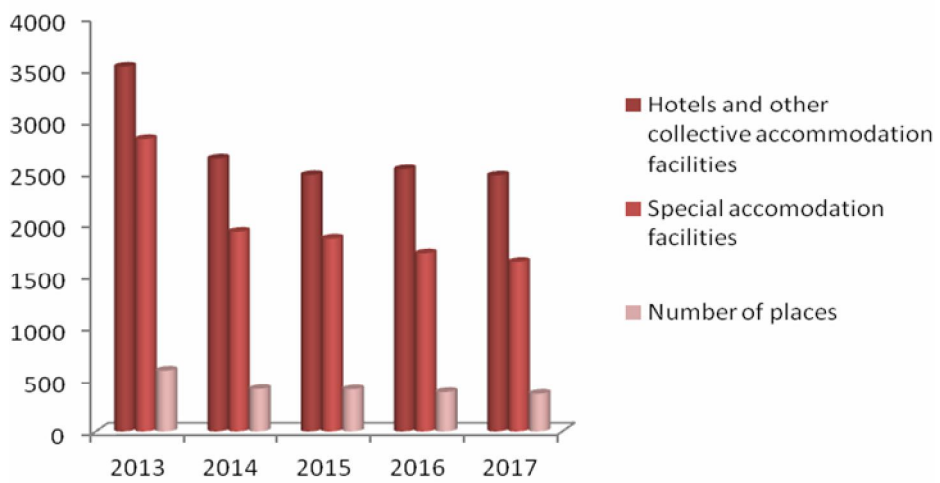

Рис. 2.1.8. Динаміка колективного розміщення в Україні за 2013-2017 роки

Джерело: власна розробка

При цьому чисельний фонд з кінця 2013 року до кінця 2017 року зменшився з 586,6 тис. до 359,0 тис. місць.

За даними Державного комітету статистики України, на кінець 2017 року налічується 4,113 тис. Закладів загальною місткістю 359,0 тис. Місць, які щорічно обслуговують близько 6,7 млн. осіб, 77 % з яких користувалися послугами готелів.

При цьому в статистику не потрапляють «малі готелі», які швидко відкриваються в житловому секторі, інших видах підприємств готельного типу. Тому не дивно, що за різними онлайн-сер-вісами в Україні є від 5 до 10 тисяч готелів.

Формують індустрію гостинності і підприємства, що надають різноманітні послуги.

Турагенти. По суті, туристичні агенти служать для продажу туристичних продуктів клієнтам від імені постачальників. Вони часто

отримують комісію за успішні продажі і можуть бути зручним варіантом для недосвідчених мандрівників, надаючи їм поради щодо найкращих туристичних продуктів для їх конкретних потреб.

Туроператори. Туроператор пропонує комбінацію туристичних та туристичних продуктів, поєднуючи їх у пакет, який потім продається клієнтам.

Це, наприклад, може включати поїздку до пункту призначення, трансфер з готелю чи залізничного вокзалу до готелю, а також ряд поїздок, заходів чи досвіду впродовж перебування замовника.

Європейська туристична асоціація (ETOA) – комерційне об'єднання для туроператорів та постачальників в європейських напрямках, від світових брендів до місцевого незалежного бізнесу. Понад 1100 членів цієї асоціації створюють понад 12 мільярдів євро обороту щорічно в межах Європи, включаючи туроператорів та онлайн-операторів, посередників та оптових продавців, європейські туристичні ради, готелі, атракціони, технологічні компанії та інші туристичні та бізнес-послуги.

У ЄС у 2017 році працювало 93,9 тисяч підприємств у секторі туристичних агентств та супутніх послуг. Разом вони працевлаштовували 495 тисяч осіб (що відповідає 0,4 % загальної кількості робочої сили в нефінансовому секторі) та 3,7 % працівників, які працюють у адміністративних та допоміжних службах. Турагентства та підприємства, що надають супутні послуги генерували 26,8 млрд. євро доданої вартості, що становило 0,4 % від загального обсягу нефінансового сектору або 6,3 % доданої вартості адміністративних та допоміжних послуг. Таким чином, як щодо зайнятості, так і щодо доданої вартості, туристичні агентство та супутні послуги були найменшими з шести підрозділів напрямку, що формують сектор адміністративних та допоміжних послуг. Враховуючи характер туристич-них агентств та супутніх послуг, не дивно, що вони мали відносно високий оборот (приблизно 160 млрд. євро, що було еквівалентно 0,6 % від загального обсягу).

Середні витрати на персонал у туристичних агентствах ЄС та 28 секторах послуг на 1 200 євро на одного працівника нижчі, ніж в середньому для нефінансової економіки, оскільки вони становили 31,2 тис. євро на одного працівника, що значно перевищує середнє значення для адміністративних та супровідних служб послуги (23,1

тис. євро на одного працівника). Коефіцієнт продуктивності заробітної плати, орієнтований на оплату праці для туристичних агентств ЄС у 2017 році, становив 170,0 %, що значно перевищує середній показник економіки нефінансового бізнесу (142,7 %) або середній рівень адміністративних та допоміжних послуг (137,0 %).

Туристичні агентства ЄС та пов'язаний з ним сектор послуг можна розділити на два підсектори, найбільший з яких – на сьогоднішній день – підрозділ діяльності туристичних агентств та туроператорів. Він становив 91,3 % доданої вартості в секторі у 2017 році та 86,1 % зайнятості в секторі; залишки віднесені до інших послуг бронювання та пов'язаної з ними діяльності.

Більше третини доданої вартості ЄС-28 у секторі туристичних агентств та супутніх послуг у 2017 році було створено у Великобританії (34,7 %) та майже чверть у Німеччині (23,1 %); ці цифри відображають високий попит на туризм у цих двох країнах. Дані також свідчать про те, що ці дві країни мають відносно великі підприємства в цьому секторі, оскільки в Німеччині чи Великобританії було менше підприємств туристичних агентств та супутніх послуг, ніж в Іспанії чи Італії, що в свою чергу становило 6,8 % та 4,9 % доданої вартості.

Відносна важливість туристичних агентств та пов'язаних з ними послуг з точки зору їх внеску в нефінансову економіку доданої вартості була найвищою на Мальті і становила 1,6 % частки в 2017 році. На іншому кінці діапазону були три держави-члени, де менше 0,2 % доданої вартості нефінансової бізнес-економіки було створено в туристичних агентствах та супутніх секторах послуг – це Румунія, Польща та Угорщина.

Інтернет-туристичні агенції (OTA). Інтернет-туристичні агенти або OTA виконують багато тих же функцій, що і традиційні туристичні агенти, хоча і через Інтернет. Однак використання онлайн-платформ означає, що клієнти часто мають доступ до більш високого рівня самообслуговування, оскільки OTA допомагають користувачам шукати туристичні продукти, які найкраще відповідають їхнім вимогам.

За даними Держкомстату України, у 2017 році послуги туризму пропонувало більше 3500 компаній. Всього ними було реалізовано майже 1,6 млн. путівок на суму понад 27 млрд. грн. У 2018 р. туроператорів та турагенств налічувалося 2737.

Таким чином, для розвитку індустрії гостинності в Україні вкрай необхідним є врахування останніх тенденцій гостинності, щоб не залишитися позаду. Крім того, суттєви є ширший погляд на послуги і пошук додаткових можливостей і потреб, що дозволить забезпечити кращій досвід клієнтів.

Як і в будь-якій галузі в ці дні, технології також набувають надзвичайно важливого значення в індустрії гостинності. Це допомагає компаніям, що працюють в галузі, здійснити інновацію процесів та розширити досвід клієнтів. Крім того, гості звикли до різноманітних технологій вдома, тому вони також очікують, щонайменше, такого ж рівня, коли будуть у відпустці.

Впровадження найефективніших інструментів маркетингу гостинності є важливим для залучення нових клієнтів та підвищення репутації бренду України як цікавої, самобутньої та привітної до туристів держави.

Ефективна стратегія управління доходами може допомогти максимізувати прибуток не лише для готельного сектору, а й для курортів, круїзів, ресторанів, казино та будь-якого іншого сектору гостинності. Управління доходами використовує метод оптимізації доходу, який допомагає підприємствам готельного господарства та індустрії гостинності використовувати весь свій потенціал для підвищення прибутковості.

Україна – одна з найбільших країн Європи як за територією, так і за кількістю населення. Природно-кліматичні умови сприяють розвитку туризму, але з кожного десятого жителя приїжджають лише троє туристів, 23 туристи в середньому на 1 квадратний кілометр, тоді як в Австрії, яка взагалі не має берегової лінії, 29 туристів на 10 мешканців, 300 туристів на кожен квадратний кілометр.

Якщо порівнювати Україну з іншими європейськими країнами, беручи до уваги розміри території, то можна зробити висновок, що готельний фонд є недостатнім, та враховуючи неконкурентоспроможність багатьох готелів та їх низький клас, недостатньо розвинену послугу оренди квартир, ми можемо говорити про один із напрямків

розвитку сектору гостинності – вдосконалення готельного обслуговування, диверсифікацію у сфері розміщення послуг.

Результати аналізу ресторанного сектору показують, що два з десяти найкращих ресторанів світу належать Франції, Іспанії та Великобританії (Maison Lameloise, L'Auberge de l'Ill, Martín Berasategui, El Celler de Can Roca, The Black Лебедь, Бельмонд Ле Мануар aux Quat'Saisons).

Україна має одну з найсмачніших кухонь Європи, але не має власного бренду, як французька кухня. Крім того, в туристичних центрах ресторани пропонують різноманітну кухню. Багато туристів відзначають гостинність і високий обід, але через деякий час вони не можуть назвати назву цього маленького ресторану. Також істотним недоліком багатьох вітчизняних ресторанів є рівень обслуговування, хоча в останні роки він трохи піднявся. Ще одним стримуючим фактором є життєвий цикл вітчизняних ресторанів – в середньому два роки. За цей час складно створити бренд і отримати високу оцінку. Таким чином, у нас є ще один напрямок підвищення індустрії гостинності – створення власного бренду української кухні на різних рівнях та підвищення рівня обслуговування.

Проведений аналіз динаміки кількості готелів та ресторанів в Україні та Європі, а також тенденції зміни готельного фонду дозволяють зробити висновок, що індустрія гостинності – це ефективне поле інвестицій, оскільки розвивається досить швидкими темпами, визначає рівень зайнятості у відповідних регіонах створює матеріальну базу для розвитку туризму. Гостинність є головним моментом у тих країнах, де туризм є основною галуззю експорту.

Гостинність є основним джерелом обміну іноземної валюти та найбільшими роботодавцями, які використовують робочу силу. Гостинність об'єднує різні культури в глобальному співтоваристві. Очевидно також, що туристи та мандрівники користуються попитом унікальних місцевих продуктів з індустрії гостинності. Українські ресторани можуть надавати цю послугу туристам, тому нам потрібно створити власний український бренд, просувати на різних рівнях бізнесу. Створення міських брендів також є одним із найсильніших напрямків індустрії гостинності, тому соціальне підприємництво буде корисним.

Результати дослідження говорять про те, що цей напрямок залежить не лише від політичних змін та економічних реалій, а й від конкретного розвитку туристичних регіонів, інвестицій сфери на місцевому рівні, створення брендів міст, інвестицій фізичних осіб та юридичних суб'єктів у специфічних, але цікавих сферах для споживчого туризму: гастрономічні, релігійні, розважальні, екстремальні.

Однією з основних характеристик діяльності, пов’язаної з туризмом, є висока еластичність попиту, яка збільшується або зменшується легше, ніж для багатьох інших товарів чи послуг. Таким чином, витрати на туризм зазвичай зменшуються швидше, ніж доходи споживачів під час економічного сповільнення. Більше того, політична чи економічна невизначеність (наприклад, коли курси валют швидко змінюються), як правило, призводить до відхилення туристичного попиту, що призводить до зрушень між виїзним та внутрішнім туризмом. Крім того, спад економічних станів також може призвести до зниження ділової активності; це, в свою чергу, може відображатися на меншій кількості ділових поїздок і ночей, проведених в готелях, а також на менше корпоративних розваг.

Список літератури

1. Галасюк С.С. Проблеми визначення ємкості готельної бази в Україні // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2011. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/galasjuk16.htm
2. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення: ДСТУ 4527:2006. [Чинний від 2006-10-01]. К.: Держспоживстандарт України, 2006. 28 с. (Національні стандарти України).
3. Готелі та інші місця для короткотермінового проживання України (статистичний збірник). К.: Державний комітет статистики України, 2015. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.
4. Medik S. The Business of Hotels. Oxford: Butterworth Heinemann Ltd, 2000. 211 p.
5. Світова туристична організація UNWTO. URL: http://www2.unwto.org/en

6. Туризм у Європі. Європейська комісія: Eurostat – L 6. – XXIV, 2016. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/ web/ tourism/ overview
7. European Chains & Hotels Report 2019. URL: https://corporate. cms-horwathhtl.com/wp-content/uploads/sites/2/2019/ 03/ HTL_ 2019_EU_CHAINS-2.pdf
8. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та управління підприємствами. Випуск 16. 2018. С. 71-78. URL: http://market-infr.od.ua/journals/ 2018/16_ 2018_ukr/13.pdf
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http:/ /www.ukrstat.gov.ua/.
10. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та держава. № 9. 2017. С. 66-73.

2.2. Програма створення кластера індустрії гостинності в Одеському регіоні

Сьогодні в Одеському регіоні індустрія гостинності може вважатися одним з найважливіших сегментів ринку послуг і являє собою швидкозростаючу і високоприбуткову індустрію, яка здатна сформувати умови сталого соціально-економічного зростання регіону.

Сам термін «гостинність» (французькою – hospice) означає «притулок подорожуючих», «благодійний дім», а як наукова категорія розглядається як система заходів та порядок їх здійснення з метою задоволення різних побутових, господарських і культурних потреб клієнтів туристичних підприємств, що забезпечується наданням відповідних послуг [16].

Вважається, що це поняття було введено в практику експертами конфедерації HOTREC – конфедерації національних асоціацій готелів і ресторанів у Європейському економічному співтоваристві, яка була заснована у 1982 р. Гостинність – це одне з понять цивілізації, яке завдяки прогресу й часу перетворилося на потужну індустрію, у якій працюють мільйони професіоналів, створюючи все краще для споживачів послуг.

Багато наукових праць присвячено вивченню змісту індустрії гостинності. Зокрема, Л. Ваген вказує, що індустрія гостинності – це сектор індустрії туризму, який відповідає за розміщення туристів. Також, до цієї індустрії він додає організації, діяльність яких спрямована на надання туристам житла, їжі, розважальних заходів та продаж алкогольних напоїв. Дж.Р. Уокер підтримує цю думку та наголошує, що індустрія гостинності об’єднує туризм, готельний та ресторанний бізнес, громадське харчування, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад. Р.А. Браймер в своїх роботах вказує, що індустрія гостинності є комплексним поняттям для різноманітних і численних форм підприємництва, які спеціалізуються на наданні послуг, пов’язаних з прийомом і обслуговуванням гостей [7].

Українська економічна наука трактує індустрію гостинності як сукупність готелів й інших засобів розміщення, засобів транспорту, об’єктів громадського харчування, об’єктів і засобів розваг, об’єктів пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного й іншого призначення [13].

На рис. 2.2.1 наведені основні групи послуг, які надаються суб'єктами господарської діяльності в межах індустрії гостинності.

Таким чином, гостинність – це процес прийняття та обслуговування гостей, який звичайно розглядають в межах туристичної діяльності. Він визначається як сукупність відносин, зв'язків і явищ, які виникають під час переміщення і перебування людей у місцях, не пов'язаних з їх постійним проживанням чи трудовою діяльністю.

Індустрія гостинності є складною, комплексною сферою професійної діяльності людей, зусилля яких спрямовані на задоволення різноманітних потреб клієнтів (гостей), як туристів, так і місцевих жителів.

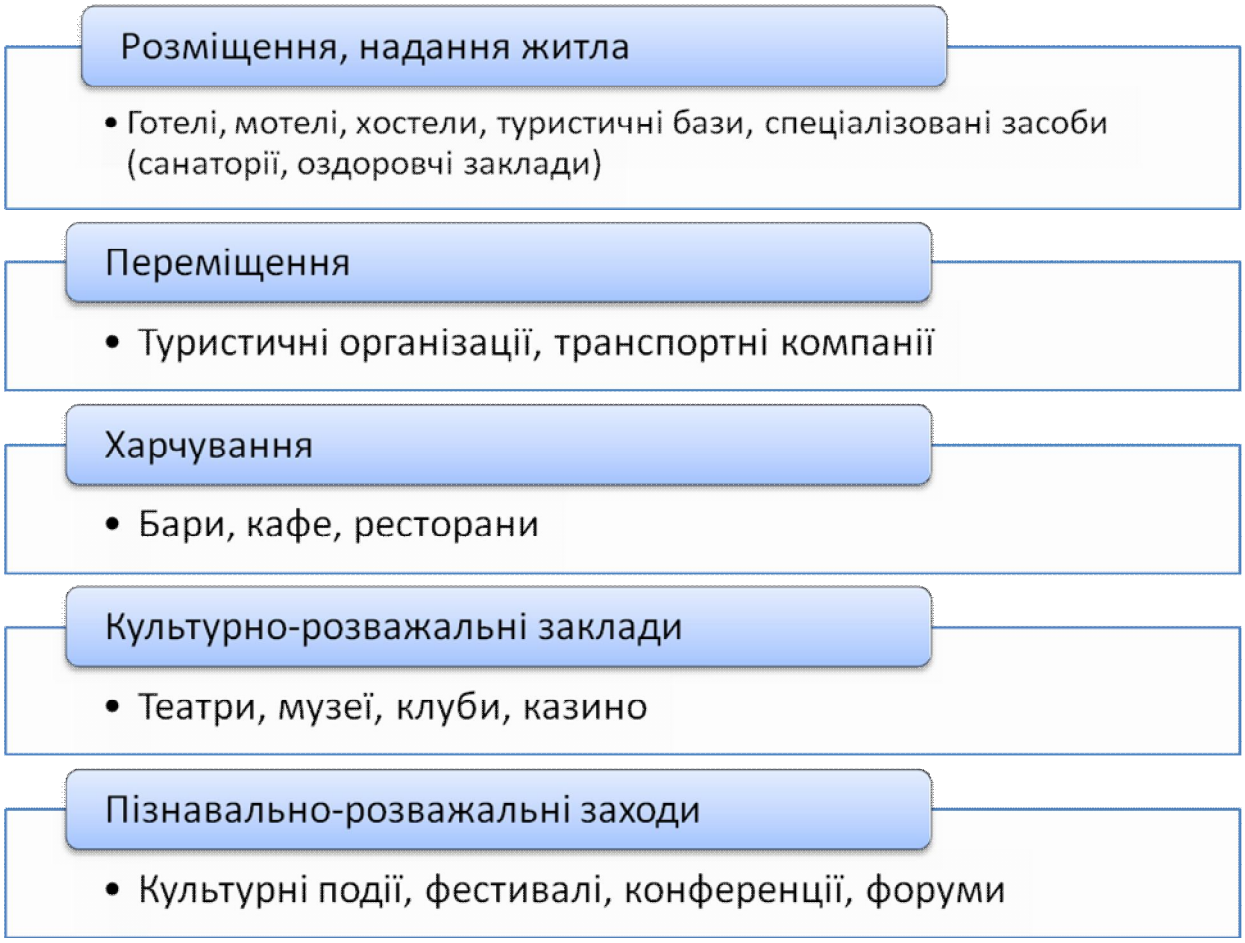

Рисунок 2.2.1. Групи послуг в індустрії гостинності

Джерело: розроблено автором за [5-7]

У сучасній фаховій літературі широко застосовується термін «індустрія туризму та гостинності», і, хоча гостинність входить в цей термін як складовий елемент, слід зазначити, що гостинність – це більш ємне і загальне поняття, так як його завданням є задоволення потреб не тільки туристів, а і місцевих жителів.

Індустрія гостинності історично сформувалася із сектора колективних засобів розміщення, представленого різними типами готельних підприємств.

У класичному розумінні готель – це будинок з мебльованими кімнатами для приїжджих. В сучасних умовах готель – це підприємство, яке призначене для готельного обслуговування громадян, а також індивідуальних туристів і організованих груп.

Сучасне готельне підприємство надає споживачам не тільки послуги проживання і харчування, але і широкий спектр послуг транспорту, зв'язку, розваг, екскурсійне обслуговування, медичні, спортивні послуги, послуги салонів краси та ін. За даними Державної служби статистики в Одеській області в колективних засобах розміщення в 2017 році функціонувало 366 структурних підрозділи сфери сервісу (рис. 2.2.2).

Рис. 2.2.2. Структурні підрозділи сфери сервісу колективних засобів розміщування в Одеській області у 2017 році

Джерело: розроблено автором за [10]

Вагомою складовою індустрії гостинності є ресторанне господарство, яке є сучасним бізнесом, що швидко розвивається і набуває різних форм. Ресторанне господарство – це вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності з надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Суб'єкти господарювання провадять діяльність у ресторанному господарстві через підприємства (заклади) ресторанного господарства. Різноманітність послуг в індустрії гостинності та особливості їх надання зумовили розвиток різних типів суб’єктів підприємництва, а також державних та некомерційних організацій, які забезпечують діяльність цієї галузі. Типи суб’єктів, які забезпечують надання послуг в індустрії гостинності, представлені в табл. 2.2.1.

Україна має значний потенціал для розвитку індустрії гостинності, однак неадекватне використання своїх ресурсів і можливостей, у тому числі наявність об'єктів, які залишаються незатребуваними через нерозвинену інфраструктуру й некомпетентне управління, створюють перешкоди для ефективного функціонування галузі. Пошук підходів до підвищення ефективності індустрії гостинності привів до зростання популярності відносно нової економічної моделі, в рамках якої всі учасники ринку прагнуть об’єднатися в кластери. Світова практика показала, що кластеризація економіки здійснює вирішальний вплив на процеси посилення конкурентоспроможності та прискорення інноваційної діяльності [2]. У світі підприємства прагнуть до об’єднання зусиль. Україна підтримує цю тенденцію і в індустрії гостинності. Зокрема, актором [6] в дослідженні індустрії гостинності пропонується співробітництво готелів під головуванням регіонального готельного оператора, під яким пропонується розуміти управлінську компанію, яка здійснює централізоване управління як незалежним готелем, так і групою готелів, які одночасно і взаємодіють між собою, і конкурують у виробництві готельних послуг, а також взаємодіють із суміжними з ними різноманітними інфраструктурними і підтримуючими організаціями, об'єднані географічною близькістю, що в результаті приводить до синергетичного ефекту. Основними перевагами такого співробітництва для власника готелю є доступ до узагальненого досвіду багатьох готелів та досконального знання функціонування ринку, а також високопрофесійне управління.

Таблиця 2.2.1

Суб'єкти, які надають послуги в індустрії гостинності

Тип суб'єкта	Види суб'єктів
1. Підприємства, що належать до індустрії гостинності	– готелі, кемпінги, хостели, інші різновиди закладів проживання та перебування – заклади харчування: ресторани, кафе, бари тощо; – місця розваг: виставкові комплекси, атракції, розважальні центри, спортивні заклади та концертні комплекси тощо; – організатори заходів: культурних, оздоровчих, спортивних, наукових, ділових (конгреси, виставки тощо), концертів, фестивалів.
2. Підприємства, що залежать від індустрії гостинності на основі технологічного ланцюжка створення цінності	– транспортні організації; – туристичні агентства та туристичні оператори, екскурсійні фірми; – місця атракцій: музеї, виставки, природні парки, розважальні центри тощо; – виробники та постачальники сувенірів, пам'яток та інших «туристичних» виробів
3. Підприємства, що пов'язані з індустрією гостинності через побічні ланцюжки створення цінності	– стадіони, спорткомплекси, торгівельні центри, розважальні центри, театри, музеї, цирки, зоопарки тощо; – служби транспортного забезпечення (таксі, міський та приміський транспорт тощо).
4. Підприємства, що забезпечують індустрію гостинності продукцією, товарами та послугами	– виробники та постачальники спеціальних товарів та продуктів, будівельних, інжинірингових та інших послуг, IT-рішень, обладнання та матеріального забезпечення тощо; – надавачі послуг у сфері консультування, маркетингу, логістики, управління персоналом тощо.

Продовження табл. 2.2.1

Тип суб'єкта	Види суб'єктів
5. Підприємства, що формують в індустрії гостинності власну інфраструктуру кластеру	– інформаційні джерела; – науково-дослідницькі установи та організації; – заклади освіти; – галузеві об'єднання, асоціації та клуби за інтересами.
6. Державні установи та органи місцевого самоврядування	– центральний орган виконавчої влади; – галузеві державні служби, агенції та установи; – органи місцевого самоврядування.

Джерело: [6]

Існує багато тлумачень поняття кластера, але в економіці в загальному розумінні його зміст полягає в певному об'єднанні складових частин у єдине ціле для здійснення певної діяльності.

Незважаючи на те, що перші підходи до розуміння сутності й ролі кластерів в економіці з'явилися досить давно, широке поширення теорія економічних кластерів одержала лише наприкінці XX століття, починаючи з виходу у 1990 році книги М. Портера «Конкурентні переваги країн» [17], в якій автор звернув увагу на те, що конкурентоспроможність країн і регіонів слід розглядати через призму конкурентоспроможності не окремих розташованих в них фірм, а кластерів, тобто об'єднань фірм різних галузей. При цьому найважливішу роль грає здатність кластерів ефективно використовувати внутрішні ресурси. Майкл Портер вважається родоначальником кластерного підходу до управління конкурентоспроможністю. Надалі його ідеї одержали розвиток у працях багатьох як іноземних, так і українських вчених. Хоча кластерний підхід популярний в економічній теорії й практиці, але дотепер не існує єдиного підходу до характеристики сутності кластерів в економіці. Так, навіть сам М. Портер запропонував декілька трактувань поняття «кластер» (рис. 2.2.3).

кластер - це		
сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій ... у певних областях, що конкурують, але разом з тим і ведуть спільну роботу	промислова група взаємозалежних компаній, що географічно сусідять, і пов'язаних з ними організацій, що діють у певній сфері й характеризуються спільністю діяльності й взаємодоповнюють один одного	система взаємозалежних фірм і організацій, значимість яких як цілого перевищує просту суму складових частин

Рис. 2.2.3. Трактування кластера М. Портером

Джерело: [12]

Дослідження показало, що в сучасних умовах розвитку світового господарства кластери виникають як в традиційних галузях економіки, так і у високотехнологічних галузях, в сфері виробництва і в сфері послуг. Актуальним є впровадження кластерного підходу і в індустрії гостинності.

При цьому необхідно взяти до уваги дослідження досвіду створення та функціонування рекреаційних та туристичних кластерів, як попередній етап розвитку кластерів індустрії гостинності.

В процесі еволюції економіки відбулося еволюціонування рекреаційного кластера до кластера індустрії гостинності, якій більше відповідає сучасним вимогам ринку (рис. 2.2.4).

Автори Семенов В.Ф., Мозгальова В.М., Давиденко І.В. [14] досліджували, так звану, рекреаційну кластерну модель, як форму територіальної організації туристичних підприємств, що стимулює економічне зростання регіону.

Під рекреаційним кластером в свій час розумілася група географічно локалізованих взаємозалежних конкуруючих підприємницьких структур, об'єднаних у технологічний ланцюжок надання й реалізації рекреаційних послуг на базі ефективного використання рекреаційного потенціалу, тісно взаємодіючих з органами управління, громадськими організаціями, освітніми, науковими установами тощо.

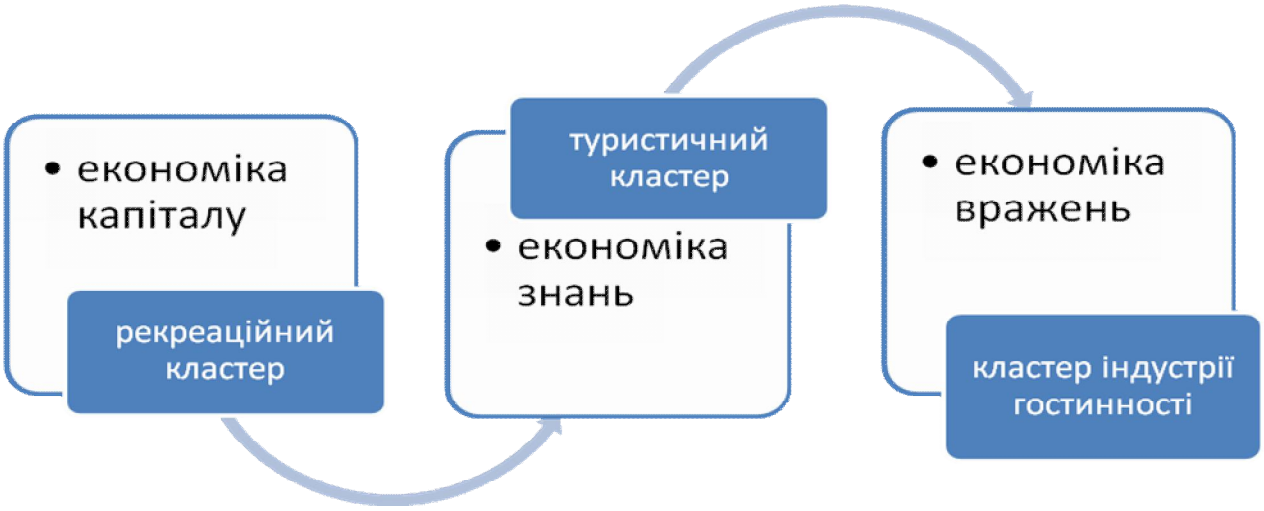

Рис. 2.2.4. Еволюція кластерів в індустрії гостинності

Джерело: розроблено автором

Наступним етапом в еволюції кластеризації в індустрії гостинності були туристичні кластери, основам функціонування яких присвячено багато наукових праць.

Андрущенко К.А. вказує, що туристичний кластер − це, в першу чергу, спільнота різних підприємств і організацій на певній території, які пов'язані із наданням туристичних послуг [1].

Томаневич Л.М. розглядає питання функціонування туристично-рекреаційних комплексів, аналізуючи теоретичні основи економічного механізму їх функціонування в Україні та розробляючи практичні рекомендації щодо його вдосконалення [5].

Гонтаржевська Л.І. [3] розглядає саме туристичний кластер, обґрунтовуючи науково-практичні засади його створення як форми організації туристичної діяльності українських підприємств та організацій.

Пелевина Н.А. вважає, що туристичний кластер є великим самостійним міжгалузевим господарським комплексом, що лежить не у звичній вертикальній площині, а охоплює якийсь горизонтальний простір, що включає підприємства і організації різної галузевої приналежності. Він являє собою сукупність взаємозалежних галузей і виробництв регіональної економіки, єдиним функціональним завданням яких є діяльність по задоволенню потреб людей у різних видах відпочинку й подорожей при раціональному використанні всіх наявних туристичних ресурсів регіону [11].

На думку автора роботи [8], туристичний кластер – зосередження в рамках однієї обмеженої території взаємозалежних підприємств, фірм і установ, що займаються розробкою, виробництвом, просуванням і продажем туристичного продукту, а також діяльністю, суміжної з туризмом і рекреаційними послугами. Проведене дослідження дозволило виділити найбільш повне визначення туристичного кластера, до якого пропонується відносити «… групи підприємств, сконцентрованих географічно в межах регіону, які спільно використовують туристичні ресурси, спеціалізовану туристичну інфраструктуру, локальні ринки праці, здійснюють спільну маркетингову та рекламно-інформаційну діяльність» [3, с. 47].

На основі узагальнення та систематизації існуючих підходів була розроблена класифікація видів туристичних кластерів (табл. 2.2.2) [9, с. 40].

Таблиця 2.2.2

Класифікація видів туристичних кластерів

Ознака класифікації	Види туристичних кластерів
За географічним розташуванням	Внутрішньорегіональні, міжрегіональні, прикордонні
За стадією життєвого циклу	Пре-кластери, кластери, що зароджуються, кластери, що розвиваються, зрілі, згасаючі
За ступенем участі центрів генерації інновацій (ЦГІ)	ЦГІ на базі наукових центрів та університетів, ЦГІ належать окремим підприємствам, ЦГІ відсутні
За видами туристичних атракторів	Музейні, розважальні, спортивні, екологічні, етнографічні, санаторно-курортні, культурні та ін.
За видами туристичних ресурсів	Водні (морський, річковий, озерний), лісові, гірські, змішані
За масштабом	Локальні, регіональні, національні, транснаціональні
За формою управління	Керовані бізнес-структурами, керовані органом державної влади, керовані на базі державно-приватного партнерства
За цільовими групами споживачів	Туристично-рекреаційні, автотуристські
За способом формування	Цільові й історично сформовані

Джерело: [9]

Розширення спектру надаваних послуг, та перехід від економіки знань до економіки вражень призвів до кластерів індустрії гостинності. Границі кластера індустрії гостинності досить складно підпорядкувати стандартним системам галузевої класифікації. Він повинен складатись із комбінації галузей, що створюють продукт індустрії гостинності і умови для підвищення його конкурентоспроможності. Границі цього кластера можуть змінюватись у зв'язку з появою нових підприємств і галузей, зі зміною умов ринку та розвитку держави.

Метою створення кластера індустрії гостинності є підвищення рівня економічної стійкості регіону, розвитку інфраструктури за рахунок синергетичного ефекту, у тому числі: підвищення ефективності роботи підприємств і організацій, що входять у кластер індустрії гостинності; стимулювання інновацій; стимулювання розвитку нових напрямків індустрії гостинності. В Україні сьогодні існують всі природні та історико-культурні фактори, які необхідні для розвитку індустрії гостинності. Але, потенціал України використовується вкрай незадовільно. Природний потенціал України складають узбережжя Чорного, Азовського морів, рельєф, водні (понад 70 тис. річок, більш як 3 тис. природних озер і 22 тис. штучних водоймищ), лісові, рослинні та тваринні ресурси.

На їх основі створено 11 національних природних парків, 15 державних заповідників, заказники, дендропарки, пам'ятники садово-паркового мистецтва, які належать до природоохоронних територій. Родовища лікувальних грязей, а також мінеральних і радонових вод входять до рекреаційного потенціалу нашої країни, який має не тільки внутрішнє, але й міжнародне значення [15].

Незважаючи на ряд несприятливих економічних та політичних чинників, індустрія гостинності в Україні динамічно розвивається.

Аналіз туристичних потоків (рис. 2.2.5) показує динамічний розвиток туризму протягом останніх більш ніж 10 років, що може свідчити про певне підвищення рівня конкурентоспроможності України на міжнародній арені.

За даними відомства, в 2017 році дохід суб'єктів туристичної діяльності склав 19,02 млрд. грн., що значно перевищує значення цього показника в 2016 році (рис. 2.2.6).

Рис. 2.2.5. Туристичні потоки за даними Держстату України, млн. осіб

Джерело: розроблено автором за [10]

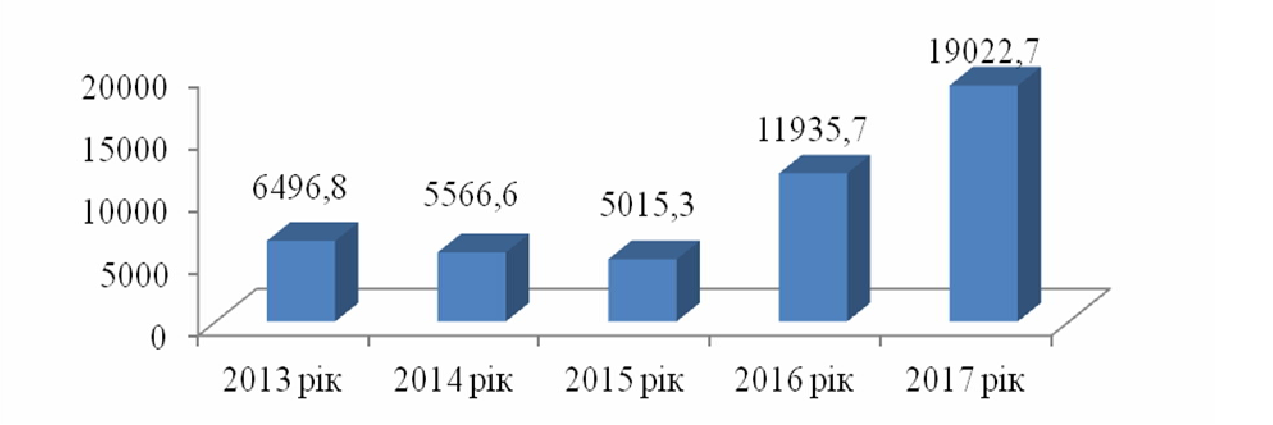

Рис. 2.2.6. Дохід від надання туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності в Україні, млн. грн.

Джерело: розроблено автором за [10]

У 2016 році із загальної суми доходів 96 % (11,5 млрд. грн.) отримали юридичні особи, решта 3,5 % доходів (413,2 млн. грн.) отримали фізособи-підприємці. В 2017 році із загальної суми доходів 97,3 % (18,5 млрд. грн.) отримали юридичні особи, решта 2,3 % доходів (519,7 млн. грн.) отримали фізособи-підприємці (рис. 2.2.7).

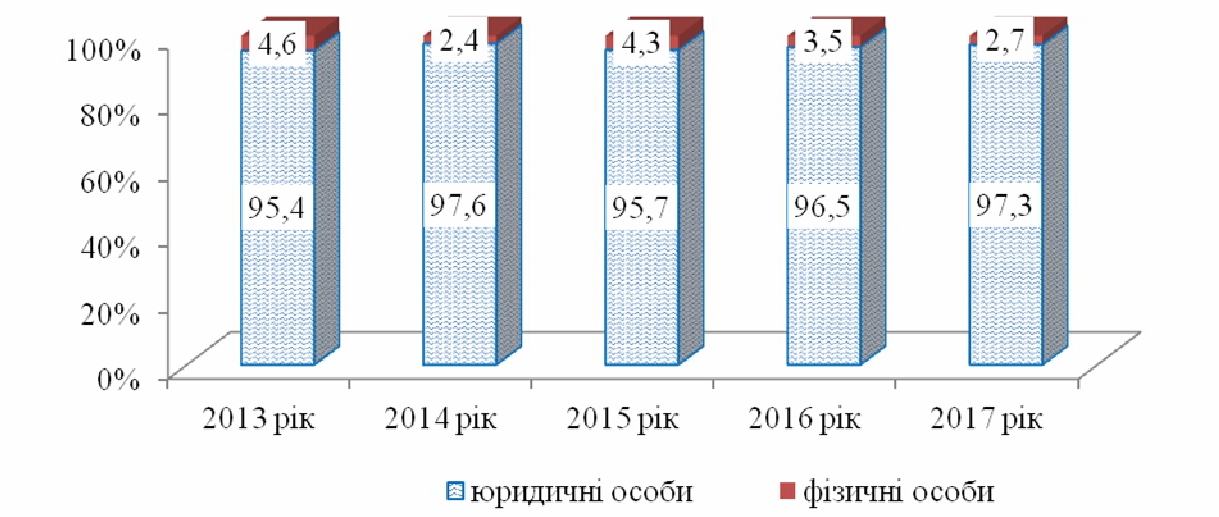

Рис. 2.2.7. Структура доходів від надання туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності в Україні, %

Джерело: розроблено автором за [10]

На рис. 2.2.8 наведені частки Одеської області у структурі доходів від надання туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності в Україні.

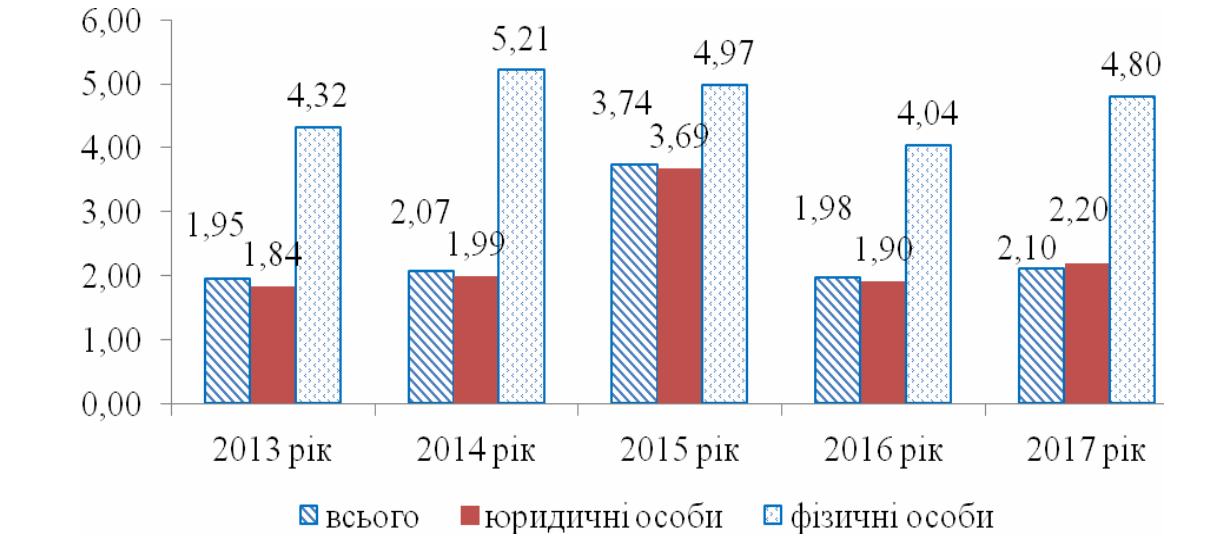

Рис. 2.2.8. Частка Одеської області у доходах суб'єктів туристичної галузі України, %

Джерело: розроблено автором за [10]

Проведене дослідження показало, що є значні проблеми в сфері реалізації потенціалу України. Інфраструктура в незадовільному стані, матеріально-технічна база переважно застаріла (70 % потребують реконструкції та відновлення), рівень сервісу не відповідає міжнародним стандартам, спостерігається недостатній рівень розвитку сегменту розваг.

Щоб перетворити Україну на туристичну державу світового рівня, необхідно забезпечити ***ефективну координацію*** діяльності підприємств та організацій різних областей економіки, від яких залежить якісне надання послуг в сфері індустрії гостинності. В першу чергу слід звернути увагу на сектор колективних засобів розміщення.

Упродовж 2017 року в Україні працювало 4115 колективних засобів розміщення, серед яких 1641 складають спеціалізовані засоби розміщення і 2474 готелі та аналогічні їм засоби розміщення. У 2013 році значення цих показників було значно вище і складало 2829 і 3582 одиниці відповідно.

Таблиця 2.2.3

Колективні засоби розміщування

Рік	Кількість колективних засобів розміщення, од.			Кількість розміщених, тис. осіб		
	усього	у тому числі		усього	у тому числі у	
		готелів та аналогічних засобів розміщення	спеціалізованих засобів розміщення		готелях та аналогічних засобах розміщення	спеціалізованих засобах розміщення
2013 рік	6411	3582	2829	8303,1	5467,8	2835,3
2014 рік	4572	2644	1928	5423,9	3814,2	1609,7
2015 рік	4341	2478	1863	5779,9	4297,2	1482,7
2016 рік	4256	2534	1722	6544,8	5037,1	1507,7
2017 рік	4115	2474	1641	6661,8	5135,2	1526,0

Джерело: розроблено автором за [10]

Серед колективних засобів розміщення левову частку складають готелі та бази відпочинку таблиці 2.2.4.

Таблиця 2.2.4

Склад колективних засобів розміщування в Україні в 2016 і 2017 роках

Назва КЗР	2016 рік	2017 рік
Кількість КЗР, всього	4 256	4 115
у тому складі:		
1) готелі та аналогічні засоби розміщення	2 534	2 474
– готелі	1 703	1 704
– мотелі	139	137
– хостели	40	36
– кемпінги	14	12
– агроготелі	0	-
– гуртожитки для приїжджих	90	84
– туристські бази, гірські притулки, студентські літні табори, інші місця для тимчасового розміщення	548	501
2) спеціалізовані засоби розміщення	1722	1 641
– санаторії	172	169
– дитячі санаторії	107	103
– пансіонати з лікуванням	12	12
– дитячі заклади оздоровлення цілорічної дії, дитячі центр	17	14
– санаторії-профілакторії	63	55
– бальнеологічні лікарні, грязелікарні, бальнеогрязелікарні (включаючи дитячі)	3	3
– будинки відпочинку	11	14
– пансіонати відпочинку	62	53
– бази відпочинку, інші заклади відпочинку (крім турбаз)	1265	1212
– оздоровчі заклади 1-2 денного перебування	10	6

Джерело: розроблено автором за [10]

Дослідження світового та вітчизняного досвіду кластеризації в різних галузях економіки дозволило розробити Програму створення кластера індустрії гостинності в Одеському регіоні, зміст основних етапів якої наведений на рис. 2.2.9.

Етап 1. Оцінка місця та ролі індустрії гостинності в економіці регіону

аналіз стану та структури економіки регіону
аналіз економічної остановки для розвитку індустрії гостинності в регіоні;
визначення передумов та факторів створення кластера індустрії гостинності;
ідентифікація ресурсів;
визначення кола учасників кластера

Етап 2. Оцінка ступеня перспективності створення кластера індустрії гостинності в регіоні

визначення ступеня готовності регіоні до створення кластера індустрії гостинності;
SWOT-аналіз розвитку кластера індустрії гостинності в регіоні;
оцінка потенціалу індустрії гостинності в регіоні;
визначення перспектив та переваг для всіх учасників кластера;
аналіз стану ресурсів;
визначення перспективних розвитку індустрії гостинності

Етап 3. Розробка моделі кластера індустрії гостинності

визначення економічного механізму взаємодії учасників кластера: типова модель, модель на основі відокремленої структури створеної учасниками індустрії гостинності; модель на основі відокремленої структури, створеної незалежним суб'єктом господарювання; модель на основі відокремленої структури, створеної державним органом влади;
дослідження сценаріїв побудови кластеру індустрії гостинності: техніко-реалізаційний, організаційно-виробничий, маркетинговий, інвестиційний, кадровий та інституційно-організаційний сценарії;
розробка правового механізму взаємодії учасників кластера індустрії гостинності.

Етап 4. Оцінка ефективності кластера індустрії гостинності

визначення сукупності критеріїв перспективності створення кластера індустрії гостинності;
розробка методічних підходів до оцінки ефективності кластера індустрії гостинності;
розробка груп показників оцінки ефективності кластера індустрії гостинності: економічні, науково-технічні, соціальні та екологічні;
розрахунок показників оцінки економічної ефективності для учасників кластера індустрії гостинності

Рис. 9. Програма створення кластера індустрії гостинності

Джерело: розроблено автором за [3; 5]

Етап 1. Оцінка місця та ролі індустрії гостинності в економіці регіону. Системний підхід до розробки наукової моделі кластеризації в індустрії гостинності передбачає виділення і аналіз основних елементів структурного утворення та взаємозв'язків між ними. Для реалізації теорії кластеризації в індустрії гостинності в регіоні необхідно мати наступні елементи:

– природно-культурні ресурси: природні, історико-архітектурні, культурні, подійні, тощо;

– готельно-ресторанний бізнес;

– суб'єкти туристичної діяльності – турагенти, туроператори;

– інфраструктура (автовокзали, морський або річковий вокзал (за можливістю), аеропорт, залізничне сполучення);

– освітні та науково-дослідні установи туристичної сфери та суміжних галузей;

– культурні та розважальні заклади;

– фахівці необхідної кваліфікації в достатньої кількості;

– державні та регіональні програми розвитку індустрії гостинності.

Окремі елементи пропонуємо поєднати в систему на основі зв'язків, які відіграють визначну роль при виділенні структурних блоків кластера. Сутність його територіально-функціональної структури також визначається за допомогою зв'язків. Поняття зв'язок означає, що одне явище існує чи розвивається у визначеній залежності (підпорядкованості) від іншого, обумовлює взаємні обмеження поведінки (функціонування) елементів.

З точки зору методології формування кластерної моделі в індустрії гостинності в регіоні необхідно враховувати сутність та інфраструктуру регіону.

Для Одеського регіону індустрія гостинності є стратегічно важливим сектором економіки, на розвиток якого необхідно спрямувати максимум зусиль. Тому до складу кластера індустрії гостинності можуть бути залучені заклади розміщення та оздоровлення, заклади ресторанного господарства, туристичні підприємства, транспортні компанії, поліграфічні організації, страхові та банківські організації, навчальні заклади, які спеціалізуються на підготовці кадрів для підприємств та організацій індустрії гостинності, органи місцевого

самоврядування, інноваційні структури, заклади культури та охорони історичної спадщини.

Потенційний склад учасників КІГ може бути сформований з представників певних сфер туристичного та пов'язаних з ним бізнесів.

У структурі кластеру індустрії гостинності виділяють наступні основні групи учасників, які є представниками:

1) бізнесу:

- основний сектор – установи індустрії гостинності (колективні засоби розміщення, харчування), суб'єкти туристичної діяльності (турагенти, туроператори), заклади з організації дозвілля (театри, музеї, заклади розваг, природні парки);
- сервісний сектор (банки, рекламні, страхові компанії тощо);
- допоміжний сектор (транспорт, зв'язок, медіа, виробництво сувенірів, поліграфічні організації);

2) науки та освіти – профільні навчальні та науково-дослідні заклади;

3) влади – органи державної влади та регіональні установи індустрії гостинності.

Рис. 2.2.10. Групи учасників кластера індустрії гостинності

Джерело: розроблено автором

Етап 2. Оцінка ступеня перспективності створення кластера індустрії гостинності в регіоні. На цьому етапі необхідно оцінити стан інфраструктури та наявність інших елементів, необхідних для ефективного розвитку індустрії гостинності та перспектив реалізації кластерної концепції в регіоні.

У цей час культурні ресурси міста характеризуються показниками, що помітно перевершують середньоукраїнські значення.

За своїм потенціалом в сфері індустрії гостинності Одеська область займає одне із провідних місць в Україні. Особливості економіко-географічного розташування, розвинена транспортна мережа, сприятливі природно-кліматичні умови, наявність пам'ятників природи, архітектури, історії й культури, цілющих грязей і джерел мінеральних вод створюють сприятливі передумови для формування й розвитку в соціально-економічному комплексі м. Одеси високорентабельної індустрії гостинності.

Перевага географічного розташування Одеського регіону – його приморське і прикордонне положення: вихід Чорноморського басейну і до великих річкових магістралей – Дунаю, Дністру – визначають його значний економічний потенціал.

Основними природними рекреаційними ресурсами регіону є піщані пляжі, мінеральні води, лікувальні грязі та ропа лиманів.

Туристичні культурні ресурси (об'єкти туристичного інтересу) включають: більше 350 об'єктів історії, культури й дозвілля, у тому числі 13 музеїв, 9 театрів; 201 пам'ятник історії й культури, 700 пам'ятників архітектури, 148 пам'ятників історії і монументального мистецтва, установи культури і дозвілля; спортивні спорудження та ін. За підсумками 2017 року в Одеській області функціонувало 529 колективних засоби розміщення, які представлені юридичними та фізичними особами-підприємцями (табл. 2.2.5), з яких 208 готелі та аналогічні засоби розміщення і 321 спеціалізований засіб розміщення. Більша частина представлена базами відпочинку та туристичними базами (284 і 64 одиниць відповідно). Також в регіоні є 19 санаторіїв, 5 хостелів, 5 гуртожитків для гостей тощо.

Значна кількість та різноманітність колективних засобів розміщення також свідчить про високий економічний потенціал регіону.

Таблиця 2.2.5

Показники роботи
колективних засобів розміщення Одеського регіону

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Кількість колективних засобів розміщення	629	647	583	529
у тому складі:				
- юридичні особи	281	289	251	228
- фізичні особи-підприємці	348	358	332	301
Частка Одеської області в загальній кількості колективних засобів розміщення, %	13,76	14,90	13,70	12,86
Доходи від наданих послуг, тис. грн.	578,90	691,21	940,00	994,81
у тому складі:				
- юридичні особи	493,66	529,20	744,41	813,98
- фізичні особи-підприємці	85,24	162,01	195,59	180,84
Частка Одеської області в доходах від наданих послуг, %	8,80	8,58	9,30	12,75

Джерело: розроблено автором за [10]

Але експерти відзначають недостатню кількість готелів економ-класу та хостелів, що певним чином стримує зростання туристичних потоків до регіону і виявляє перспективні напрямки розвитку готельного бізнесу. В готельній інфраструктурі є вузькі місця: дефіцит номерів економ- і бізнес-класу (тільки 15 % готелів можуть вважатися категорійними). Спостерігається нестача мотелів. Статистична інформація свідчить про явну недостатність і зношеність готельного фонду, готельних конференц-залів. На 1000 чоловік – жителів Одеси, доводиться всього 5 місць у готелях і аналогічних місцях розміщення.

У багатьох містах Західної й Східної Європи на 1 тис. жителів доводиться в 3-6 разів більше місць у готелях, ніж у Одесі: у Празі – 12,5, у Берліні – 14,5, у Відні – 26, в Амстердамі – 35,4. У США кількість місць у готелях, розраховуючи на 1 тис. жителів, становить 40-50 [15].

Україна підтримує світову тенденцію розвитку готельного господарства, яка міститься в утворенні міжнародних готельних ланцюгів. Однак Одеса поки що відстає від Києва та Львова. Наявність представника міжнародної готельної мережі зможе позитивно вплинути на розвиток індустрії гостинності та буде сприяти залученню туристів до Одеського регіону. Незважаючи на високі показники забезпеченості, у туристичних центрах світу триває будівництво нових готелів. У Парижі щорічно відкривається від 15 до 20 готелів, у Туреччині – не менше 15. В Одесі ситуація ускладнюється відсутністю програми побудови готелів, не проводяться роботи з розробки проектів відводу земельних ділянок під готельне будівництво Зазвичай готелі з'являються хаотично без врахування потреб ринку на перспективу та розвитку суміжної інфраструктури.

При цьому, місто має у своєму розпорядженні всесвітньовідомі туристичні бренди: Потьомкінські сходи, Французький бульвар, «Аркадія», Оперний театр, Дерибасівська, Одеські катакомби та ін.

Однак цей потенціал використовується неефективно. Потік туристів, доходи і зайнятість у туристичній індустрії не відповідають потенціалу, що пояснюється відсутністю дотепер системної організованої роботи з формування конкурентоспроможності індустрії гостинності в Одесі. Одеса входить до списку найбільших транспортних вузлів України за рахунок розгалуженої та багатопрофільної транспортної системи. В Одеському порту є морський пасажирський комплекс, який може прийняти одночасно до 5 суден.

Згідно з даними Державної служби статистики України спостерігається покращення показників стану бізнес-середовища індустрії гостинності. За підсумками 2016 року в Одеській області функціонувало 268 суб'єктів туристичної діяльності (табл. 2.2.6), які надають різноманітні туристичні послуги.

Таблиця 2.2.6

Показники роботи
суб'єктів туристичної діяльності в Одеському регіоні

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
1. Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	249	245	268	264
1) юридичні особи	172	164	157	140
- туроператори	40	24	30	20
- турагенти	118	128	120	112
- суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	14	12	7	8
2) фізичні особи-підприємці	77	81	111	124
- турагенти	69	72	102	108
- суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	8	9	9	16
2. Кількість працівників, які працюють в суб’єктах туристичної діяльності в регіоні, осіб	785	749	880	410
- юридичні особи	639	593	571	528
- фізичні особи-підприємці	146	156	309	202
3. Частка Одеського регіону в загальній кількості працівників, які працюють в суб’єктах туристичної діяльності в Україні, %	6,34	7,28	7,76	3,4
4. Дохід від надання туристичних послуг, млн. грн.	115,25	187,72	236,13	175,38
- юридичні особи	108,27	176,89	219,43	154,25
- фізичні особи-підприємці	6,98	10,83	16,70	21,12
5. Частка Одеського регіону в доходах від надання туристичних послуг в Україні, %	2,07	3,74	1,98	2,9

Джерело: розроблено автором за [10]

За числом об'єктів (кількісний показник), що становлять культурні ресурси (музеї, театри, пам'ятники історії й культури, спортивні споруди і тощо), м. Одеса входить у першу трійку міст України.

Пакет культурних ресурсів забезпечує конкурентоспроможність індустрії гостинності міста у порівнянні з іншими містами України. Фактично відсутнє позиціонування даних пам'ятників серед платоспроможних цільових груп, а не тільки в рамках освітньо-пізнавального огляду.

Для визначення перспективних видів туризму виконаємо аналіз розподілу туристів, які обслуговуються суб’єктами туристичної діяльності за метою поїздки та видами туризму (табл. 2.2.7).

Таблиця 2.2.7

Розподіл туристів, які обслуговані суб’єктами туристичної діяльності в Одеському регіоні за метою поїздки та видами туризму, осіб

Рік	Обслуговано туристів, усього	У тому числі за метою поїздки					
		службова, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм	спеціалізований туризм	інші
2015 рік	45809	4086	41197	74	169	0	283
– фізичні особи	12956	-	12934	22	-	-	-
– юридичні особи	32853	4086	28263	52	169	-	283
2016 рік	59077	12743	45691	41	79	276	247
– фізичні особи	15722	22	15689	6	5	-	-
– юридичні особи	43355	12721	30002	35	74	276	247
2017 рік	72302	1788	69770	55	219	253	217
– фізичні особи	24101	11	24054	20	16	–	–
– юридичні особи	48201	1777	45716	35	203	253	217

Джерело: розроблено автором за [10]

Як бачимо, кількість обслугованих туристів зростає. Найбільшим попитом Одеський регіон користується як місце відпочинку. Але звертає увагу в 2016 році зростання кількості туристів, які відвідували Одеський регіон з ділових потреб. Їх частка в 2016 році склала 21,57 % проти 8,92 % в 2015 році (рис. 2.2.11).

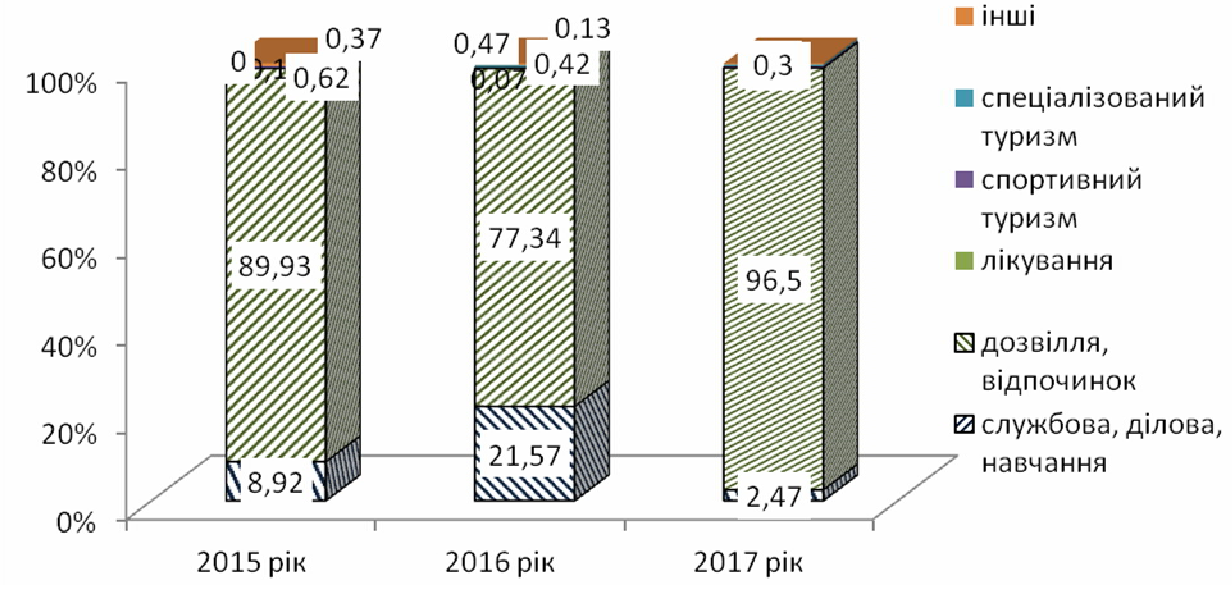

Рис. 2.2.11. Розподіл туристів, обслугованих СТД в Одеському регіоні за метою поїздки та видами туризму, %

Джерело: Розроблено автором за [10]

Проведене дослідження свідчить про високий ступінь перспективності створення кластера індустрії гостинності в Одеському регіоні, тобто обсяг ресурсів, інфраструктури, навичок і знань досягає критичної величини й одним із самих перспективних варіантів розвитку регіону є створення кластера індустрії гостинності, який дозволить найбільш ефективно використовувати наявний потенціал.

Відповідно до специфіки цілей кластерного об’єднання в індустрії гостинності в Одеському регіоні основою структури кластера індустрії гостинності можуть бути органи державної влади. Це пов’язано з тим, що компанії та організації, які входять до індустрії гостинності відносяться до зовсім різних галузей господарювання. Тому, державний регіональний орган влади повинний взяти на себе роль координатора. Виходячи з цього, пропонується модель на основі відокремленої структури створеної державним органом влади.

Комерційні підприємства, що надають характерні послуги і займають лідируючі позиції на ринку – тобто представники готельно-ресторанного бізнесу та туристичні оператори, які зацікавлені у підвищенні конкурентоспроможності власного продукту, можуть фінансово та інституційно підтримати діяльність кластера. У випадку об'єднання кожний з учасників одержить певні переваги. У той же час необхідно розділяти переваги й по характеру впливу на прямі й непрямі. Прямі будуть проявлятися безпосередньо в процесі взаємодії структурних елементів, що входять у кластер і як очікуваний результат цієї взаємодії, а непрямі як додатковий результат взаємодії, що не є його основною метою.

Результатом реалізації кластерної концепції буде створення в Одеському регіоні розвиненої та скоординованої мережі, учасники якої надавали б послуги високої якості широкого діапазону. До числа найбільш перспективних для Одеського регіону слід віднести наступні види туризму: пляжний, зелений, сільський та круїзний.

Головні природні ресурси Одеського регіону зосереджені в прибережній смузі: морська вода, природні пляжі, наявність мілководної зони, сприятливі для пляжного відпочинку кліматичні умови, в тому числі поєднання морського і степового клімату. Майже 180 км піщаних пляжів Одеського регіону представляють величезний потенціал для розвитку пляжного туризму.

Для розвитку екотуризму (зеленого) в Українському Придунав'ї є достатній потенціал. Цей вид рекреаційно-туристичної діяльності, поряд з використанням ресурсів очерету, ліцензійною риболовлею і полюванням, а також наукового туризму, має стати важливим джерелом самофінансування Дунайського біосферного заповідника, як ядра пропонованого кластера. Туристичний бізнес в даному випадку розглядається як альтернатива традиційним видам господарської діяльності, в першу чергу, тим, які негативно впливають на навколишнє середовище [5].

Наявність багатьох історичних пам’ятників, відомих культурних об’єктів, розвиненої мережі розважальних закладів та готельних комплексів відкриває широкі можливості для розвитку ділового туризму. Для Одеського регіону діловий туризм є стратегічно важливим сектором економіки, на розвиток якого необхідно спрямувати

максимум зусиль. Одеса вже зараз стає місцем проведення масштабних міжнародних форумів. Попит на цей вид туризму буде лише збільшуватися.

Розвиток круїзного туризму зараз обмежений політичними чинниками і не пов'язаний з Одеським регіоном. На світовому круїзному ринку спостерігається тимчасове зниження привабливості Чорноморського регіону для великих круїзних компаній. Слід підкреслити тимчасовий характер цих факторів, тому Одеський регіон повинний бути готовий до повернення круїзних компаній в Чорноморський басейн взагалі, та в Одеський порт зокрема. Не слід забувати про перспективи річного пасажирського судноплавства, який також є в пріоритетних напрямках розвитку в Одеському регіоні.

Зацікавленість підприємств в ефективності створення і функціонування кластера підсилює необхідність оцінити за наявним даними перспективності створення кластера індустрії гостинності в Одеському регіоні та ефективність для всіх його учасників. Ефективність виступає найважливішим фактором забезпечення безпеки кластера, тобто його виживання в «суворих умовах дійсності» і його наступного ефективного розвитку.

У таблиці 2.2.8 наведений певний перелік показників для оцінки ефективності створення кластера індустрії гостинності.

Наведені показники свідчать про вкрай високий рівень перспективності створення кластера індустрії гостинності в Одеському регіоні.

Проведене дослідження показало, що кластер індустрії гостинності може охоплювати значну кількість учасників різних галузей (готельно-ресторанний бізнес, туристична сфера, транспорт, реклама, поліграфічна справа тощо). Вигоди від створення і функціонування кластера індустрії гостинності полягають в наступному:

– прискорення розвитку учасників кластера за рахунок стимулювання впровадження інновацій і залучаючі інвестиційні ресурси для впровадження нових стратегій у кластер індустрії гостинності;

– підвищення рівня комунікації та трансферу технологій, тобто відбувається вільний обмін інформацією, що приводить до швидкого розповсюдження інновацій по каналах постачальників ресурсів або споживачів індустрії гостинності, які взаємодіють з конкурентами;

Таблиця 2.2.8

Перелік показників для оцінки ефективності створення кластера індустрії гостинності

Показник	Значення
1	2
1. «Туристичні культурні ресурси»	
Кількість об'єктів «туристичних культурних ресурсів»:	
– природні заповідні (охоронювані) території;	14
– пам'ятники історії та культури	201
– пам'ятники архітектури	700
– пам'ятники історії та монументального мистецтва	148
– заклади культури та мистецтва (театри, музеї)	22
2. «Суб'єкти туристичної діяльності та колективні засоби розміщення»	
1. Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	264
у тому складі:	
– туроператори	20
– турагенти	128
– суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	24
2. Кількість колективних засобів розміщення (КЗР) у тому складі:	529
1) готелі та аналогічні засоби розміщення з них:	208
– готелі	134
– гуртожитки	5
– туристичні бази	64
– хостели	5
2) коефіцієнт використання місткості готелів та аналогічних засобів розміщення	0,21
3) спеціалізовані засоби розміщення з них:	321
– санаторії	19
– дитячі санаторії	7
– дитячі оздоровчі заклади	1
– санаторії – профілакторії	3
– будинки відпочинку	2
– пансіонати відпочинку	5
– бази відпочинку	284
4) коефіцієнт використання місткості спеціалізованих засобів розміщення	0,43

Продовження табл. 2.2.8

1	2
3. «Супутні галузі»	
1) Пункти громадського харчування	568
2) Рівень сервісу у пунктах громадського харчування	0,85
3) Об’єкти транспортної інфраструктури	
– Залізничний вокзал	1
– Автобусні станції (міжнародного та міжміського сполучення)	5
– Морський пасажирський комплекс	1
– Аеровокзал	1
– Забезпеченість туристів транспортними засобами	0,67
1) Кількість об’єктів розважальної інфраструктури	32
2) Кількість виробників сувенірів та супутньої продукції	128
a. «Влада»: Наявність регіональних програм розвитку туризму Участь у державних програмах розвитку туризму Рівень реалізації заявлених у програмах проектів	+
b. «Освіта» Кількість навчальних закладів, що готує професійні кадри для туризму Відповідність вимогам ринку	+
c. «Наука» Наявність НДІ та інноваційних фірм в галузі туризму Витрати на НДР в сфері туризму	+

Джерело: розроблено автором

– розвиток конкуренції та стимулювання пошуку нових можливостей для розвитку внаслідок тісної співпраці та активним взаємозв'язкам усередині кластера індустрії гостинності;

– поява нових комбінацій різних видів ресурсів і підприємницьких ідей;

– розробка нових механізмів адаптації, які дозволять швидко та динамічно реагувати на зміни зовнішнього середовища (залежно від кон'юнктури ринку й інших впливів зовнішнього середовища він може розширюватися, а при несприятливих умовах − скорочуватися).

Метою діяльності кластера індустрії гостинності повинно бути об’єднання можливостей та потужностей партнерів регіону з метою створення, покращення та удосконалення послуг в індустрії гостинності, розробка та впровадження інноваційних проектів, спільна розробка та реалізація маркетингової політики, реклама та брендінг, участь в інвестиційних проектах та державних програмах розвитку регіону та ін.

Характерною ознакою сутності кластера є об'єднання окремих елементів і компонентів в єдине ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації певної мети. Завдяки таким властивостям кластерна модель має ідеальну можливість позитивно впливати на комплексне формування інфраструктури індустрії гостинності Одеського регіону за умови грамотної організації процесу створення кластера.

Таким чином, функціонування кластерних структур засноване на взаємовигідній співпраці між бізнесом, науковими організаціями та навчальними установами та місцевою владою.

Використання кластерної концепції в індустрії гостинності буде сприяти об'єднанню зусиль окремих учасників декількох галузей в Одеській області для досягнення високого економічного результату та розвитку регіону. Разом з тим участь в кластері науки дозволить скоординувати роботу науки в напрямку задоволення потреб бізнесу і прискорити комерціалізацію наукових розробок. Використання кластерної концепції в Одеському регіоні дозволить максимально ефективно використовувати наявний туристично-рекреаційний та культурно-історичний потенціали регіону, результатом чого буде рішення ряду соціально-економічних проблем як галузі, так і регіону.

Реалізація зазначеної програми дозволить активізувати взаємовигідне співробітництво в індустрії гостинності у рамках кластера, результатом чого буде зростання конкурентоспроможності Одеського регіону та країни в цілому.

Список літератури

1. Андрущенко К.А., Стеченко Д.М. Наукові аспекти створення екотуристичних кластерів на Черкащині. Вісник ДІТБ. Донецьк, 2004. № 8. С. 69-71.
2. Бровкова К.В. Проблеми формування туристичного кластеру Одеського регіону. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». 2010. № 3. С. 104-111.
3. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: Навчальний посібник. Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. 180 с.
4. Гребенник Н.Г., Петіна Г.С. Напрямки розвитку морського туризму в Одеському регіоні в межах морського кластеру Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Зб. наук. праць. Вип. 2(47). Одеса: ОНМУ, 2014. С. 186-199.
5. Кластери в економіці України: монографія / за наук. ред. докт. екон. наук., проф. М.П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А.А., 2014. 1085 с.
6. Лупич О.О. Формування конкурентоспроможного готельного господарства регіону: дис. … канд. економ. наук: 08.00.05. Ужгород, 2017. 279 с.
7. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). К.: Альтерпрес, 2002. 436 с.
8. Михайличенко А. Туристические кластеры как форма социального диалога и развития региона. URL: http://gisap.eu/ru/node/19007
9. Монастырный Е.А. Инновационный кластер. Инновации. 2006. №2(89). С. 38-43.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 10.08.2019).
11. Пелевина Н.А. Кластерный подход к обеспечению развития туристично-рекреационной сферы региона. Весник Росийского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена. СПб., 2008. № 12(86). 340 с.
12. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. М.: Вильямс, 2003. 432 с.

13. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. професора В.Г. Герасименко. Одеса: Астропринт, 2013. 334 с.
14. Семенов В.Ф., Мозгальова В.М., Давиденко І.В. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону. Регіональна економіка. 2006. № 3. С. 78-89.
15. Соколы И.И. Туристический кластер в Одесском регионе. URL: http:// hotelodessa.info/turizm-v-Ukraine/turisticheskij-klaster-v-odesskom-regione.html
16. Федорченко В.К., Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Мініч І.М. Уніфіковані технології готельних послуг: навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. К.: Вища школа, 2001. 236 с.
17. Porter M. The competitive advantage of nations. New York: Free Press, 1990.

Розділ 3

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

3.1. Імплементація міжнародних стандартів якості послуг на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу

Туризм, або туристична діяльність, готельне та ресторанне господарство входять до числа найбільших галузей світового господарства, вони приносять постійні прибутки і відіграють значну соціально-економічну роль у розбудові глобалізованого суспільства. Готельно-ресторанний бізнес є головним контрагетом туризму і потужним імперативом позиціонування готелів і ресторанів на ринку туристичних послуг. Готельно-ресторанний бізнес також є головною складовою туристичної інфраструктури та індустрії гостинності, де надається комплекс послуг для туристів, формуються перспективи і передумови розвитку туризму та соціально-культурних послуг. Головним як для готелів, так і для ресторанів є якість обслуговування. Основною складовою всієї системи якісного обслу-говування є якість готельних послуг. Поняття „послуга” запозичено з ISO 9004.2 і введено до державного стандарту практично без змін: „Послуга – це результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, а також власної діяльності виконавця щодо задоволення потреб споживача”. Це поняття включає взаємодію виконавця і споживача послуг, процес надання послуги самим виконавцем. За визначенням Ф. Котлера, „послуги – це об’єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволення” [11,с.17]. З цього випливає, що послуги не зберігаються і клієнту пропонується щось таке, що не має матеріальної форми, і така ситуація, на наш погляд, є актуальною для дослідження. Проте у послуги є певні властивості, головною з яких є якість. Відповідно до міжнародного стандарту ІСО 9000, якість – це сукупність властивостей і характеристик послуг, здатних задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживачів. Якість спонукає клієнта обрати той або

інший продукт (якщо не брати до уваги чинник ціни), впливає на рішення клієнта скористатись послугами певного готелю, а не готелю-конкурента. Між якістю й успішною реалізацією готельних послуг існує прямо пропорційна залежність, тому погіршення якості призводить до втрати клієнта. Готелі, що не приділяють уваги забезпеченню якості, не конкурентоспроможні, і, як наслідок, приречені на банкрутство. Будь-які інвестиції в модернізацію готелів доцільні лише в тому випадку, коли готель надаватиме якісні послуги, що користуватимуться попитом у споживачів.

Дослідницький інтерес до проблем забезпечення якості послуг і з цим – підвищення конкурентоспроможності готелів і ресторанів активізує розробки теоретичних, концептуальних та методологічних положень щодо імплементації новітніх підходів до управління процесами підвищення якості і створення систем управління якістю на кожному підприємстві сфери послуг, яке прагне до власної високої репутації. Якість обслуговування як комплексна категорія давно є предметом тривалих дискусійних досліджень вітчизняних та закордонних науковців. Загальні теоретичні аспекти якості послуг висвітлені Е. Демінгом, Дж. Джураном, К. Ісікавою, Дж. Кроніном, Ф. Кросбі, Г. Тагуті тощо. Питання управління якістю, ефективної діяльності та конкурентоспроможності готельних підприємств стало основою досліджень Дж. Еванса, М. Жукової, Г. Папіряна, Дж. Уокера, В. Федорченка, Н. Чорненької, І. Школи, Х. Роглєва, Т. Ткаченко, О. Чудновського, Г. Яковлєва та ін. Ресторанне господарство з позицій якісного обслуговування досліджували В. Г Версан, О.М. Головко, Н.М. Гоблик-Маркович, Я.В. Остафійчук, Н.О. П’ятницька, О.В. Новікова, О.Ю. Завадинська та багато інших науковців. У цілому все ніби просто: якість – це сукупність властивостей продукції, послуг здатних задовольняти потреби відповідно до призначення продукції. Найважливішим є не тільки процес надання послуг і підтримка якості обслуговування на належному рівні, а й системне управління, своєчасне усунення недоліків у наданні послуг, розробка стратегій поліпшення обслуговування, робота з персоналом. Якість продукують люди. Якість – результат праці персоналу яким слід управляти. Управління якістю послуг постійно удосконалюється. Вже багато

років у готелях при здійсненні управління якістю послуг відпрацьовуються наступні доктринальні позиції:

- забезпечення якості послуг слід розуміти як систематичний процес, що пронизує всю організаційну структуру підприємства готельно-ресторанного бізнесу;
- нова якість створюється разом з новою організаційною структурою підприємства;
- питання якості актуальні як у циклі виробництва послуг, так і в управлінні процесами їх реалізації: від маркетингу і реклами до безпосередніх контактів зі споживачами;
- якість завжди має орієнтуватися на задоволення вимог споживача, а не виробника чи реалізатора послуг;
- підвищення якості вимагає застосування нових технологій як при наданні послуг, а й в процесах, що контролюють їхню якість;
- у постійному підвищенні рівня якості зацікавлений увесь персонал – від виконавця до вищого щабелю управління готелем або рестораном.

Проблемними залишаються питання системних теоретичних знань і методичних підходів до формування й реалізації менеджменту якості у готелях і ресторанах. Водночас залишаються невирішеними такі проблеми, як наявність взаємозв'язку між управлінськими теоріями, конкурентоспроможністю та загальною якістю. У сучасних теоріях і концепціях менеджменту якості у готельно-ресторанному бізнесі, попри значні доробки окремих авторів (О. Апілат, Г. Антонов, А. Вакуленко, М. Босовська та ін.) багато дефініцій ще не набули основоположного, однозначного визначення та дещо по-різному трактуються різними авторами, які, як правило, обмежуються загальним підходом до розгляду термінів і понять. Не отримали однозначного визначення і по-різному трактуються авторами питання формування системи показників оцінки рівня якості та вибору інструментів логічного аналізу результатів контролю якості готельно-ресторанних послуг. Також залишаються нерозкритими до кінця питання імплементації в практичну готельно-ресторанного бізнесу міжнародних стандартів ISO і принципів TQM. При вирішенні питань управління якістю послуг готелів чи ресторанів, слід враховувати існування в Україні низки системних проблем розвитку підприємств

готельно-ресторанного бізнесу, як контрагентів туризму – а саме:

- недооцінювання ролі туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в наповненні місцевого і державного бюджетів;
- відсутність чинних цільових програм, що передбачали б розвиток туризму і готельно-ресторанного бізнесу як єдиного комплексу;
- недосконалість вітчизняного законодавства щодо класифікації підприємств готельного і ресторанного господарств;
- нестабільні процеси у східних регіонах країни, що значно знижують кількість іноземних туристів, а значить прибутковість готелів і ресторанів;
- брак коштів на підтримку історико-культурної спадщини і довкілля;
- недостатня управлінська активність щодо малих і середніх підприємств готельно-ресторанного бізнесу з боку державних і регіональних органів влади;
- недостатня маркетингова експансія й інноваційність вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу;
- нерозвинутість мережі готелів і ресторанів, особливо в сенсі їх соціалізації, необхідної для значної частини населення що має низький рівень.

Отже, необхідні поглиблені дослідження готельно-ресторанного бізнесу, переосмислення методологічних і методичних підходів до оцінювання шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності, ефективності і, особливо, поліпшення якості послуг і управління процесами їх виготовлення і надання.

До категорії «підприємство готельно-ресторанного бізнесу» належать заклади, діяльність яких передбачає здійснення фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання сфері створення та реалізації послуг (проживання, харчування, зв'язку, транспорту тощо) з метою отримання прибутку. Категорія «готельно-ресторанна послуга» означає господарську операцію підприємства з метою задоволення вимог споживача, що пропонується при розміщенні та тимчасовому проживанні й харчуванні [12, с. 211-217].

Послуги, які надаються споживачу при розміщенні та проживанні складаються з основних і додаткових. Процес надання основної послуги можна умовно поділити на кілька основних етапів:

- інформація про надання комплексу послуг;
- резервування (бронювання) місць;
- реалізація послуг (проживання, харчування тощо);
- зустріч і проводи гостей (транспортні послуги);
- обслуговування під час перебування в готелі.

Існує потреба в розробці єдиних теоретико-методологічних положень управління складними виробничо-обслуговуючими структурами в усій сфері туризму, базованих на сучасних наукових здобутках менеджменту якості. В Україні виділяють 15 типів готелів: агроготель, акватель, апартамент-готель, ботель, готельно-офісний центр, клуб-готель, конгрес-готель, курортний готель, мотель, готель-люкс, готель-резиденція, палац-готель, санаторій, флотель, хостел. В Україні бракує як п'ятизіркових так і готелів нижчої категорії. Показник забезпеченості готелями (кількість готельних місць на 1000 осіб) в Україні низький (при нормі 10 місць на 1000 осіб в Україні є лише 2,9 готельних місця (для порівняння: у Москві – 9,3; у Санкт-Петербурзі – 6,4; у Парижі – 38,4; у Відні – 25,6) [13,с..175; 14,с.37]. . Водночас будівництво нових готелів в Україні ускладнюється:

– тривалою процедурою отримання земельних ділянок під будівництво туристичних об'єктів, де конкурентами виступають торговельно-комерційні установи та комплекси з їхніми коротшими термінами окупності;

– необхідністю отримання надмірної кількості дозволів та значними бюрократичними процедурами;

– рівнем трансакційних видатків (біля 50 % капіталовкладень);

– надмірним рівнем ризику інвестицій внаслідок політичної та економічної нестабільності в країні.

Все це перешкоджає розвитку готельного господарства, входженню на вітчизняний ринок відомих готельних операторів та створенню національних готельних мереж, які можуть забезпечити належний рівень послуг вимогливим туристам з усього світу. В Україні наявним є низький рівень конкуренції на готельному ринку внаслідок відсутності корпоративних стандартів управління якістю

готельних послуг. Готельний ринок України характеризується незадоволеним попитом та обмеженою пропозицією як з боку іноземних готельних мереж, так і з боку українських готельєрів. На сьогодні в Україні існує лише один національний мережевий готельний оператор – Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів. Він являє собою об'єднання різних за концепцією та набором послуг готелів у великих ділових і туристичних центрах України. За рахунок специфіки кожного окремого готелю, мережі не доводиться вирішувати проблеми, пов'язані з уніфікованістю послуг, водночас об'єднання готелів в національну мережу дозволяє подвоїти конкурентну перевагу, пов'язану з позиціонуванням на ринку та впізнаванням бренду, також всі готелі користуються перевагами єдиної системи бронювання. Проте в Україні відсутні укрупнені національні готельні мережі більш низької категорії зі спільними корпоративними стандартами управління, які могли б гідно конкурувати з всесвітньо відомими готельними мережами. Зокрема в Україні активізувалося зростання інвестицій в розвиток готельної сфери з боку іноземних готельних операторів. На сьогоднішній день, на українському ринку вже працюють і планують вийти такі міжнародні бренди, як: Accor Group, Inter-Continental, Kempinski Hotels&Resorts, Magic Life, Marriott International, Radisson SAS, Hyatt International, Hilton, Sheraton Hotels & Resorts, Rixos, Comfort Green Hotels Holiday Inn, Continent Hotels & Resort, Park Inn, Orbis, Rival Hotels тощо.

Готельна послуга як товар суттєво задіяна у формуванні суспільного продукту, що, на наш погляд, є ключовим у розумінні її сутності, сфери діяльності, закономірностей та тенденцій розвитку. Вважаємо, що готельні послуги доцільно розглядати як провідну систему в структурі готельно-ресторанного комплексу. Головною метою такої системи є реалізація принципу якості. Систему послуг готельного комплексу правомірно віднести до цілеспрямованих систем, оскільки її поведінка підпорядкована досягненню відповідної мети – максимальному задоволенню потреб особи. Крім того, система готельних послуг характеризується самоорганізованістю, оскільки їй притаманна властивість у процесі функціонування змінювати свою структуру. Більшість авторів виділяє такі характерні риси готельних послуг: єдність цілей всіх елементів; багатофункціональність; висока

адаптивність; динамізм. Система послуг готельного підприємства є багатомірною за своєю структурою і включає різнорідні за своїм характером підсистеми: організаційну; функціональну; забезпечувальну; економічну; техніко-технологічну; обслуговуючу; інформаційну; комерційну; контрольно-облікову та соціально-культурну. Система готельних послуг опирається на три її головні елементи: визначення основної послуги; створення технологічної схеми виробництва готельних послуг; визначення головних груп споживачів ринку послуг. Стан готельного бізнесу впливає на розвиток індустрії туризму загалом, створення туристичних послуг, інші ключові сегменти економіки – транспорт, будівництво, зв'язок, торгівлю тощо. За обсягом матеріальних та фінансових ресурсів, кількістю зайнятих працівників, обсягом доходів готельний бізнес займає перше місце у сфері туризму України, що дає підстави сподіватись на сформованість у майбутньому пріоритетного високоефективного готельного бізнесу України. Рівень розвитку готельного господарства, маючи великий вплив на формування сучасної індустрії туризму в Україні, поки що не повною мірою відповідає попиту як за обсягом номерного фонду, так і за якістю послуг, що надаються. Управління готелями різних класів і типів в умовах ринку значно складніше, ніж при централізованому регулюванні економіки. В ринкових умовах мова йде про нові структури, здатні оперативно адаптуватись до ситуації, що постійно змінюється, враховувати невизначеність середовища й конкурентних відносин, що загострюються. Підвищення конкурентоспроможності й динамічний розвиток готельного сектора сфери туризму значною мірою залежить від ефективності форм і методів його макроекономічного регулювання й підтримки. Держава, застосовуючи макроекономічне регулювання традиційними заходами, лише частково вирішує проблему. Оцінюючи таку проблематику дієвості макроекономічного інструментарію, який використовується сьогодні у готельному секторі, можна констатувати необхідність удосконалення багатьох його складових [17,с.20].

Термін «ресторанне господарство» замість терміну «громадське харчування» було офіційно введено в Україні у 2004 р. Згідно з ДСТУ 4281:2004 ресторанне господарство означає «вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надання послуг із задо-

волення потреб у харчуванні з організацією дозвілля або без нього». Класифікація закладів ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281-2004 зі змінами, затверджений Наказом Держспоживстандарту України від 31.03.2004 р. № 59. Класифікація видів економічної діяльності: Національний класифікатор України ДК 009:2005: Наказ Держспоживстандарту України №375 від 26 грудня 2005 р. Класифікація видів економічної діяльності: ДК 009:2010 : затверджений. наказом Держспоживстандарту України від 11.10.2010 р. № 457. Ресторани, як суб'єкти господарської діяльності (ДСТУ 3862-99), за своєю суттю є структурними ланками сфери ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність: «виробляє і (або) довиробляє, продає та організовує споживання продукції власного виробництва й закупних товарів, а також надає послуги з організації дозвілля споживачів». ДСТУ 3862-99 також наводить визначення поняття «підприємство ресторанного господарства» як «заклад (сукупність закладів), який є самостійним суб'єктом господарювання, має права юридичної особи і здійснює свою діяльність з виробництва, реалізації та організації споживання продукції з метою одержання прибутку». На сьогоднішній день у нормативних документах існують певні проблеми в класифікації закладів, що діють у сфері ресторанного господарства. Суть їх полягає у невідповідності переліку закладів, що зазначені в КВЕД ДК 009:2010 [21, с. 58-63]. Слід також зазначити, що діюча класифікація згідно з КВЕД ДК 009:2010 суттєво обмежена порівняно з міжнародним галузевим класифікатором I8IC KЄУ 4 через відсутність підкласів з поділом на типи. Таким чином, у майбутньому обов'язково виникне необхідність у розширенні та уточненні існуючих класифікацій. Серед основних ознак, за якими проводять класифікацію, слід виділити: види економічної діяльності, торговельно-виробничі ознаки, клас, потужність, тип обслуговування, особливості продукції, що реалізується, інші ознаки. Вітчизняний ресторанний ринок функціонує, маючи своїми учасниками такі типи закладів як: ресторани, бари, кафе, кафетерії, закусочні, їдальні, буфети, фабрики-заготівлі, фабрики-кухні, домові кухні, ресторани за спеціальним замовленням. Останнім часом на українському ринку збільшується число закладів ресторанного господарства, що у своїй діяльності сповідують запозичені за кордоном, переважно з країн

Західної Європи та США, концептуально інших видів ресторанного бізнесу: ресторанів на замовлення, вагонів-ресторанів, ресторанів-їдалень, бістро, пивоварних барів, пивних садків, барів-закусочних, пивних, барів, що подають напої за спеціальним замовленням тощо[14,с.37]. Національні стандарти, попри зростаючу популярність та активний розвиток на українському ринку, надають лише довідкову інформацію про перелічені зарубіжні концепції закладів ресторанного господарства. Між тим вичерпна характеристика перелічених закладів ресторанного господарства представлено у Міжнародному стандарті галузевої класифікації видів економічної діяльності ООН (код 5520). Провідна ідея управління якістю готельних і ресторанних послуг полягає в тому, що механізм керування нею має спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу дій стосовно планування, надання та реалізації послуг високого рівня якості. Комплекс готельних послуг у зв'язку з нематеріальним характером має обмежений термін зберігання і не може бути збережений для подальшого продажу. Людський чинник значно впливає на неоднорідність, мінливість якості, недотримання стандартів готельних послуг. Якість послуг суттєво залежить, з одного боку, від рівня кваліфікації працівників та організації виробничого процесу, з іншого – від фактору споживача, який є імперативним джерелом мінливості якості надання послуг через його унікальність. Саме фактор споживача зумовлює необхідність високого ступеня індивідуалізації послуг, нівелювання масового характеру їх виробництва.

Готельний і ресторанний продукти розраховані на задоволення реальних потреб, наявних в даний момент, тобто задовольняє миттєвий попит. Терміновий характер готельних і тим більше – ресторанних послуг передбачає, що їх надання має здійснюватися у найкоротший термін. Загалом, цей ринок послуг можна охарактеризувати як ринок монополістичної конкуренції з чітко визначеними рисами олігополістичної конкуренції [17,с.18].

Відсутність корпоративних стандартів управління якістю обслуговування в готелях і ресторанах України обумовлює низький рівень конкуренції на даному ринку послуг. Саме з цих причин ринок готельно-ресторанних послуг України характеризується незадоволеним попитом та обмеженою пропозицією як з боку іноземних мереж, так і

з боку українських готельєрів. Конкурентні переваги готельно – ресторанного бізнесу та його послуг залежать не лише від результатів їхньої поточної діяльності, а й від прогресивних організаційних та економічних рішень, як-то: докорінна зміна системних засад економіки й управління підприємствами готельного бізнесу, задоволення зростаючих вимог туристів до якості готельного обслуговування, виявлення важелів і механізмів конвергентності підприємств готельного бізнесу України й інших країн, координація дій підприємств готельного бізнесу та їх типів. Сьогодні забезпечити позитивний імідж та високий конкурентний статус вітчизняних підприємств можна лише за умови оптимального співвідношення "ціна-якість" продуктів праці. Це є визначальним у сучасних умовах функціонування та розвитку готельно-ресторанного господарства. Готелі вважаються основним і найбільш розповсюдженим видом тимчасового житла, а ресторани – місцями для харчування. Проте, на жаль, якість надання послуг у них бажає бути кращою. У порівнянні з іншими країнами світу, Україна має низький рівень обслуговування в готелях і ресторанах і знаходиться далеко від лідируючих позицій.

А між тим готельно-ресторанний бізнес є галуззю з високим рівнем конкуренції, основними умовами ефективного функціонування якої є максимальне задоволення потреб споживачів, забезпечення високого рівня комфорту, задоволення найрізноманітніших побутових, господарських і культурних запитів гостей. З кожним роком вимоги до рівня цих послуг зростають. Висока культура та якість обслуговування відвідувачів покращують імідж готелю й ресторану та, у свою чергу, приваблюють клієнтів. Дослідження показують, що для багатьох компаній підвищення якості сервісу стає більш ефективним інструментом збільшення обсягу продажів і прибутку, ніж маркетинг, просування чи реклама.

Оскільки якість є найбільш вагомим інструментом конкурентоспроможності, то управління якістю продукції та послуг відіграє все помітнішу роль у сучасних системах управління підприємствами готельного та ресторанного бізнесу. До того ж, якість продукції і послуг повинна гарантувати їхню безпеку і екологічність, забезпечувати можливість їхньої обов'язкової сертифікації. Якість послуг посідає центральне місце у розв'язанні проблеми підвищення конкуренто-

спроможності закладів готельного і ресторанного господарства. Підприємство може бути конкурентоспроможнім за умови, якщо його продукція, послуги користуються попитом, що можливо лише за умов високої якості та відповідності вимогам споживачів, стандартам й іншим нормативним документам.

Для інтеграції вітчизняних готелів і ресторанів у світову економічну спільноту необхідна корінна перебудова насамперед державної системи стандартизації. У готельно-ресторанному бізнесі на належному рівні розробляються стандарти обслуговування, які являють собою об'єднання обов'язкових правил, спрямованих на виконання окремих операцій, що входять до комплексної сукупності обслуговування. Стандарти обслуговування покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх операцій. Стандарти обслуговування дають можливість наблизити якість надання послуг до міжнародних стандартів, що визначають певні критерії, за якими оцінюється рівень надання послуг. Так, у закладах готельного господарства такими критеріями можуть бути: відповідність наданих номерів класу обслуговування, стан готельної інфраструктури, час на отримання підтвердження про бронювання номера, швидкість поселення, асортимент додаткової послуги, зовнішній вигляд, професіоналізм персоналу, якість анімаційних програм, комфортність, санітарний стан та безпека перебування тощо. Стандарти, гармонізовані з міжнародними нормами, формують базу для виконання обов'язкових вимог до якості ресторанного обслуговування та надання готельних послуг, що сприяє їхній ідентифікації та впровадженню новацій. У світовому співтоваристві як уніфікований механізм для оцінки якості виробництва, надання послуг (робіт) та управління використовуються стандарти ISO серії 9000. Вони застосовуються у всіх традиційних галузях, починаючи від сільського господарства та будівництва, виробництва побутових товарів та найскладнішого медичного обладнання, до новітніх напрямків інформаційних технологій. Необхідність розробки стандартів ISO серії 9000 диктує ринок. Вони сприяють прогресу бізнесу, розвитку споживчого сектора та економіки загалом. З кінця 80-х років XIX століття країни ЄС використовують міжнародні стандарти з управління якістю серії ISO 9000, які систематично переглядаються, розробляються та затверджуються нові їхні версії [21]. Положення

міжнародного стандарту у вітчизняних закладах готельного і ресторанного господарства спрямовуються на забезпечення якості і задоволення потреб клієнтів, рівноправні умови виходу на зовнішній ринок і фундамент для побудови ефективного управління якістю на підприємствах. В основу цих стандартів закладено вісім принципів, застосування яких вищим керівництвом дозволить поліпшити показники діяльності організації [9]:

1. Орієнтація на замовника означає, що будь-яка організація залежить від своїх замовників і у своїй діяльності повинна розуміти поточні та майбутні потреби клієнтів, виконувати їхні вимоги і прагнути перевищити їхні очікування.

2. Лідерство розкриває значення керівництва у встановленні єдності цілей і напрямів діяльності організації, створенні й підтримці внутрішнього середовища організації, у якій співробітники можуть бути повністю залучені до виконання завдань у досягненні цілей організації.

3. Залучення співробітників відображає їхню значимість як основи організації, а їх всебічне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь організації.

4. Процесний підхід акцентує увагу на тому, що бажаний результат досягається ефективніше, якщо діяльністю і пов'язаними з нею ресурсами управляти як процесом.

5. Системний підхід в управлінні передбачає ідентифікацію, розуміння та управління взаємопов’язаними процесами як системою і сприяє результативному та ефективному досягненню цілей організації.

6. Постійне поліпшення діяльності організації слід вважати незмінною метою організації.

7. Прийняття рішень на підставі фактів відображає ефективність рішень, прийнятих на основі аналізу даних та інформації.

8. Взаємовигідні відносини з постачальниками розкривають сутність взаємозалежності організації та її постачальників, їх взаємовигідність з метою створення цінності для обох сторін.

Головною метою системи управління якістю (далі – СУЯ) є досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів споживача, співробітників, власників і суспільства, а

також відповідність результатів процесів підприємства потребам споживача, організації та суспільства. Завданнями СУЯ є: постійне поліпшення якості продукції, послуг (робіт); зниження витрат на забезпечення якості за допомогою циклу PDCA (цикл Демінга), який усуває причини невідповідностей. З практичної точки зору призначення СУЯ полягає у виявленні неспівпадіння з усталеними вимогами до якості продукції і послуг та застосуванні нових рішень щодо подальших дій з ліквідації таких неспівпадінь. Доречними є проведення заходів коригувального впливу щодо недопущення у перспективі подібних і інших неспівпадінь за рахунок своєчасної розробки й реалізації заходів. Тобто, система менеджменту якості є, [6]. Система менеджменту якості функціонує одночасно з іншими видами діяльності, що впливають на якість продукції або послуги, і взаємодіє з ними. Її вплив поширюється на всі етапи «петлі якості» – від початкового визначення до кінцевого задоволення вимог і потреб споживача. З розвитком і вдосконаленням систем менеджменту якості зростає роль стандартів відповідності, менеджмент інформаційної безпеки тощо, що, зі свого боку, є частиною загальної системи менеджменту підприємства. Кожна організація самостійно або за допомогою кваліфікованих консультантів визначає, які інструменти вдосконалення їй більше підходять. Фактично в кожній галузі існує своя специфіка і діють свої стандарти та правила, засновані на модифікаціях процесних підходів. овідності, а не просто коригує отримані результати. Сьогодні у переважній більшості секторів економіки (туризм і готельно-ресторанний бізнес не є винятком) основним документом для розроблення СУЯ є стандарт ISO 9001:2008 «Системи управління якістю. Вимоги» (в Україні – ДСТУ ISO 9001:2009), який базується на принципах TQM та містить універсальні вимоги до СУЯ. Універсальність стандартів ISO серії 9000 пов’язана з тим, що вони породжують довіру як до продукції і послуг так і тих організацій, що запровадили у свою діяльність саме цей стандарт та відповідно розробили й сертифікували свої СУЯ [21, 105]. У вересні 2018 року втратила чинність четверта редакція міжнародних стандартів якості, прийнята 2005-2009 рр., яка містить основні стандарти [20]: ISO 9000:2005 (ДСТУ ISO 9000:2007) «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів»; ISO 9001:2008 (ДСТУ ISO

9001:2009) «Системи управління якістю. Вимоги». Міжнародна організація зі стандартизації ISO підготувала нову, п'яту редакцію стандартів серії ISO 9000 (2015 р.). Ядро стандартів ISO серії 9000 актуальної станом на 2015 р. версії складається з 4 основних документів, що являють собою методологічні настанови з розробки, упровадження, діагностики та удосконалення СУЯ.

Аналіз вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2015 показує, що зміна структури стандарту викликана переходом на «структуру високого рівня» і визначена ISO як необхідність узагальнення вимог до систем різних аспектів управління: екологічного, енергетичного та фінансового менеджменту, інформаційної безпеки, управління якістю тощо. Нова версія стандарту ISO 9001:2015 має більш логічну та раціональну модель управлінського циклу «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) [18] та відповідно викликає перегляд структури чинних на окремих підприємствах СУЯ. Проте уніфікація структури стандарту дозволить підприємствам у подальшому запровадити у свою діяльність інтегровані системи управління. У новій версії стандарту ISO 9001:2015 порівняно із ISO 9001:2008 слід виділити термінологічні зміни [19]. У новій версії не передбачена можливість здійснення винятків з вимог стандарту, проте може бути обґрунтована деяка адаптивність щодо застосування вимог, виходячи з розміру організації, організаційної культури, виду діяльності, характеру ризиків і можливостей, із якими організація стикається. Однак згадана адаптивність не повинна призводити до підвищення ймовірності збоїв у послідовному виробництві відповідних продуктів і послуг або впливати на зниження потенційної спроможності підприємства задовольняти вимоги споживачів. У стандарті ISO 9001:2015 СУЯ існують значні відмінності у порівнянні з попередньою версією ISO 9001:2008, а саме: змінено структуру, текст, терміни; переглянуто та скорочено кількість принципів менеджменту якості; упроваджено визначення контексту організації; розширено вимоги щодо лідерства вищого керівництва; акцентовано увагу на ризик-орієнтоване мислення; змінено вимоги щодо документованої інформації СУЯ; доповнено концепцією щодо знання організації [22;23]. Стандарт ISO 9001: 2015 спрямований на імплементацію в загальну систему менеджмен-ту організації і не повинен суперечити її принципам. Обов'язковою

умовою імплементації СУЯ згідно з п. 9.2 ISO 9001:2015 на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу має бути наявність групи фахівців, які пройшли спеціальну підготовку і які повинні встановити, що СУЯ: 1) відповідає запланованим заходам, вимогам даного стандарту; 2) впроваджена результативно й підтримується в робочому стані.

Таким чином, СУЯ стандарту ISO 9001: 2015 передбачає заміну керівництвом готелю чи ресторану філософії організаційного розвитку у бік якості, дозволяє організаціям більш якісно й системно управляти ризиками у своїй діяльності, створюючи конкурентну перевагу в складних економічних умовах. Незважаючи на суттєві дослідження щодо якості послуг, в науковій літературі ще замало праць, спрямованих на вирішення проблем формування ефективних систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001: 2015. Вивчення питань щодо створення, провадження та сертифікації СУЯ має, насамперед, практичне значення через те, що вона як сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення загального управління якістю, є гарантом конкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках й інструментом самозбереження будь-якого ресторану чи готелю в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

З урахуванням розглянутих принципів у практику готельно-ресторанних підприємств рекомендується імплементація моделі СУЯ за міжнародними стандартами ISO 9001:2015, яка передбачає декілька етапів:

На першому етапі СУЯ проектується: суб'єкт управління (власник, керівник), враховуючи інтереси об’єктів (зацікавлених сторін, споживачів), має розробити і надати керівництву для затвердження проект системи управління якістю підприємства у відповідності до вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015. Потім рішення про створення системи управління якістю приймається вищим керівництвом, яке розкриває зміст і стратегічне вирішення можливих ситуацій: реакція на вимоги споживачів; зміна ситуації на ринку реалізації послуг; готовність до інноваційних проривів з метою вдосконалення діяльності підприємства. Наказом керівника формується робоча група у складі 5-6 осіб для організації процесу впровадження СУЯ в орга-

нізації. Найвище керівництво повинне призначити одного з представників керівництва, на якого, незалежно від інших обов'язків, повинна бути покладена відповідальність із наданням повноважень по забезпеченню встановлення, впровадження та підтримання процесів, необхідних для системи управління якістю; звітування перед найвищим керівництвом про функціонування системи управління якістю і про потребу її поліпшення; забезпечення обізнаності з вимогами замовника в межах організації. У кожному підрозділі призначається відповідальний за результати впровадження СУЯ з повноваженнями входитиме розробки переліку робіт і стандартів виконання посадових обов'язків відділу. Документально оформлені обов'язки і стандарти затверджуються представником керівництва з якості.

На другому етапі оцінюються можливості впровадження СУЯ, що припускає проведення внутрішнього діагностичного аудиту. Внутрішній діагностичний аудит дозволить визначити наявність невідповідностей, під якими розуміється процес надання послуги, яка не відповідає вимогам або бажанням споживачів, що виражається в наявності скарг, зауважень або відсутності бажання повторного звернення. Вхідними даними для аналізу пропонуємо використовувати:

- результати соціологічних опитувань, які містять такі відомості: частота проведення опитувань, визначення сегментів споживачів та їхніх потреб, наявність скарг та їхні причини;
- результати аудиторських перевірок: аналізуються документи , за якими проводилися планові або позапланові перевірки; аналізуються висновки перевірок;
- аналіз результатів оцінки конкурентного потенціалу з метою визначення достатності та ефективності використання ресурсів: кваліфікація персоналу і відповідність її вимогам; ефективність каналів збуту: перелік представництв, фірм, з якими укладено договори на реалізацію туристичних, готельних та ресторанних продуктів; стан устаткування, технологій та інфраструктури;
- наявність задокументованих робочих методик, посадових інструкцій, перелік постачальників, яким надається перевага.

Третій етап – аналізування відповідності якості продукту готелю або ресторану вимогам ринку: оцінці підлягає відповідність послуг вимогам споживачів; оцінка конкурентоспроможності продукту

готелю або ресторану на ринку; аналізуються відхилення продукту готелю або ресторану від вимог споживачів і лідера в галузі; оцінюються перспективи виведення продукту на міжнародний ринок.

Відсутність недоліків або їх мінімальна кількість – показники, завдяки яким досягається високий рівень якості. Наприклад, готель з доволі обмеженим обслуговуванням, як і готель, де є все, що душа забажає, якщо пропоновані ним послуги вільні від недоліків і задовольняють вимоги своїх сегментів споживачів. Незалежно від зусиль готельного закладу, щоб підтримувати високу якість послуг, навіть у найкраще спроектованому й організованому готелі може з'явитися клієнт, незадоволений його послугами. Тому провідною ідеєю управління якістю є орієнтація на клієнта, повне забезпечення його вимог.

Для аналізу відповідності якості продукту готелю або ресторану вимогам ринку актуальним є застосування методу бенчмаркінгу. На підставі проведеного дослідження вибір бенчмаркінгу для здійснення якісної оцінки рівня готельно-ресторанних послуг обумовлений такими перевагами:

- можливість швидко й з найменшими витратами досліджувати діяльність підприємств – лідерів галузі;
- безперервний пошук нових ідей, результативність яких підтверджена практичною апробацією;
- можливість одержання високих результатів і конкурентних переваг за допомогою конкретних змін і підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. На підставі узагальнення наукових підходів представимо модель аналізу якості послуг з використанням методу бенчмаркінгу (рис. 1).

Підготовчий етап пов'язаний з вибором типу бенчмаркінгу. У науковій літературі виділяють три типи бенчмаркінгу: внутрішній; бенчмаркінг, орієнтований на конкурентів; функціональний бенчмаркінг [18]. Внутрішній бенчмаркінг являє собою порівняння за загальними критеріями ефективності продуктів або процесів у межах одного підприємства. Бечмаркінг, орієнтований на конкурентів, передбачає порівняння досягнень різних організацій у межах однієї галузі або стратегічної групи. Функціональний бенчмаркінг орієнтований на порівняння процесів, функцій, технологій, методів управління провідних підприємств певної галузі з аналогічними параметрами аналізо-

ваного підприємства для визначення сильних і слабких сторін, підвищення рівня конкурентоспроможності й прогнозування напрямків розвитку.

Рис. 3.1.1. Модель процесу бенчмаркінгу якості послуг готелю або ресторану

[Джерело: розроблено автором з застосуванням [6;23].

Слід зауважити, що у практиці вітчизняних підприємств готельно-ресторанного бізнесу жоден з типів бенчмаркінгу не набув значного поширення. Тут застосовано функціональний бенчмаркінг, що дозволяє визначити сильні й слабкі сторони процесів підприємств у сфері якості порівняно до аналогічних процесів «еталонного» підприємства галузі.

Відзначимо також, що продукт готельно- ресторанного бізнесу має параметри, оцінка яких ускладнена за допомогою вимірювальних методів, або за відсутності стандартів, і в даній ситуації доцільне застосування експертних і соціологічних методів, заснованих на експертних оцінках кваліфікованих фахівців у цій сфері й опитуванні споживачів. Оцінка якості послуг в основному містить якісні параметри й виражається в складності вибору, узагальнення й аналізу критеріїв оцінки, а також визначенні методу їх виміру. Нами пропонується вимірювати рівень якості в умовних одиницях – балах. Вважаємо, що вибір параметрів оцінки повинен безпосередньо виходити із сутності й змісту послуг готельно-ресторанного бізнесу. Наявність того чи іншого критерію дорівнюється 10 балам. Відносний показник нами пропонується обчислювати середньозваженою бальною оцінкою за формулою 3.1.1.

$$K = \sum_{i=1}^{n} W_i Q_i , \qquad (3.1.1)$$

де Q_i – показники складових якості продукту готельно- ресторанного бізнесу загальним числом N;

W_i – вагомість окремих параметрів у загальній сумі.

Ґрунтуючись на тому, що бенчмаркінг передбачає порівняння результатів діяльності або окремих процесів не просто з конкурентами однієї галузі чи однієї стратегічної групи, а з кращими «еталонними» підприємствами, вибір партнера по бенчмаркінгу в сфері готельно-ресторанного бізнесу повинен відбуватися з урахуванням двох основних критеріїв: лояльність споживачів до підприємства і наявність нагород у конкурсах і споживчих номінаціях.

Узагальнення отриманих даних в ході аналізу передбачає складання звіту; визначення невідповідностей послуг та їхні причини; визначення можливих змін у сфері якості. Вихідні дані включають рішення і дії щодо підвищення результативності системи управління якістю; поліпшення санаторно-курортних послуг відповідно до вимог споживачів; потреб в ресурсах.

Заключним напрямком етапу проектування є підготовка персоналу до впровадження СУЯ. Зміст проекту СУЯ пропонується й

заохочуються, закріплюються емоційно позитивно, причому працівники підприємства готельно-ресторанного бізнесу, як підприємства сервісу прагнуть виглядати невимушено, зовні показуючи, що їхня робота не складна й ефективна, не пов'язана зі сферою важкої рутинної праці, що заохочує клієнта до подальшого споживання[14;16].

Обслуговування в ресторані має відбуватися за загальною закономірністю такого процесу, що пов'язана з виникненням соціально бажаних емоцій і мотивації у споживача. Там, де персонал виявляє життєлюбство й доброзичливість до клієнтів, відбувається емоційно закріплений контакт, виникають позитивні очікування, що сприяє переходу споживачів з категорії разових у постійні. Виконання персоналом встановлених нормативними та іншими документами стандартів і правил передбачає наявність відповідних знань і навичок. Для визначення відповідності кваліфікаційного рівня персоналу вимогам міжнародних стандартів необхідне проведення атестації персоналу; визначення потреби у навчанні (якісному та кількісному); складання плану навчання, вибір методів його проведення і контроль за результатами [16]. Наступний, другий етап – планування процесу управління якістю передбачає виділення процесів, що підлягають постійному контролюванню з боку керівництва (впровадження системи процесного управління). Вихідними даними для створення такої системи є результати попереднього етапу, а також положення стандарту ISO 9001:2015. Структура СУЯ визначається як система процесів відповідності стандарту ISO 9001:2015, саме процеси відповідно до положень процесного підходу є головними об'єктами управління. Таким чином, підприємство, націлене на впровадження системи управління якістю, повинне забезпечити реалізацію процес-ного підходу, що передбачає ідентифікацію всіх ключових процесів підприємства; встановлення послідовності і взаємодії між процесами; встановлення критеріїв і методів контролю параметрів процесу; забезпечення наявності інформації, необхідної для реалізації й моніторингу процесів; аналіз інформації про процеси й виконання дій, необхідних для досягнення встановлених результатів і безперервного поліпшення [4; 23].

З точки зору визначення процесного підходу необхідним є розуміння та ідентифікація бізнес-процесів підприємства з метою можли-

вого їх опису та формалізації як невід'ємного етапу в створенні системи управління якістю. У даному контексті є важливим врахування взаємозв'язку окремих процесів у межах загальної системи процесів та їх вплив на створення додаткової цінності продукту. У практичному аспекті процесний підхід розглядає підприємство як сукупність основних бізнес-процесів, представлених розмаїтістю видів робіт і дій по створенню цінності для кінцевого споживача.

Перший етап побудови системи процесного управління відображає наступні дії. На підставі отриманих задокументованих персоналом методик та коригування їх невідповідностей слід документально оформити політику підприємства та цілі у сфері якості відповідно до загальної політики та цілей підприємства готельно-ресторанного бізнесу.

Далі відбувається визначення і затвердження переліку бізнес-процесів підприємства. Система бізнес-процесів будь-якого підприємства готельно-ресторанного бізнесу має аналогічний вигляд незалежно від його спеціалізації (рис. 3.1.2, 3.1.3).

Другий етап передбачає на підставі підготовленого в рамках першого етапу регламентацію всіх бізнес-процесів згідно вимог ДСТУ 9001:2015. Необхідний опис параметрів процесу з виділенням сфер, які потребують для їх оцінки визначення відповідних показників, встановлення нормативів, розроблення типових документів і стандартів .

Підприємство повинне відстежувати інформацію стосовно сприйняття споживачем рівня задоволення його вимог, оскільки це є одним з показників функціонування системи. Основою створення якості кадрових процесів є визначення невідповідностей у компетентності працівників з метою розробки програми навчання і підвищення кваліфікації, створення або удосконалення посадових інструкцій, вибору методів аудиту. У сфері управління персоналом наявність протоколів є обов'язковою умовою подальшого розвитку компетенції, зокрема, протоколи які засвідчують успішне завершення навчальної програми, проведення атестації, підтвердження компетенції. Результативність будь-якої підготовки слід переоцінювати згідно розробленого плану після завершення певного періоду.

Рисунок 3.1.2. Система бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного бізнесу

Джерело: складено автором з застосуванням [6;23].

Заключною дією даного етапу є розробка постанови якості – документа, що виконує роль джерела інформації щодо впровадження, функціонування і вдосконалення СУЯ на підприємстві. Постанова містить документально оформлені результати попередніх етапів, зокрема, згруповані основні процеси і опис їх взаємодії, задокументовані методики здійснення бізнес-процесів.

На третьому етапі відбувається сертифікація СУЯ та її впровадження в діяльність підприємства. У рамках даного етапу необхідне впровадження постанови якості й системи процесного управління.

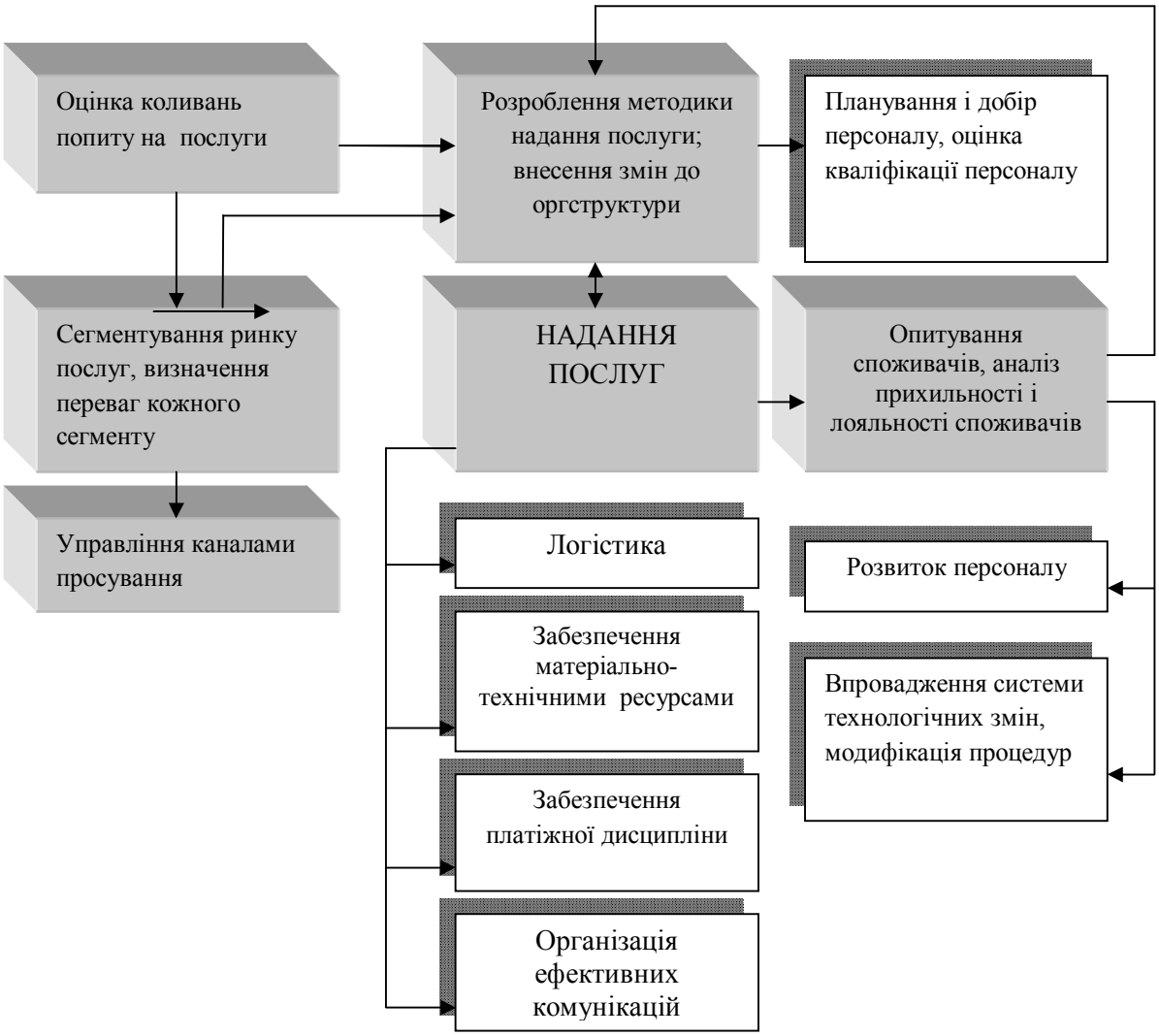

Рисунок 3.1.3. Послідовність взаємодії основних процесів, що забезпечують функціонування підприємства

Джерело: складено автором з застосуванням [6;23].

Усі співробітники підприємства повинні бути ознайомлені з теоретичними основами СУЯ, міжнародними стандартами серії ISO, сучасними концепціями підвищення якості. Вивчення посадових інструкцій, норм і правил закріплюється атестацією. Інформаційне забезпечення процесу впровадження СУЯ повинне передбачати наявність у кожному відділі підприємства плану-графіка впровадження СУЯ, наказу про закріплення основних і допоміжних процесів за підрозділами, відділами або окремими співробітниками; документу, що підтверджує одержання кожним співробітником нормативних вимог у

сфері його функціональних обов'язків. Імплементація міжнародного стандарту серії ISO 9001:2015 шляхом сертифікації відповідної СУЯ в Україні здійснюється на добровільній основі з ініціативи виробника продукції або заявника. Метою сертифікації СУЯ є підтвердження відповідності вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 і забезпечення впевненості в тому, що виробник здатен постійно виробляти продукцію і послуги, які відповідали б діючим нормативним документам. Послідовність проходження сертифікації передбачає попередню оцінку СУЯ на підставі анкети і низки вхідних документів, 1-й етап аудиту (вивчення отриманих матеріалів) і 2-й етап аудиту (оцінка фактичного стану впровадженої СУЯ), складання звіту за результатами сертифікації і підготовку рішення щодо сертифікації з видачею сертифіката.

IV етап – Моніторинг і розвиток

Підприємству необхідно проводити внутрішні аудити в заплановані періоди з метою визначення відповідності системи управління якістю встановленим вимогам державного стандарту і вимогам до системи управління якістю, ефективності її функціонування. Внутрішній аудит може бути доповнений застосуванням моделі ділової досконалості підприємства Європейського фонду менеджменту якості (European Foundation for Quality Management – EFQM). Модель, яка визнає існування багатьох підходів для досягнення стабільної досконалості в усіх аспектах діяльності, ґрунтується на такому твердженні: досконалі результати з погляду ефективності, споживачів, персоналу і суспільства досягаються через очолювані лідерами політику і стратегію, належне управління персоналом, партнерськими стосунками, ресурсами і процесами.

Постійне вдосконалення СУЯ. Стратегічною орієнтацією підприємства готельно-ресторанного бізнесу може стати постійне поліпшення всієї діяльності і підвищення вигід зацікавлених сторін з метою підвищення конкурентоспроможності послуг готелів і ресторанів. Стандарти ISO 9001:2000 не є єдиним і ідеальним напрямком прийняття й реалізації рішень у сфері стабільного функціонування і розвитку підприємства. Стандарт ISO 9004:2000 передбачає більш розширений і комплексний підхід у питаннях поліпшення діяльності підприємства. В умовах динамічного зовнішнього середовища допов-

нення ISO 9001:2000 положеннями ISO 9001:2015 є об'єктивною необхідністю, спрямованою на постійне вдосконалення процесів, що мають забезпечити планомірний розвиток підприємства. Водно час впровадження в практичну діяльності положень ISO 9001:2015 можливе лише при наявності діючої системи менеджменту якості, заснованої на стандарті ISO 9001:2000. Тому вхідними даними процесу поліпшення є результати попередніх етапів системи[21;23]..

Впровадження системи управління якістю потребує досить тривалого періоду часу, однак підвищення якості послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу є одним з пріоритетних напрямків у підвищенні конкурентоспроможності підприємств.

Здатність менеджменту управляти якістю, працюючи на науково обгрунтованих шаблонах, економити час та зусилля, а значить забезпечує підвищення ефективності основних та допоміжних бізнес-процесів. У системі управління якістю, звичайно, варто моніторити зміни цивілізаційних стандартів якості життя і впроваджувати інновації, оцінюючи при цьому їхню доцільність і дієвість.

Висновки**.** Критичний аналіз систем управління якістю українських підприємств свідчить про те, що В Україні робота з імплементації міжнародного стандарту серії ISO 9001:2015 «Системи менеджменту якості. Вимоги» лише розпочинається. Тому критерії оцінки якості обслуговування в готелях і ресторанах та відповідну систему стандартів в цих закладах доцільно будувати таким чином, щоб результат сертифікації дійсно відповідав високому рівню комфорту з погляду іноземного та вітчизняного споживача як щодо технічної якості матеріально-технічної бази, так і щодо якості роботи персоналу. Лише в цьому разі стандартизація й сертифікація шляхом імплементації іноземного досвіду ефективно стимулюватиме підвищення якості обслуговування та економічних результатів діяльності вітчизняних підприємств сервісу.

Список літератури

1.Закон України "Про туризм" (ВР України, Закон № 324/95-ВР від 15 вересня 1995 р. (із змінами та доповненнями).

2. ДСТУ ISO 9000:2001. Системи управління якістю Основні положення та словник. К.: Держстандарт України. 2001. 33 с.

3. Андросюк Л.А. Управління якістю на основі збалансованої системи показників // Актуальні проблеми економіки. 2013. № 6. С. 67-70.

4. Босовська М.В. Удосконалення організаційно-правового механізму управління якістю послуг у готельному господарстві // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Випуск 1. С. 200-204.

5. Вакуленко А.В., Гарафонова О.І., Гарбуз Н.А. Управління якістю: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2010. 551 с.

6. Версан В.Г. Кризис в стандартизации систем менеджмента. Причины. Пути выхода // Стандарты и качество. 2009. № 3. С. 78-83.

7. Ганієва А.К., Пегушина Г.О. Організація і технологія обслуговування у сфері готельних, курортних і туристичних послуг. Сімферополь, КЕІ ДВНЗ «КНЕУ імені В. Гетьмана», 2011. 348 с.

8. Джуран Дж. Якість в історії цивилізації. Еволюція, тенденції і перспективи управління якістю [пер. с англ.; у 3-х томах] / За ред. Дж. Джурана. М.: РІА «Стандарти і якість». 2004. 208 с.

9. Исикава К. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988. 216 с.

10. ISO 9001:2000. Системи управління якістю. Вимоги. URL: http: //www.zntu.edu.ua.

11. ISO 9004:2000. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення. URL: http: // www.zntu.edu.ua.

12. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов // пер. с англ. под ред. Р.Б. Ноздревой. М.:ЮНИТИ, 1998. 787 с.

13. Маначинська Ю.А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Вип. 4. С.211-217.

14. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг. Х.: Фактор, 2008. 544 с.

15. Семенов В.Ф., Жилович Ю.І. Стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Науковий вісник Ужгород-

ського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19. Ч. 3. С. 35-39.

16. Семенов В.Ф., Бортник Л.В. Модель формирования национальной гостиничной сети // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 1 (26). С. 97-101

17. Семенов В.Ф., Ніколенко А.О., Кальченко Д.Ю. Методи залучення персоналу підприємств сфери туризму до процесів підвищення якості та оцінки послуг туризму. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 35.Ч. 2. С. 66-69

18. Семенов В.Ф. Макроекономічна проблематика сфери туризму // Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції: кол. монографія / За ред. В.Г. Герасименка. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 332 с. С. 15-23.

19. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). К.: Держспоживстандарт України. 2009. 28 с.

20. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Видання офіційне. Київ, ДП «УкрНДНЦ». 2016. 22 с.

21. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007(ISO 9000:2005, IDT). К.: Держспоживстандарт України. 2008. 29 с.

22. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Босовська М.В., Полтавська О.В. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 728 с.

23. Траченко Л. А. Важливі аспекти формування систем управління якістю в контексті вимог міжнародного стандарту ISO 9001: 2015 // Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: http//: www.economy.nayka.com.ua.

24. Траченко Л.А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2019. 378 с.

3.2. Методичні основи оцінки якості готельних послуг

Висока якість туристичних послуг в ЄС була визнана у червні 2010 року одним з 4 пріоритетів [16]. Серед базисних сценаріїв для Європейського знаку якості виділені регулярна оцінка якості, введення та дотримання плану дій у відповідності з результатами оцінки якості.

Якість послуг складніше визначити, ніж якість продукції, особливо сервісних послуг, які оцінюються споживачем з високою часткою суб'єктивізму через враження та особисте сприйняття. Гостинні послуги відносяться до такої категорії, тобто клієнт сам є учасником надання послуги, споживає її одночасно з виконанням, існує мінімальна можливість попереднього виміру якості послуги, що не дозволяє об'єктивно оцінити якість.

Процесу оцінки, спробам запропоновати універсальну методику оцінки якості готельних послуг присвячено достатньо праць вітчизняних та зарубіжних дослідників [1-2; 5-7; 10-11]. Наведемо в таблиці 3.2.1 основні результати проведених досліджень.

Таблиця 3.2.1

Основні методики оцінки якості готельних послуг

Автори	Методика	Сутність	Недоліки
1	2	3	4
Галєєва Р. [1].	Методика експертної оцінки якості готельних послуг	Експерти оцінюють цінові та якісні характеристики методами експертної оцінки і споживчої оцінки якості готельних послуг. Далі визначається інтегральний показник якості готельних послуг та завершується методика аналізом адекватності «ціна – якість», що дозволило виділити 4 групи готелів.	Суб'єктивізм експертної оцінки

Продовження табл. 3.2.1

1	2	3	4
Кравцова С., Стригунова М., Читалкіна М. [2]	Окремі показники якості готельних послуг	З метою формування повного переліку показників, що характеризують якість готельних послуг, розроблено їхню класифікацію	Відсутність конкретної методи ки, наведені показники майже дублюють стандартні вимоги, що надаються до готелів
Помелова Є.В. [5]	Метод комплексного показника якості	Проведене опитування 320 туристів з метою визначення значущості трьох послуг – проживання, харчування і екскурсійні послуги. Оцінка виконувалася по п'ятибальній системі. Далі були розраховані одиничні показники туру з відповідей по анкетах та комплексні показники якості туру (оцінюючи три послуги) по чотирьох різних принципах.	Не наведено критеріїв оцінки, аналіз якості лише за трьома послугами
Ситникова Я.В., Половова Т.А., Назаркина В.А. [6]	Удосконалена методика оцінки якості послуг готелю	1) додані критерії, важливі з позиції керівництва готелю, з метою оцінки корпоративної культури; 2) введений додатковий етап, що дозволяє відстежувати зміни в потребах гостей за допомогою методу «Анкета гостя»; 3) оцінка якості послуг методом «Експрес опитування» з метою більшої вибірки і отримання об'єктивного результату; 4) оцінка якості послуг методом «Черговий менеджер» з метою виявлення причини недоліків в якості послуг; 5) оцінка якості послуг експертним методом з метою оцінки рівня корпоративної культури.	Перший етап викликає сумнів, оскільки вважаємо, що всі співробітники впливають на якість послуг. П'ятий етап перенасичений різними методами, що ускладнює процес оцінки

Продовження табл. 3.2.1

1	2	3	4
Топольник А.П. Бутова, І.В. Кощавка, А.В. Полякова [7]	Методика оцінки технічної складової якості послуг готелів	Проведена оцінка технічної складової послуг готелів – оздоблення приміщень, матеріально-технічного забезпечення готелю, кондиціонерів, номерного фонду. Використана 5-тибальна шкала та для оцінки значень показників якості та експертний метод для визначення коефіцієнтів вагомості показників. У підсумку розраховується комплексний показник якості.	Методика дозволяє оцінити більшу відповідність стандартним вимогам, що висуваються до готелів різних категорій, ніж якість в цілому. Інші, ніж технічна складова залишилися поза увагою
Md. Mahi Uddin [10], Madar A. [11].	Методика оцінки якості готельних послуг з використанням SERVQUAL метода	Критерії якості готельного обслуговування за методикою SERVQUAL: матеріальність, відчутність, надійність, чуйність, переконливість та співчуття, кожний з яких оцінюється за декількома атрибутами від 1 до 5. Далі розраховується середній розмір сервісної якості за кожною складовою та визначається загальна якість обслуговування. Проводиться аналіз між очікуванням та сприйняттям.	Ряд аспектів якості залишаються неохопленими

Джерело: розробка автора

У роботі [3] встановлено, що результативність існуючих методик залежить від інтерпретації різних параметрів якості сервісу учасниками процесу обслуговування, що зумовлює різницю в сприйнятті якості й суб’єктивну його оцінку. Обґрунтована необхідність удосконалення процесу вимірювання якості обслуговування на основі кваліметричного підходу, який передбачає кількісний опис якості. Інші автори відмічають суб'єктивність процесу оцінка гостем одержува-

ного обслуговування та наводять приклад анкети оцінки якості наданих послуг в готелі [8].

Принциповою відмінністю в версіях стандарту ІСО 9001:2008 і ІСО 9001:2015 є те, що в новій версії окрім терміну «продукція» використовується поняття «продукція та послуги». Термін «Products and services» включає всі категорії вироблюваних результатів (технічні засоби, послуги, інформаційні засоби і витратні/перероблені матеріали) [12]. На підприємствах готельного сервісу виникає необхідність забезпечувати якість як матеріальних продуктів, так і нематеріальних послуг.

Для готелів є принциповими відмінності, що мають продукція та послуги. Згідно до Стандарту продукт – це вихід, що формується організацією, який може бути вироблений без здійснення будь-яких операцій між організацією і споживачем; послуга – це вихід, що формується організацією, який потребує виконання хоч би однієї операції між організацією і споживачем [12].

Показники якості послуг слід поділити на ряд груп, наприклад:

- якості матеріальних елементів, що використовуються при наданні послуг;
- функціонального призначення;
- надійності;
- своєчасності;
- безпеки;
- екологічності;
- естетичності;
- соціальної значущості (оригінальності, престижності, відповідності моді);
- професійності виконання (відсутність повернень на виправлення, кількість відмов у послузі, технічний рівень виконання послуги, виконання послуг у встановлені терміни, кількість послуг з використанням нових видів і прогресивних форм обслуговування і ін.);
- культури обслуговування (ергономічності: зручність меблів, обладнання та приміщення; етичності: уважності, доброзичливості і ввічливості персоналу; естетичності: внутрішнього і зовнішнього оформлення приміщень, зовнішнього вигляду персоналу, зовніш-

нього вигляду меблів і устаткування; часу обслуговування: терміни виконання послуги, час на очікування в черзі, витрати часу замовника на контакт з виконавцями, обслуговуючим персоналом, витрати часу на очікування приходу майстра, витрати часу на пошук адреси обслуговуючої служби ін.);

- компетентності персоналу, його комунікабельності [4; 13].

Показники якості готельних послуг можна умовно розділити на три групи [25].

До першої групи належать показники якості, що пов'язані з наданням готельних місць і їх обслуговуванням: час очікування номера, число заповнюваних документів при одержанні номера або місця в готелі, стан номера і його благоустрій, стан постільної білизни, наявність усіх необхідних предметів побуту в номері.

До другої групи належать показники якості додаткових безкоштовних і платних послуг. Це наявність у номерах телевізорів, радіоприймачів, холодильників, фенів тощо. А також замовлення квитків на транспорт, у театри, музеї, на екскурсії. Склад платних і безкоштовних додаткових послуг, що надаються готельним комплексом, необхідно широко рекламувати та, що дуже важливо, не повинно бути відмов у їх наданні.

До третьої групи показників належить культура обслуговування. Аналізуючи цей показник, необхідно встановити наскільки обладнання номерів та інших приміщень готельного комплексу відповідає встановленим нормативам, чи не перевантажені приміщення непотрібними предметами, чи доцільно оформлені інтер'єри й наскільки вони відповідають вимогам експлуатації й сучасної естетики.

Проблемою такої класифікації є ототожнення показників якості послуги з характеристиками послуги та готелю. Наявність телевізора в номері відповідає стандартним вимогам, і порушення стандартів призведе до втрати зірковості готелю. Це відповідає визначенню якості як відповідності наданих послуг очікуваним або встановленим стандартам. З іншого боку, надання та отримання готельних послуг не призводить до матеріального результату. Їх властивості виявляються у задоволенні таких потреб гостей, як комфорт, відпочинок, безпека тощо. Тому можна дати таке визначення якості готельного обслуговування – це визначена сукупність властивостей і характе-

ристик готельних послуг, формованих взаєминами всіх зацікавлених сторін при їх наданні, що потенційно або реально здатні найбільш ефективно задовольняти встановлені і передбачувані потреби гостей.

Показник якості послуги, який стосується тільки однієї з її властивостей, називається одиничним показником її якості. Показник якості продукції може залежати від однієї або кількох її характеристик. Наприклад, такий показник якості, як швидкість обслуговування залежить від характеристик кількості обслуговуючого персоналу, що надає цю послугу, співвідношення обслуговуючого персоналу та гостей, які потребують цієї послуги, технічної характеристики матеріального об'єкту, з яким пов'язана послуга.

Оцінка якості безпосередньо пов'язана з зірковістю готелів за існуючими світовими та національними системами оцінки. Тепер у світі нараховуються більш ніж 30 систем класифікації готелів, кожна з яких містить множину критеріїв, у тому числі й якості.

У національних стандартах України відображені загальні вимоги до засобів розміщування, до послуг, що їх надають засоби розміщення, а також вимоги безпеки та охорони навколишнього середовища [14; 15]. Тобто мінімальні вимоги до зірковості готелів витікають з вимог Стандарту.

Єдина система стандартів для готелів Hotelstars Union, заснована 14 грудня 2009 року в Празі, є офіційною системою класифікації готелів в 17 країнах ЄС та дозволяє добитися порядку в визначенні «зірковості» того чи іншого готелю. Ця система класифікації готелів за їх якістю забезпечує підвищену прозорість та безпеку для гостей, підвищує репутацію та якість готелів у країнах-членах. Система заснована на 270 критеріях за такими основними категоріями: загальна інформація про готель, ресепшн та послуги, номери, приміщення для заходів (конференц-зали, виставкові зали тощо), дозвілля, якість та онлайн-активність та дозволяє присвоїти зірку від 1 до 5 [18]. Така оцінка є набагато ширшою, ніж національна система оцінки, яка надана в ДСТУ 4269:2003 [18]. ДСТУ 4269:2003 містить застарілі і неактуальні вимоги (кольоровий телевізор, радіоприймач, телефон з міжміським зв'язком) та не містить сучасних (мережа Internet, Wi-fi, комп'ютер з виходом до Internet). З 2018 року залишається на розгляді проект Постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення

змін до Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)». Крім того, в Національному стандарті відсутній блок показників якості. Є також складнощі з проведенням самої оцінки. У світі прийнята бальна система оцінки, яка дозволяє встановити мінімум для кожної категорії готелів. В Україні така система не практикується.

Інтерес має порівняння існуючих систем класифікації готелів різних країн світу (табл. 3.2.2).

Наведемо окремо критерії якості, які наведені в системі «Criteria 2015-2020» (табл. 3.2.3).

З таблиці 3.2.3 видно, що відповідність готелів з однією та двома зірками критеріям якості не передбачено системою «Criteria 2015-2020», а, наприклад система оцінки за допомогою таємничого гостя є необхідною вимогою в 4-х та 5-ти-зіркових готелях.

В Україні у 2018 році було освідчено 43 готелі (87 у 2017 році), більшості яким була встановлена категорія «3 зірки» – 15 (рис. 3.2.1). Суттєво відрізняється кількість освідчених готелів за областями (табл. 3.2.4).

З таблиці видно, що лише в 11 областях у 2018 році була проведена робота по присвоєнню категорій готелям.

Лідером за кількістю готелів, яким була встановлена будь-яка категорія є Одеська область (м. Одеса) – 12 готелів, що підтверджує статус туристичного міста-лідера України. Крім того, Одеса є лідером за кількістю готелів, яким було присвоєно категорія «5 зірок» – 5 готелів у 2018 році.

Разом з цим треба враховувати, що оцінка проводиться за національною системою, яка є застарілою та потребує доопрацювання. Неможна стверджувати чи будуть українські готелі відповідати вимогам європейських, американських та інших стандартів відповідної категорії. Тому при оцінці якості треба враховувати якість, яку намагається забезпечити отельєр, та якість, яку очікує споживач, орієнтуючись на «зірковість» готелю та свій туристичний досвід.

Таблиця 3.2.2

Порівняння вимог до категорій готелів, встановлених в стандартах різних країн світу та України

Параметри	Criteria 2015-2020 HotelStars system	The Diamond standard	Національний рейтинг. Знак якості від TGCSA	ДСТУ 4269:2003	Державна російська система
Виконавча організація	HotelStars Union в 17 країнах ЄС	Американська автомобільна асоціація (AAA)	Рада ЮАР з класифікації об'єктів гостинного бізнесу	Міністерство економічного розвитку України	Міністерство економічного розвитку і торгівлі російської федерації
Рейтинг	Від 1 до 5 зірок + категорія «Superior»	Від 1 до 5 діамантів	Від 1 до 5 зірок	Від 1 до 5 зірок	Від 1 до 5 зірок
Критерії	270 критеріїв Основна інформація про готель (1-15) Рецепція та обслуговування (16-58) Номерний фонд (59-207) Послуги харчування (208-230) Організація конференцій та MICE-заходів (231-245) Дозвілля (244-262) Якість та онлайн-активність (263-270)	199 критеріїв Групи: Гостеві кімнати: декор, улаштування, додаткові зручності в номері (19) Ванні кімнати (18) Рецепція та обслуговування (13) Екстер'єр (4)	523 критерія Екстер'єр будівлі (1-39) Номерний фонд: Доступність (40-41) Охорона та безпека (42-50) Меблі (51-64) Електронні прилади (65-78) Шафи, полиці та сейфи (79-88) Вікна, штори (89-97) Підлога, стеля, карнизи (98-104)	134 критерії Облаштування території, зовнішні елементи благоустрою (1-5) Громадські приміщення (6-14) Загальне технічне устаткування (15-27) Номерний фонд (28-34) Технічна оснащеність номерів (35-45)	87 критеріїв Будівля та прилегла територія (1-5) Технічне обладнання (6-17) Номерний фонд (18-25) Технічна оснащеність (26-32) Санітарні об'єкти загального користування (33-38) Суспільні місця (39-55)

Продовження табл. 3.2.2

		Суспільні місця (21) Якість (2)	Постільна білизна та білизна (104-121) Ліжко, матраци (122-138) Контроль температури та вентиляція (139-141) Освітлення, живлення та перемикачі (142-153) Дзеркала (154-159) Аксесуари (160-182) Просторість та загаль-не враження (183-189) Ванні кімнати (190-248) Суспільні місця (249-326) Їдальні (327-371) Послуги (372-467) Служба обслугову-вання (468-485) Додаткові умови/ послуги (486-503) Екологічна відповідаль-ність та ділова практика (504-523)	Санітарне устаткування номера (75-79) Устаткування санітарних об'-єктів загального користування (80-81) Приміщення для надання послуг харчування (82-88) Додаткові при-міщення для надання інших послуг (89-97) Послуги (98-124 Послуги харчу-вання (125-127) Вимоги до пер-соналу та його підготовленості (128-134)	Послуги (58-82) Послуги харчу-вання (83-84) Вимоги до пер-соналу та його підготовки (85-87)
Частота перевірок	Один раз на 3 роки	часто	щорічно	Один раз на 3 або 5 років при наявності СМЯ	Один раз на 5 років

Джерело: складено за [18-23]

Таблиця 3.2.3

Показники системи якості при оцінці зірковості готелів за системою «Criteria 2015-2020»

Номер критерія	Критерій	Бали	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
263	Систематична система управління скаргами	3			М	М	М
264	Систематичний аналіз відгуків гостей	5				М	М
265	Контроль якості за допомогою таємничого гостя	10				М*	М
266	Система менеджменту якості відповідно до європейської системі якості гостинності EHQ**	10					

* – таємничий гість є мінімальним критерієм в 4-зірковому секторі

** – Європейська якість гостинності (EHQ) є європейською схемою якості гостинності, розпочатої HOTREC, асоціацією національних торговельних асоціацій, що представляють готелі, ресторани, кафе в Європі. Вона служить еталонною моделлю для національних та регіональних схем якості на європейському рівні.

Буква «М» в стовпці вказує мінімальний критерій для цієї категорії зірок.

Джерело [23]

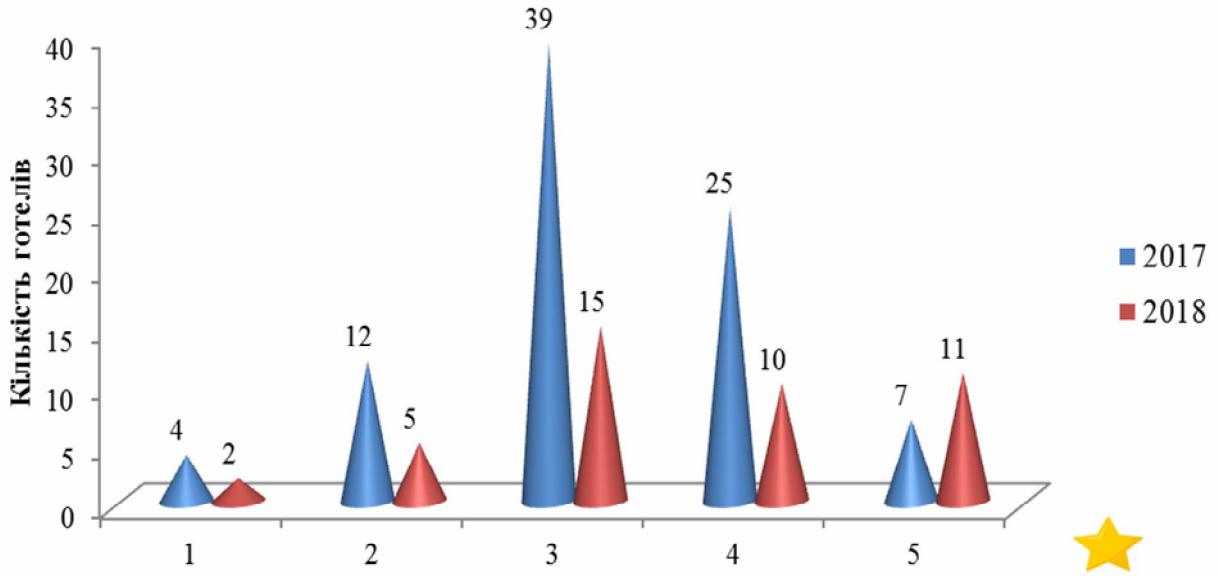

Рис. 3.2.1. Динаміка кількості готелів,
які отримали свідоцтва про встановлення категорії (зірок)

Джерело: розроблено автором за [24]

Таблиця 3.2.4

Кількість оглянутих готелів різної «зірковості»
за областями України

Область	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Волинська			1		
Дніпровська		1	1		1
Запорізька			2		
Івано-Франківська			1	2	
Київська			3	3	3
Львівська			1	3	1
Одеська	2	1	3	1	5
Полтавська		1	1		
Харківська		1	1		1
Хмельницька			1		
Чернівецька		1		1	
Разом	**2**	**5**	**15**	**10**	**11**

Джерело: розроблено автором за [24]

Мінімізувати суб'єктивізм оцінки та визначити адекватний набір показників є актуальним практичним завданням. Завданням дослідження є удосконалення методичних основ оцінки якості гостинних послуг.

Етапи оцінки якості готельних послуг наведемо схематично (рис. 3.2.2).

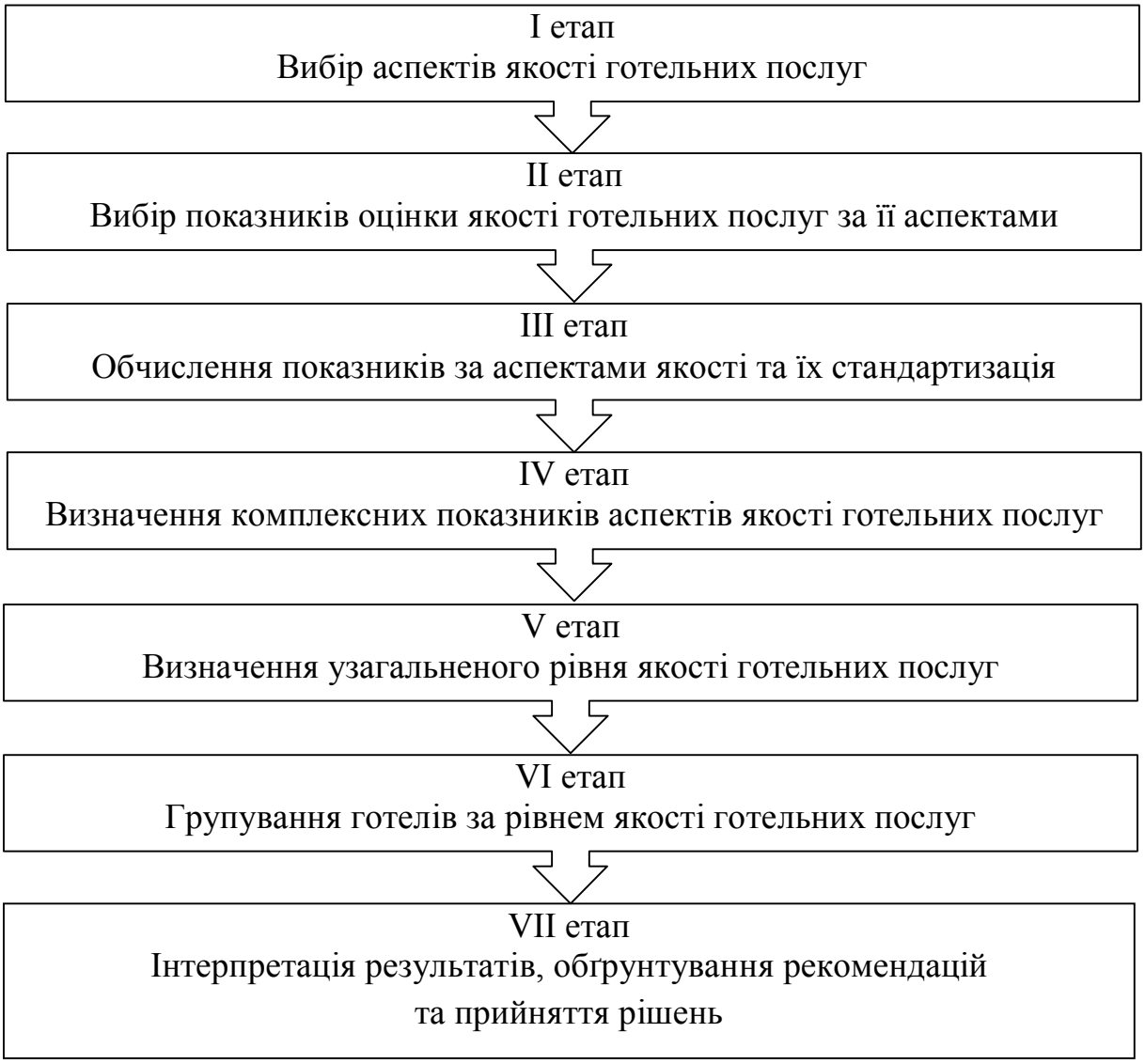

Рис. 3.2.2. Етапи оцінки якості готельних послуг

Джерело: розробка автора

На першому етапі робиться вибір аспектів якості готельних послуг. Параметр матеріальності та відчутності за методикою SERVQUAL залишений без зміни. З такого параметра як надійність був виділений, як окремий, параметр безпеки, що, на наш погляд, набуває все більшої актуальності. Швидкість надання готельних послуг також виділений в окремий параметр, який визначає терміни надання конкретної послуги, реагування на прохання гостей готелю та розгляду конкретних скарг. З одного боку, послуга повинна бути надана в заявленому обсязі, з іншого – ввічливо, а з третього – швидко. Стратегічне управління якістю готельного обслуговування грунтується на 7 принципах якості, одним з яких є орієнтація на споживача [12]. Завдання керівництва готелю довести вимоги гостя до всього персоналу та вміти оцінити ступінь задоволеності. Концентрація на клієнті передбачає, що приймаючи будь-яке рішення, керівництво готелю повинно приймати до уваги, яким чином воно віддзеркалиться на задоволеності клієнтів. Концепція виходить з того, що низька якість має високу вартість для готелю. Наведемо в табл. 3.2.5 основні якісні аспекти, що розкривають характеристики якості готельного обслуговування.

Таблиця 3.2.5

Аспекти якості готельного обслуговування

Аспекти якості	Характеристика
1	2
Матеріальність, відчутність	– У готелі привабливе зовнішнє і внутрішнє оформлення. – Інтер'єр приміщень перебуває у відмінному стані. – Устаткування виглядає сучасно. – Працівники приємної зовнішності й охайні. – Зовнішній вигляд інформаційних матеріалів (буклетів, проспектів) привабливий. – Площа та планування приміщень зручне для пересування гостей. – У готелі пропонується широкий асортимент послуг.

Продовження табл. 3.2.5

1	2
Надійність	– У готеля надійна репутація. – Поселення (виписка) в готелі виконується чітко, без помилок. – У готелі приймається до оплати більшість кредитних карток. – Працівники дисципліновані. – Співробітники надають всі послуги, що були обіцяні туристам.
Безпека	– Послуги в готелі безпечні. – Забезпечені пожежобезпека та екологічна безпека. – Забезпечення охорони гостей та їх особистого майна. – Захист готелю від терористичних актів. – Послуги охорони VIP-персон.
Чуйність	– Працівники надають послуги оперативно. – Працівники завжди допомагають гостям у вирішенні їх проблем. – Працівники ввічливо реагують на прохання гостей. – Між гостями і працівниками існує атмосфера довіри і взаєморозуміння. – Працівники одразу залишають інші заняття, щоб надати увагу гостю. – Скарги гостя приймаються до розгляду з будь-яких послуг, що надаються на території готелю.
Переконливість	– Керівництво компанії надає усіляку підтримку працівникам для ефективного обслуговування гостей. – Працівники здатні компетентно, докладно і точно відповісти на запитання. – На запит гостя працівники надають необхідне обслуговування якісно та в повному обсязі.
Швидкість	– Працівники надають послуги швидко. – Працівники швидко реагують на прохання гостей. – Скарги гостя приймаються до розгляду негайно. – На запит гостя працівники надають необхідне обслуговування негайно.

Продовження табл. 3.2.5

1	2
Співчуття	– Працівники знають і орієнтуються на проблеми своїх гостей. – Години роботи служб готелю зручні для всіх гостей. – Працівники ввічливі. – Працівники індивідуально підходять до кожного гостя.
Доступність	− Можливість надання різних послуг гостям в будь-який час. − Можливість легко та швидко отримати інформацію про готель та його послуги
Гнучкість	– Спроможність протистояти збоям у системі, вчасно виправляти, забезпечувати спеціальні вимоги.
Гарантії	– У готелі гарантується конфіденційність та довіра. – Гарантії відповідності національним, міжнародним стандартам.
Стратегічне управління	– Орієнтація на цінності клієнтури. – Система менеджменту якості відповідно до європейської системи якості гостинності EHQ.
Контроль	– Контроль якості за допомогою таємничого гостя. – Постійний моніторинг. – Внутрішній аудит.

Джерело: розроблено автором з використанням [10;11]

Кожний з 12 аспектів якості має бути розкритий одиничними показниками якості.

Параметр матеріальності, відчутності розкривається через:

− коефіцієнт відчутності персоналу, який розраховується як відношення чисельності персоналу готелю $Ч_{перс}$ до кількості гостей готелю $N_{гост}$. Існує зразкове співвідношення, яке дотримується в 95 % готелів – 0,5-2 працівника на номер: приблизно 8 працівників на 10 номерів у тризіркових готелях і 10 − на 10 у п’ятизіркових. Дуже хорошим вважається співвідношення в 2 людини на один номер, що зазвичай намагаються дотримуватися в п'ятизіркових готелях. Позитивною вважається тенденція зростання цього показника, що буде свідчити про високу відчутність персоналу.

− Показник матеріальності визначається як співвідношення загальної площі готелю $S_{гот}$ до кількості гостей. Житлова площа однокімнатних номерів (без площі санвузла, коридора та балкона) у м^2 для готелей різної зірковості, площа ресепшн вказана в стандартах [19; 21; 23]. Зростання цього показника свідчить про високу матеріальність готелю.

− Частка скарг щодо матеріального стану готелю показує, яку частину займають скарги щодо матеріального стану основних засобів готелю $N_{мат.скарг}$ у загальному обсязі скарг, які висувають гості $N_{скарг}$. Чим нижче ця частка, тим менше проблем готель має зі своєю матеріально-технічною базою.

Параметр надійності розкривається через:

− Показник повторного звернення, який розраховується шляхом ділення кількості гостей, які повторно розміщуються в цьому готелі $N_{повт.гост}$ до загальної кількості гостей за період. Підвищення цього показника свідчить про прихильність гостей саме до цього готелю і позитивно характеризує його репутацію та надійність.

− Рівень надійності поселення (виписки) в готелі визначається як співвідношення кількості гостей, яких поселили (виписали) в готелі $N_{безпом}^{пос(вип)}$ без помилок, чітко до загальної кількості гостей, які пройшли ці процедури $N_{гост}^{пос(вип)}$. Чим вище значення, тим вище рівень надійності (чіткості, безпомилковості) бізнес-процесів з поселення (виписки) гостей в готелі.

− Рівень надійності готельних послуг свідчить про те, що співробітники надають всі послуги, що були обіцяні туристам, та розраховується як відношення кількості наданих послуг гостям $N_{надан.посл.}$ до загальної кількості заявлених та обнародуваних послуг $N_{заяв.посл.}$. Максимальне значення цього показника 1 свідчить про безумовну надійність певного готелю.

Безпека надання готельних послуг може виражатися через такі показники:

− кількість інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж тощо) на 100 гостей, що розраховується шляхом ділення кількості інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж тощо) на кількість гостей;

− середня кількість інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж) за період, яка визначається відношенням кількості інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж тощо) до відповідного періоду в добах.

Додатково може бути визначень рівень тяжкості інцидентів, які відбулися та рівень терористичної загрози за існуючими методиками.

Чуйність як аспект якості рекомендується визначати через:

− Показник чуйності $0 \le k_{\text{чуйн.}} \le 1$, що розраховується діленням кількості виконаних послуг до загальної кількості звернень гостей. Значення цього показника прагне до 1, що буде свідчити про те, що всі звернення гостей реалізовані.

− Показник відносного часу очікування виконання послуги віддзеркалює частку часу очікування послуги $t_{\text{очік.}}$ у загальному часі виконання самої послуги $t_{\text{посл}}$. Позитивною тенденцію є зниження цієї частки.

− Показник вирішення скарги (проблеми) $0 \le k_{\text{вир.ск.}} \le 1$, характеризує частку вирішених скарг (проблем) у загальній їх кількості. Високе значення цього показника свідчить, що скарги гостя приймаються до розгляду та максимально вирішуються.

Аспект переконливості розкривається через такі показники:

− коефіцієнт компетентного обслуговування гостей, який показує наскільки клієнти задоволені компетентністю персоналу та розраховується як відношення різниці чисельності загального персоналу $Ч_{\text{перс}}$ та персоналу, якого попросили замінити через некомпетентність $Ч_{\text{зам.}}$, до чисельності загального персоналу. Позитивною тенденцією є зростання цього показника;

− коефіцієнт переконливості віддзеркалює частку правильно наданих повних відповідей $N_{\text{прав.відп.}}$ у загальній кількості запитань гостей $N_{\text{запит.}}$. Значення коефіцієнта 1 свідчить про те, що працівники готелю здатні компетентно, докладно і точно відповісти на запитання.

Швидкість – дуже важливий параметр якості готельних послуг, оскільки жодний бізнес-процес у готелі не повинен займати у клієнтів багато часу. Багато фахівців з організації готельної справи рекомендують впроваджувати передові технології обслуговування, а як приклад наводять досвід роботи одного з готелів в Токіо, в якому

максимальний час, необхідний на оформлення при заїзді гостя, попередню оплату, отримання ключів та інше не перевищує 45 секунд. У багатьох готелях ця процедура займає 10-15 хвилин. У висококласних готелях доставка будь-якого сніданку гарантована протягом 15-30 хвилин після замовлення, а подавати їжу в номер добре хоча б на 5 хвилин раніше запланованого часу. В іншому випадку клієнт снідає за рахунок закладу [18; 23].

Параметр швидкості може бути розкритий через:

− коефіцієнт швидкості обслуговування характеризує частку наданих послуг без затримок $N_{\text{посл. без затр.}}$ у загальній їх кількості $N_{\text{посл.}}$. Значення цього показника прагне до 1;

− середній час реагування на скаргу визначається прямим розрахунком. Позитивною є тенденція зниження цього показника.

Параметр співчуття пропонується оцінювати шляхом визначення:

− коефіцієнта використання фонду робочого часу як відношення фактично відпрацьованого робочого часу $T_{\text{роб.}}$ до максимально можливого фонду робочого часу T_{max}. Про ефективність використання робочого часу з обслуговування гостей буде свідчити високе значення та тенденція зростання цього коефіцієнта;

− коефіцієнта індивідуальності дозволяє оцінити, наскільки співробітники готелю індивідуально підходять до кожного гостя та можуть швидко і якісно виконати індивідуальну послугу $n_{\text{інд.}}$ під час його перебування в готелі.

Параметр доступності оцінюється за допомогою таких одиничних показників:

- рівня доступності послуг, що характеризує можливість готелю надавати різні послуги в будь-який час без відмов $N_{\text{відмов}}$;

- частки оформлених готельних послуг з використанням електронної інформаційної системи, зростання якої оцінюється як позитивна тенденція та свідчить про доступність певного готелю.

Висококласні готелі прагнуть забезпечувати гарантії ціни, якості, конфіденційності тощо. Кожний такий готель розробляє політику якості, конфіденційності у відповідності да національних та

міжнародних стандартів. Параметр гарантії оцінюється за допомогою таких одиничних показників:

- коефіцієнт конфіденційності являє собою частку конфіденційної інформації $Q_{конф}$ у загальному її обсязі $Q_{інф}$;

- гарантійний рівень зі значенням 1 характеризується як максимально можливий. Чим він нижче, тим більше частка скарг на надані послуги.

Комплексний показник стратегічності управління якістю включає такі одиничні показники:

- рівень цінності гостя, який віддзеркалює ступінь орієнтації готелю на потреби свого клієнта та рівень їх задоволеності та визначається співвідношенням вдяк та скарг від гостей готелю. Чим вище значення цього показника, тим вище рівень цінності гостя;

- частка іноземних гостей в загальному потоці дозволяє оцінити можливості готелю працювати у відповідності до європейських та міжнародних стандартів.

Контроль якості готельного обслуговування може бути оцінений шляхом розрахунку та аналізу таких показників:

- середня кількість зауважень при перевірках таємничим гостем – це середня кількість зауважень, що приходиться на одну перевірку таємничим гостем. Позитивною є тенденція зниження цього показника;

- середній рівень дотримання стандартів за всіма бізнес-процесами x дозволяє проконтролювати, за якими бізнес-процесами порушуються стандарти та в яких обсягах;

- наявність і відповідність системи якості оцінюється за бальною системою від 1 до 10 за результатами внутрішнього та зовнішнього аудитів. Всі невідповідності, які виявляються в ході аудитів, повинні виправляться найближчим часом та акцент повинен робитися на попереджальні дії.

Чим нижча кількість інцидентів та чим рідше вони відбуваються, тим вище рівень безпеки готельних послуг.

Орієнтовний набір показників якості для її оцінки та формули їх розрахунку наведемо в табл. 3.2.6.

Таблиця 3.2.6

Показники якості готельного обслуговування

Комплексні показники	Одиничні показники	Формула	Тенденція
1	2	3	4
1. Матеріальність, відчутність	1.1. Коефіцієнт відчутності персоналу	$k_{\text{відч.перс}} = \frac{\text{Ч}_{\text{перс}}}{N_{\text{гост}}}$	Зростання
	1.2. Показник матеріальності, кв.м/чол.	$k_{\text{мат.гост}} = \frac{S_{\text{гот}}}{N_{\text{гост}}}$	Зростання
	1.3. Частка скарг щодо матеріального стану готелю	$k_{\text{мат.скарг}} = \frac{N_{\text{мат.скарг}}}{N_{\text{скарг}}}$	Зниження
2. Надійність	2.1.Показник повторного звернення	$k_{\text{повт.зв.}} = \frac{N_{\text{повт.гост}}}{N_{\text{гост}}}$	Зростання
	2.2. Рівень надійності поселення (виписки) в готелі	$k_{\text{над}} = \frac{N_{\text{безпом}}^{\text{пос(вип)}}}{N_{\text{гост}}^{\text{пос(вип)}}}$	Зростання
	2.3. Рівень надійності готельних послуг	$k_{\text{над.посл}} = \frac{N_{\text{надан.посл.}}}{N_{\text{заяв.посл.}}}$	Зростання
3. Безпека	3.1. Кількість інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж) на 100 гостей	$k_{\text{інц}} = \frac{N_{\text{інц}}}{N_{\text{гост}}}$	Зниження
	3.2. Середня кількість інцидентів (крадіжок, отруєнь, пожеж) за місяць, квартал, експлуатаційний період, од./доб.	$k_{\text{інц}} = \frac{N_{\text{інц}}}{T}$	Зниження
4. Чуйність	4.1. Показник чуйності	$k_{\text{чуйн}} = \frac{N_{\text{вик}}}{N_{\text{зверн}}}$	Зростання
	4.2. Показник відносного часу очікування виконання послуги	$k_{\text{очік}} = \frac{t_{\text{очік}}}{t_{\text{посл}}}$	Зниження
	4.3. Показник вирішення скарги (проблеми)	$k_{\text{вир.пр}} = \frac{N_{\text{вир.ск}}}{N_{\text{ск}}}$	Зростання

Продовження табл. 3.2.6

1	2	3	4
5. Переконливість	5.1. Коефіцієнт компетентного обслуговування гостей	$k_{компет} = \frac{Ч_{перс} - Ч_{зам.}}{Ч_{перс}}$	Зростання
	5.2. Коефіцієнт переконливості	$k_{переконл} = \frac{N_{прав.відп.}}{N_{запит.}}$	Зростання
6. Швидкість	6.1. Коефіцієнт швидкості обслуговування	$k_{швидк} = \frac{N_{посл.\ без\ затр.}}{N_{посл.}}$	Зростання
	6.2. Середній час реагування на скаргу	Прямим розрахунком, хв.	Зниження
7. Співчуття	7.1. Коефіцієнт використання робочого часу	$k_{роб} = \frac{Т_{роб.}}{Т_{max}}$	Зростання
	7.2. Коефіцієнт індивідуальності	$k_{інд.} = \frac{n_{інд.}}{Т_{переб.}}$	Зростання
8. Доступність	8.1. Рівень доступності послуг	$k_{дост} = \frac{N_{відмов}}{N_{надан.посл.}}$	Зростання
	8.2. Частка оформлених гостинних послуг з використанням електронної інформаційної системи	$k_{EIC} = \frac{N_{EIC}}{N_{посл.}}$	Зростання
9. Гнучкість	9.1. Коефіцієнт гнучкості	$k_{гнучк} = \frac{N_{спец.посл.}}{N_{надан.посл.}}$	Зростання
	9.2. Середній час виправлення збою	Прямим розрахунком, хв.	Зниження
10. Гарантії	10.1. Коефіцієнт конфіденційності	$k_{конф} = \frac{Q_{конф}}{Q_{інф}}$	Зростання
	10.2. Гарантійний рівень	$k_{гар} = \frac{N_{скарг}}{N_{надан.посл.}}$	Зростання
11. Стратегічне управління	11.1. Рівень цінності гостя	$k_{цін} = \frac{N_{вдяч}}{N_{скарг}}$	Зростання
	11.2. Частка іноземних гостей	$k_{іноз} = \frac{N_{іноз.гост}}{N_{гост}}$	Зростання

Продовження табл. 3.2.6

1	2	3	4
12. Контроль	12.1. Середня кількість зауважень при перевірках таємничим гостем.	$k_{\text{перев}} = \frac{N_{\text{заув}}}{n_{\text{перев}}}$	Зниження
	12.2. Середній рівень дотримання стандартів за всіма бізнес-процесами *x*	$k_{\text{станд}} = \frac{\sum_{x=1}^{X} \Delta x_{\text{отн}}}{N_X}$, де $\Delta x_{\text{отн}} = \frac{Fact_x}{Standart_x}$	Зростання
	12.3. Наявність і відповідність системи якості	Експертна оцінка, бали	Зростання

Джерело: розроблено автором

Стандартизація одиничних показників якості проводиться з метою їх подальшого угрупування та розрахунку комплексних показників аспектів якості. Стандартизація показників демонструє близькість готелю до еталону.

Багато показників мають еталонні значення, які визначені національними, європейськими та міжнародними стандартами. Рекомендуємо приймати в якості еталону європейські та міжнародні значення. Якщо за якимось показником не визначений стандарт (еталон), то слід приймати значення кращого конкурента або краще значення самого готелю в розглянутому періоді.

Пропонуємо використати такий спосіб стандартизації показників

$$k_{ij}^{c} = \frac{k_{ij}}{k_{ij}^{в}} \tag{3.2.1}$$

або

$$k_{ij}^{c} = \frac{k_{ij}^{e}}{k_{ij}}, \tag{3.2.2}$$

де k_{ij}^{c} – стандартизоване значення і-го показника j-го аспекту,

i = (1, n), j = (1, m);

k_{ij} – розрахункове значення і-го показника j-го аспекту;

k_{ij}^{e} – еталонне значення і-го показника j-го аспекту.

При цьому формула 3.2.1 використовується, коли значення показника прагне до максимуму, а формула 3.2.2 – до мінімуму.

На четвертому етапі визначаємо комплексні показники аспектів якості готельних послуг. Вони розраховуються як середньозважена сума показників (формули 3.2.3-3.2.4). Вага показників, що входять до складу комплексних показників аспектів якості та вага самих аспектів береться однаковою, оскільки вважається, що вплив кожного показника на комплексні та на інтегральний рівень якості готельних послуг рівноцінно важливий і не повинен залежати від суб'єктивної думки експертів. Це зробить розрахунки найбільш об'єктивними

$$k_j = \sum_{i=1}^{m} k_{ij}^{c} \cdot x_{ij} \qquad (3.2.3)$$

де x_{ij} – вага кожного стандартизованого показника, які входять до комплексного показника для j- го аспекту.

На п'ятому етапі величина інтегрального рівня якості готельних послуг визначається як середньоарифметичне значення комплексних показників його складових (формула 3.2.4)

$$k_{\text{як}} = \frac{1}{12} \sum_{j=1}^{n} k_j \ , \qquad (3.2.4)$$

де $k_{\text{як}}$ – інтегральний рівень якості готельних послуг;

k_j – комплексні показники аспектів якості готельних послуг.

Шостий етап полягає в групуванні готелів за рівнем якості готельних послуг. Для визначення готовності переходу кожного окремого готелю до міжнародних стандартів необхідно провести їх групування та виділити готелі з дуже високим, високим, середнім, низьким та дуже низьким рівнем якості готельних послуг. Оскільки передбачається, що згідно з розрахунками, значення інтегрального індексу рівня якості готельних послуг має бути в інтервалі від 0 до 1, варто використати рівномірну п'ятирівневу класифікаційну шкалу.

Графічно можна навести багатокутник якості готельних послуг на умовному прикладі (рис. 3.2.3).

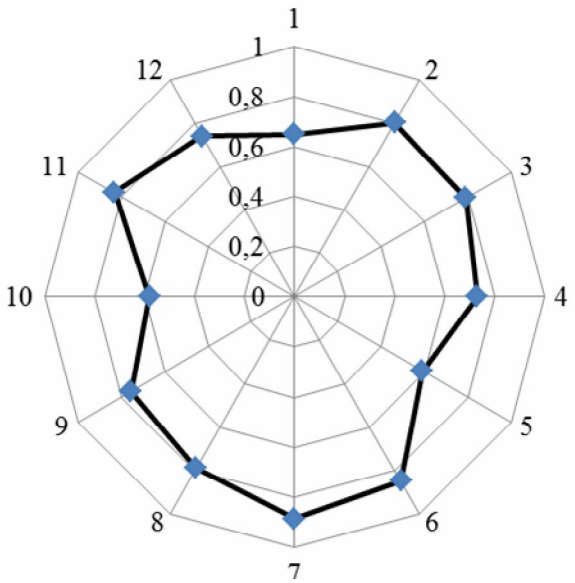

Рис. 3.2.3. Дванадцятикутник якості готельних послуг

Джерело: розроблено автором

Так, на прикладі одного з готелів Одеси такі параметри як матеріальність, відчутність, безпека, чуйність, гнучкість, доступність, контроль находяться на високому рівні, переконливість та гарантії на середньому рівні, надійність, швидкість, співчуття, стратегічне управління – на дуже високому рівні. Інтегральний рівень склав 0,75, що відповідає високому рівню якості готельних послуг.

Отже, удосконалені методичні основи оцінки шляхом включення додаткових аспектів якості, включаючи контроль якості, дозволять провести оцінку рівня якості готельних послуг, оцінити рівень готовності готелей до переходу на міжнародний рівень та, виходячи зі значення отриманих інтегральних показників якості та їх складових, розробити комплекс рекомендацій щодо покращення значень показників якості.

Список літератури

1. Галеева Р. Методика оценки качества гостиничных услуг // Практический маркетинг, №12 2006. URL: https://www.bci-marketing. ru/pm06_12/pm06_12_13.pdf

2. Кравцова С., Стригунова М., Читалкіна М. Класифікація показників якості готельних послуг // Стандартизація, сертифікація, якість, 5'2012. С. 54-60
3. Мельник І.М., Химич Т.В. Сучасні підходи до оцінки якості обслуговування в готельних підприємствах // Економіка та управління підприємствами, 2017. Вип. 14. С. 55-161
4. Мишин В.М. Управление качеством: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2000. 303 с.
5. Помелова Е.В. Качество услуг индустрии гостеприимства и его оценка // Молодой ученый. 2011. №12. Т.1. С. 175-179. URL: https://moluch.ru/archive/35/3988/ (дата обращения: 14.06.2019).
6. Ситникова Я.В., Половова Т.А., Назаркина В.А. Совершенствование оценки качества услуг: методический аспект // Вестник НГУЭУ, 2012. № 2. С. 175-182
7. Кількісна оцінка якості готельного продукту [Текст]: монографія / В.Г. Топольник, А.П. Бутова, І.В. Кощавка, А.В. Полякова [та ін.]; Під ред. д-ра техн. наук, проф. В.Г. Топольника. Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. 208 с.
8. Чередниченко А. О., Калінін М. В. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства // Вісник економіки транспорту і промисловості № 56, 2016. С. 68-73.
9. Haywood K.M. Assessing the quality of hospitality services. International Journal of Hospitality Management. Volume 2, Issue 4, 1983. Pages 165-177. URL: https://doi.org/10.1016/0278-4319(83)90017-8
10. Md. Mahi Uddin. Assessing the Quality of Hospitality Services: A Study on Hotels in Chittagong // European Journal of Business and Management Vol.7, No.4, 2015. P-18-28.
11. Madar A. Hotel services quality assessment using SERVQUAL method. Case study: athénée palace hotel // Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences, 2014, Vol. 7 (56) No. 2. P.71-76.

12. Международный стандарт ISO 9011:2015. Системы менеджмента качества – Требования. 5-е изд. / Перевод А. Горбунова, 2015. 28 с.
13. Исикава К. Что такое всеобщее управление качеством: Пер. с англ. М.: Экономика, 1998. 116 с.
14. ДСТУ 4527:2006. Національний стандарт України. Послуги туристичні засоби розміщення. [Чинний від 2006-10-01]. К.: Держспоживстандарт України, 2006. 28 с. (Національний стандарт України).
15. ДСТУ 4268:2003. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Засоби розміщування – [Чинний від 2004-07-01]. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 14 с. (Національний стандарт України).
16. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Europe, the world's No 1 tourist desti-nation – a new political framework for tourism in Europe (2010). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52010D C0352
17. Колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році: Статистичний збірник //Державна служба статистики України. Київ, 2018. 142 с.
18. Richard Weston, Alex Grebenar, Mary Lawler, Herbert Hamele, Gordon Sillence, Martin Balas, Richard Denman, Antonio Pezzano, Karl Reiner. Research for TRAN Committee – European Tourism Labelling, Tech-nical Report. European Parliament, Brussels. 2018. URL: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/617461/IPOL_STU(2018)617461_EN.pdf. Doi 102861/01367
19. ДСТУ 4269:2003. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Класифікація готелів. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с. (Національний стандарт України).
20. Галасюк С.С., Демянчук К.Ф. Категоризация гостиниц Украины в контексте европейского опыта // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», Випуск 32. 2018. С.64-68.

21. Порядок встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання). Затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 803. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 803-2009-%D0%BF
22. Приказ Минкультуры России (Министерство культуры РФ) от 11 июля 2014 г. № 1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями». URL: https://www.garant.ru/ products/ipo/ prime/doc/70743354/
23. Hotelstars Union – Classification criteria 2015-2020 (2015). Hotelstars.EU, 22 p. URL: https://www.hotelstars.eu/ fileadmin/Dateien/ PORTAL_HSU/Kriterienkataloge/ EN_ Hotelstars_Union-Criteria_2015-2020.pdf
24. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданних Мінекономрозвитку // Міністерство економічного розвитку і торгівлі Україною URL:http:// www.me.gov.ua/ Documents/ Detail?lang=ukUA&id=17c151ac-65a4-40c8-8f5b-35bf8184a 506&title=RestrSvidotstvPro-Vstanovlennia Kategorii GoteliamTaInshimOb-ktam-SchoPriznachaiut-siaDlia-Nadannia PoslugZTimchasovogoRozmischennia-prozhivannia-Vidannikh Mineko-nomrozvitku
25. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание [Текст]: Учебное пособие: 3-е изд., стереотип. К.: Дакор, 2008. 288 с.

3.3. Роль логістики в готельно-ресторанному бізнесі

У сучасних умовах все більше зростає конкуренція в готельно-ресторанному бізнесі. У сьогоднішньому мінливому бізнес-середовищі здійснюється акцент на вартості доставки замовнику при найменш можливих витратах. Підприємства в готельно-ресторанному бізнесі повинні зосередитись на тому, як запропонувати свої послуги, зменшуючи витрати та зберігаючи певний рівень якості послуг. Щоб впоратися з цим завданням, необхідно впроваджувати стратегії логістики і SCM (Supply Chain Management), яким сьогодні відводиться важлива роль.

Ефективна та орієнтована на клієнта логістика підприємств готельно-ресторанного бізнесу забезпечує стійку конкурентну перевагу. Використання сучасних стратегій логістики та ланцюгів постачання покращує якість та сервіс готелів, знижує витрати, тобто збільшує рівень конкурентоспроможності підприємств в готельно-ресторанному бізнесі.

Роль логістики та управління ланцюгами постачань в діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу розглядаються в роботах вітчизняних та іноземних авторів [1-15]. Смирнов І.Г. в [1] розкриває сутність, особливості та практичне застосування логістики в ресторанному бізнесі на підставі інтегрованого підходу. В роботі [2] досліджено інновації в логістиці індустрії гостинності, спрямовані на досягнення конкурентних переваг на основі підвищення якості послуг. В роботах [3; 4] доведено, що підвищення конкурентоспроможності підприємств в індустрії гостинності досягається шляхом застосування логістичного підходу до управління підприємством. Расулова А.М. [5] визначила структуру логістичної системи ресторанного підприємства та особливості формування ресторанної логістики. Екологічні засади розвитку логістики в готельно-ресторанному бізнесі досліджено в роботах закордонних авторів [13-14].

Логістика готельно-ресторанних послуг є важливим складником логістики туризму. Готельно-ресторанний бізнес – сфера підприємницької діяльності, що пов’язана з організацією та управлінням готелями та ресторанами, скерована на задоволення потреб людей у відпочинку, розвагах, смачній, різноманітній та здоровій їжі, а також

на отримання прибутку. Готельно-ресторанний бізнес виконує важливі економічні та соціальні функції та є органічним складником системи гостинності в туризмі [1].

Готельно-ресторанний бізнес може скористатися перевагами інтегрованої логістики та ланцюгами постачань, надаючи стабільно надійну та якісну послугу за найкращих витрат.

Логістика готельно-ресторанного бізнесу – це управління виникаючими в готельно-ресторанному бізнесі матеріальними і сервісними потоками, а також супутніми їм інформаційними та фінансовими потоками [2; 6].

Отже, логістичний підхід передбачає роботу з потоками процесів, що сприяє зростанню конкурентоспроможності за рахунок ефективного управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу шляхом управління матеріальними та нематеріальними потоками, які стають пакетом виняткових можливостей [3]. Використання логістичного підходу в управлінні підприємствами готельно-ресторанного бізнесу дозволяє максимізувати цінність послуги для клієнта та підтримувати сильну конкурентну позицію на ринку готельно-ресторанних послуг.

Логістичний підхід в управлінні дозволяє знизити рівень запасів, матеріальних ресурсів, поліпшити фінансові показники підприємства, прискорити оборотність оборотних активів, знизити виробничі та інші витрати, забезпечити найбільш повне задоволення потреб клієнтів, а також поліпшити якість наданих послуг [4].

Специфіка логістичних процесів у роботі готельно-ресторанних підприємств виникає виходячи з особливостей самого готельно-ресторанного бізнесу. Тому, перш ніж обговорювати корисність управління ланцюгами постачань в індустрії гостинності, необхідно зрозуміти, що умови, в яких працюють готельно-ресторанні підприємства значно відрізняються від інших галузей.

Серед основних особливостей готельно-ресторанного бізнесу можна виділити ті, які певною мірою впливають на логістичні процеси [3; 5; 6]:

- використання швидкопсувних продуктів для надання послуг, що потребують спеціалізованого обладнання та способу доставки, а також одночасного приготування і вживання;

- послуги нематеріальні, їх важче оцінити та порівняти, при цьому існує необхідність дотримання стандартизації та сертифікації готельно-ресторанних підприємств;
- орієнтація на клієнта. Задоволення потреб клієнтів має першорядне значення для готельно-ресторанного бізнесу. Це ускладнює управління ланцюгом постачання;
- індустрія гостинності та туризм дуже чутливі до змін у навколишньому середовищі (політичних, соціальних, економічних тощо);
- необхідність постійного впровадження інновацій, в тому числі і в логістиці;
- високі капітальні витрати в галузі, експлуатаційні витрати порівняно нижче;
- різні типи систем управління (приватні готелі, франчайзі, готелі, які управляються за операційним контрактами тощо) та організації бізнесу. Різні системи управління та організації бізнесу мають різні підходи до управління ланцюгом постачань;
- екологічна спрямованість галузі.

Специфіка логістичних процесів в індустрії гостинності в значній мірі залежить від характеристик постачальника готельних послуг (сімейний готель, національна мережа готелів, зарубіжна мережа готелів, готелі у державній власності), від системи їх цінностей (організаційна культура), філософії бізнесу (орієнтація на постійний розвиток, навчання та інновації).

Отже, у кожної форми організації бізнесу в індустрії гостинності є свої переваги та недоліки, орієнтовані на інновації в логістичних процесах для конкурентної боротьбі. Невеликі сімейні готелі визнають важливість інвестування в інновації у всіх логістичних процесах, але обмежені через свої фінансові можливості. Управління логістичними процесами невеликих готельно-ресторанних підприємств відбувається з урахуванням обмежених ресурсів і бюджету на відміну від великих готельно-ресторанних комплексів, які мають логістичні підрозділи та можуть дозволити собі інвестувати в інноваційні рішення, що надає конкурентні переваги і контроль над ланцюгом постачань. Зарубіжні мережі постійно вкладають кошти в інновації логістичних процесів, щоб увійти на інші ринки та запропонувати високу якість послуг. Національні мережі намагаються підвищити якість логіс-

тичних процесів на основі нових стратегічних орієнтирів та досвіду роботи на національному ринку [2; 7].

Управління ланцюгами постачань в індустрії гостинності ускладнюється тим, що багато підприємств стикаються з фрагментарними операціями управління, які можуть включати франчайзі, окремих власників / операторів, а також управління декількома торговельними марками під одним корпоративним керівництвом. Спільні проблеми в сфері постачання та закупівлі включають нестандартну локальну закупівлю та відсутність централізованих процесів для забезпечення того, щоб постачання та закупівлі відповідали стандартам ціноутворення, бренду та якості.

Традиційна концепція закупівель, коли компанія концентрується на постачальниках недорогих товарів з метою економії витрат, має бути замінена стратегією своєчасних закупівель, яка спирається на принципи інтегрованої логістики, а саме: на розвиток довгострокових відносин з постачальниками, на встановлення партнерських відносин, що в свою чергу, спрямовано на постійне поліпшення якості продукції та зниження собівартості. У готельно-ресторанній логістиці і управлінні ланцюгами постачань дуже важливі партнерські відносини з постачальниками. Довгострокове партнерство допомагає підприємствам готельно-ресторанного бізнесу та його партнерам отримати вигоди від прямого і довгострокового союзу, а також стимулює спільне планування і вирішення проблем. Тобто виникає необхідність обирати постачальників, враховуючи саму концепцію розвитку підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Так закупівлі для невеликих сімейних готелів повинні спиратися на місцеве сільське господарство (сімейні ферми), на місцеві сорти, які мають бути запропоновані в місцевих фірмових стравах, на відміну від ресторанів, що поєднують кухні різних народів світу і ресторанів швидкого харчування.

Однією з проблем, пов'язаних з використанням логістики в готельно-ресторанному бізнесі, є її складність, тобто залежність від значної кількості змінних, які необхідно відстежувати і контролювати (рівня запасів, різних постачальників, цін закупівель). Відсутність контролю над ланцюгами постачань в поєднанні з обсягом послуг, якими керують підприємства готельно-ресторанного бізнесу, призводить до того, що вони втрачають гроші. Нерегулярні поставки не є

рідкісними явищами в індустрії гостинності. Часто кількість відвантаженого товару може змінюватися за обсягом від невеликих до крупних партій та навпаки. При використанні стандартних методів доставки такі закупівлі занадто дорогі, а в деяких випадках малоефективні. Компанії втрачають гроші, коли вони не приймають проактивний підхід до закупівель. Важливо контролювати весь ланцюг постачань [4].

У зв'язку з цим підприємства індустрії гостинності часто використовують сторонні рішення і послуги, коли спостерігається значне зростання бізнесу, що стає занадто складним для внутрішнього контролю. Аутсорсинг також може допомогти підприємствам готельно-ресторанного бізнесу, які повинні відповідати певному рівню якості.

Отже, індустрія гостинності має низку особливостей, що ускладнюють управління ланцюгами постачань підприємств, які працюють в цій галузі. Найбільш ефективним рішенням цієї проблеми є логістичний аутсорсинг, тобто передача логістичних функцій та бізнес-процесів логістичному оператору (3PL-провайдеру). Логістичні оператори рівня 3PL здатні запропонувати ефективні рішення спеціально для управління ланцюгами постачань підприємств готельно-ресторанного бізнесу, вони мають мережу складських приміщень, обладнаних сучасними системами управління та спостереження, якісно організовують транспортні перевезення, зберігання та доставку продуктів.

В Україні логістичний аутсорсинг в готельно-ресторанному бізнесі майже не використовується. Причин подібного стану принаймні дві. По-перше, підприємці, що займаються готельно-ресторанною справою не вірять, що передача логістичних функцій на аутсорсинг забезпечить реальну економію фінансових коштів; а по-друге, немає логістичних операторів, які б могли відповідати вимогам готельно-ресторанного бізнесу. В результаті сьогодні в Україні важко знайти компанію – логістичного оператора, яка б професійно працювала з продуктами, що швидко псуються [1].

У світі багато підприємств передають логістичні функції на аутсорсинг, наприклад ресторанна мережа «McDonald's» та глобальний логістичний партнер Alpha Group, також аутсорсинг використовується мережею готелів «Hilton». Одним з найбільших логістичних

провайдерів в світі, який надає послуги в індустрії гостинності, є компанія «Kuehne + Nagel's» [1; 8; 9].

Логістичний провайдер, що спеціалізується на обслуговуванні готельно-ресторанного бізнесу, повинен мати можливість пропонувати ряд послуг для підвищення прозорості та ефективності ланцюга постачань. До таких послуг належать: надання спеціалізованих фахівців з логістики, планування постачань, робота з швидкопсувними продуктами, швидке реагування на випадок надзвичайних ситуацій. Зв'язок між логістичним провайдером, підприємствами готельно-ресторанного бізнесу та постачальниками здійснюється на основі використання IT-технологій, це зменшує кількість помилок та підвищує швидкість замовлень за рахунок обміну даними з іншими учасниками ланцюга постачань. Сервіс такого рівня надають 4 PL- та 5 PL-провайдери.

Особливістю логістики даного рівня є передача замовником управління власними ланцюгами постачань «від початку до кінця» одному аутсорсеру – 4PL-провайдеру, який виконує роль логістичного інтегратора, тобто єдиного постачальника логістичних послуг. 4PL-провайдер створює і потім управляє повної системою ланцюгів постачань клієнта, його діяльність заснована на концепції SCM і використанні сучасних інформаційних технологій [10].

З розвитком цифрової економіки, глобалізації бізнесу з'явилася 5PL-логістика. Провайдером рівня 5PL називають IT-інтегратора в ланцюгах постачань. Ключовою компетенцією 5PL-провайдерів є управління інформацією в єдиному інформаційному просторі, а цінністю – оптимізація усіх бізнес-процесів клієнта на базі інформаційних технологій [11]. Ці інновації є дуже актуальними і для індустрії гостинності.

Підприємство готельно-ресторанного бізнесу повинно відрізнятися серед конкурентів, для цього необхідно використовувати інновації в логістичних процесах. На сучасному етапі під впливом розвитку інформаційного суспільства відбуваються різкі зміни факторів галузевого середовища, конкурентне середовище зазнає швидких змін, стає більш агресивним, динамічним і орієнтованим на процеси глобалізації. У зв'язку з цим інформаційні системи відіграють важливу роль в реінжинірингу та автоматизації бізнес-процесів готельно-ресторан-

них підприємств, в системах обробки замовлень, бронювання, офісних та адміністративних системах.

Визнання важливості інформаційних систем в логістиці та її впливу на сучасний бізнес сприяє створенню підприємств індустрії гостинності, здатних реагувати на різні ринкові проблеми та впроваджувати сучасні перспективні рішення в роботі з постачальниками та клієнтами. Інформаційні технології забезпечують реальний спосіб оптимального використання всіх ресурсів підприємств індустрії гостинності.

Завдяки впровадженню інформаційних технологій здійснюється ефективний взаємозв'язок при створенні ланцюга постачань, це дозволяє значно знизити витрати, в тому числі витрати на логістику, поліпшити якість взаємозв'язків в системах електронної комерції при спілкуванні з корпоративними клієнтами (B2B) і безпосередньо зі споживачами (B2C). Інформаційні технології дозволяють ефективно управляти, накопичувати і обробляти інформацію на операційному, тактичному і стратегічному рівні, а також допомагають приймати управлінські рішення, повністю автоматизують роботу з клієнтом і ефективно використовують ресурси готельно-ресторанних підприємств. Перераховані переваги застосування інформаційних технологій для управління підприємством індустрії гостинності дозволяють оперативно реагувати на зміну ситуації в готельно-ресторанному бізнесі, підвищувати якість обслуговування клієнтів, роботи персоналу, прогнозувати попит, удосконалювати маркетингову політику, аналізувати і розвивати перспективні напрямки обслуговування.

Інформаційні технології дозволяють адаптувати всі бізнес-процеси підприємства готельно-ресторанного бізнесу до змін поведінки споживачів та результатів розвитку електронної комерції в галузі.

Застосування інформаційних технологій для управління логістичними потоками підприємств готельно-ресторанного бізнесу являє собою впровадження інформаційних систем управління логістикою та ресурсами підприємства, що дозволяють вирішити проблеми алгоритмізації і оптимізації процесів управління. До таких систем можна віднести LMIS (Logistics Management and Information System), LIS (Logistics Information System), ERP (Enterprise Resource Planning), а також SCM. Використання таких системи надає дані для поліп-

шення обслуговування клієнтів за рахунок точного прогнозування попиту, закупівлі в необхідній кількості, моніторингу запасів, зниження витрат за рахунок зниження збитків та розтрат витратних матеріалів завдяки оптимізації ресурсів [3; 9].

Крім того, зараз великі підприємства різних галузей дуже активно починають впроваджувати технології цифрової логістики (наприклад, технологію блокчейн).

Впровадження технології блокчейн дозволить готельно-ресторанним підприємствам відслідковувати всю інформацію про постачання продуктів. Кожен продукт харчування має свій термін зберігання. Прострочені продукти – пляма на репутації харчового бренду. У системі блокчейн реєструються всі дані про продукти, умови їх зберігання, час поставки, а також фіксуються всі зіпсовані продукти. Також дана технологія може бути використана для бронювання та реєстрації клієнтів в готелі. Вся інформація зберігається в ланцюгу блоків. Це дозволяє спростити процес бронювання та реєстрації при подальших відвідинах. Якщо готель входить в міжнародну мережу, зберігати інформацію про всіх відвідувачів досить складно. Реєстр зможе відстежувати резервування і оновлювати інформацію про вільні номери в реальному часі. Будь-яке порушення або навіть спроба порушення відразу ж стануть відомі всім. Перш ніж забронювати номер, турист зможе легко дізнатися репутацію готелю і її персоналу. Платежі проводяться з низькою комісією і обробляються швидко, з якої б точки планети вони не здійснювалися [12].

Впровадження інформаційних систем в логістиці підприємств готельно-ресторанного бізнесу дозволить:

- підвищити економічну ефективність підприємств індустрії гостинності;
- збільшити прозорість ланцюга постачань підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- оптимізувати використання готельних та ресторанних ресурсів;
- підвищити конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності.

Логістика готельно-ресторанного бізнесу повинна розвиватися за такими напрямами: збереження навколишнього середовища, поліпшення якості життя місцевого населення і отримання економічного

ефекту. Все це повинно відбиватися на логістичних процесах підприємств індустрії гостинності. На рис. 1 наведені переваги використання стратегії логістики і SCM в діяльності підприємств індустрії гостинності.

Рис. 3.3.1. Переваги використання логістичного підходу в готельно-ресторанному бізнесі

Використання логістичного підходу в управлінні підприємствами готельно-ресторанного бізнесу надає можливість [4; 6; 15]:

- заощадити готелям від 8 % до 15 % витрат, які можуть бути використані для інших цілей;
- сприяють зниженню кількості помилок при замовленні за рахунок використання електронних пристроїв з IT-додатками, які можуть підвищити швидкість замовлень завдяки обміну даними з іншими учасниками ланцюга постачань;

- управляти витратами за допомогою стратегій Just-in-Time та програмного забезпечення, які керують закупівлями та запасами.

З урахуванням усіх переваг готельно-ресторанні підприємства мають активізувати свою діяльність, об'єднавши різні методи логістики в єдину систему з постачальниками та клієнтами. Це дозволить підприємствам індустрії гостинності домінувати на ринку і отримувати вигоди від економії ресурсів.

Переосмислення розвитку сучасного готельно-ресторанного підприємства на основі ситуаційного аналізу і передбачення змін в мікро- і макросередовищі перерозподіляє цільову систему і оновлює операційні стратегії. Мета логістики в індустрії гостинності – це безперервна оптимізація потоків продуктів, людей, інформації, енергії, знань, капіталу, відходів з метою встановлення переваг послуг гостинності та максимального задоволення потреб клієнтів [3].

Логістичні цілі мають відповідати загальним цілям підприємства гостинно-ресторанного бізнесу. Індустрія гостинності встановлює два рівня цілей і стратегій в управлінні логістичними процесами підприємств готельно-ресторанного бізнесу:

- стратегія зниження витрат на логістику. У зв'язку з великою часткою витрат на логістику в сучасній індустрії гостинності для закупівлі значної кількості різноманітних ресурсів, менеджери мають усвідомлювати необхідність та знаходити можливості зниження витрат на логістику, які не матимуть негативних наслідків впливу на якість логістичного процесу та послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу;

- стратегія підвищення задоволеності клієнта. В індустрії гостинності задоволеність клієнта має першорядне значення, тому необхідно створити максимально ефективну логістичну систему без додаткових витрат спрямовану на підвищення якості послуг та задоволення клієнтів.

Інвестиції в оптимізацію логістичних процесів вигідні поки рівень доходів, отриманий від впровадження інновацій логістичних процесів, перевищує витрати. Ефективність ланцюга постачань в індустрії гостинності вимірюється за допомогою як фінансових, так і не фінансових показників. Таким чином, крім витрат, рентабельності, частки ринку, повинні бути досягнуті показники ефективності з точки

зору задоволеності клієнтів, ефективності бізнес-процесів, рівня інновацій, екологічності та інших показників.

Подальший розвиток логістичних процесів на підприємствах індустрії гостинності має ґрунтуватися на новій бізнес-культурі, яка характеризується навчанням і знаннями, далекоглядністю і лідерством в управлінні, а також самореалізацією співробітників. За допомогою трансформації організаційної структури, командної роботи всі співробітники повинні бути включені в концепцію розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу для досягнення бізнес-цілей. Організаційна культура для підприємств індустрії гостинності дуже важлива, тому що задоволені працівники докладають зусиль щодо поліпшення якості послуг, які надаються клієнтам.

Для досягнення прогресу в усіх логістичних процесах необхідні інновації, засновані на творчих ідеях і нових стратегічних орієнтирах. Крім того, підприємства індустрії гостинності функціонують в бізнес-середовищі, що постійно зазнає змін, від управління цими змінами залежить розвиток підприємства та його логістичних процесів. З метою підвищення ефективності логістичних процесів та управління ланцюгами постачань на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу необхідно впроваджувати перспективні стратегічні інструменти, орієнтовані на клієнтів (TQM, CRM) і конкурентів (бенчмаркінг, бізнес-аналітика), а також на внутрішні зміни (впровадження IT-технологій, реінжинірингу бізнес-процесів, аутсорсингу логістичних функцій та бізнес-процесів), що сприяють реалізації інноваційних стратегій [2]. Серед сучасних стратегічних технологій та методів управління змінами, які мають використовувати підприємства готельно-ресторанного бізнесу з метою оптимізації логістичної діяльності для підвищення своєї конкурентоспроможності та сприяння впровадженню інновацій, можна виділити такі:

1. TQM (Total Quality Management), заснований на колі якості (циклу Демінга), на тому, як передбачити потреби клієнтів сьогодні і в майбутньому та вдосконалювати логістичні бізнес-процеси для досягнення ділової досконалості (клієнт – «король» в системі якості) [4].

2. CRM (Customer Relationship Management) – системи управління взаємовідносинами з клієнтами, засновані на визначенні потреб

кожного окремого клієнта і надання персоналізованих послуг для максимального задоволення потреб клієнтів (адаптація логістичних процесів для кожного клієнта).

3. Бенчмаркінг та SWOT-аналіз. Проведення постійного порівняльного аналізу всіх логістичних процесів в динаміці з метою виявлення їх слабких і сильних сторін, можливостей і загроз у порівнянні з конкурентами та розробка заходів щодо подолання слабких сторін.

4. Бізнес-аналіз заснований на зборі ключових даних про конкурентів (і їх логістичні процеси) в існуючий момент часу та в майбутньому з метою визначення шляхів вирішення логістичних потреб підприємств готельно-ресторанного бізнесу, цілей логістичного розвитку підприємств чи подолання перешкод при реалізації цих цілей. Необхідно передбачити модель концепції розвитку конкурентних підприємств та їх логістичних процесів, щоб поліпшити власну концепцію розвитку бізнесу.

5. Реінжиніринг бізнес-процесів як комплексний метод управління змінами, що передбачає революційну перебудову бізнес-процесів, включаючи і логістичні, для досягнення покращень таких показників, як витрати, якість, рівень сервісу.

Нові стратегічні орієнтири повинні генерувати інновації в ланцюгу створення вартості. Інтелектуальність ланцюга постачань набуває ключового значення. Логістичні процеси на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу для відповідності сучасним потребам ринку повинні бути перетворені в інтелектуальну логістику, яка має стати частиною підприємства індустрії гостинності та сприяти покращенню всіх сегментів бізнесу.

Діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу з управління логістикою та ланцюгами постачань поділяється на три рівні: стратегічний, тактичний та операційний (табл. 3.3.1) [2; 4; 5; 13-15]. Такий системний підхід надає можливість зосередитись на реалізації впровадження логістичних засад в діяльність підприємства, пов'язуючи це з довгостроковими цілями, та побачити результати в короткостроковій перспективі.

Таблиця 3.3.1

Структура управління логістикою та ланцюгами постачань підприємства готельно-ресторанного бізнесу

Рівні управління	Напрямки та інструменти	Характеристика
Стратегічний рівень	Управління змінами	Управління змінами відіграє значну роль у впровадженні управління логістикою та ланцюгами постачань у різних сферах індустрії гостинності. Враховуючи швидкі темпи розвитку готельного господарства під час впровадження логістичного підходу, менеджерам важливо думати і діяти в режимі реального часу, щоб забезпечити інновації та зміни
	Лін-менеджмент та «Зелені» стратегії	Ощадливе мислення (Lean thinking) чи лін-менеджмент та «зелені» стратегії дозволяють підприємствам індустрії гостинності впроваджувати логістичні процеси в свою діяльність з найменшими втратами ресурсів, надаючи користь суспільству
	Топ-менеджмент	Реалізуючи стратегії з логістики, важливо щоб персонал підприємства індустрії гостинності підтримував це впровадження. Необхідно мати досвідчених топ-менеджерів для управління процесом
	IT-технології	Реалізуючи стратегії логістики та управління ланцюгами постачань в готельному господарстві важливо мати можливість швидко приймати рішення. За допомогою сучасних інформаційних технологій готелі мають зв'язок з постачальниками та клієнтами, можуть легко змінювати інформацію у сферах розподілу, транспортування, зберігання та логістичного управління. Завдяки точній інформації можна забезпечити швидке прийняття ефективних бізнес-рішень
Тактичний рівень	Підтримка виконавців	Важливо, щоб під час тактичного етапу впровадження проектів з логістики існувала підтримка менеджерів середньої ланки та виконавців, а також наявність серед них кваліфікованих кадрів, які розуміють цінність впровадження логістичного підходу в управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу
	Прозорість та контроль	Важливо, щоб система управління логістикою була прозорою та зрозумілою для менеджерів підприємства індустрії гостинності, а також була можливість здійснювати контроль за реалізацією проектів з логістики, оскільки це допоможе у прийнятті рішень щодо витрат у сферах транспорту та доставки

Продовження табл. 3.3.1

	Бенчмаркінг	Метою бенчмаркінгу під час впровадження проектів з управління логістикою та ланцюгами постачань є підвищення ефективності на стадіях проектування та реалізації проекту. Готельно-ресторанні підприємства можуть використовувати інформацію, отриману за допомогою бенч-маркінгу для покращення логістичних процесів та прийняття ефективних рішень
	Креативні рішення	Необхідною умовою ефективності впровадження проектів з логістики в діяльність готельно-ресторанних підприємств є використання креативного, творчого підходу. Креативні рішення сприяють впровадженню логістичних інновацій в діяльність готельно-ресторанного бізнесу, підвищенню якості наданих послуг та задоволенню попиту клієнтів
Операційний рівень	Витрати	Реалізація стратегії логістики та управління ланцюгами постачань готельно-ресторанних підприємств має за мету підвищення ефективності та зменшенні логістичних витрат у структурі загальних витрат підприємства
	Спрощення задач	Важливо при впровадженні проектів з логістики та управління ланцюгами постачань менеджерам підприємств готельно-ресторанного бізнесу керувати стратегіями, що усувають складності та спрощують завдання, що стоять перед керівництвом. Це дозволить «побачити» ефективний шлях вирішення проблем
	Система KPI	Застосування ключових показників ефективності (KPI) до операцій з логістикою та ланцюгами постачань під час впровадження на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу необхідно для моніторингу та контролю за досягненням поставлених цілей. Впровадження системи KPI підвищує прозорість ланцюга постачань, оптимізує витрати, а також надає основу для прийняття нових ефективних рішень з управління ланцюгами постачань
	Управління ризиками	Готельно-ресторанний бізнес вважається однією з найризикованіших сфер інвестування капіталу, це пов'язано з його особливостями. Тому управління ризиками – виявлення, аналіз і вплив на всі ризики, з якими стикаються підприємства індустрії гостинності під час впровадження проектів логістики та управління ланцюгами постачань, має першочергове значення. Менеджери повинні чітко розуміти переваги обміну інформацією про ризики у своїй мережі

Джерело: розроблено автором з використанням [2; 4; 5;13-15]

1. Стратегічний (довгостроковий) рівень забезпечує розробку управлінських рішень, спрямованих на досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства. Стратегічний рівень реалізації логістики та управління ланцюгами постачань в готельно-ресторанному бізнесі пов'язаний з довгостроковими вигодами протягом певного періоду часу.

1.1. Управління змінами відіграє значну роль у впровадженні управління логістикою та ланцюгами постачань у різних сферах індустрії гостинності. Через динамічний характер впровадження логістики спричиняє ряд проблем, які необхідно подолати: високі витрати, пов'язані з впровадженням, налаштуванням, навчанням людей і стабілізацією процесу запуску логістичних проектів. Також, під час процесу реалізації важливо, щоб кожен учасник мав інтерес та прихильність до проекту, однак це не завжди так. Опір змінам – нормальна реакція співробітників на всіх рівнях. Деякі з причин полягають в тому, що співробітники не розуміють, навіщо потрібні зміни та не впевнені, що у мають необхідні навички для змін. Це створює загрозу, заважаючи керівникам ефективно управляти змінами і впроваджувати їх у логістику. Крім того, враховуючи швидкі темпи розвитку готельного господарства під час впровадження логістичного підходу, менеджерам важливо думати і діяти в режимі реального часу, щоб забезпечити інновації та зміни. При реалізації проектів з логістики і управління ланцюгами постачань, менеджери мають зосередитися на загальній стратегії для отримання конкурентних переваг в індустрії гостинності.

1.2. Лін-менеджмент (ощадливе мислення) та «зелені» стратегії. Ощадливе мислення – це бізнес-метод, який має на меті запропонувати новий спосіб думати про те, як організувати людську діяльність, щоб принести більше користі суспільству та цінності для людей, усуваючи втрати [2]. Головним моментом реалізації концепції лін-менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі є виявлення втрат, пов'язаних з неефективністю діяльності підприємства, та їх скорочення, що підвищить конкурентоспроможність підприємства. Застосування «зелених» ланцюгів постачань – це важлива стратегія логістики, яка допомагає компаніям отримувати прибуток та прихильність клієнтів, використовуючи екологічні принципи. В еколо-

гічно орієнтованому ланцюгу постачань відсутні відходи, тобто здійснюється максимально можлива переробка відходів, так щоб результати діяльності підприємств готельного бізнесу не задавали шкоди довкіллю та місцевій громаді. Керівники підприємств готельно-ресторанного бізнесу мають використовувати ці стратегії, впроваджуючи логістику та управління ланцюгами постачань.

1.3. Топ-менеджмент та відповідальність. Реалізуючи стратегії з логістики, важливо щоб персонал підприємства індустрії гостинності підтримував це впровадження. Необхідно мати досвідчених топ-менеджерів для управління процесом. Менеджери мають бути спеціалістами в сфері управління проектами з логістики та ланцюгами постачань, приймати і контролювати рішення в області логістики на внутрішніх та зовнішніх рівнях, ефективно організовувати закупівлю та управління запасами, а також мати навички та знання для роботи з ощадливими та екологічно чистими ланцюгами постачань.

Готельній індустрії не вистачає кваліфікованих фахівців з лідерськими здібностями для організації проектів як всередині компанії, так і за її межами для інтеграції з партнерами (логістичні провайдери, постачальники, клієнти). Така інтеграція допомагає розподіляти вигоди, ресурси і ризики та забезпечувати ефективність і результативність логістичного процесу. Крім того, на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу відсутні фахівці в сфері логістики та інформаційних технологій. Це ускладнює впровадження проектів з логістики для менеджерів, оскільки необхідно проводити постійне навчання і підбір персоналу, що спричиняє додаткові витрати [4].

1.4. Сучасні інформаційні технології. Інформаційні технології стали важливою і невід'ємною частиною кожного бізнесу. Реалізуючи стратегії логістики та управління ланцюгами постачань в готельному господарстві, важливо мати можливість швидко приймати рішення. За допомогою сучасних інформаційних технологій готелі можуть швидко здійснювати зв’язок з постачальниками та клієнтами, легко змінювати інформацію у сферах розподілу, транспортування, зберігання та логістичного управління. Завдяки точній інформації можна забезпечити швидке прийняття ефективних бізнес-рішень.

2. Тактичний рівень реалізації проектів з логістики та управління ланцюгами постачань зосереджується на вирішенні завдань менеджерами середньої ланки для успішної реалізації проектів.

2.1. Підтримка виконавців. Важливо, щоб під час тактичного етапу впровадження проектів з логістики була підтримка менеджерів середньої ланки та виконавців, а також наявність серед них кваліфікованих кадрів, які розуміють цінність впровадження логістичного підходу в управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу.

2.2. Прозорість і контроль. Важливо, щоб система управління логістикою була прозорою та зрозумілою для менеджерів підприємства індустрії гостинності, а також була можливість здійснювати контроль за реалізацією проектів з логістики, оскільки це допоможе у прийнятті рішень щодо витрат у сферах транспорту та доставки. На підприємствах готельно-ресторанного бізнесу менеджери з логістики мають здійснювати контроль кількості і термінів постачань, вхідний контроль і розміщення матеріальних ресурсів на складі, контроль з управління запасами, контроль цін на закупівлі тощо.

2.3. Бенчмаркінг. Метою бенчмаркінгу під час впровадження проектів з управління логістикою та ланцюгами постачань є підвищення ефективності на стадіях проектування та реалізації проекту. Готельно-ресторанні підприємства можуть використовувати інформацію, отриману за допомогою бенчмаркінгу для покращення логістичних процесів та прийняття ефективних рішень.

2.4. Креативні рішення. Необхідною умовою ефективності впровадження проектів з логістики в діяльність готельно-ресторанних підприємств є використання креативного, творчого підходу. Важливість креативних рішень в реалізації проектів з логістики в індустрії гостинності зумовлена особливостями функціонування самої галузі, зокрема її мінливістю. Креативні рішення сприяють впровадженню логістичних інновацій в діяльність готельно-ресторанного бізнесу, підвищенню якості наданих послуг та задоволенню попиту клієнтів.

3. Операційний рівень при реалізації проектів з логістики та управління ланцюгами забезпечує рішення завдань і операцій, що багаторазово повторюються та швидке реагування на зміни вхідної поточної інформації. На цьому рівні досить великій обсяг виконуваних опе-

рацій, так і динаміка прийняття управлінських рішень через необхідність швидкого реагування на зміну ситуації [7].

3.1. Витрати. Реалізація стратегії логістики та управління ланцюгами постачань готельно-ресторанних підприємств має за мету підвищення ефективності та зменшення логістичних витрат у структурі загальних витрат підприємства. Менеджери з логістики мають стежити за витратами на закупівлю, транспортування та зберігання продуктів.

3.2. Спрощення задач. Важливо при впровадженні проектів з логістики та управління ланцюгами постачань менеджерам підприємств готельно-ресторанного бізнесу керувати стратегіями, що усувають складності. Завдання, що викликають труднощі, найчастіше складні за структурою. Хороший спосіб впоратися з таким завданням – це спростити їх настільки, наскільки можливо, що дозволить «побачити» ефективний шлях вирішення проблеми.

3.3. Система KPI. Застосування ключових показників ефективності (KPI) до операцій з логістикою та ланцюгами постачань під час впровадження на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу необхідно для моніторингу та контролю за досягненням поставлених цілей. Впровадження системи KPI підвищує прозорість ланцюга постачань, оптимізує витрати, а також надає основу для прийняття нових ефективних рішень з управління ланцюгами постачань.

3.4. Управління ризиками. Готельно-ресторанний бізнес вважається однією з найризикованіших сфер інвестування капіталу, це пов’язано з його особливостями. Тому управління ризиками – виявлення, аналіз і вплив на всі ризики, з якими стикаються підприємства індустрії гостинності в своїй діяльності, є важливим стратегічним інструментом. Управління ризиками для менеджерів підприємств готельно-ресторанного бізнесу під час впровадження проектів з логістики та управління ланцюгами постачань, має першочергове значення, оскільки при цьому оцінюють ризики, пов'язані з реалізацією стратегії. Менеджери повинні чітко розуміти переваги обміну інформацією про ризики у своїй мережі.

Структурованість робочих цілей та напрямків при впровадженні стратегій логістики та управління ланцюгами постачань надає можливість вибрати найбільш ефективні інструменти управління і нала-

штувати їх на практичне застосування в діяльності підприємств індустрії гостинності.

При впровадженні стратегій логістики та управління ланцюгами постачань особлива увага приділяється екологічному розвитку та охороні довкілля.

«Зелене» управління ланцюгами постачань – це стратегічне, прозоре партнерство, спрямоване на досягнення соціальних, екологічних та економічних цілей підприємства готельно-ресторанного бізнесу в системній координації ключових міжорганізаційних бізнес-процесів для покращення довгострокової діяльності підприємства та його партнерів по ланцюгу постачань. Екологічний ланцюг постачань передбачає забезпечення екологічності в надані послуг підприємствами індустрії гостинності, в операціях з логістики, маркетингу. «Зелене» управління ланцюгами постачань (GSCM) передбачає постійний взаємозв'язок між ланцюгом постачань та природним середовищем [13].

В даний час екопідприємства (готелі, кемпінги), обирають постачальників та самі реалізують екологічні принципи в управлінні відходами, орієнтовані на альтернативні джерела енергії, раціональне використання енергії. Мета екологічно орієнтованого ланцюга постачань полягає у зменшенні або відсутності відходів (максимальна переробка відходів), тобто результати діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу не мають спричиняти шкоди довкіллю.

У розвинених країнах була сформована концепція екологічного готелю, як якісно продумана система комфортного життя в гармонії з навколишнім світом. Це система концептуально нового погляду на розвиток засобів розміщення, яка дозволяє не тільки дбати про природу, а й істотно знизити витрати виробництва. Незважаючи на те, що концепція знаходиться на стадії формування, вже зараз можна виділити цілий ряд особливостей екологічного готелю. Перш за все це продумана система ресурсо- та енергозбереження, що включає жорсткі стандарти економії ресурсів і широке використання альтернативних джерел енергії. Ця риса в першу чергу пов'язана з недостатньою ресурсозабезпеченістю розвинених країн і активною політикою, спрямованою на стимулювання енергозбереження. Багато готелів використовують сонячну енергію як для прямого підігріву

води, так і отримання електричної енергії. Дослідження показали, що завдяки застосуванню нових екологічних методів роботи (наприклад, сонячний підігрів води) і невеликим інвестиціям в готелях і ресторанах можна скоротити споживання електроенергії на 10-25 %, а споживання води – на 30 % [14].

«Зелені» готелі намагаються мінімізувати хімічні реагенти, особливо жорсткі, в прибиранні. У системах очищення і каналізації першість віддається передовим методам з використанням бактерій, що розкладають бруд і відходи. У миючих засобах обмежують з'єднання, що містять хлор, які алергенні і негативно впливають на навколишнє середовище. Грамотна утилізація є одним з основних пріоритетів. Тверді відходи не повинні надходити в навколишнє природу, тому сміття сортують, пресують і вивозять. Рідкі відходи або поміщають в спеціальні ємності і вивозять, або очищують. Більшість екоготелів розташовується в унікальних природних комплексах – на берегах найчистіших озер, річок, в заповідниках і охоронних зонах. Це, з одного боку, пов'язано з тим, що саме такі місця приваблюють людей, яким небайдужа доля природи. А, з іншого боку, такий комплекс мінімально шкодить навколишньому середовищу, що дозволяє зберегти його в первозданній красі. Будівництво звичайного неекологічного готелю обмежено вимогами збереження природного середовища та часто заборонено. Високі вимоги в таких готелях, пред'являють і до організації харчування. У більшості екоготелів намагаються використовувати екологічно чисту їжу стандартів «органік». У найпростішому випадку це екологічно чисті продукти місцевих виробників, в більш просунутому – продукти, які пройшли спеціальний строгий контроль європейських або американських організацій з сертифікації. Важливим є також якість води. Справжній готель в ідеології «еко» повинен ретельно стежити за складом води, яку він використовує [13].

Методи логістики і управління ланцюгами постачань, дозволяють скоротити витрати і надавати високоякісні послуги клієнтам, але недостатньо використовуються в готельно-ресторанному бізнесі, особливо в Україні.

Впровадження стратегій логістики та управління ланцюгами постачань в діяльність підприємств індустрії гостинності має ряд

проблем, які пов'язані з особливостями готельно-ресторанного бізнесу, серед яких використання швидкопсувних продуктів, що потребують спеціалізованого обладнання та способу доставки, а також одночасного приготування і вживання, необхідність стандартизації та сертифікації, орієнтація на клієнта, чутливість до змін у навколишньому середовищі, високі капітальні витрати в галузі та інші. Для подолання цих проблем при впровадженні логістичного підходу в управлінні готельно-ресторанні підприємства мають використовувати логістичний аутсорсинг та інші стратегічні інструменти. Ефективне управління ланцюгами постачань сприяє скороченню витрат за рахунок укладання довгострокових контрактів і угод з постачальниками, забезпечуючи конкурентоспроможні ціни для підприємств готельно-ресторанного бізнесу (на продукти харчування і напої, обладнання, приміщення та операції з нерухомістю). Завдяки професійному управлінню ланцюгами постачань підприємства індустрії гостинності можуть підтримувати високі стандарти якості обслуговування, пропонуючи широкий вибір послуг, вони надають кращі послуги та продукти в найкращий час за найкращими цінами, що є кінцевою метою управління ланцюгами постачань.

При реалізації проектів з логістики та управління ланцюгами постачань підприємства індустрії гостинності повинні зосередитись на кількох аспектах, таких як управління логістикою, управління запасами, інформаційних технологіях та інноваціях, закупівлі та постачаннях, екологічній складовій ланцюгів постачань.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу здійснюють негативний вплив на навколишнє середовище і тому необхідно, щоб логістичні системи були орієнтовані на сучасні екологічно чисті технології, які відкриють можливість створення екологічно чистої бізнес-концепції. У світі підприємства індустрії гостинності вже запроваджують «зелені» ланцюги постачань та лін-менеджмент.

Список літератури

1. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. посібник. К.: Знання, 2009. 444 с.
2. Stipanović, Christian & Rudan, Elena. (2014). The new strategic orientation in innovating hospitality logistics system. Tourism and Hospitality Management. 20. 195-206. URL: https:// papers. ssrn.com/sol3/ papers.cfm?abstract_id=2538600
3. Popova, Yelena & Chernodon, Oleg. (2017). Logistic Approach to the Hospitality Company's Management, as Competitiveness Improvement Factor. 1. 6-15. URL: https://www.researchgate. net/ publication/ 326752719_Logistic_Approach_ to_the_ Hospitality_Company's_Management_as_Competitiveness_Impr ovement_Factor
4. Odoom, Clement K. Logistics and Supply Chain Management in the Hotel Industry: Impact on Hotel Performance In Service Delivery (2012). UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones. 1339. https://digitalscholarship. unlv. edu/thesesdissertations/1339
5. Расулова А.М. Логістичне управління підприємствами ресто-ранного господарства // Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 16. С. 74-79. URL: http://nbuv.gov.ua/ UJRN/ ipd_ 2015_16_17.
6. Чайка Т. Ю. Визначення та об'єкт логістики готельно-ресто-ранного бізнесу: еволюція і сучасні підходи // Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: матеріали Всеукр. наук.-прак. інтернет-конф: ВПЦ «Візаві», 2018. С. 281-283. URL: http:// repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/38665
7. Зубар Н.М., Григорак М.Ю. Логістика у ресторанному господарстві: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 312 с. URL: http://www.enpuir.npu. edu.ua/bitstream/ 123456789/8011/1/ Logistyka-u-restorannomu%20gosp-Zubar 2010.pdf

8. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2009. 344 с.
9. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2013. №16. С.224-228. URL: http:// nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_ 2013_16_44.
10. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2014. 431 с.
11. Кархова С. А. От 5PL-провайдеров к логистике мулевого уровня // Госсоветник. 2019. №1 (25). URL: https:// cyberleninka.ru/article/n/ot-5pl-provayderov-k-logistike-nulevo-go-urovnya.
12. Технология блокчейн в сфере услуг. URL: https:// utmagazine.ru/posts/21470-tehnologiya-blokcheyn-v-sfere-uslugh-r
13. Отто О.В. Влияние экологического фактора на развитие гостиничного бизнеса // Наука и туризм: стратегии взаимодействия. 2017. №7 (5). URL: https://cyberleninka.ru/ article/n/vliyanie-ekologiches-kogo-faktora-na-razvitie-gostinichnogo-biznesa-1.
14. Pepe, P. (2018). Green Supply Chains in the Hotel Industry: Review of the Greek Hotel Market. International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS) https://www.acade-mia.edu/38029404/Green_Supply_ Chains_ in_the_Hotel_Industry_Review_of_the_Greek_Hotel_Market
15. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ // ARS ADMINISTRANDI. 2016. № 3. URL: https:/ /cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochny

Розділ 4

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РИНКОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ (ПГРБ)

4.1. Інтеграція чи цінова конкуренція в системі двох конкуруючих підприємств готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ)

У класичних мікроекономічних моделях конкуренції й інтеграції виробників продукції [1-5] добре відомі стани як оптимуму, так і рівноваги Курно і Штакельберга. У цих моделях параметрами управління учасників виступають їхні обсяги продукції, що випускається, від сукупної величини яких залежить єдина ринкова ціна.

У випадку ж ПГРБ (які не виробляють продукцію, а надають послуги; принципова різниця тут у тому, що продукцію можна виробляти до пред'явлення попиту на неї, під майбутній попит; послуги ж можна надавати тільки ті, на які попит уже пред'явлений) первинним виявляється вже не випуск продукції в тому чи іншому обсязі, а встановлення ціни (тарифу) на послуги, причому не обов'язково єдиного по всім конкуруючим ПГРБ. Попит на послуги кожного ПГРБ також диференційований і залежить від сукупності цін усіх ПГРБ – векторної величини, на відміну від скалярної суми обсягів випуску продукції в класичному випадку.

Таким чином, ситуація тут не просто відбивається дзеркально (у класиці: спочатку випуск продукції, потім – у залежності від попиту на вироблений обсяг – установлення ціни продукції; для ПГРБ: спочатку встановлення ціни на послуги, потім – у залежності від попиту при даних цінах – надання послуг), але і принципово ускладнюється – за рахунок диференціації продукту (послуги різних ПГРБ взаємозамінні, але все-таки не ідентичні, розрізняються за якістю, за місцем надання, тому на послуги кожного ПГРБ своя функція попиту) і неможливості звести вектор цін різних ПГРБ до скаляра.

Спочатку, для простоти, розглянуто випадок, коли система складається з двох альтернативних ПГРБ – з цінами, відповідно, $p_1 \geq 0$ і $p_2 \geq 0$. Попит на послуги кожного з ПГРБ $Q_1(p_1, p_2) \geq 0$, $Q_2(p_1, p_2) \geq 0$ залежить не тільки від ціни даного ПГРБ, але і від ціни ПГРБ-конкурента, причому $Q_1(p_1, p_2)$ спадає по p_1 при даному p_2 і зростає по p_2 при даному p_1, а $Q_2(p_1, p_2)$, навпаки, спадає по p_2 при даному p_1 і зростає по p_1 при даному p_2.

Відповідно до сучасних вітчизняних реалій, за достатнього потенціалу надання послуг ПГРБ обсяг їх послуг визначається саме попитом на них. Тому середні (питомі) витрати кожного з ПГРБ $z_1(Q_1(p_1, p_2)) \geq 0$, $z_2(Q_2(p_1, p_2)) \geq 0$ на обслуговування клієнтів залежать саме від відповідних величин попиту (вони ж – обсяги надання послуг) $Q_1(p_1, p_2)$, $Q_2(p_1, p_2)$, тобто опосередковано від тих же цін p_1 і p_2.

У випадку інтеграції ПГРБ (управління ними з єдиного координуючого центра, спільності їх економічних інтересів) їх сумарний прибуток становитиме

$$F(p_1, p_2) = (p_1 - z_1(Q_1(p_1, p_2))) \cdot Q_1(p_1, p_2) + (p_2 - z_2(Q_2(p_1, p_2))) \cdot Q_2(p_1, p_2) \to \max_{p_1, p_2} \tag{4.1}$$

Для знаходження оптимуму дорівнюємо до нуля часткові похідні

$$\frac{\partial F}{\partial p_1} = \left(1 - \frac{dz_1}{dQ_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_1}\right) \cdot Q_1 + (p_1 - z_1) \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_1} - \frac{dz_2}{dQ_2} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_1} \cdot Q_2 + + (p_2 - z_2) \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_1} = 0, \tag{4.2}$$

$$\frac{\partial F}{\partial p_2} = \left(1 - \frac{dz_2}{dQ_2} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2}\right) \cdot Q_2 + (p_2 - z_2) \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} - \frac{dz_1}{dQ_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_2} \cdot Q_1 + + (p_1 - z_1) \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_2} = 0. \tag{4.3}$$

Розв'язуючи систему (4.2)-(4.3), одержуємо умови оптимальності

$$p_1 = z_1 + \frac{dz_1}{dQ_1} \cdot Q_1 + \frac{\frac{\partial Q_2}{\partial p_1} \cdot Q_2 - \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} \cdot Q_1}{\frac{\partial Q_1}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} - \frac{\partial Q_2}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_2}}, \tag{4.4}$$

$$p_2 = z_2 + \frac{dz_2}{dQ_2} \cdot Q_2 + \frac{\frac{\partial Q_1}{\partial p_2} \cdot Q_1 - \frac{\partial Q_1}{\partial p_1} \cdot Q_2}{\frac{\partial Q_1}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} - \frac{\partial Q_2}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_2}}. \tag{4.5}$$

Помітимо, що у виразах (4.4) і (4.5) фігурує однаковий знаменник

$$\frac{\partial Q_1}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} - \frac{\partial Q_2}{\partial p_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_2},$$

що являє собою якобіан системи двох функцій $Q_1(p_1, p_2)$ і $Q_2(p_1, p_2)$.

Оскільки попит на послуги даного ПГРБ в більшій мірі реагує на зміну ціни цього ПГРБ, ніж ціни ПГРБ-конкурента, тобто

$$\left|\frac{\partial Q_1}{\partial p_1}\right| > \left|\frac{\partial Q_1}{\partial p_2}\right|, \left|\frac{\partial Q_2}{\partial p_2}\right| > \left|\frac{\partial Q_2}{\partial p_1}\right|,$$

то якобіан додатній. Цей же результат (додатність якобіана) забезпечується і за рахунок іншого природного припущення, що одинична зміна ціни даного ПГРБ в більшій мірі вплине на попит на послуги цього ПГРБ, ніж ПГРБ-конкурента, тобто

$$\left|\frac{\partial Q_1}{\partial p_1}\right| > \left|\frac{\partial Q_2}{\partial p_1}\right|, \left|\frac{\partial Q_2}{\partial p_2}\right| > \left|\frac{\partial Q_1}{\partial p_2}\right|.$$

У силу обговорених вище властивостей функцій попиту

$$\frac{\partial Q_2}{\partial p_1} > 0, \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} < 0, \frac{\partial Q_1}{\partial p_2} > 0, \frac{\partial Q_1}{\partial p_1} < 0,$$

що забезпечує додатність і чисельників відповідних дробів з (4.4) і (4.5), у знаменниках яких – якобіан.

Таким чином, згідно (4.4) і (4.5), оптимальні ціни формуються шляхом установлення певної позитивної надбавки (третій доданок) до середньої собівартості (перший доданок). Другий же доданок обумовлює додаткову надбавку (якщо середня собівартість підвищується з ростом обсягу послуг, тобто граничні витрати більше середніх) чи знижку (якщо з ростом обсягу послуг середня собівартість знижується, граничні витрати нижче середніх – до певної границі нарощування обсягу послуг ефект масштабу може бути позитивним) до оптимальної ціни кожного з ПГРБ.

Якщо ж ПГРБ незалежні, то кожне з них максимізує свій прибуток (а не сумарний прибуток системи ПГРБ):

$$F_1(p_1, p_2) = (p_1 - z_1(Q_1(p_1, p_2))) \cdot Q_1(p_1, p_2) \to \max_{p_1},$$

$$F_2(p_1, p_2) = (p_2 - z_2(Q_2(p_1, p_2))) \cdot Q_2(p_1, p_2) \to \max_{p_2}.$$

Прирівнюємо до нуля відповідні похідні:

$$\frac{\partial F_1}{\partial p_1} = \left(1 - \frac{dz_1}{dQ_1} \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_1}\right) \cdot Q_1 + (p_1 - z_1) \cdot \frac{\partial Q_1}{\partial p_1} = 0,$$

$$\frac{\partial F_2}{\partial p_2} = \left(1 - \frac{dz_2}{dQ_2} \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2}\right) \cdot Q_2 + (p_2 - z_2) \cdot \frac{\partial Q_2}{\partial p_2} = 0,$$

звідси в рівноважному за Курно стані системи двох ПГРБ їх ціни повинні відповідати умовам

$$p_1 = z_1 + \frac{dz_1}{dQ_1} \cdot Q_1 + \frac{Q_1}{\partial Q_1 / \partial p_1}, \tag{4.6}$$

$$p_2 = z_2 + \frac{dz_2}{dQ_2} \cdot Q_2 + \frac{Q_2}{\partial Q_2 / \partial p_2}. \tag{4.7}$$

Бачимо, що перші два доданки рівноважних цін (4.6) і (4.7) збігаються з відповідними складовими оптимальних цін (4.4) і (4.5). Відмінності ж рівноважних і оптимальних цін обумовлені третіми доданками цих виразів.

Укажемо також, що ані (4.6) і (4.7), ані (4.4) і (4.5) не є розрахунковими формулами для знаходження оптимальних або рівноважних цін – вони лише виражають умови, відповідно, оптимальності чи рівноважності цін ПГРБ.

Для одержання ж саме розрахункових формул і наступного порівняння оптимальних і рівноважних станів приймемо додаткове спрощуюче припущення лінійності усіх використовуваних у моделі залежностей.

Тоді $Q_1(p_1, p_2) = q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_1 \cdot p_2$, $Q_2(p_1, p_2) = q_2 - k_2 \cdot p_2 + a_2 \cdot p_1$, де $q_1 > 0$, $q_2 > 0$ – базові обсяги попиту на послуги першого і другого ПГРБ відповідно;

$p_1 \geq 0$, $p_2 \geq 0$ – як і раніше, ціни на послуги першого і другого ПГРБ;

$k_1 > 0$, $k_2 > 0$ – показники еластичності попиту на послуги першого і другого ПГРБ по ціні на ці послуги;

$a_1 \geq 0$, $a_2 \geq 0$ – показники перехресної еластичності попиту на послуги першого і другого ПГРБ по ціні на послуги конкуруючого ПГРБ.

Щоб уведені лінійні функції володіли обговореними раніше (при розгляді загального випадку) характеристиками, між параметрами цих функцій повинні виконуватися наступні співвідношення:

$k_1 > a_1$, $k_2 > a_2$ – одинична зміна ціни даного ПГРБ повинна спричиняти більш істотний вплив на попит на його послуги, ніж одинична зміна ціни ПОРБ-конкурента;

$k_1 > a_2$, $k_2 > a_1$ – одинична зміна ціни даного ПГРБ повинна спричиняти більш істотний вплив на попит на його послуги, ніж на попит на послуги ПГРБ-конкурента.

Принциповий вигляд зазначених залежностей представлений на рис. 4.1.1 – 4.1.4.

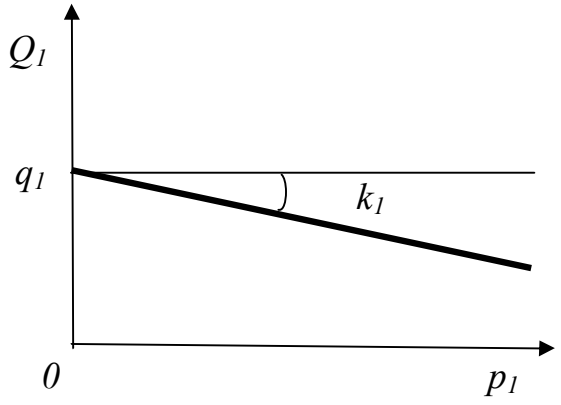

Рис. 4.1.1. Залежність обсягу послуг першого ПГРБ Q_1 від власної ціни p_1

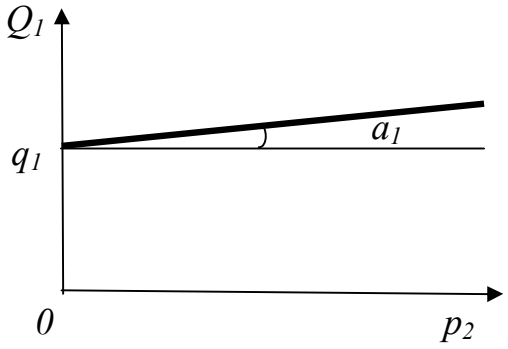

Рис. 4.1.2. Залежність обсягу послуг першого ПГРБ Q_1 від ціни конкурента p_2

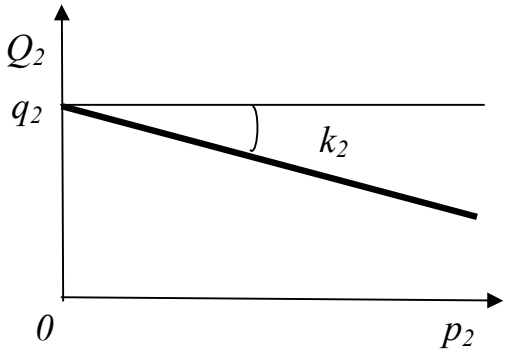

Рис. 4.1.3. Залежність обсягу послуг другого ПГРБ Q_2 від власної ціни p_2

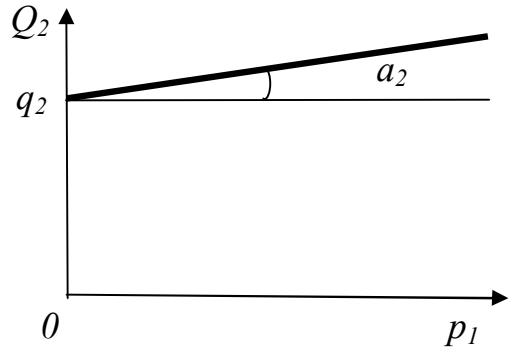

Рис. 4.1.4. Залежність обсягу послуг другого ПГРБ Q_2 від ціни конкурента p_1

Для забезпечення невід'ємності попиту на послуги ПГРБ $Q_1(p_1, p_2) \geq 0$, $Q_2(p_1, p_2) \geq 0$ співвідношення цін на них повинне задовольняти подвійній нерівності

$$(k_2 \cdot p_2 - q_2) / a_2 \leq p_1 \leq (q_1 + a_1 \cdot p_2) / k_1 .$$

Як і раніше, будемо вважати, що потенціал надання послуг ПГРБ достатній для задоволення можливого попиту на їхні послуги, тобто фактичний обсяг послуг визначається саме величиною попиту і складає, відповідно, $Q_1(p_1, p_2)$ і $Q_2(p_1, p_2)$ (таке припущення цілком узгоджується з сучасними вітчизняними економічними реаліями).

При лінійному характері витрат на надання послуг питомі собівартості постійні $z_1(Q_1(p_1, p_2)) = z_1, z_2(Q_2(p_1, p_2)) = z_2$.

У випадку інтеграції (об'єднанні інтересів) ПГРБ вони спільними зусиллями максимізують сумарний прибуток

$$F = (p_1 - z_1) \cdot (q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_1 \cdot p_2) + (p_2 - z_2) \cdot (q_2 - k_2 \cdot p_2 + a_2 \cdot p_1) \to \max_{p_1, p_2}.$$

Для знаходження оптимуму дорівнюємо до нуля часткові похідні

$$\partial F / \partial p_1 = q_1 - 2k_1 p_1 + k_1 z_1 + a_1 p_2 + a_2 p_2 - a_2 z_2 = 0,$$

$$\partial F / \partial p_2 = q_2 - 2k_2 p_2 + k_2 z_2 + a_2 p_1 + a_1 p_1 - a_1 z_1 = 0,$$

з рішення цієї системи оптимальні ціни ПГРБ

$$p_1^0 = z_1 + \frac{2k_2q_1 - 2k_1k_2z_1 + a_1z_2k_2 + a_1q_2 + a_1a_2z_1 + a_2q_2 - a_2k_2z_2 + a_2^2z_1}{4k_1k_2 - (a_1 + a_2)^2}, \quad (4.8)$$

$$p_2^0 = z_2 + \frac{2k_1q_2 - 2k_1k_2z_2 + a_2z_1k_1 + a_2q_1 + a_1a_2z_2 + a_1q_1 - a_1k_1z_1 + a_1^2z_2}{4k_1k_2 - (a_1 + a_2)^2}. \quad (4.9)$$

Додатність знаменників (4.8), (4.9) забезпечується обговореними вище умовами $k_1 > a_1$, $k_2 > a_2$, $k_1 > a_2$, $k_2 > a_1$.

Підставляючи знайдені оптимальні значення цін (4.8), (4.9) у функції попиту на послуги ПГРБ, одержимо оптимальні величини надання послуг кожного з ПГРБ

$$Q_1^0 = \frac{(k_1k_2 - a_1a_2)(q_1 - 2k_1z_1 + a_1z_2 + a_2z_2) + (k_1k_2 - a_2^2)q_1 + (k_1a_1 - k_1a_2)q_2}{4k_1k_2 - (a_1 + a_2)^2}$$

$$Q_2^0 = \frac{(k_1k_2 - a_1a_2)(q_2 - 2k_2z_2 + a_1z_1 + a_2z_1) + (k_1k_2 - a_1^2)q_2 + (k_2a_2 - k_2a_1)q_1}{4k_1k_2 - (a_1 + a_2)^2}$$

Тоді оптимальний сумарний прибуток системи ПГРБ

$$F^0 = (p_1^0 - z_1) \cdot Q_1^0 + (p_2^0 - z_2) \cdot Q_2^0.$$

У випадку ж конкуренції ПГРБ кожне з них максимізує власний прибуток

$$F_1 = p_1 \cdot Q_1 - z_1 \cdot Q_1 = (p_1 - z_1) \cdot (q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_1 \cdot p_2) \to \max_{p_1},$$

$$F_2 = p_2 \cdot Q_2 - z_2 \cdot Q_2 = (p_2 - z_2) \cdot (q_2 - k_2 \cdot p_2 + a_2 \cdot p_1) \to \max_{p_2}.$$

Знайдемо перші похідні і дорівняємо їх до нуля:

$$dF_1 / dp_1 = q_1 - 2k_1p_1 + k_1z_1 + a_1p_2 = 0,$$

$$dF_2 / dp_2 = q_2 - 2k_2p_2 + k_2z_2 + a_2p_1 = 0,$$

звідси

$$p_1 = (q_1 + k_1 z_1 + a_1 p_2)/(2k_1), \tag{4.10}$$

$$p_2 = (q_2 + k_2 z_2 + a_2 p_1)/(2k_2). \tag{4.11}$$

Підставивши функції оптимальної реакції ціни даного ПГРБ на ціну ПГРБ-конкурента (4.10) і (4.11) одну в іншу, одержимо остаточні вирази для рівноважних за Курно цін ПГРБ:

$$p_1^K = z_1 + \frac{2k_2 q_1 - 2k_1 k_2 z_1 + a_1 z_2 k_2 + a_1 q_2 + a_1 a_2 z_1}{4k_1 k_2 - a_1 a_2}, \tag{4.12}$$

$$p_2^K = z_2 + \frac{2k_1 q_2 - 2k_1 k_2 z_2 + a_2 z_1 k_1 + a_2 q_1 + a_1 a_2 z_2}{4k_1 k_2 - a_1 a_2}. \tag{4.13}$$

Підставляючи ці значення у функції попиту на послуги ПГРБ, одержимо

$$Q_1^K = \frac{k_1 \cdot (2k_2 q_1 - 2k_1 k_2 z_1 + a_1 z_2 k_2 + a_1 q_2 + a_1 a_2 z_1)}{4k_1 k_2 - a_1 a_2} = k_1 \cdot (p_1^K - z_1), \tag{4.14}$$

$$Q_2^K = \frac{k_2 \cdot (2k_1 q_2 - 2k_1 k_2 z_2 + a_2 z_1 k_1 + a_2 q_1 + a_1 a_2 z_2)}{4k_1 k_2 - a_1 a_2} = k_2 \cdot (p_2^K - z_2), \tag{4.15}$$

тоді рівноважні за Курно прибутки ПГРБ

$$F_1^K = \frac{k_1 \cdot (2k_2 q_1 - 2k_1 k_2 z_1 + a_1 z_2 k_2 + a_1 q_2 + a_1 a_2 z_1)^2}{(4k_1 k_2 - a_1 a_2)^2} = k_1 \cdot (p_1^K - z_1)^2, \tag{4.16}$$

$$F_2^K = \frac{k_1 \cdot (2k_1 q_2 - 2k_1 k_2 z_2 + a_2 z_1 k_1 + a_2 q_1 + a_1 a_2 z_2)^2}{(4k_1 k_2 - a_1 a_2)^2} = k_2 \cdot (p_2^K - z_2)^2. \tag{4.17}$$

Для знаходження ж рівноваги за Штакельбергом будемо вважати, що одне з ПГРБ (для визначеності – перше) виступає в якості лідера (активної сторони), а друге – послідовника. Лідер, знаючи функцію оптимальної реакції послідовника (4.11) на свою ціну, може використовувати цю інформацію, підставляючи (4.11) у свою цільову

функцію прибутку і максимізуючи її тепер як функцію тільки однієї своєї змінної p_1, що вже не залежить від p_2:

$$F_1 = (p_1 - z_1)\cdot(q_1 - k_1\cdot p_1 + a_1\cdot p_2) =$$
$$= (p_1 - z_1)\cdot(q_1 - k_1\cdot p_1 + a_1\cdot(q_2 + k_2 z_2 + a_2 p_1)/(2k_2)) \to \max_{p_1}.$$

Тоді $dF_1/dp_1 = q_1 - k_1\cdot p_1 + a_1\cdot(q_2 + k_2 z_2 + a_2 p_1)/(2k_2) +$
$+ (p_1 - z_1)\cdot(-k_1 + a_1\cdot a_2/(2k_2)) = 0$,

звідси оптимальна ціна лідера

$$p_1^{S1} = z_1 + \frac{2k_2 q_1 - 2k_1 k_2 z_1 + a_1 z_2 k_2 + a_1 q_2 + a_1 a_2 z_1}{4k_1 k_2 - 2a_1 a_2}. \qquad (4.18)$$

Порівнюючи (4.18) з (4.12), бачимо, що при однаковому чисельнику знаменник у (4.18) менше, отже, сам дріб більше, тож рівноважна ціна лідера за Штакельбергом завжди вище, ніж його ціна у рівновазі Курно. Таким чином, прагнучи домогтися більшого прибутку, ніж у толерантній рівновазі Курно, активне ПГРБ буде саме підвищувати свою ціну – у розрахунку на те, що слідом за ним підвищить свою ціну і ПГРБ-послідовник, тим самим зниження попиту на послуги ПГРБ-лідера за рахунок переключення буде не настільки значним, і шляхом більш істотного (у порівнянні зі зниженням попиту) зростання ціни можна збільшити прибуток лідера.

Підставляючи тепер (4.18) у (4.11), одержуємо рівноважну ціну послідовника за Штакельбергом:

$$p_2^{S1} = z_2 + \frac{2k_1 q_2 - 2k_1 k_2 z_2 + a_2 z_1 k_1 + a_2 q_1 + a_1 a_2 z_2}{4k_1 k_2 - 2a_1 a_2} -$$
$$- \frac{a_1 a_2\cdot(q_2 + a_2 z_1 - k_2 z_2)}{2k_2\cdot(4k_1 k_2 - 2a_1 a_2)}. \qquad (4.19)$$

Порівнюючи (4.19) з (4.18), бачимо, що перші два доданки ідентичні (з точністю до індексів), однак у (4.19) ще і віднімається деяка величина. Саме на цю величину ціна другого ПГРБ як послідовника за Штакельбергом буде нижче, ніж ціна цього ж ПГРБ як лідера за Штакельбергом.

Бачимо, що всі ціни – як оптимальні, так і різні рівноважні – включають відповідну собівартість плюс деяку норму прибутку. Для зручності порівнянь знайдених оптимальних і рівноважних цін приймемо, що ПГРБ знаходяться в абсолютно рівних умовах, тобто

$$q_1 = q_2 = q\,,\;\; k_1 = k_2 = k\,,\;\; a_1 = a_2 = a\,,\;\; z_1 = z_2 = z\,.$$

Тоді оптимальні ціни

$$p_1^0 = p_2^0 = z + \frac{2kq - 2k^2 z + 2aq + 2a^2 z}{4k^2 - 4a^2}, \tag{4.20}$$

ціни, рівноважні за Курно

$$p_1^K = p_2^K = z + \frac{2kq - 2k^2 z + aq + a^2 z + azk}{4k^2 - a^2}, \tag{4.21}$$

рівноважна ціна ПГРБ-лідера за Штакельбергом

$$p_1^{S1} = z + \frac{2kq - 2k^2 z + aq + a^2 z + azk}{4k^2 - 2a^2}, \tag{4.22}$$

рівноважна ціна ПГРБ-послідовника за Штакельбергом

$$p_2^{S1} = z + \frac{2kq - 2k^2 z + aq + a^2 z + azk}{4k^2 - 2a^2} - \frac{a^2 \cdot (q + az - zk)}{2k \cdot (4k^2 - 2a^2)}. \tag{4.23}$$

Порівнюючи, наприклад, (4.20) і (4.21), бачимо, що знаменник у (4.20) менше, а в чисельник (4.20) – у порівнянні з (4.21) – додається

$$aq + a^2 z - azk = a(q - kz + az) = a\; Q(z, z) > 0\,,$$

тому $p_1^K = p_2^K < p_1^0 = p_2^0$.

Знаменник у (4.20) менше, ніж у (4.22), а чисельник у (4.20) більше, як тільки що показано – оскільки чисельники в (4.22) і (4.21) однакові, виходить

$$p_1^{S1} < p_1^0 = p_2^0\,.$$

Оскільки $a^2 \cdot (q + az - zk) = a^2 \cdot Q(z, z) > 0,\ 4k^2 - 2a^2 > 0$,
то

$$p_2^{S1} < p_1^{S1}.$$

У (4.21) і (4.22) усе співпадає, крім знаменника, який у (4.21) більше, отже,

$$p_1^K = p_2^K < p_1^{S1}.$$

Залишилося порівняти (4.21) і (4.23)

$$p_2^{S1} - p_2^K = \frac{a^3 \cdot (a + 2k) \cdot (q - kz + az)}{2k \cdot (4k^2 - 2a^2) \cdot (4k^2 - a^2)} > 0.$$

Таким чином, установлені наступні співвідношення між оптимальними і різними рівноважними цінами ПГРБ

$$p_1^K = p_2^K < p_2^{S1} < p_1^{S1} < p_1^0 = p_2^0.$$

Найнижчі ціни в ПГРБ – толерантних конкурентів за Курно. Якщо один з ПГРБ поводиться активно – як лідер за Штакельбергом, то в новому рівноважному стані підвищуються ціни обох конкуруючих ПГРБ, причому ціна лідера зростає в більшій мірі, ніж ціна послідовника. Нарешті, найвищі ціни встановлюються в стані оптимуму, при інтеграції (координації дій) ПГРБ.

Проілюструємо отримані результати на числовому прикладі при $q_1 = 100$, $q_2 = 150$, $k_1 = 2$, $k_2 = 3$, $a_1 = 1$, $a_2 = 1{,}2$, $z_1 = 15$, $z_2 = 20$ (табл. 4.1.1).

У таблиці прийняті додаткові позначення для сумарного обсягу надання послуг $Q = Q_1 + Q_2$ і сумарного прибутку $F = F_1 + F_2$ системи двох ПГРБ.

Штакельберг 1 – означає стан рівноваги за Штакельбергом з лідером – першим ПГРБ;

Штакельберг 2 – аналогічний стан рівноваги з лідером – другим ПГРБ;

Квазіоптимум 1 – стан, у якому друге ПГРБ дотримується досягнутих домовленостей про оптимальні ціни, а перше ПГРБ відхиляється від них найвигіднішим для себе чином;

Квазіоптимум 2 – аналогічний стан, коли виконує домовленості перше ПГРБ, а відхиляється від них з найбільшою вигодою для себе – друге;

Квазіоптимум – стан, коли подібним чином (припускаючи, що інше ПГРБ буде виконувати домовленості про оптимальні ціни) від оптимуму одночасно відхиляються обидва ПГРБ.

Збіг результатів розрахунків, отриманих за допомогою опції «Пошук розв'язку» пакета MS Excel і з використанням виведених формул, підтверджує правильність останніх.

Бачимо, що найкращих для себе фінансових результатів кожне ПГРБ досягає у своєму квазіоптимумі, відхиляючись від досягнутих домовленостей – при тому, що інше ПГРБ їх дотримується. Цей факт підтверджує нестійкість оптимального стану – кожному з ПГРБ окремо вигідно від нього відхилитися.

Далі, у порядку спадання вигідності для даного ПГРБ, йдуть стани оптимуму, квазіоптимуму, рівноваги за Штакельбергом (причому послідовником бути вигідніше, ніж лідером!), рівноваги за Курно, нарешті, квазіоптимуму іншого ПГРБ – гірше за усе дотримуватись своєї погодженої високої оптимальної ціни, якщо інше ПГРБ порушує домовленості найвигіднішим для себе чином.

Таблиця 4.1.1

Числові характеристики оптимальних, рівноважних і квазіоптимальних станів системи двох ПГРБ

Стани	p_1	p_2	Q_1	Q_2	Q	F_1	F_2	F
Оптимум	55,6	52,9	41,7	58,1	99,8	1692,9	1909,0	3601,9
Курно	43,4	43,7	56,8	71,1	127,9	1615,5	1682,8	3298,3
Штакельберг1	45,0	44,0	54,0	72,0	126,0	1620,0	1728,0	3348,0
Штакельберг2	43,8	45,0	57,5	67,5	125,0	1653,1	1687,5	3340,6
Квазіоптимум1	45,7	52,9	61,4	46,2	107,7	1887,5	1519,8	3407,3
Квазіоптимум2	55,6	46,1	34,9	78,4	113,3	1418,3	2046,3	3464,6
Квазіоптимум	45,7	46,1	54,7	66,5	121,2	1679,7	1737,1	3416,8

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, у різних рівноважних станах ціни ПГРБ нижче, попит на їх послуги і, отже, обсяги їх надання вище, прибутки ПГРБ нижче, ніж у стані оптимуму.

Тим самим, конкурентна боротьба ПГРБ вигідна споживачам їх послуг, але невигідна самим ПГРБ; об'єднання ж інтересів (координація дій) ПГРБ підвищує прибуток кожного з них за рахунок споживачів.

З іншого боку, рівноважний стан має властивість ринкової стійкості – відхилятися від нього невигідно нікому з ПГРБ окремо.

Оптимальний же стан, навпаки, нестійкий – кожне з ПГРБ, розумно відхиливши від нього (за умови, що інше ПГРБ буде дотримуватись своєї оптимальної ціни), може ще більше підвищити свій прибуток – тепер уже за рахунок скривдженого ПГРБ-конкурента. Тому оптимальний стан системи ПГРБ може бути реалізований лише при їх об'єднанні (координації дій) чи директивно.

4.2. Інтеграція чи цінова конкуренція в системі трьох конкуруючих підприємств готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ)

Розглянемо тепер систему, що складається з трьох альтернативних ПГРБ – з цінами, відповідно, $p_1 \geq 0$, $p_2 \geq 0$, $p_3 \geq 0$. Попит на послуги кожного з ПГРБ $Q_1(p_1, p_2, p_3) \geq 0$, $Q_2(p_1, p_2, p_3) \geq 0$, $Q_3(p_1, p_2, p_3) \geq 0$ залежить не тільки від ціни даного ПГРБ (по якій спадає – при фіксованих цінах ПГРБ-конкурентів), але і від цін ПГРБ-конкурентів (по кожній з яких зростає – при фіксованих інших цінах).

При достатніх потенціалах надання послуг ПГРБ (а актуальною є якраз така ситуація) обсяг надання послуг визначається саме попитом на послуги. Тому середні (питомі) витрати кожного з ПГРБ $z_1(Q_1(p_1, p_2, p_3)) \geq 0$, $z_2(Q_2(p_1, p_2, p_3)) \geq 0$, $z_3(Q_3(p_1, p_2, p_3)) \geq 0$ на надання послуг залежать саме від відповідних величин попиту (вони ж – обсяги надання послуг) $Q_1(p_1, p_2, p_3)$, $Q_2(p_1, p_2, p_3)$, $Q_3(p_1, p_2, p_3)$, тобто опосередковано від тих же цін p_1, p_2 і p_3.

Для простоти і прозорості одержання розрахункових формул і наступного порівняння конкурентної й інтеграційної взаємодій ПГРБ припустимо, що усі використовувані в моделі залежності лінійні.

А саме, нехай $Q_1(p_1, p_2, p_3) = q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_{12} \cdot p_2 + a_{13} \cdot p_3$,

$$Q_2(p_1, p_2, p_3) = q_2 - k_2 \cdot p_2 + a_{21} \cdot p_1 + a_{23} \cdot p_3,$$

$$Q_3(p_1, p_2, p_3) = q_3 - k_3 \cdot p_3 + a_{31} \cdot p_1 + a_{32} \cdot p_2,$$

де $q_1 > 0$, $q_2 > 0$, $q_3 > 0$ – базові обсяги попиту на послуги першого, другого і третього ПГРБ відповідно;

$p_1 \geq 0$, $p_2 \geq 0$, $p_3 \geq 0$ – ціни на послуги першого, другого і третього ПГРБ відповідно;

$k_1 > 0$, $k_2 > 0$, $k_3 > 0$ – показники еластичності попиту на послуги, відповідно, першого, другого і третього ПГРБ по ціні на ці послуги;

$a_{12} \geq 0$, $a_{21} \geq 0$, $a_{13} \geq 0$, $a_{31} \geq 0$, $a_{23} \geq 0$, $a_{32} \geq 0$ – показники перехресної еластичності попиту на послуги кожного з ПГРБ по ціні на послуги відповідного іншого ПГРБ (скажімо, a_{12} – збільшення

попиту на послуги першого ПГРБ при одиничному збільшенні ціни другого ПГРБ).

Природно, між параметрами цих функцій повинні виконуватися наступні співвідношення:

$k_1 > a_{12}$, $k_1 > a_{13}$, $k_2 > a_{21}$, $k_2 > a_{23}$, $k_3 > a_{31}$, $k_3 > a_{32}$ – одинична зміна ціни даного ПГРБ повинна спричиняти більш істотний вплив на попит на його послуги, ніж одинична зміна ціни будь-якого іншого ПГРБ;

$k_1 > a_{21}$, $k_1 > a_{31}$, $k_2 > a_{12}$, $k_2 > a_{32}$, $k_3 > a_{13}$, $k_3 > a_{23}$ – одинична зміна ціни даного ПГРБ повинна спричиняти більш істотний вплив на попит на його послуги, ніж на попит на послуги будь-якого іншого ПГРБ.

Якщо дані величини цін дають від'ємне значення попиту на послуги якого-небудь з ПГРБ, воно приймається нульовим.

При лінійному характері витрат на надання послуг питомі собівартості постійні: $z_1(Q_1(p_1, p_2, p_3)) = z_1$, $z_2(Q_2(p_1, p_2, p_3)) = z_2$, $z_3(Q_3(p_1, p_2, p_3)) = z_3$.

У випадку інтеграції (об'єднання інтересів) ПГРБ вони спільними зусиллями максимізують сумарний прибуток

$$\begin{aligned} F = {} & (p_1 - z_1)\cdot(q_1 - k_1\cdot p_1 + a_{12}\cdot p_2 + a_{13}\cdot p_3) + \\ & + (p_2 - z_2)\cdot(q_2 - k_2\cdot p_2 + a_{21}\cdot p_1 + a_{23}\cdot p_3) + \\ & + (p_3 - z_3)\cdot(q_3 - k_3\cdot p_3 + a_{31}\cdot p_1 + a_{32}\cdot p_2) \to \max_{p_1, p_2, p_3}. \end{aligned}$$

Для знаходження оптимуму прирівнюємо до нуля часткові похідні

$$\partial F / \partial p_1 = q_1 - 2k_1 p_1 + k_1 z_1 + a_{12} p_2 + a_{13} p_3 + a_{21} p_2 + a_{31} p_3 - a_{21} z_2 - a_{31} z_3 = 0$$

$$\partial F / \partial p_2 = q_2 - 2k_2 p_2 + k_2 z_2 + a_{21} p_1 + a_{23} p_3 + a_{12} p_1 + a_{32} p_3 - a_{12} z_1 - a_{32} z_3 = 0$$

$$\partial F / \partial p_3 = q_3 - 2k_3 p_3 + k_3 z_3 + a_{32} p_2 + a_{31} p_1 + a_{23} p_2 + a_{13} p_1 - a_{23} z_2 - a_{13} z_1 = 0$$

з розв'язку цієї системи оптимальні ціни ПГРБ

$$p_1^0 = z_1 + A_1^0 / B_1^0, \quad p_2^0 = z_2 + A_2^0 / B_2^0, \quad p_3^0 = z_3 + A_3^0 / B_3^0,$$

де

$$A_1^0 = (4k_2k_3 - (a_{23} + a_{32})^2)(q_1 - k_1z_1 + a_{12}z_2 + a_{13}z_3) +$$
$$+ 2z_1(k_3(a_{12} + a_{21})^2 + k_2(a_{13} + a_{31})^2 + (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})) +$$
$$+ (a_{12} + a_{21})(2k_3q_2 - 2k_2k_3z_2 + 2k_3a_{23}z_3 - 2k_3a_{12}z_1 +$$
$$+ (a_{23} + a_{32})(q_3 - k_3z_3 - a_{13}z_1 - a_{23}z_2) + (a_{23} + a_{32})^2 z_2) +$$
$$+ (a_{13} + a_{31})(2k_2q_3 - 2k_2k_3z_3 + 2k_2a_{32}z_2 - 2k_2a_{13}z_1 +$$
$$+ (a_{23} + a_{32})(q_2 - k_2z_2 - a_{12}z_1 - a_{32}z_3) + (a_{23} + a_{32})^2 z_3),$$

$$A_2^0 = (4k_1k_3 - (a_{13} + a_{31})^2)(q_2 - k_2z_2 + a_{21}z_1 + a_{23}z_3) +$$
$$+ 2z_2(k_3(a_{12} + a_{21})^2 + k_1(a_{23} + a_{32})^2 + (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})) +$$
$$+ (a_{12} + a_{21})(2k_3q_1 - 2k_1k_3z_1 + 2k_3a_{13}z_3 - 2k_3a_{21}z_2 +$$
$$+ (a_{13} + a_{31})(q_3 - k_3z_3 - a_{23}z_2 - a_{13}z_1) + (a_{13} + a_{31})^2 z_1) +$$
$$+ (a_{23} + a_{32})(2k_1q_3 - 2k_1k_3z_3 + 2k_1a_{31}z_1 - 2k_1a_{23}z_2 +$$
$$+ (a_{13} + a_{31})(q_1 - k_1z_1 - a_{21}z_2 - a_{31}z_3) + (a_{13} + a_{31})^2 z_3),$$

$$A_3^0 = (4k_1k_2 - (a_{12} + a_{21})^2)(q_3 - k_3z_3 + a_{31}z_1 + a_{32}z_2) +$$
$$+ 2z_3(k_2(a_{13} + a_{31})^2 + k_1(a_{23} + a_{32})^2 + (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})) +$$
$$+ (a_{13} + a_{31})(2k_2q_1 - 2k_1k_2z_1 + 2k_2a_{12}z_2 - 2k_2a_{31}z_3 +$$
$$+ (a_{12} + a_{21})(q_2 - k_2z_2 - a_{32}z_3 - a_{12}z_1) + (a_{12} + a_{21})^2 z_1) +$$
$$+ (a_{23} + a_{32})(2k_1q_2 - 2k_1k_2z_2 + 2k_1a_{21}z_1 - 2k_1a_{32}z_3 +$$
$$+ (a_{12} + a_{21})(q_1 - k_1z_1 - a_{31}z_3 - a_{21}z_2) + (a_{12} + a_{21})^2 z_2),$$

$$B_1^0 = 2 \cdot \Big[k_1(4k_2k_3 - (a_{23} + a_{32})^2 - k_3(a_{12} + a_{21})^2 - k_2(a_{13} + a_{31})^2 -$$
$$- (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})\Big],$$
$$B_2^0 = 2 \cdot \Big[k_2(4k_1k_3 - (a_{13} + a_{31})^2 - k_3(a_{12} + a_{21})^2 - k_1(a_{23} + a_{32})^2 -$$
$$- (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})\Big],$$
$$B_3^0 = 2 \cdot \Big[k_3(4k_1k_2 - (a_{12} + a_{21})^2 - k_1(a_{32} + a_{23})^2 - k_2(a_{13} + a_{31})^2 -$$
$$- (a_{12} + a_{21})(a_{23} + a_{32})(a_{13} + a_{31})\Big].$$

Підставивши знайдені оптимальні значення цін у функції попиту на послуги ПГРБ, можна одержати оптимальні величини надання послуг кожного з ПГРБ:

$$Q_1^0 = Q_1(p_1^0, p_2^0, p_3^0),\ \ Q_2^0 = Q_2(p_1^0, p_2^0, p_3^0),\ \ Q_3^0 = Q_3(p_1^0, p_2^0, p_3^0).$$

Тоді оптимальний сумарний прибуток системи трьох ПГРБ

$$F^0 = (p_1^0 - z_1)\cdot Q_1^0 + (p_2^0 - z_2)\cdot Q_2^0 + (p_3^0 - z_3)\cdot Q_3^0.$$

У випадку ж конкуренції ПГРБ кожне з них максимізує власний прибуток

$$F_1 = p_1 \cdot Q_1 - z_1 \cdot Q_1 = (p_1 - z_1)\cdot(q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_{12}\cdot p_2 + a_{13}\cdot p_3) \to \max_{p_1}$$

$$F_2 = p_2 \cdot Q_2 - z_2 \cdot Q_2 = (p_2 - z_2)\cdot(q_2 - k_2 \cdot p_2 + a_{21}\cdot p_1 + a_{23}\cdot p_3) \to \max_{p_2}$$

$$F_3 = p_3 \cdot Q_3 - z_3 \cdot Q_3 = (p_3 - z_3)\cdot(q_3 - k_3 \cdot p_3 + a_{31}\cdot p_1 + a_{32}\cdot p_2) \to \max_{p_3}$$

Знайдемо перші похідні і прирівняємо їх до нуля:

$$dF_1 / dp_1 = q_1 - 2k_1 p_1 + k_1 z_1 + a_{12} p_2 + a_{13} p_3 = 0,$$

$$dF_2 / dp_2 = q_2 - 2k_2 p_2 + k_2 z_2 + a_{21} p_1 + a_{23} p_3 = 0,$$

$$dF_3 / dp_3 = q_3 - 2k_3 p_3 + k_3 z_3 + a_{31} p_1 + a_{32} p_2 = 0,$$

звідси функції оптимальної реакції ціни даного ПГРБ на ціни ПГРБ-конкурентів

$$p_1 = (q_1 + k_1 z_1 + a_{12} p_2 + a_{13} p_3)/(2k_1), \tag{4.24}$$

$$p_2 = (q_2 + k_2 z_2 + a_{21} p_1 + a_{23} p_3)/(2k_2), \tag{4.25}$$

$$p_3 = (q_3 + k_3 z_3 + a_{31} p_1 + a_{32} p_2)/(2k_3). \tag{4.26}$$

З рішення цієї системи знаходимо рівноважні за Курно ціни ПГРБ

$$p_1^K = z_1 + A_1^K / B_1^K,\ \ p_2^K = z_2 + A_2^K / B_2^K,\ p_3^K = z_3 + A_3^K / B_3^K,$$

де

$$A_1^K = (4k_2k_3 - a_{23}a_{32})(q_1 - k_1z_1 + a_{12}z_2 + a_{13}z_3) +$$
$$+ a_{12}(2k_3q_2 - 2k_2k_3z_2 + 2k_3a_{21}z_1 + 2k_3a_{23}z_3 + a_{23}q_3 - a_{23}k_3z_3 +$$
$$+ a_{23}a_{31}z_1 + a_{23}a_{32}z_2) +$$
$$+ a_{13}(2k_2q_3 - 2k_2k_3z_3 + 2k_2a_{31}z_1 + 2k_2a_{32}z_2 + a_{32}q_2 - a_{32}k_2z_2 +$$
$$+ a_{32}a_{21}z_1 + a_{23}a_{32}z_3),$$

$$A_2^K = (4k_1k_3 - a_{13}a_{31})(q_2 - k_2z_2 + a_{21}z_1 + a_{23}z_3) +$$
$$+ a_{21}(2k_3q_1 - 2k_1k_3z_1 + 2k_3a_{12}z_2 + 2k_3a_{13}z_3 + a_{13}q_3 - a_{13}k_3z_3 +$$
$$+ a_{13}a_{32}z_2 + a_{13}a_{31}z_1) +$$
$$+ a_{23}(2k_1q_3 - 2k_1k_3z_3 + 2k_1a_{32}z_2 + 2k_1a_{31}z_1 + a_{31}q_1 - a_{31}k_1z_1 +$$
$$+ a_{31}a_{12}z_2 + a_{13}a_{31}z_3),$$

$$A_3^K = (4k_1k_2 - a_{12}a_{21})(q_3 - k_3z_3 + a_{31}z_1 + a_{32}z_2) +$$
$$+ a_{31}(2k_2q_1 - 2k_1k_2z_1 + 2k_2a_{13}z_3 + 2k_2a_{12}z_2 + a_{12}q_2 - a_{12}k_2z_2 +$$
$$+ a_{12}a_{23}z_3 + a_{12}a_{21}z_1) +$$
$$+ a_{32}(2k_1q_2 - 2k_1k_2z_2 + 2k_1a_{23}z_3 + 2k_1a_{21}z_1 + a_{21}q_1 - a_{21}k_1z_1 +$$
$$+ a_{21}a_{13}z_3 + a_{12}a_{21}z_2),$$

$$B_1^K = 2k_1(4k_2k_3 - a_{23}a_{32}) - 2k_3a_{12}a_{21} - 2k_2a_{13}a_{31} - a_{32}a_{21}a_{13} - a_{12}a_{23}a_{31},$$

$$B_2^K = 2k_2(4k_1k_3 - a_{13}a_{31}) - 2k_3a_{12}a_{21} - 2k_1a_{23}a_{32} - a_{32}a_{21}a_{13} - a_{12}a_{23}a_{31},$$

$$B_3^K = 2k_3(4k_1k_2 - a_{12}a_{21}) - 2k_1a_{23}a_{32} - 2k_2a_{13}a_{31} - a_{32}a_{21}a_{13} - a_{12}a_{23}a_{31}.$$

Підставивши знайдені рівноважні за Курно значення цін у функції попиту на послуги ПГРБ, можна одержати рівноважні обсяги надання послуг кожного з ПГРБ

$$Q_1^K = Q_1(p_1^K, p_2^K, p_3^K),\ \ Q_2^K = Q_2(p_1^K, p_2^K, p_3^K),\ \ Q_3^K = Q_3(p_1^K, p_2^K, p_3^K).$$

У системі трьох ПГРБ можливий уже цілий ряд станів, рівноважних за Штакельбергом. Наприклад, перше ПГРБ – як лідер – знаючи функції оптимальної реакції другого і третього ПГРБ (4.25) і (4.26), може підставити їх одну в іншу (тобто друге і третє ПГРБ між

собою будуть знаходитися начебто в рівновазі Курно) і виразити найкращі значення цін цих ПГРБ як функції тільки від своєї ціни p_1 :

$$p_2(p_1) = z_2 + (2k_3q_2 - 2k_2k_3z_2 + 2k_3a_{21}p_1 + 2k_3a_{23}z_3 + a_{23}q_3 - a_{23}k_3z_3 + \\ + a_{23}a_{31}p_1 + a_{23}a_{32}z_2)/(4k_2k_3 - a_{23}a_{32}),$$

$$p_3(p_1) = z_3 + (2k_2q_3 - 2k_2k_3z_3 + 2k_2a_{31}p_1 + 2k_2a_{32}z_2 + a_{32}q_2 - a_{32}k_2z_2 + \\ + a_{32}a_{21}p_1 + a_{23}a_{32}z_3)/(4k_2k_3 - a_{23}a_{32}).$$

Підставляючи ці залежності у функцію прибутку першого ПГРБ

$$F_1 = p_1 \cdot Q_1 - z_1 \cdot Q_1 = (p_1 - z_1) \cdot (q_1 - k_1 \cdot p_1 + a_{12} \cdot p_2 + a_{13} \cdot p_3),$$

можна максимізувати її тепер уже як функцію однієї змінної p_1, узявши по ній похідну, прирівнявши її до нуля і знайшовши найкраще значення ціни ПГРБ-лідера за Штакельбергом, яка – при підстановці її в $p_2(p_1)$ і $p_3(p_1)$ – однозначно визначить і величини цін інших ПГРБ (послідовників за Штакельбергом). Такий рівноважний за Штакельбергом стан, коли лідером є перше ПГРБ, а два інших ПГРБ виступають послідовниками, позначимо Штакельберг1.

Різновид такої рівноваги виникає в ситуації, коли, скажімо, друге ПГРБ знає функцію (4.26) оптимальної реакції третього ПГРБ на ціни перших двох $p_3(p_1, p_2)$. Тоді друге ПГРБ – як лідер щодо третього – підставляє цю функцію у свою функцію прибутку F_2 замість p_3 і оптимізує її по своїй ціні p_2 при даній p_1, одержуючи свою функцію оптимальної реакції на ціну першого ПГРБ $p_2(p_1)$. Тоді і функція оптимальної реакції третього ПГРБ $p_3(p_1, p_2)$ з функції двох змінних p_1 і p_2 перетворюється у функцію $p_3(p_1, p_2(p_1))$ однієї змінної p_1. Перше ПГРБ-лідер, підставляючи у функцію свого прибутку ці відомі йому залежності $p_2(p_1)$ і $p_3(p_1, p_2(p_1))$, максимізує її вже як функцію однієї своєї змінної p_1. У такій рівновазі Штакельберга (типу ланцюжка) перше ПГРБ виступає як явний лідер, третє – як явний послідовник, а друге – як послідовник стосовно першого ПГРБ й у той же час як лідер стосовно третього.

Інший різновид рівноваги Штакельберга з лідером – першим ПГРБ – виникає, коли друге і третє ПГРБ поєднуються і максимізують функцію свого спільного прибутку по своїх цінах p_2 і p_3 при даній ціні першого ПГРБ p_1. При цьому знаходяться функції оптимальної реакції цін другого і третього ПГРБ $p_2(p_1)$ і $p_3(p_1)$ на ціну першого ПГРБ p_1. Перше ПГРБ, знаючи ці функції $p_2(p_1)$ і $p_3(p_1)$, підставляє їх у функцію свого прибутку і максимізує її як функцію однієї своєї змінної p_1.

Нова ситуація з об'єднанням двох ПГРБ (скажемо, першого і другого) проти третього виникає в тому випадку, якщо цим двом ПГРБ-лідерам за Штакельбергом стає відомою функція (4.26) оптимальної реакції третього ПГРБ (послідовника за Штакельбергом) на ціни перших двох. Тоді перші два ПГРБ можуть максимізувати свій спільний прибуток як функцію двох змінних p_1 і p_2, підставляючи в неї замість p_3 цю залежність $p_3(p_1, p_2)$. Таку рівновагу позначимо Штакельберг12.

Різновидом рівноваги за Штакельбергом з двома ПГРБ-лідерами є ситуація, коли ці ПГРБ-лідери, знаючи функцію реакції третього (послідовника) на свої ціни, установлюють між собою не оптимум (максимізуючи спільний прибуток), а рівновагу Курно – не претендуючи на лідерство по відношенню один до одного.

Якщо ж свій лідер виділяється і серед цих ПГРБ-лідерів, то приходимо до вже розглянутої вище рівновазі Штакельберга типу ланцюжка.

Як уже відзначалося, рівноважні стани є стійкими (у тому сенсі, що від них невигідно відхилятися нікому з учасників окремо), але неоптимальними – з погляду сумарного прибутку учасників (хоча характеризуються більш низькими цінами і високими обсягами надання послуг, тому конкуренція ПГРБ вигідна споживачам їх послуг, але не самим ПГРБ).

Оптимальний же стан, що досягається при інтеграції всіх ПГРБ, є, навпаки, оптимальним (за їхнім сумарним прибутком), але нестійким – кожному з учасників окремо (і навіть їхнім групам) вигідно від нього відхилитися – за умови, що інші ПГРБ будуть дотримуватись своїх погоджених цін.

Такі відхилення від оптимального стану будемо називати квазіоптимумами: квазіоптимум1 – від своєї погодженої (для спільного оптимуму системи ПГРБ) ціни відхилилось – щонайвигіднішим для себе чином – тільки перше ПГРБ, друге і третє же дотримуються домовленостей по цінах; квазіоптимум 12 – погоджену ціну встановлює тільки третє ПГРБ, а перші два – домовляються вже про нові спільні дії в інтересах максимізації спільного прибутку без участі третього ПГРБ.

Різновид такого квазіоптимуму – третє ПГРБ виконує цінові домовленості, а кожне з перших двох відхиляється від них неузгоджено, тільки у своїх інтересах (рахуючи, що відхиляється тільки воно одне).

Нарешті, просто квазіоптимум – коли від досягнутих цінових домовленостей відхиляється кожне з ПГРБ, вважаючи, що найвигіднішим для себе чином відхиляється тільки воно, а всі інші дотримуються погоджених цін.

Проілюструємо описані стани на числовому прикладі при $q_1 = q_2 = q_3 = 5500$, $k_1 = k_2 = k_3 = 300$, $a_{12} = a_{21} = a_{13} = a_{31} = a_{23} = a_{32} = 50$, $z_1 = 13$, $z_2 = 15$, $z_3 = 14$ (табл. 4.2.1- 4.2.3).

Для наочності порівнянь усі характеристики ПГРБ прийняті однаковими – крім питомих витрат, щоб простежити їхній вплив на відповідні ціни.

Бачимо, що найвищі ціни ПГРБ, найвищі сумарні прибутки і найнижчі сумарні обсяги надання послуг – у стані оптимуму, а найнижчі ціни, найнижчі сумарні прибутки і найвищі сумарні обсяги надання послуг – у рівновазі Курно. Для кожного же з ПГРБ окремо – вигідніше всього його персональний квазіоптимум (чи хоча б квазіоптимум за його участю) і невигідніше за все дотримуватись цінових домовленостей, якщо від них хоч хтось відхиляється.

Цікаво, що лідер за Штакельбергом виграє в порівнянні з рівновагою Курно, але зовсім небагато – значно більше виграють послідовники за Штакельбергом (на відміну від звичайних мікроекономічних моделей конкуренції виробників продукції), але особливо багато виграє послідовник за Штакельбергом, коли проти нього поєднуються два інших ПГРБ!

Таблиця 4.2.1

Ціни ПГРБ у різних станах системи

	p_1	p_2	p_3
Оптимум	20,25	21,25	20,75
Курно	18,94	19,86	19,40
Штакельберг1	19,03	19,87	19,41
Штакельберг2	18,95	19,94	19,41
Штакельберг3	18,95	19,87	19,48
Штакельберг12	19,55	20,55	19,51
Штакельберг13	19,60	19,98	20,10
Штакельберг23	19,04	20,50	20,00
Квазіоптимум1	19,17	21,25	20,75
Квазіоптимум2	20,25	20,08	20,75
Квазіоптимум3	20,25	21,25	19,63
Квазіоптимум12	19,57	20,57	20,75
Квазіоптимум13	19,63	21,25	20,12
Квазіоптимум23	20,25	20,52	20,02
Квазіоптимум	19,17	20,08	19,63

Таблиця 4.2.2

Обсяги надання послуг ПГРБ у різних станах системи

	Q_1	Q_2	Q_3	$Q_1 + Q_2 + Q_3$
Оптимум	1525,0	1175,0	1350,0	4050,0
Курно	1781,5	1458,5	1620,0	4860,0
Штакельберг1	1754,5	1461,0	1622,5	4838,0
Штакельберг2	1783,6	1436,4	1622,1	4842,1
Штакельберг3	1784,9	1460,8	1595,5	4840,2
Штакельберг12	1637,5	1287,5	1652,6	4577,6
Штакельберг13	1622,9	1492,7	1447,9	4563,5
Штакельберг23	1812,5	1302,1	1477,1	4591,7
Квазіоптимум1	1850,0	1120,8	1295,8	4266,7
Квазіоптимум2	1466,7	1525,0	1291,7	4283,4
Квазіоптимум3	1468,7	1118,8	1687,5	4275,0
Квазіоптимум12	1693,8	1343,8	1282,5	4320,1
Квазіиоптимум13	1681,2	1112,5	1506,3	4300,0
Квазіоптимум23	1452,5	1356,3	1531,3	4340,0
Квазіоптимум	1735,4	1414,6	1575,0	4725,0

Таблиця 4.2.3

Прибутки ПГРБ у різних станах системи

	F_1	F_2	F_3	$F_1 + F_2 + F_3$
Оптимум	11 056,2	7 343,8	9 112,5	27 512,5
Курно	10 579,6	7 090,4	8 748,0	26 418,0
Штакельберг1	10 582,1	7 115,0	8 775,4	26 472,5
Штакельберг2	10 604,2	7 092,1	8 770,4	26 466,7
Штакельберг3	10 607,0	7 112,8	8 750,1	26 469,9
Штакельберг12	10 728,4	7 147,8	9 103,5	26 979,7
Штакельберг13	10 716,8	7 426,9	8 837,3	26 981,0
Штакельберг23	10 950,5	7 161,5	8 862,5	26 974,5
Квазіоптимум1	11 408,3	7 005,2	8 746,9	27 160,4
Квазіоптимум2	10 633,3	7 752,1	8 718,8	27 104,2
Квазіоптимум3	10 648,4	6 992,2	9 492,2	27 132,8
Квазіоптимум12	11 136,4	7 491,4	8 656,9	27 284,7
Квазіоптимум13	11 138,3	6 953,1	9 225,8	27 317,2
Квазіоптимум23	10 530,6	7 493,3	9 225,8	27 249,7
Квазіоптимум	10 701,7	7 190,8	8 859,4	26 751,9

Справа в тому, що лідеру за Штакельбергом доводиться виявляти активність, істотно піднімати свою ціну – послідовник же підвищує свою ціну несуттєво і на цьому виграє.

Збіг результатів розрахунків, отриманих за допомогою опції «Пошук розв'язку» пакета MS Excel і з використанням виведених (досить складних і нетривіальних) формул, підтверджує справедливість останніх.

Таким чином, отримані результати показують, що інтеграція ПГРБ вигідна їм самим, невигідна споживачам і нестійка, конкуренція ж ПГРБ невигідна їм самим, вигідна споживачам їхніх послуг і призводить до тих чи інших стійких рівноважних станів – у залежності від інформованості ПГРБ про механізми прийняття рішень ПГРБ-конкурентами.

4.3. Системна оптимізація ціни та якості послуг підприємства готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ)

Уведемо тепер до розгляду поряд з ціною ще й параметр якості послуг ПГРБ, від якого залежить як попит на ці послуги, так й їх собівартість. Зрозуміло, що зі зростанням рівня якості зростають витрати на його забезпечення, тому варто визначити оптимальний рівень якості й покриваючу ці витрати ціну послуг, які дозволять досягти максимального прибутку ПГРБ. Системну оптимізацію рівня якості й ціни послуг здійснимо за допомогою побудови й аналізу відповідної економіко-математичної моделі.

Отже, представимо попит як функцію якості й ціни послуг ПГРБ

$$Q = Q(K, P), \tag{4.27}$$

де Q – попит на послуги;

K – узагальнений показник якості послуг;

P – ціна послуг.

Для простоти й наочності припустимо лінійний характер зазначеної залежності. Попит на послуги спадає із зростанням їх ціни й зростає зі збільшенням якості послуг. Тоді

$$Q(P, K) = b - cP + aK, \tag{4.28}$$

де b – базовий обсяг попиту на послуги ПГРБ;

c – показник еластичності зміни попиту за ціною (зниження попиту при збільшенні ціни на 1);

a – показник еластичності зміни попиту за якістю (збільшення попиту на послуги при збільшенні рівня якості на 1).

За умов достатнього потенціалу надання послуг їх обсяг Q визначатиметься саме попитом.

Витрати же на надання послуг поділяються на постійні, що не залежать від обсягу послуг (створення та утримання приміщень, придбання обладнання), і змінні, залежні від обсягу послуг. Логічно припустити, що постійні витрати пропорційні квадрату якості (оскільки тут підвищення якості потребує капітальних вкладень), а

поточні змінні витрати – пропорційні самій якості (рис. 4.3.1, 4.3.2). Тоді функція витрат матиме вигляд

$$Z(Q,K) = dK^2 + eKQ\ , \qquad (4.29)$$

де d – постійні витрати за одиничної якості;
e – питомі змінні витрати на надання послуг.

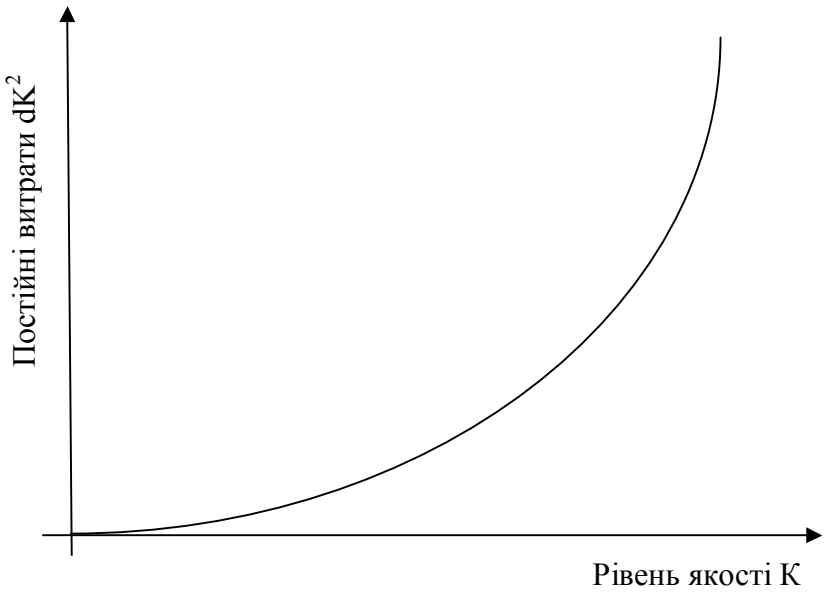

Рис. 4.3.1. Залежність постійних витрат dK^2 від рівня якості К

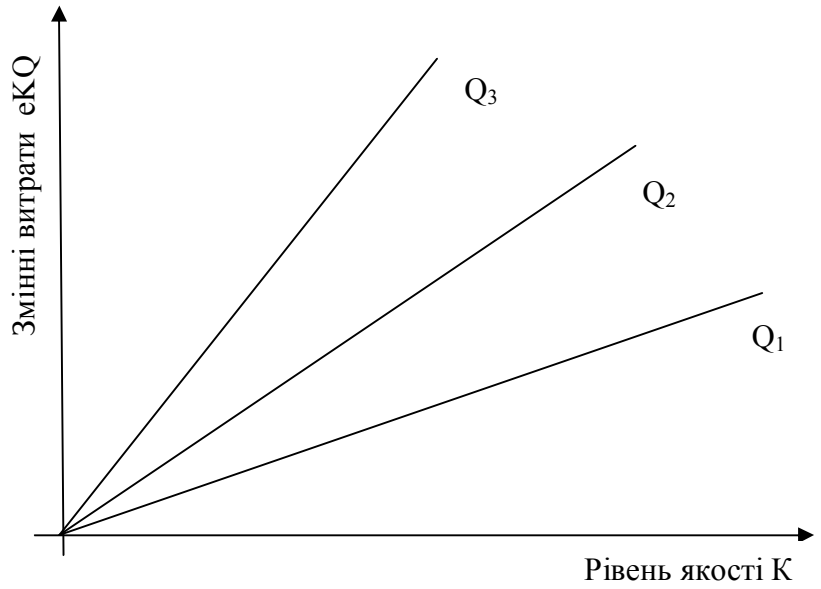

Рис. 4.3.2. Залежність змінних витрат eKQ від рівня якості К при $Q_1 < Q_2 < Q_3$

За таких умов прибуток ПГРБ представляється як функція двох змінних – ціни й рівня якості послуг

$$F = PQ - Z = PQ - dK^2 - eKQ =$$
$$= bP - cP^2 + akP - dK^2 - beK + ceKe - aeK^2 \to \max_{K,P}. \qquad (4.30)$$

Для визначення оптимальних значень ціни послуг й рівня їх якості дорівнюємо до нуля часткові похідні функції прибутку по її двом змінним

$$F'_P = b - 2cP + aK + ceK = 0, \qquad (4.31)$$

$$F'_K = aP - 2dK - be + ceP - 2aeK = 0. \qquad (4.32)$$

Із системи рівнянь (4.31) і (4.32) визначаємо оптимальний рівень якості

$$K^* = \frac{b(a-ce)}{4cd-(a-ce)^2} > 0 \text{ при } a > ce,\ 4cd > (a-ce)^2. \qquad (4.33)$$

Тоді оптимальна ціна послуг

$$P^* = \frac{b(2d+e(a-ce))}{4cd-(a-ce)^2} > 0 \text{ при } K^* > 0. \qquad (4.34)$$

Для перевірки оптимальності рішень даних рівнянь використовуємо другі часткові похідні

$$A = F''_{PP} = -2c < 0,\ C = F''_{KK} = -2ae - 2d < 0,\ B = F''_{PK} = F''_{KP} = a + ce.$$

Тоді гессіан складе $\Delta = AC - B^2 = 4cd - (a-ce)^2 > 0$ при $K^* > 0$. Оскільки $\Delta > 0$, то екстремум функції існує, а в силу $A < 0$, $C < 0$ у точці (4.33)-(4.34) досягається саме максимум функції прибутку (4.30).

Зауважимо, що якщо прийняти залежність витрат на забезпечення якості лінійною $Z(Q,K) = dK + eKQ$, на відміну від квадратичної залежності (4.29), то одержувана в цьому випадку стаціонарна точка $K* = \frac{2cd - b(a - ce)}{(a - ce)^2}$ не буде точкою максимуму в силу від'ємності гессіана $\Delta = AC - B^2 = -(a - ce)^2 < 0$.

Аналіз побудованої економіко-математичної моделі дозволяє зробити наступні економічні висновки:

- оптимальний рівень якості K^*, як і оптимальна ціна послуг P^*, прямо пропорційний показнику еластичності по якості a й базовому обсягу попиту b;

- оптимальний рівень якості, як і оптимальна ціна послуг, обернено пропорційний показнику еластичності за ціною c, постійним витратам за одиничної якості d і питомим змінним витратам на надання послуг e;

- цікава сталість (при даних зовнішніх параметрах системи) відношення оптимальної ціни (4.34) до оптимального рівня якості (4.33), що не залежить від базового обсягу попиту b

$$\frac{P*}{K*} = e + \frac{2d}{a - ce}. \tag{4.35}$$

Таким чином, співвідношення оптимальної ціни до оптимального рівня якості інваріантне відносно b. Даний показник відображає ціну одиниці якості в оптимальному плані.

Відношення якості до ціни, назване показником «питомої якості», характеризує частину рівня якості, що доводиться на одиницю ціни послуг. Відношення оптимальної якості до оптимальної ціни також інваріантне відносно b

$$\frac{K*}{P*} = \frac{a - ce}{ae - ce^2 + 2d}. \tag{4.36}$$

Проаналізуємо, яким чином впливають зовнішні параметри системи a, b, c, d, e на співвідношення оптимальної ціни до оптимального рівня якості $\frac{P*}{K*}$.

Як вже було відзначено, $\frac{P*}{K*}$ не залежить від b, тобто зі збільшенням b зростають однаково й P^*, і K^*. Проілюструємо цю залежність на рис. 4.3.3.

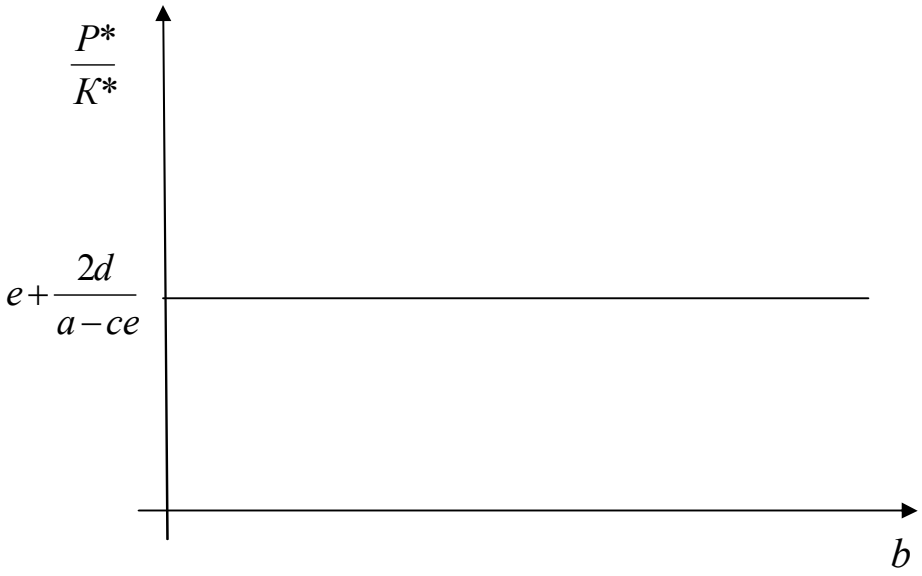

Рис. 4.3.3. Залежність співвідношення оптимальної ціни до оптимальної якості від базового обсягу попиту на послуги ПГРБ

Джерело: розроблено авторами

Однозначний характер має залежність $\frac{P*}{K*}$ від постійних витрат за одиничної якості d. Із зростанням d знижуються й P^*, і K^*, однак K^* знижується швидше, тому функція ціни одиниці якості зростає, що показано на рис. 4.3.4.

Для визначення характеру залежності зазначеного співвідношення від питомих змінних витрат e визначимо першу й другу похідні функції $\frac{P*}{K*}$ по e.

Знайдемо першу похідну

$$\frac{\partial(\frac{P^*}{K^*})}{\partial e} = 1 + \frac{2dc}{(a-ce)^2} > 0.$$

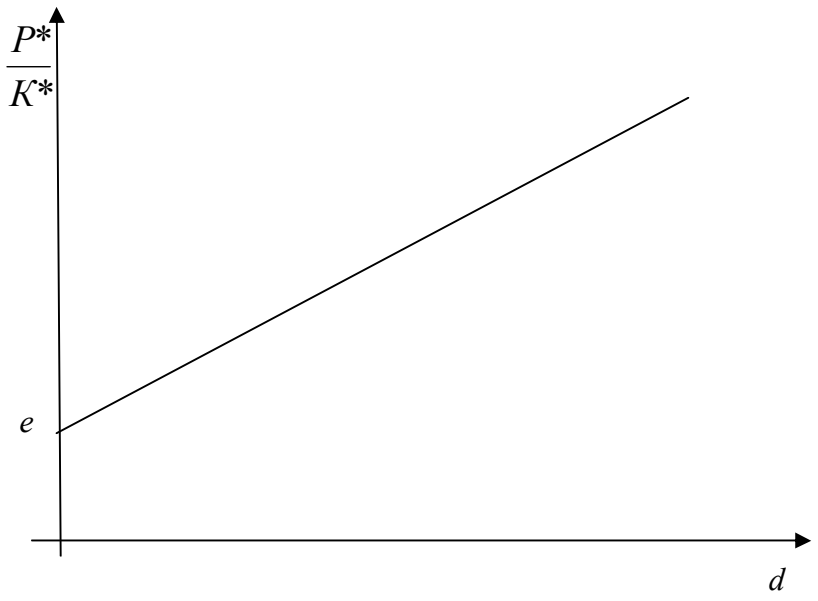

Рис. 4.3.4. Залежність співвідношення оптимальної ціни до оптимальної якості від постійних витрат за одиничної якості

Джерело: розроблено авторами

Оскільки перша похідна функції більше нуля, то функція зростає.

Знайдемо другу похідну:

$$\frac{\partial^2 (\frac{P^*}{K^*})}{\partial e^2} = \frac{4dc^2}{(a-ce)^3} > 0.$$

Оскільки друга похідна також більше нуля, то функція опукла вниз. Це означає, що зі збільшенням *e* знижуються й P^*, і K^*, але K^* знижується значно швидше, тому функція $\frac{P*}{K*}$ зростає, причому усе швидше.

Крім того, з формули (4.35) видно, що при *e=a/c* функції не існує, тобто дана функція має вертикальну асимптоту (рис. 4.3.5).

Аналогічно досліджуємо залежності ціни одиниці якості від *c* і *a* й представимо їх графічно (рис. 4.3.6, 4.3.7).

Залежність, представлена на рис. 4.3.6, аналогічна залежності, представленій на рис. 4.3.5, тобто зі збільшенням *c* знижуються й P^*, і K^*, але K^* знижується значно швидше, і розглянута функція зростає, причому усе швидше.

Як видно на рис. 4.3.7, функція має дві асимптоти: горизонтальну й вертикальну, що випливає з формули (4.35). Вертикальна асимптота означає, що $a > ce$, тобто при *a* на відрізку [0; *ce*] функція не існує. Також функція не може приймати значення від 0 до *e*, що визначає наявність горизонтальної асимптоти.

Зі збільшенням *a* зростають і P^*, і K^*, причому K^* зростає значно швидше. Як наслідок, $\frac{P*}{K*}$ спадає, причому усе повільніше.

Проаналізувавши залежності функції співвідношення оптимальної ціни до оптимального рівня якості від всіх змінних, можна зробити висновок про те, що ціна більш інерційна, ніж якість.

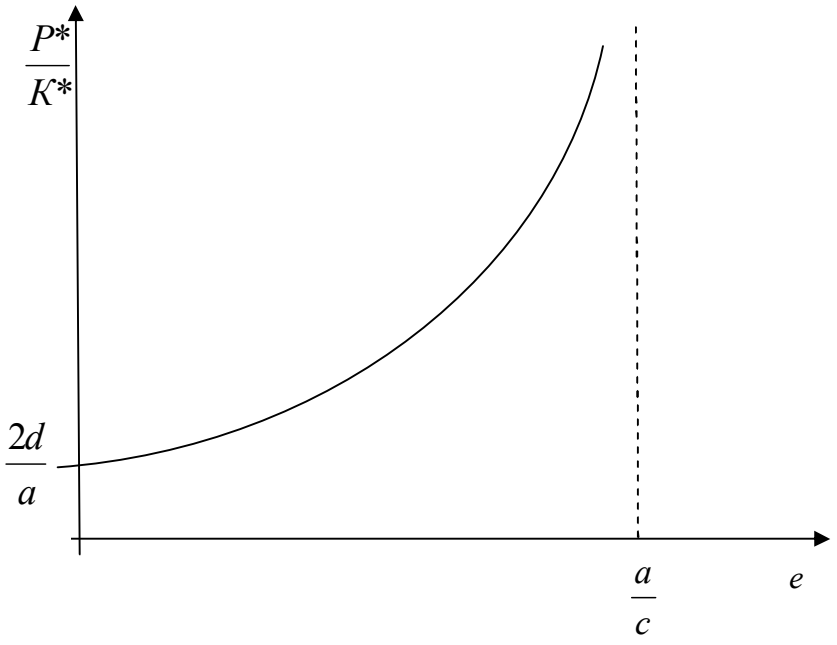

Рис. 4.3.5. Залежність співвідношення оптимальної ціни до оптимальної якості від питомих змінних витрат

Джерело: розроблено авторами

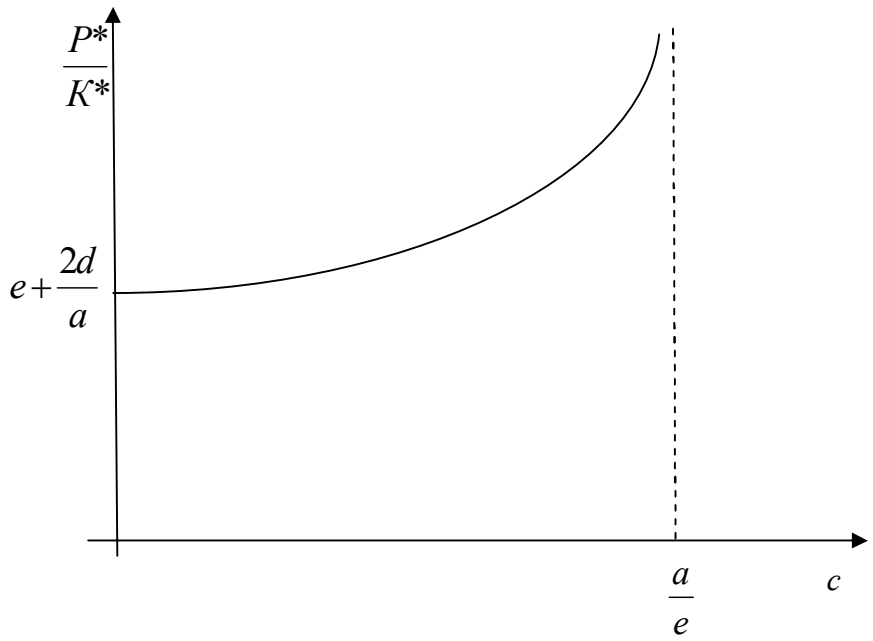

Рис. 4.3.6. Залежність співвідношення оптимальної ціни до оптимальної якості від показника еластичності зміни попиту за ціною

Джерело: розроблено авторами

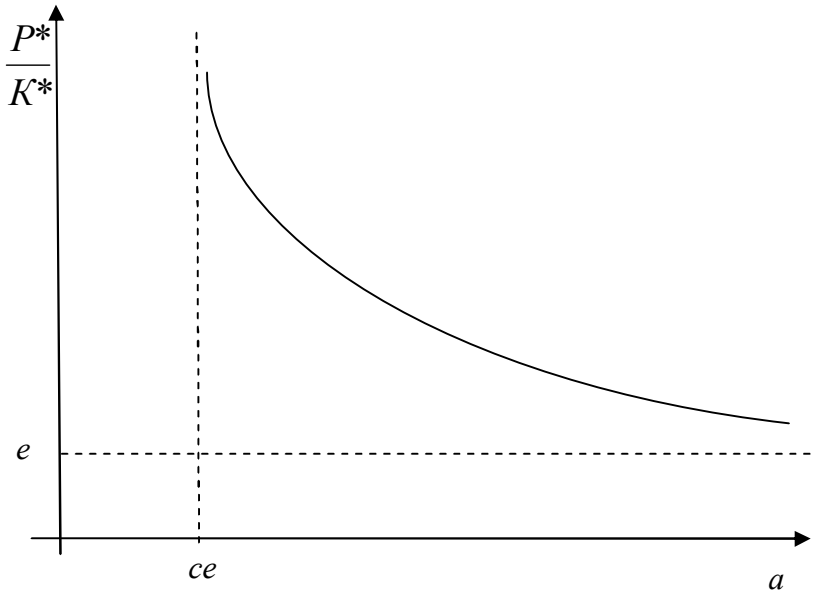

Рис. 4.3.7. Залежність співвідношення оптимальної ціни до оптимальної якості від показника еластичності зміни попиту за якістю

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, оптимальний рівень якості й оптимальна ціна послуг повинні визначатися саме спільно. Не слід підвищувати якість послуг понад економічно обґрунтований рівень. Оптимальний рівень якості й оптимальна ціна послуг дозволяють ПГРБ одержати максимум прибутку.

Список літератури

1. Вэриан Х. Микроэкономика. Промежуточный уровень. Современный подход: Пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 1997. 767 с.
2. Jehle G., Reny Ph. Advanced Microeconomic Theory. Addison Wesley, 2000. 560 p.
3. Varian H.R. Microeconomic Analysis. W.W.Norton & Company, 1992. 506 p.
4. Nicholson W. Intermediate Microeconomics and its Application. Harcourt, 2000. 640 p.
5. Mathis S., Koscianski J. Microeconomic Theory: An Integrated Approach. Prentice Hall, 2002. 681 p.

Розділ 5

ОСОБЛИВОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПАСАЖИРІВ У КРУЇЗАХ

5.1. Структура та функції готельно-ресторанного обслуговування пасажирів у круїзах

Круїзне судноплавство почало розвиватися в 1950-х рр. З одного боку, розвиток пасажирських авіаперевезень і контейнеризація вантажних перевезень призвели до різкого скорочення «комунікаційної» транспортної функції вантажно-пасажирського флоту. З іншого боку, отримав масовий розвиток туризм, став рости попит на морські подорожі, до цього часу сформувався і високоплатоспроможний попит на елітний туризм, круїзний туризм відповідав цим вимогам і знайшов свій специфічний сегмент ринку. Були розроблені нові концепції туристичного обслуговування з високим рівнем сервісу і, головне, масою різноманітних розваг на борту судна. Перетерпіла істотні зміни технологія наземного обслуговування, потрібні були нові портові термінали з пропускною здатністю і методи ефективного наземного обслуговування великих потоків круїзних пасажирів.

З деякими припущеннями можна вважати, що період 1967-1973 рр. був визначальним у затвердженні круїзної форми експлуатації, як однієї з основних для пасажирського флоту. Багато пасажирських суден зазнали модернізацію і були переобладнані з урахуванням нових вимог круїзної форми експлуатації.

У 1970-і рр. морський туризм остаточно затвердився і став переважаючою формою експлуатації пасажирського флоту. Кількість круїзів збільшувалася, загальне ж число пасажирських суден змінилося дуже мало, що говорить про переорієнтацію пасажирського судноплавства в бік круїзного. Одночасно круїзне судноплавство все більше набувало характер регулярного. У період 1967-1973 рр. найбільш інтенсивними темпами стала відбуватися переорієнтація пасажирського флоту на круїзну форму експлуатації і цей період

характеризується як період стабілізації та «уточнення позиції» різних країн на ринку морського туризму.

Круїзне судно є специфічною (некласичною) туристською дестинацією, яка не має чітких географічних координат. Класична туристська дестинація має певне місце в просторі, зміна якого неможлива і у напрямку, до якого переміщаються туристи. В такому розумінні туристська дестинація сприймається як географічний (просторовий) об'єкт, що володіє певним набором характеристик. Однак не завжди турист проводить свою відпустку в одному місці, іноді він змінює своє місце розташування в часі, як це відбувається в круїзі. В даному випадку постійне переміщення в просторі, з однієї країни в іншу, з міста в місто, від однієї пам'ятки до іншої, – є одним із чинників привабливості круїзів. З іншого боку, круїзне судно хоч і змінює своє місце розташування по відношенню до берегової лінії, але по відношенню до пасажира воно залишається на місці, а його територія має реальні межі, що створює певні зручності для туриста в зна-йомстві з визначними пам'ятками, розташованими на досить суттєвій відстані один від одного.

Будь-яке круїзне судно має розвинену туристичну інфраструктуру, що забезпечує комфортне перебування туриста і задоволення його потреб. Якщо турист має намір відвідати будь-яку дестинацію, перш за все він повинен вирішити, як до неї дістатися. Можна вибрати літак, потяг, автомобільний транспорт, круїзне судно. Специфіка круїзного судна полягає в тому, що воно на відміну від інших транспортних засобів не тільки забезпечує пересування туриста, а й одночасно є для нього місцем розміщення, харчування, розваги, екскурсійним бюро. Концепція круїзу передбачає вчинення щоденних зупинок в портах різних міст для ознайомлення з місцевими пам'ятками, які є для туриста вторинними туристської зони. При цьому морські та річкові круїзні судна мають розвинену інфраструктуру, завдяки якій на досить обмеженій території можливе надання широкого спектру послуг, спрямованих на задоволення рекреаційних потреб туристів. У тривалій подорожі судно для круїзерів є одночасно засобом пересування і місцем проживання, харчування та організованого відпочинку (дозвілля).

Згідно до ДСТУ якість продукції визначається як «сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення».

Під якістю обслуговування пасажирів на морському транспорті розуміється сукупність властивостей транспортного обслуговування, що формуються взаємовідносинами всіх зацікавлених сторін при її створенні, що обумовлюють можливість задоволення певних потреб пасажирів відповідно до призначення транспортного обслуговування. У застосуванні до круїзного судноплавства, поряд з транспортним переміщенням виявляється широкий набір екскурсійних, розважальних та інших послуг, вагомість яких в комплексі не поступається самому транспортному переміщенню, це дає підставу використовувати термін «круїзно-транспортна продукція (послуги)».

Для клієнтів круїзів якість визначається набором наступних характеристик:

- професіоналізм персоналу;
- чіткість і оперативність в роботі;
- комплексність послуг (від оформлення до прибуття);
- характеристики суден;
- комфортність круїзу, якісне харчування;
- безпеку мореплавання і в портах заходу.

Організація комплексного обслуговування пасажирів, що включає забезпечення всіх аспектів круїзної програми повинна:

- забезпечувати комплексність обслуговування;
- відображати передовий досвід і наукові досягнення в сфері обслуговування на круїзних суднах (українських та іноземних);
- відповідати законодавству України;
- враховувати національні особливості клієнтури (мова, традиції тощо);
- сприяти ефективному використанню методів обслуговування;
- сприяти підвищенню дисципліни і якості праці працівників сфери обслуговування.

До послуг, що надаються на пасажирських суднах, відносяться:

- посадка-висадка пасажирів;
- розміщення по каютах;
- ресторанне обслуговування;

- каютного обслуговування (прибирання кают, обслуговування кают «люкс»);
- культурно-розважальна програма;
- екскурсійне обслуговування в портах заходу (планове і факультативне);
- надання першої медичної допомоги;
- надання інформаційно-довідкового матеріалу;
- ознайомлення з правилами Міжнародної конвенції з охорони людського життя на морі, інструкціями по тривогам, в тому числі з порядком евакуації пасажирів при знаходженні судна в надзвичайних умовах, проведення навчальних тривог.

Особливістю морських круїзів в даний час є зростання вимог пасажирів до якості транспортного обслуговування і до комфортабельності судна.

Взагалі кажучи, комфортабельність судна – поняття широке, що включає якості, які впливають на умови перебування пасажирів на судні. Під комфортабельністю розуміється відносна комплексна характеристика, яка визначається тим, наскільки круїзне обслуговування на судні виконує свої функції за призначенням і задовольняє потреби клієнтури.

Комфортабельність (рівень зручностей) пасажирських помешкань характеризується їх площею і кубатурою, що припадають на одне каютного місце. Показники комфортабельності дозволяють порівнювати рівень зручностей по суднам пасажирського флоту і вибирати судна як для роботи на лінії, так і для круїзних рейсів, виходячи зі складу пасажирів і їх вимог до рівня комфортабельності.

В якості нормативних документів, яким має відповідати судно певної категорії комфортабельності, сьогодні служить ДСТУ 4269: 2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів». При цьому номенклатура показників комфортабельності, наведена у ДСТУ для готелів, не в повній мірі відповідає номенклатурі, характерній для пасажирських суден і, тому оцінка категорії комфортабельності, що проводиться відповідно до вищевказаного стандарту не відображає реального рівня комфортабельності судна.

Визначення рівня комфортабельності необхідно, так як окремі групи потенційних туристів віддають переваги умовам проживання, інші – рівню сервісу (асортименту пропонованих послуг, наявності басейнів, спортивних майданчиків, казино, барів, ресторанів, салонів краси), особливо якщо це стосується тривалих круїзів з довгими переходами. Треті, які віддають перевагу поєднанню приємного з корисним, рівню комунікацій (факси, телекси, Інтернет, наявність місць для ведення справ, наявність місць для проведення переговорів).

У зв'язку з цим досить важливим є узагальнене уявлення комфортабельності судна у вигляді показника (коефіцієнта), що об'єднує найважливіші характеристики і дає можливість визначити рівень комфортабельності судна в цілому.

На комфортабельність судна в цілому впливають такі чинники:

- кількість палуб;
- населеність, площа і кубатура кают;
- розташування місць (1-2-х ярусні);
- розміщення кают за довжиною судна (ніс, середина, корма) і по висоті судна (надбудова, корпус, головна палуба);
- наявність в каютах додаткового обладнання;
- вид освітлення (штучне, природне);
- наявність системи кондиціонування повітря в каютах;
- санітарні умови (умивальник, душ, туалет − де є);
- наявність і місткість ресторанів, різних салонів, кінозалів, соляріїв, клубів, басейнів тощо;
- площа і кубатура громадських приміщень, що припадають на одного пасажира;
- розташування громадських приміщень на палубах;
- освітленість і якість обробки приміщень;
- рівень сервісу;
- договори з постачальниками (страхування);
- рівень і кількість обслуговуючого персоналу.

Комфортабельність можна розділити на дві складові: конструктивна і сервісна комфортабельність.

Конструктивна комфортабельність – це сукупність показників комфортабельності, які конструктивно враховуються в процесі проектування і будівництва судна і є невід'ємною частиною конструкції судна або поставляються разом з судном у вигляді обладнання.

До конструктивних показників комфортабельності відносяться:

- габаритні розміри і значення відносних площ внутрішніх приміщень і відкритих палуб;
- наявність систем і пристроїв, що створюють сприятливі умови перебування на судні і їх робочі параметри;
- рівні шуму і вібрації;
- конструкція і обладнання кают і громадських приміщень, в тому числі естетичність обробки і ергономічність планування, архітектурно-планувальні рішення.

Показники конструктивної комфортабельності судна піддаються фізичному обліку і можуть нормуватись.

Сервісна комфортабельність – це сукупність показників комфортабельності, безпосередньо пов'язаних з обслуговуванням пасажирів і побутовим облаштуванням приміщень. Дані показники можуть не піддаватися фізичним оцінкам і оцінюються експертно.

До сервісних показників комфортабельності відносяться:

- рівень обслуговування туристів в каютах і громадських місцях персоналом судна;
- побутові послуги;
- послуги харчування;
- туристичні послуги;
- рівень кваліфікації персоналу;
- рівень інтер'єру і наявність предметів мистецтва тощо.

При визначенні рівня комфортабельності пасажирського судна слід оцінювати також і рівень дискомфорту.

Показники сервісної комфортабельності неможливо врахувати у вигляді числових коефіцієнтів, оскільки їх номенклатура і якість можуть сильно змінюватися протягом експлуатації судна. Однак їх вплив на комфортабельність судна і його конструкцію досить великий.

Сервіс – це складова частина комфорту і працюють вони в єдиному зв'язку. Якщо сервісна комфортабельність нижче конструктивної, то комфортабельність всього судна в цілому знижується. Якщо в чомусь непорядок, то це вже дискомфорт (а не сервіс і не комфорт), який також дає негативну добавку до загальної суми балів і

знижує загальний рівень комфортабельності всього судна, а не якоїсь його частини. Тут всі три чинники невіддільні – вони працюють разом, як невід'ємна частина один одного.

Конструктивна і сервісна комфортабельність зростають прямо пропорційно один одному, тобто чим вище кількість «зірок» комфортабельності судна, тим більше відносна площа пасажирських приміщень і вище якість їх обслуговування. Некоректне співвідношення конструктивної і сервісної комфортабельності в підсумку призводить до втрати привабливості судна для заданої групи пасажирів, що, в кінцевому підсумку, негативно впливає на комерційну ефективність судна.

Аналіз існуючих пасажирських суден, а також сучасних тенденцій в області забезпечення комфортабельності на ринку круїзного судноплавства, дозволив ідентифікувати показники конструктивної комфортабельності для пасажирських суден різних категорій – від однієї зірки до п'яти.

Стає очевидною необхідність докладної ідентифікації та класифікації чинників комфортабельності, які безпосередньо впливають на конструктивні розміри приміщень і судна в цілому. Це дасть можливість визначати мінімально необхідні вимоги (або умови) до конструкції судна, архітектурно-планувальних рішень в процесі проектування, кількості і кваліфікації екіпажу судна (в тому числі і обслуговуючого персоналу), а також буде критерієм визначення оптимальної соціальної групи пасажирів для судна.

На особливу увагу заслуговує питання організації обслуговування пасажирів на круїзному судні.

Організацією обслуговування пасажирів на борту судна займається екіпаж круїзного судна.

Весь екіпаж круїзного судна поділяється на три категорії (рис. 5.1.1):

- командний склад (офіцери);
- службовий персонал компанії;
- рядовий склад.

Найголовніший офіцер на судні – це капітан судна. Всі команди капітана судна обов'язкові і для гостей судна і для команди судна. Всі його рішення є остаточними і він є верховним представником влади на судні.

Склад екіпажу круїзного судна			
Команда судна (Морські спеціальності з управління та експлуатації судна)		Обслуговуючий персонал пасажирів на судні	
Капітан та палубна команда (Captain and Deek Department)	Машинна команда (Engine Department)	Служба харчування та напоїв (Food and Beverage Department)	Служба управління готелем (Hotel Operations Department)

Рис. 5.1.1. Структура екіпажу круїзного судна

Джерело:складено автором

Під час проведення круїзу керівник (капітан) повинен мати:

копії всіх угод на комплексне обслуговування пасажирів на борту;

програми обслуговування і калькуляції в містах, де надається берегове обслуговування;

адреси і телефони фірм-партнерів;

розрахунки вартості путівок за категоріями кают;

посадові обов'язки працівників круїзу;

комплексний план обслуговування пасажирів;

шляхову інформацію;

сценарії вечорів відпочинку, свят, матеріали проведення розважальних заходів і тощо;

доручення на підписання актів обслуговування в портах заходу;

туристичні книжки;

схему розташування кают даного судна;

розклад руху судна.

Капітану підпорядковуються чотири старші офіцери, а їх зона відповідальності наступна:

- Staff Captain − Палубна команда (рис. 5.1.2);
- Chief Engineer − Машинна команда (рис. 5.1.3);
- Hotel Manager − Всі служби готелю судна;
- Chief Purser − Служба скарбника судна.

Капітан та палубна команда (Captain and Deek Department)					
Судноводії/ Навігація	Охорона судна та пасажирів	Безпека судна	Служба операторів радіозвязку	Екологічна служба	Палубна команда

Рис. 5.1.2. Служби палубної команди

Машинна команда (Engine Department)				
Машинне відділення	Електромеханічне відділення	Відділ електроніки	Рефрижераторне відділення	Технічний відділ готельних послуг/ Суднові системи

Рис. 5.1.3. Служби машинної команди

Джерело: складено автором

Команда судна забезпечує управління судном, роботу всіх пристроїв і механізмів та їх технічне обслуговування. Працівники служб туристичного обслуговування (обслуговуючий персонал пасажирів судна) виконують роботу по безпосередньому обслуговуванню пасажирів. Працівники морського круїзу, як правило, сезонні.

Склад обслуговуючого персоналу залежить від типу судна, виду круїзу і контингенту пасажирів. Ця категорія працівників має привілеї перебувати в громадських приміщеннях судна у вільний від роботи час.

Рядовий склад складається з:
- персонал барів;
- персонал, обслуговуючий каюти судна;
- персонал пральні;
- рядовий склад палубної команди;
- рядовий склад машинної команди;
- працівники ресторану;
- працівники кухні.

Цим працівникам не дозволяється перебувати в громадських приміщеннях судна, якщо вони не виконують там свої обов'язки. Вони можуть проводити вільний час в приміщеннях команди судна.

Служба харчування та напоїв складається з наступних служб (рис. 5.1.4):
- ресторан;
- бар;
- камбуз.

<table>
<tr><td colspan="3">Служба харчування та напоїв
(Food and Beverage Department)</td></tr>
<tr><td>Ресторан</td><td>Бар</td><td>Камбуз</td></tr>
<tr><td colspan="2">Командний склад:
- Директор відділу харчування судна;
- Керуючий рестораном;
- Метродотель;
- Менеджер барного відділу;
- Начальник виробництва;
- Шеф-кухар;
- Помічник шеф-кухаря.</td><td colspan="2">Рядовий склад:
- Офіціанти;
- Помічники офіціанта;
- Баффет стюарди;
- Асистент Баффет стюарда;
- Бармени;
- Офіціанти бара;
- Шеф-де-парти;
- Кухарі;
- Комірники;
- Головний повар з випічки (не кондитер);
- Повар з випічки.</td></tr>
</table>

Рис. 5.1.4. Служби харчування та напоїв

Джерело: складено автором

Служба оперативного управління готелем включає готельне обслуговування, розваги, медичне обслуговування, побутові послуги та відділ фінансів (рис. 5.1.5).

<table>
<tr><td colspan="6">Служба оперативного управління готелем
(Hotel Operations Department)</td></tr>
<tr><td>Готель</td><td>Розваги</td><td>Казино</td><td>Медична служба</td><td>Салон краси</td><td>Відділ фінансів</td></tr>
<tr><td colspan="3">Командний склад:
- Круїзний директор;
- Помічник круїзного директора;
- Адміністратор;
- Директор сфери розваг;
- Головний менеджер казино;
- Помічник менеджера казино;
- Головний судновий лікар;
- Судновий лікар;
- Головна медсестра;
- СПА менеджер;
- Головний економіст.</td><td colspan="3">Рядовий склад:
- Прибиральниці готелю;
- Покоївки;
- Продавці магазинів;
- Інструктори/координатори дозвілля;
- Фотографи;
- Екскурсоводи;
- Танцюристи;
- Ді-джей;
- Музиканти;
- Круп’є;
- Суднова медсестра;
- Косметолог;
- Майстер манікюру;
- Стиліст;
- Парикмахер;
- Масажист;
- Персонал фінансового відділу.</td></tr>
</table>

Рисунок 5.1.5. Служба оперативного управління готелем

Джерело: складено автором

До обов'язків служб пасажирського обслуговування відносять:
- організацію і проведення посадки і висадки пасажирів;
- розміщення пасажирів на судні;
- організацію доставки багажу пасажирів;

- організацію харчування пасажирів на судні;
- організацію роботи суднових магазинів і кіосків;
- проведення дозвіллєвих заходів з туристами;
- надання туристам побутових послуг;
- організацію збирання суднових приміщень, в яких розташовуються туристи;
- ведення документації, пов'язаної з перебуванням на борту пасажирів.

Перед початком навігації представники судноплавної компанії та за участю капітана судна, директора ресторану і представника туристичної фірми (якщо вона є), приймають судно. Вони проводять обладнання суднових пасажирських приміщень і складають акт ступеня готовності судна до перевезення пасажирів.

У початкових пунктах рейсу судна подаються для посадки пасажирів за 2 години до відправлення. Реєстрація пасажирів здійснюється перед початком посадки на судно в приміщенні морського вокзалу. При продажу путівки або квитка пасажир попереджається про закінчення реєстрації (посадки) за 30 хвилин до відправлення судна.

Після реєстрації пасажирів, не пізніше ніж за 30 хвилин до відходу судна, туристична фірма подає довідку про кількість пасажирів, які здійснили реєстрацію на рейс, з повідомленням категорій пасажирських місць. На підставі цих документів і після пред'явлення доручення представнику турфірми видається груповий квиток (або відповідна кількість індивідуальних квитків) на виконання рейсу. Груповий квиток (індивідуальні квитки) здається капітану судна на початку посадки і залишається у нього до кінця рейсу. По завершенні рейсу квиток повертається представнику фірми.

Реєстрація і розміщення пасажирів − важливий і відповідальний момент процесу обслуговування пасажирів. На багатьох круїзних суднах існує традиція зустрічі пасажирів перед посадкою музичним або театралізованим привітанням.

Прийом на обслуговування та розміщення на пасажирському судні здійснюється за круїзними путівками та при пред'явленні паспорта або іншого документа, який засвідчує особу пасажира.

При наявності вільних місць за письмовою заявою пасажира йому може бути надано місце вищої категорії за умови доплати різниці у вартості.

Існують три види супроводу пасажирів по каютах:

- індивідуальний (на всьому шляху від трапа до каюти пасажирів супроводжує бортпровідник),
- естафетний (здійснюється з допомогою членів екіпажу, які розставлені на невеликій відстані один від іншого. Це дає можливість бортпровідникам зустрічати пасажирів біля «своїх» кают),
- змішаний (член екіпажу супроводжує пасажира від трапа до певного місця, звідки пасажир прямує до власної каюти індивідуально).

Якщо невелике за розмірами судно має чітке і просте планування пасажирських приміщень, можливим є варіант, коли пасажири прямують до каюти самостійно.

Доцільність використання кожного виду залежить від умов судна, кількості і складу пасажирів.

На початку пасажирського рейсу капітан судна з допомогою помічника капітана, директора ресторану, суднового лікаря, проводять з пасажирами бесіду, під час якої знайомлять пасажирів з маршрутом, правилами поведінки на судні, на березі, під час купання.

На борту судна пасажирам надають різноманітні послуги:

- основні (включені у вартість) становлять користування музичним салоном, кінозалом для проведення лекцій, концертів, шезлонгами, басейном.
- додаткові (за плату) включають прийом замовлень на надання таксі (автомобіля) до причалу, бронювання місця в готелях, бронювання квитків на інші види транспорту, побутові послуги (перукарня, прання білизни тощо).

Харчування пасажирів відбувається в суднових ресторанах згідно з замовленням. Замовлення з позначенням чисельності пасажирів на харчування подається за добу до відправлення в рейс. За 6 годин до першого прийому їжі це замовлення повинно бути уточнено. У період рейсу представник судноплавної компанії щоденно (за добу) підтверджує письмовим замовленням чисельність пасажирів. У день посадки пасажирів на судно харчування здійснюється за єдиним меню. Контроль за якістю кулінарних виробів, які

готуються, ведення бракеражного журналу здійснюється комісією у складі завідуючого рестораном, суднового лікаря.

Пасажир здійснює харчування в ресторані на підставі круїзної путівки з зазначеними зміною та номером столу.

Вартість триразового або чотириразового харчування залежить від асортименту, якості, наявності делікатесів і додаткових чи спеціальних програм харчування.

Залежно від рівня професійної підготовки камбузних працівників і меню денного раціону може бути:

- «по вибору» (а ля карт) – пасажир обирає страви на свій смак;
- «на замовлення» – пасажир завчасно вибирає запропоновані страви;
- «табльдот» (комплексним) – без вибору і замовлення.

Директор сфери розваг (Менеджер по дозвіллю) координує діяльність служби інформації, питання організації дозвілля і берегового обслуговування. На великих суднах до складу дирекції входить також старший інспектор по дозвіллю, інспектор по країнам, керівники груп і тощо. Служба дозвілля призначена для організації відпочинку та розваг пасажирів протягом круїзу. Чисельність працівників кожної служби визначається розмірами судна і кількістю пасажирів на кожному конкретному маршруті.

Програми перебування на судні поділяють на три види:

- щоденні – стандартний набір послуг, який отримує мандрівник;
- тематичні – послуги, спрямовані на розширення реклами круїзів серед мандрівників з особливими інтересами в сфері розваг;
- освітні – програми, які призначені для подорожуючих за спеціальними завданнями.

Останнім часом круїзні компанії багато уваги приділяють різноманітності тематики круїзів. Важливе місце на ринку належить круїзам зі спеціальними програмами для батьків з дітьми, для проведення конференцій. Піклуючись про оздоровлення пасажирів, створено багато програм, які пропонують клієнтам повний набір спортивних послуг, проводяться лекції про раціональне харчування, пропонуються заняття в спортивних і тренажерних залах. Під час стоянок пропонують уроки занурення з аквалангом. Крім уже традиційних

оздоровчих або програм для сімейного відпочинку пропонують спеціальні програми (ботанічні для шанувальників ікебани, історичні або винні, круїзи класичної музики, джазу, з відомими музикантами і співаками на борту).

Список літератури

1. Аванесова Г.А. Сервисная деятельность. М.: Аспект Пресс, 2005. 318 с.
2. Биржаков М.Б., Никифоров В.И. Индустрия туризма: перевозки. Спб., 2001. 528 с.
3. Будко И.И. Транспортное обслуживание туризма. М., 2006. 336 с.
4. Воскресенский В.Ю. Международный туризм. М., 2006.
5. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Сенин В.С. Управление индустрией туризма. Учебное пособие. М., 2006.
6. Михайлова Ю.В. Пассажирские перевозки: Учебное пособие / Ю.В. Михайлова. Одесса: ОНМУ, 2013. 325 с.
7. Осипова О.Я. Транспортное обслуживание туристов. М.: Академия, 2006. 384 с.
8. Шпилько С.П. Морские круизы: теория и практика: Учебное пособие / С.П. Шпилько, Н.В. Андронова, Р.В. Чударев. М.: Советский спорт, 2012. 147 с.
9. Ляховська О.С. Культура сервісу в круїзному туризмі: Автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з культурології. К.: КНУКіМ, 2014. 17 с.

5.2. Організація системи харчування на круїзних суднах

Харчування на борту круїзного судна є не тільки необхідністю, але однією з найприємніших і захоплюючих сторін морської подорожі для туриста. Саме завдяки увазі пасажирів до якості їжі, сервіровці, різноманітності меню в кращих традиціях трансатлантичних круїзних лайнерів минулих років зробило круїзний відпочинок таким популярним. Відомо, що пасажири круїзного судна на прийняття їжі витрачають набагато більше часу, ніж на інші заходи, тому одним з основних завдань для більшості круїзних компаній є підвищення якості організації системи харчування.

Варто зазначити, що харчування на круїзному судні завжди входить у вартість круїзу. Додатково туристи можуть оплачувати бутильовані напої, алкоголь (крім шампанського на капітанському прийомі), коктейлі (як алкогольні, так і безалкогольні), еспресо і капучіно в барах і на більшості лайнерів – морозиво. У міру підвищення класу лайнера від «стандарту» до «люкс» поліпшується якість і різноманітність їжі в ресторанах і асортимент продуктів і страв, що входять в меню.

Багато круїзних компаній укладають договори зі знаменитими шеф-кухарями світу для розробки меню та презентації страв. Яскравим прикладом є співпраця компаній: Carnival Cruise Lines і Джордж Бланк, Celebrity Cruises і Мішель Ру, Crystal Cruises і Нобу Мацухиса, Cunard Line та Тодд Інгліш, Holland Anerica Line і Руді Содамін, Oceania Cruises і Жак Пепень, P & O Cruises і Гаррі Родос і Марко П'єр Уайт, Seabourn і Чарлі Палмер. На борту лайнерів Regent Seven Seas Cruises діють ексклюзивні ресторани французької марки Le Cordon Bleu. На новітніх круїзних суднах класу Quantum of the Seas працюють окремі ресторани за спеціальним меню Джиммі Олівера.

Організація системи харчування регулюється міжнародними нормативними актами в сферах готельно-ресторанного сервісу та перевезень пасажирів водним транспортом. Основною міжнародною асоціацією, яка розробляє стандарти та контролює рівень якості обслуговування пасажирів на круїзних суднах, в т.ч. системи харчування, є Міжнародна асоціація круїзних ліній (CLIA) і її регіональні представництва. CLIA − заснована в 2012 р. організація міжнарод-

ного рівня, яка об'єднує і представляє інтереси компаній, туристичних агенцій і асоціацій, задіяних в глобальному круїзному секторі. До основних функцій даної асоціації відносяться:

- розробка і надання інформаційних ресурсів, партнерських програм, спрямованих на підвищення рівня компетентності та професійних якостей;
- виконання ролі простору для ведення переговорів членів Асоціації, ділових партнерів, інших зацікавлених осіб, пов'язаних зі сферою надання туристичних послуг;
- представлення круїзної галузі в Міжнародній морській організації (IMO), Міжнародній організації праці (ILO) і інших міжнародних організаціях;
- підтримка політики і практики, спрямованої на здоровий, надійний, безпечний і сталий розвиток навколишнього середовища;
- ефективне управління безпекою, охороною здоров'я та медициною в сфері круїзних перевезень;
- захист інтересів та збільшення попиту споживачів туристичних послуг.

Членство в Міжнародній асоціації дозволяє продемонструвати прихильність круїзних ліній і туроператорів до забезпечення високої якості обслуговування і дотримання професійних стандартів [1].

Організація системи харчування на круїзному судні залежить від наступних факторів:

1. Типу круїзу: прибережні, трансатлантичні, кругосвітні, експедиційні, внутрішніми водними шляхами.
2. Цінової категорії круїзу: економічний, класичний, преміум, люкс і ексклюзив.
3. Типу і класу судна: морські, трансатлантичні, річкові судна; класи стандарт, преміум і люкс.
4. Регіону проведення круїзу: Середземноморський, Карибський, Тихоокеанський тощо.
5. Результати аналізу переваг і очікувань туристів в сфері харчування: тип кулінарії, час для прийому їжі, харчові звички або обмеження та ін.

Ретельний аналіз вищевказаних чинників на етапі розробки і планування круїзу дозволяє вибрати і організувати найбільш ефек-

тивну систему харчування, враховуючи, як інтереси туристів, так і інтереси круїзної компанії [2].

Інфраструктура системи харчування на круїзних суднах включає в себе об'єкти громадського харчування, станції (кухні) з приготування їжі, приміщення для зберігання і переробки продуктів харчування. На всіх круїзних лайнерах працюють кілька фронт-об'єктів індустрії громадського харчування в залежності від їх функціонального призначення:

1. Основні ресторани Main dining room (MDR) і кафе – найбільші об'єкти громадського харчування на судні, де обслуговуються туристи за оплаченою послугою харчування, яка входить до вартості круїзу. Включають також різні дрібні заклади з тематичної кухнею. Слід зазначити, що на деяких лайнерах ще зберігається «класовий» підхід до обслуговування туристів, тобто туристи з кают певної категорії відвідують певні ресторани.
2. Платні ресторани, що працюють за принципом a la carte. Дані ресторани працюють за окремий розрахунок, але дозволяють пасажирам круїзного лайнера вечеряти в них безкоштовно – зазвичай не більше одного разу за круїз.
3. Бари, кафе, станції піци, кав'ярні, бари морозива, гриль-станції біля басейну тощо, послугами яких туристи можуть скористатися практично цілодобово за додаткову плату за бажанням.

Фронт-об'єкти харчування, як правило, розташовуються на середніх і верхніх палубах круїзного судна. Часто для обладнання головного ресторану використовують площі в носі судна, де є можливість використовувати переваги панорамних вікон або частково відкритих палуб.

Для організації роботи кухні (окремих кухонь та станцій) виділені спеціальні приміщення на нижніх палубах судна. Крім того, для зберігання продуктів та інгредієнтів на круїзних суднах відводиться велика кількість сховищ, холодильників, морозильних камер, що дозволяє дотримуватися високих стандартів зберігання і приготування їжі.

У зв'язку з тимчасовою і територіальної обмеженістю доступу до свіжих продуктів, плани закупівель різних інгредієнтів опрацьовуються завчасно ще на етапі розробки круїзу. Наприклад, протягом

круїзу тривалістю 7 днів використовується понад 3600 різних інгредієнтів вагою 60-115 тон для приготування страв.

Для забезпечення роботи системи харчування на круїзному судні організована спеціальна логістика (наприклад, спочатку в холодильники, сховища і камери, куди кладуть продукти, необхідні в кінці круїзу, щоб легше було дістати те, що потрібно перш за все), а технологічний процес навантаження продуктів на судно опрацьовується похвилинно в зв'язку з нетривалістю перерви між круїзними рейсами (4-8 годин).

Кожен продукт проходить сувору систему відбору та сертифікації. Окремо варто відзначити організацію технологічних процесів приготування їжі. На відміну від більшості берегових об'єктів громадського харчування, на круїзному судні значна частина їжі готується на судні, практично не використовуються напівфабрикати. Наприклад, всі десерти, морозиво, хліб (в компанії Princess Cruises навіть шоколад) виробляються найчастіше прямо на місці в цілодобовому режимі. Дана особливість системи харчування обумовлена обмеженою місткістю суднових складів та сховищ, необхідністю забезпечення цілодобового харчування пасажирів, а також дозволяє підвищити ефективність використання продуктів і поліпшити якість обслуговування.

У структурі кожної круїзної компанії працює спеціальний департамент, що ретельно відбирає і закуповує продовольство. До прибуття в порт менеджери проводять переговори з місцевими постачальниками, щоб в кожному новому пункті призначення було проведено завантаження на борт нових певних продуктів. Асортимент страв в ресторанах змінюється щодня. Зазвичай для круїзу класу «стандарт» тривалістю 7 днів розробляється порядка 30-45 різних меню. Ще однією особливістю роботи всіх об'єктів харчування пасажирів на круїзному судні є умова, продиктована стандартами CLIA: вся приготована їжа повинна бути використана протягом 4-х годин, потім відбувається утилізація залишків [3].

Персонал служби харчування складається з шеф-кухаря судна, су-шефів, шефів окремих ресторанів і буфетів, команди кухарів холодних, гарячих і кондитерських станцій, офіціанти підпорядковуються адміністратору об'єкту харчування. Крім того, до команди

включаються також спеціальні консультанти, кухарі національних кухонь. На відміну від кухаря на вантажному судні, всі працівники системи харчування пасажирів підпорядковуються пасажирській службі круїзного судна в особі начальника пасажирської служби. Команда кухарів і офіціантів уважно стежить за тим, що замовляють гості, які страви не затребувані, непопулярні позиції оперативно виводяться з асортименту.

На борту кожного круїзного лайнера впроваджено спеціальне програмне забезпечення системи харчування, відмінною функцією якого є відстеження, аналіз та прогнозування завантаження різних об'єктів харчування. Основними елементами такого забезпечення є камери спостереження з датчиками, що встановлені у кожному з фронт-об'єктів, та спеціальні програмні комплекси, алгоритм яких впізнає, фіксує та обробляє дані щодо кожного пасажира на судні. Кінцевим продуктом такого комплексу є прогнозне значення кількості відвідувачів того чи іншого кафе або ресторану у найближчу добу. Таким чином регулюється завантаження, асортимент та планова кількість страв по кожному з об'єктів харчування на круїзному судні.

Класична та інноваційні системи харчування.

У сучасній круїзній індустрії існують різні системи харчування.

За класичними ознаками (час харчування, періодичність, асортимент меню, система обслуговування) їх можна розділити на дві основні групи:

- класичні системи харчування по змінах;
- інноваційні системи вільного харчування.

Незалежно від виду всі системи харчування на круїзному судні включають в себе низькокалорійне (здорове) і вегетаріанське меню, іноді дитяче меню і за умовами певного віросповідання.

Класичні системи харчування по змінах.

Дані системи харчування на борту круїзних лайнерів, включаючи круїзи економ-класу, організовані практично цілодобово. Зазвичай харчування на круїзному судні в даних системах працює в форматі «повний пансіон» з 1,5-2 вартовими перервами, за системою «все включено» (крім алкогольних та інших напоїв), у кілька змін (за винятком гала-вечері і тематичних вечорів в ресторанах). Ранній

сніданок починається, як правило, о 6:00 ранку і закінчується об 11:30. Існують кілька варіантів надання гостям сніданку:

- сніданок в каюту – відрізняється невеликим асортиментом страв. Для своєчасного обслуговування пасажиру пропонується напередодні ввечері заповнити спеціальну анкету (картку), де зазначити варіант меню і часовий діапазон, і залишити її на зовнішній стороні дверей каюти. В даний час цю процедуру можна зробити онлайн, на локальному сайті, в спеціальному додатку телефону або інформаційних боксах на борту судна в зручний для пасажира час.

- сніданок в буфеті – організований за системою «шведський стіл» і відрізняється великим асортиментом страв, як правило пропонується 30-60 страв на вибір. На сучасних круїзних суднах існують також тематичні буфети, меню яких включає страви певної кухні. Сніданки в буфетах організовані в 2 зміни з 30-хвилинною перервою.

- сніданок в ресторані – організований за системою a la carte. Харчування також організовано в декілька змін. За пасажирами закріплюється певний столик і офіціант, що дозволяє ретельніше вивчити переваги туристів і максимально задовольнити їх потреби та побажання. Варто відзначити, що на більшості круїзних суден класу «стандарт» звичайні ресторани можуть дублювати страви в буфеті, змінюючи при цьому форму подачі.

Обід на круїзному судні проходить зазвичай в період з 12:00 до 16:00 в кілька змін. Пасажирам надається на вибір харчування в буфеті або ресторані. В іншому організація системи харчування не відрізняється від організації сніданків.

Вечеря на круїзному лайнері починається, як правило, о 19:00 і триває до 22:30 (за винятком окремих заходів і гала-вечері) в кілька змін. Вечеря – це основна подія практично кожного вечора на борту круїзного лайнера, саме в цей час для туристів готуються найсмачніші і вишукані страви. Слід зазначити, що більшість круїзних компаній ввели і підтримують кілька варіантів дрес-коду для відвідування вечері в ресторані. Наприклад, на лайнерах компаній Thomson і Princess їх два – вільний і офіційний – і носять вони рекомендаційний характер, на суднах компанії Cunard та на інших кораблях класу «люкс» – три і більше, для різних випадків. В цілому строгість дрес-коду підвищується в міру підвищення класу лайнера від «стандарту»

до «люкс». Дане обмеження має на меті зберегти і підтримати відчуття розкоші і унікальності під час вечері.

Також варто відзначити, що на більшості круїзних суден працюють опівнічні буфети, асортимент страв у них найчастіше обмежений десертами і закусками. Іноді опівнічні буфети організовують в публічних зонах лайнеру: танцмайданчики, зони біля басейну, клуби, відкриті палуби тощо. Крім того, організовано цілодобове обслуговування кают, плата за яке найчастіше стягується окремо.

Також варто виділити організацію гала-вечері. Зазвичай її проводять в кінці круїзу. Це безкоштовна вечеря для всіх пасажирів з найкращими і вишуканими стравами, оформлення і презентація яких іноді проходить у вигляді окремого шоу.

Ряд круїзних компаній під час круїзу проводить тематичні вечері, під час яких на туристів, крім смачної їжі, чекають ефектні видовища найчастіше силами спеціально запрошених шеф-кухарів і офіціантів.

На більшості сучасних круїзних лайнерів обладнані альтернативні ресторани, які передбачають попереднє бронювання столиків. Зазвичай за це береться додаткова плата в розмірі 15-30 дол. США з одного пасажира. При такій системі харчування пасажирам пропонується більш високоякісна, вишукана їжа і персоналізований сервіс.

Інноваційні системи.

Інноваційні системи організації харчування пасажирів на круїзному судні відрізняються в першу чергу відсутністю змін в роботі об'єктів харчування. Пасажир самостійно вибирає місце і час для сніданку, обіду або вечері.

Система «Free Dining» введена в компанії Norwegian Cruise Line в рамках концепції Freestyle Cruising. Представляє можливість вибрати за фактом час і столик в переліку ресторанів, при цьому на судні є головний ресторан Main dining room і проводяться тематичні вечері. На окремих суднах працює паралельно з класичною системою харчування по змінах і доступна для певних категорій кают. Дана система впроваджена для роботи з туристами і в інших круїзних компаніях.

Система «My Time Dining» впроваджена круїзною компанією Royal Caribbean International аналогічна системі «Free Dining», однак

у пасажирів за окрему плату є можливість вибрати офіціанта і бронювання столика заздалегідь.

«Dynamic Dining» – новітня система харчування, при якій на судні немає MDR, а харчування відбувається в формі щоденного вільного вибору вільного столика (місць за столом) в будь-якому із запропонованих ресторанів без обмеження за часом. Однак під час круїзу не проводяться окремі тематичні вечері.

Аналіз переваг туристів Royal Caribbean International після 4 років роботи системи показав, що перевагу їй віддають лише 33 % пасажирів.

Відмінності від харчування за класичною і інноваційним схемами наведені в табл. 5.2.1.

Таблиця 5.2.1

Відмінності у системах організації харчування пасажирів круїзних суден

Системи / Відмінності	Класична система по змінах	Система «Free Dining»	Система «My Time Dining»	Система «Dynamic Dining»
Наявність MDR	так	так	так	немає
Дрес-код	так	так	так	немає
Інформація про сусідів по столику	так	немає	немає	немає
Можливість забронювати столик	так	так	немає	немає (за окрему платню)
Закріплений офіціант	так	немає	немає	немає (за окрему платню)
Обмеження часу проведеного за столом	так	так	так	немає

Джерело: розроблено автором

Аналіз результатів опитувань пасажирів круїзних компаній Norwegian Cruise Line і Royal Caribbean International, проведених за 2016-2018 рр. дозволяє виявити наступні переваги туристів по системам харчування на борту (рисунок) [3].

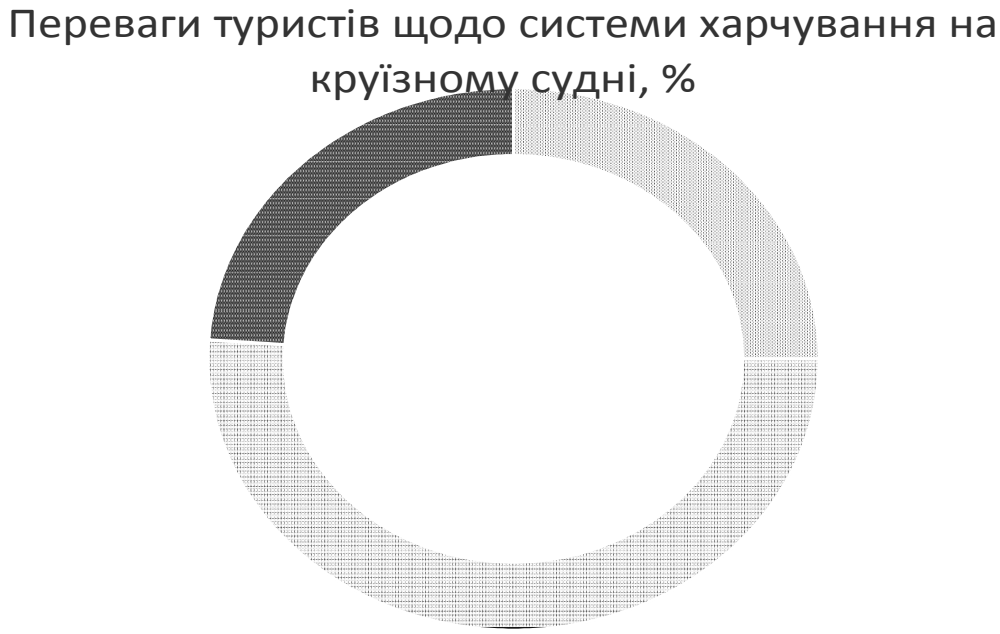

Рисунок. Аналіз переваг туристів в системі харчування

Джерело: [3]

Таким чином, можна зробити висновок, що незважаючи на впровадження нових систем організації харчування з метою урізноманітнити круїзну програму і дати пасажирам відчуття свободи вибору, останні з обережністю ставляться до таких змін і вважають за краще не витрачати час на вивчення і вибір ресторану.

Розглянемо приклади організації системи харчування в різних круїзних компаніях на прикладі організації вечері.

На борту лайнерів компанії Carnival Cruise Lines в основному ресторані вечеря проходить у дві зміни. Холодну воду з льодом розливають безкоштовно за бажанням пасажирів. Офіціанти співають і танцюють щовечора. Загалом меню виділені вегетаріанські, дитячі та страви здорового харчування. В альтернативному ресторані (додаткова плата становить 30 дол. США з людини) меню подають в шкіря-

ній палітурці. У ньому значаться філе-міньйон, американський стейк, відварений хвіст лобстера, краби. На шведському столі на гостей чекає широкий асортимент страв – салати, гриль, фаст-фуд і азіатська кухня [4].

На лайнерах компанії Costa Cruises вечеря також проходить у дві зміни. Кухня – континентальна, багато італійських страв. Послуги альтернативного ресторану обійдуться в 20 євро з людини. Шведський стіл досить традиційний. На всіх лайнерах є піцерія. В каюту безкоштовно туристи можуть замовити тільки сніданок. В інший час обслуговування в каюті платне. Морозиво на шведському столі безкоштовне. Є окремий ресторан при СПА-центрі з меню здорового харчування [5].

Кухня на борту лайнерів Cunard Line переважно британська, але з великою кількістю французьких, а також національних страв різних країн світу. У ресторанах Princess Grill і Queens Grill (для пасажирів, які проживають в каютах категорії «сьют») – відкрита зміна харчування: туристи можуть прийти в будь-який час в рамках годин роботи ресторану. Альтернативні ресторани: Todd English (20 євро − обід, 30 євро – вечеря), меню – середземноморська кухня. Шведський стіл відрізняється достатньою різноманітністю їжі. Вечорами зону шведського столу ділять на чотири частини: азіатський ресторан, італійська тратторія, британський ресторан і інтерактивний ресторан з «відкритою» кухнею, де кухар відкриває кулінарні секрети на очах відвідувачів. Столики на вечерю в цих ресторанах резервуються пасажирами заздалегідь, однак сама послуга безкоштовна [6].

Вечеря на суднах Holland America Line також проходить у дві зміни, але в даний час поступово вводиться новий принцип «відкритої зміни». Використовується посуд марки Rosenthal. Завжди грає жива музика. Є кошерне меню. Альтернативний ресторан – Pinnacle Grill (20 дол. США з людини) пропонує тихоокеанську кухню. Перед приготуванням туристам покажуть рибу або м'ясо, які вони замовили. На столиках – скатертини Frette, фарфор Bulgary, кришталь Riedel. Шведський стіл славиться великою різноманітністю страв; окремі стійки з омлетом, пастою, салатами, десертами, грилем, фаст-фудом. На сніданок пропонують свіжі соки. Обслуговування в каюті

передбачає досить велике меню. Морозиво на шведському столі безкоштовне [7].

На суднах MSC Cruises основний акцент зроблений на італійську кухню. Паста і різотто високої якості, великий вибір булок, хліба і випічки. Безкоштовно в каюту туристи можуть замовити тільки сніданок. В інший час обслуговування в каюті платне [8].

На лайнерах TUI-Thomson працює по одному основному і тематичним ресторану, є шведський стіл. Доставка їжі в каюту платна.

На борту суден компанії Princess Cruises працюють по три основних ресторани. Зазвичай пропонується кухня тієї країни, де в даний момент знаходиться лайнер. В меню включено все, крім спиртного. Тематичних ресторани два – італійська тратторія і американський стейк-хаус. В меню також все включено, але стягується додаткова плата за користування рестораном (20 дол. США з людини). Шведський стіл один, як правило один, але великий і просторий, харчування в якому здійснюється в 5 змін, включаючи нічний буфет з закусками. Меню шведського столу не відрізняється від основних ресторанів. Також є гриль-бар і піцерія – вони працюють у басейнів з 9:00 до 20:00, послуги харчування в них не оплачуються окремо. Доставка їжі в каюту на Princess також виконується цілодобово та безкоштовно [9].

Харчування на борту лайнерів компаній Royal Caribbean International, Celebrity Cruises і Azamara Cruses, що входять до складу круїзного холдингу Royal Caribbean Cruises Ltd., організовано за системою «все включено» (за винятком алкогольних і деяких прохолодних напоїв). На борту кожного з лайнерів працюють ресторан «a la carte», в меню якого представлені страви з усіх куточків планети, є шведський стіл, тематичні ресторани з вишуканим меню. Шеф-кухарі запропонують також страви японської та китайської кухні. Соковиті стейки напевно припадуть до смаку тим, хто цінує високоякісне м'ясо. На борту круїзних суден цієї компанії представлена вегетаріанська серія, дієтичне та дитяче меню [10].

Організація харчування на круїзному судні має свої особливості. При її здійсненні необхідно серйозно ставитися до формування команди, підготовки меню і розрахунку продуктів. Основним пріори-

тетом у системі харчування пасажирів є якість. Необхідно враховувати запити гостей, удосконалювати способи приготування і сервіровки блюд, в першу чергу орієнтуючись на очікування і реакцію пасажирів, оскільки саме від неї залежать враження від відпочинку і атмосфера на круїзному судні, що в свою чергу суттєво впливає на подальший попит і рівень доходів круїзної компанії.

Список літератури

1. Міжнародна асоціація круїзних ліній. Офіційна сторінка. URL: https://cruising.org, жовтень 2019 р.
2. ETC / UNWTO handbook on tourism destination branding-World Tourism Organization. Madrid, 2007. 232 p.
3. How does a mega-cruise ship source, store and preparate all that food-Sean O'Neall. Conde Nast Traveler, 2019. URL: https:// www.cntraveler.com, жовтень 2019 р.
4. Круїзна компанія Carnival Cruise Lines. Офіційна сторінка. URL: https://www.carnival.com, жовтень 2019 р.
5. Круїзна компанія Costa Cruises. Офіційна сторінка. URL: https:// www.costacruises.com, жовтень 2019 р.
6. Круїзна компанія Cunard Line. Офіційна сторінка. URL: https://www.cunard.com/, жовтень 2019 р.
7. Круїзна компанія Holland America Line. Офіційна сторінка. URL: https://www.hollandamerica.com, жовтень 2019 р.
8. Круїзна компанія MSC Cruises. Офіційна сторінка. URL: https://www.msccruises.com, жовтень 2019 р.
9. Круїзна компанія Princess Cruises. Офіційна сторінка. URL: https://www.princess.com/, жовтень 2019 р.
10. Круїзна компанія Royal Caribbean International. Офіційна сторінка. URL: https://www.royalcaribbean.com/, жовтень 2019 р.

ВИСНОВКИ

За результатами проведених досліджень можна сформулювати такі основні висновки:

1. Для реалізації потенціалу готельного бізнесу України повною мірою необхідно активно розвивати масовий, внутрішній та подієвий туризм; розробляти нові туристичні та готельні продукти для залучення потенційних споживачів до України; забезпечувати туристів комфортними і безпечними умовами для приїзду в Україну.

2. Проведений аналіз динаміки кількості готелів та ресторанів в Україні та Європі, а також тенденції зміни готельного фонду дозволяють зробити висновок, що індустрія гостинності – це ефективне поле інвестицій, оскільки розвивається досить швидкими темпами, визначає рівень зайнятості у відповідних регіонах створює матеріальну базу для розвитку туризму. Гостинність є головним моментом у тих країнах, де туризм є основною галуззю експорту. Це основне джерело обміну іноземної валюти та найбільшими роботодавцями, які використовують робочу силу.

3. Використання кластерної концепції в індустрії гостинності буде сприяти об'єднанню зусиль окремих учасників декількох галузей в Одеській області для досягнення високого економічного результату та розвитку регіону. Участь в кластері дозволить скоординувати роботу науки в напрямку задоволення потреб бізнесу і прискорити комерціалізацію наукових розробок. Реалізація зазначеної програми дозволить активізувати взаємовигідне співробітництво в індустрії гостинності в рамках кластера, результатом чого буде зростання конкурентоспроможності Одеського регіону та країни в цілому.

4. Запропоновано шляхи удосконалення готельно-ресторанного господарства в морських туристичних центрах Одещини. Основними перспективними напрямками у розвитку готельно-ресторанного господарства слід вважати: збільшення кількості підприємств (особливо малих), збільшення їх продуктивності та ефективності функціонування, кількості ліжко-місць та посадкових місць, їх концентрацію та спеціалізацію зі збереженням концепції, впровадження нових форм і методів господарювання, створення ефективної системи маркетингу.

5. Критичний аналіз систем управління якістю українських підприємств свідчить про те, що в Україні робота з імплементації міжнародного стандарту серії ISO 9001:2015 «Системи менеджменту якості. Вимоги» лише розпочинається. Тому критерії оцінки якості обслуговування в готелях і ресторанах та відповідну систему стандартів в цих закладах доцільно будувати таким чином, щоб результат сертифікації дійсно відповідав високому рівню комфорту з погляду іноземного та вітчизняного споживача як щодо технічної якості матеріально-технічної бази, так і щодо якості роботи персоналу. Лише в цьому разі стандартизація й сертифікація шляхом імплементації іноземного досвіду ефективно стимулюватиме підвищення якості обслуговування та економічних результатів діяльності вітчизняних підприємств сервісу.

6. Запропоновано проводити оцінку якість готельних послуг за 12 аспектами якості: матеріальність, відчутність, надійність, безпека, чуйність, переконливість, швидкість, співчуття, доступність, гнучкість, гарантії, стратегічне управління та контроль якості, кожний з яких розкривається через ряд показників. Удосконалені методичні основи оцінки шляхом включення додаткових аспектів якості дозволять провести оцінку рівня якості готельних послуг, оцінити рівень готовності готелей до переходу на міжнародний рівень та, виходячи зі значення отриманих інтегральних показників якості та їх складових, розробити комплекс рекомендацій щодо покращення значень показників якості.

7. При впровадженні логістичного підходу в управлінні готельно-ресторанні підприємства мають використовувати логістичний аутсорсинг та інші стратегічні інструменти. Ефективне управління ланцюгами постачань сприяє скороченню витрат за рахунок укладання довгострокових контрактів і угод з постачальниками, забезпечуючи конкурентоспроможні ціни для підприємств готельно-ресторанного бізнесу (на продукти харчування і напої, обладнання, приміщення та операції з нерухомістю).

При реалізації проектів з логістики та управління ланцюгами постачань підприємства індустрії гостинності повинні зосередитись на кількох аспектах, таких як управління логістикою, управління

запасами, інформаційних технологіях та інноваціях, закупівлі та постачаннях, екологічній складовій ланцюгів постачань.

8. Моделювання ринкової поведінки підприємств готельно-ресторанного бізнесу (ПГРБ) дозволило зробити висновки, що у різних рівноважних станах ціни ПГРБ нижче, попит на їх послуги і, отже, обсяги їх надання вище, прибутки ПГРБ нижче, ніж у стані оптимуму. Оптимальний стан системи ПГРБ може бути реалізований лише при їх об'єднанні (координації дій) чи директивно. Інтеграція ПГРБ вигідна їм самим, невигідна споживачам їхніх послуг і нестійка. Конкуренція же ПГРБ невигідна їм самим, вигідна споживачам і призводить до тих чи інших стійких рівноважних станів – у залежності від інформованості ПГРБ про механізми прийняття рішень ПГРБ-конкурентами. Цікаво, що лідер за Штакельбергом виграє в порівнянні з рівновагою Курно, але зовсім небагато – значно більше парадоксальним чином виграють послідовники за Штакельбергом (на відміну від звичайних мікроекономічних моделей конкуренції виробників продукції), але особливо багато виграє послідовник за Штакельбергом, коли проти нього поєднуються два інших ПГРБ. Справа в тому, що лідеру за Штакельбергом доводиться виявляти активність, істотно піднімати свою ціну (а не обсяг виробництва продукції) – послідовник же підвищує свою ціну несуттєво і на цьому виграє за величиною попиту. Оптимальний рівень якості й оптимальна ціна послуг ПГРБ повинні визначатися саме спільно, системно. Не слід підвищувати якість послуг понад економічно обґрунтований рівень. Оптимальний рівень якості й оптимальна ціна послуг дозволяють ПГРБ одержати максимум прибутку.

9. Важливе значення бізнес-процесу харчування на круїзних суднах підтверджується витратами, що несуть круїзні компанії. Так, круїзна компанія Royal Caribbean, яка є одним з лідерів круїзного ринку, на продукти харчування у 2018 році витратила 52 млн. дол. США, що склало 2 % всіх операційних витрат. На лайнері Harmony of the Seas, наприклад, функціонує більше 20 точок харчування, що обслуговує кулінарна команда, яка нараховує більше 1000 професіоналів, з них 200 поварів.

Сьогодні спеціалісти виділяють класичний та інноваційний підходи до формування системи харчування на суднах. Але основним пріоритетом у системі харчування пасажирів суден залишається якість, яка відповідає запитам гостей та прийнятим стандартам, що в свою чергу суттєво впливає на подальший попит і рівень доходів круїзної компанії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про туризм» (ВР України, Закон № 324/95-ВР від 15 вересня 1995 р. (із змінами та доповненнями).
2. ДСТУ ISO 9000:2001. Системи управління якістю Основні положення та словник. К.: Держстандарт України. 2001. 33 с.
3. ДСТУ 4527:2006. Національний стандарт України. Послуги туристичні засоби розміщення. [Чинний від 2006-10-01]. К.: Держспоживстандарт України, 2006. 28 с. (Національний стандарт України).
4. ДСТУ 4268:2003. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Засоби розміщування – [Чинний від 2004-07-01]. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 14 с. (Національний стандарт України).
5. ДСТУ 4269:2003. Національний стандарт України. Послуги туристичні. Класифікація готелів. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с. (Національний стандарт України).
6. Аванесова Г.А. Сервисная деятельность. М.: Аспект Пресс, 2005. 318с.
7. Андросюк Л. А. Управління якістю на основі збалансованої системи показників // Актуальні проблеми економіки. 2013. № 6. С. 67-70.
8. Андрущенко К.А., Стеченко Д.М. Наукові аспекти створення екотуристичних кластерів на Черкащині. Вісник ДІТБ. Донецьк, 2004. № 8. С. 69-71.
9. Байлик С.И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание [Текст]: Учебное пособие: 3-е изд., стереотип. К.: Дакор, 2008. 288 с.
10. Биржаков М.Б., Никифоров В.И. Индустрия туризма: перевозки. Спб., 2001. 528 с.
11. Бойко М. Г. Формування стратегії розвитку підприємств готельного господарства [Текст]: автореф. дис... канд. екон. наук; КНТЕУ. К.: [б. в.], 2003. 20 с.

12. Босовська М.В. Удосконалення організаційно-правового механізму управління якістю послуг у готельному господарстві // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Випуск 1. С. 200-204.
13. Бровкова К.В. Проблеми формування туристичного кластеру Одеського регіону. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». 2010. № 3. С. 104-111.
14. Будко И.И., Ситников В.А. Транспортное обслуживание туризма. М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2006, 336 с.
15. Вакуленко А.В., Гарафонова О.І., Гарбуз Н.А. Управління якістю: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2010. 551 с.
16. Версан В.Г. Кризис в стандартизации систем менеджмента. Причины. Пути выхода // Стандарты и качество. 2009. № 3. С. 78-83.
17. Воскресенский В.Ю. Международный туризм. М., 2006. 255 с.
18. Вэриан Х. Микроэкономика. Промежуточный уровень. Современный подход: Пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 1997. 767 с.
19. Галасюк С.С., Демянчук К.Ф. Категоризация гостиниц Украины в контексте европейского опыта // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», Випуск 32. 2018. С. 64-68
20. Галасюк С.С. Проблеми визначення ємкості готельної бази в Україні // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2011. URL: http://tourlib.net/ statti_ ukr/galasjuk16.htm
21. Галеева Р. Методика оценки качества гостиничных услуг // Практический маркетинг, № 12 2006. URL: https://www.bci-marketing.ru/pm06_12/pm06_12_13.pdf
22. Ганієва А.К., Пегушина Г.О. Організація і технологія обслуговування у сфері готельних, курортних і туристичних послуг. Сімферополь, КЕІ ДВНЗ «КНЕУ імені В. Гетьмана», 2011. 348 с.

23. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та управління підприємствами. Випуск 16. 2018. С. 71-78. URL: http://market-infr.od.ua/journals/ 2018/16_ 2018_ukr/13.pdf
24. Гонтаржевська Л.І. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.05.01 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». URL: http://tourlib.net/aref_tourism/gontarjevska.htm.
25. Гонтаржевська Л.І. Інноваційні форми в діяльності туристичних підприємств України // Молодь, освіта, наука, культура і національна самосвідомість: Збірник мат-лів Всеукр. наук.-практ. конференції. Т.6. К., 2005. С. 35-37.
26. Гонтаржевська Л.І. Роль туристичних кластерів при формуванні туристичних центрів // Наукові і практичні проблеми створення і функціонування туристичних центрів і тематичних парків: Мат-ли Міжн. нук.практ. конференції. Донецьк, 2005. С. 15-16.
27. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: Навчальний посібник. Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. 180 с.
28. Гостиничный бизнес в Украине: тенденции и перспективы. URL: http://www.mayger.ua/ru/analitika/gostinichnyj-biznes-v-ukraine-tendentsii-i-perspektivy/
29. Горун В.В. Територіальна організація рекреаційних умов і ресурсів Одеської області. Вісник соціально-економічних досліджень. Геополітика і екогеодинаміка регіонів. 2014. Т. 10. Вип. 2. С. 473–482.
30. Готелі та інші місця для короткотермінового проживання України (статистичний збірник). К.: Державний комітет статистики України, 2015.URL: http://www.ukrstat.gov.ua.
31. Гросул В. А., Іванова Т. П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 1(49). Т. 1. С. 143-149.

32. Джуран Дж. Якість в історії цивілізації. Еволюція, тенденції і перспективи управління якістю [пер. с англ.; у 3-х томах] / За ред. Дж. Джурана. М.: РІА «Стандарти і якість». 2004. 208 с.
33. Гребенник Н.Г., Петіна Г.С. Напрямки розвитку морського туризму в Одеському регіоні в межах морського кластеру Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Зб. наук. праць. Вип. 2(47). Одеса: ОНМУ, 2014. С. 186-199.
34. Зубар Н. М., Григорак М.Ю. Логістика у ресторанному господарстві: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 312 с. URL: http://www.enpuir.npu.edu.ua/bitstream/ 123456789/ 8011/1/Logistyka-u-restorannomu%20gosp-Zubar2010.pdf
35. Исикава К. Что такое всеобщее управление качеством: Пер. с англ. М.: Экономика, 1998. 116 с.
36. Исикава К. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988. 216 с.
37. Іванов А.М. Особливості управління рекреаційно-оздоровчими підприємствами в системі туристичного кластеру. Бізнес-навігатор. С. 120-127.
38. Іванов А.М. Управління конкурентоспроможністю рекреаційно-оздоровчого землекористування: монографія / за ред. д-ра екон. наук проф. В.Г. В'юна. Миколаїв: В-во «Дизайн та Поліграфія», 2012. 248 с.
39. Іванов А.М. Інноваційна діяльність як складова конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства // Матеріали Міжнародної н.-п. конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи». Одеса: ОНУ ім. І.Мечникова. 2018. С. 44-46.
40. Іванов А.М. Інституалізація як фактор забезпечення розвитку системи.
41. Кархова С.А. От 5PL-провайдеров к логистике мулевого уровня // Госсоветник. 2019. №1 (25). URL: https:// cyberleninka.ru/article/n/ot-5pl-provayderov-k-logistike-nulevogo-urovnya.

42. Кількісна оцінка якості готельного продукту [Текст]: монографія / В.Г. Топольник, А.П. Бутова, І.В. Кощавка, А.В. Полякова [та ін.]; Під ред. д-ра техн. наук, проф. В.Г. Топольник. Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. 208 с.
43. Кластери в економіці України: монографія / за наук. ред. докт. екон. наук., проф. М. П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А. А., 2014. 1085 с.
44. Ковылина М.А. Принципы устойчивого развития подсистем морской круизной индустрии. Сучасні проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі: збірник наукових праць. Одеса: Купрієнко С.В., 2017. С. 72-74.
45. Колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році: Статистичний збірник // Державна служба статистики України. Київ, 2018. 142 с.
46. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов // пер. с англ. под ред. Р.Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ, 1998. 787 с.
47. Кравцова А.В. Модель державно-приватного партнерства в сфері українського туризму [Текст] // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі (серія «Економічні науки»). 2016. № 1 (72). С. 70-76.
48. Кравцова С., Стригунова М., Читалкіна М. Класифікація показників якості готельних послуг // Стандартизація, сертифікація, якість, 5’2012. С. 54-60.
49. Круїзна компанія Carnival Cruise Lines. Офіційна сторінка. URL: https://www.carnival.com, жовтень 2019 р.
50. Круїзна компанія Costa Cruises. Офіційна сторінка. URL: https:// www.costacruises.com, жовтень 2019 р.
51. Круїзна компанія Cunard Line. Офіційна сторінка. URL: https://www.cunard.com/, жовтень 2019 р.
52. Круїзна компанія Holland America Line. Офіційна сторінка. URL: https://www.hollandamerica.com, жовтень 2019 р.
53. Круїзна компанія MSC Cruises. Офіційна сторінка. URL: https://www.msccruises.com, жовтень 2019 р.
54. Круїзна компанія Princess Cruises. Офіційна сторінка. URL: https://www.princess.com/, жовтень 2019 р.

55. Круїзна компанія Royal Caribbean International. Офіційна сторінка. URL: https://www.royalcaribbean.com/, жовтень 2019 р.
56. Левинська Т.І., Бабаченко М.В. Сучасний стан круїзної туристичної індустрії в чорноморському регіоні України. Сучасні проблеми та перспективи розвитку туристичної галузі: збірник наукових праць. Одеса: Купрієнко С.В., 2017. С. 74-76.
57. Лойко О.Т. Туризм и гостиничное хозяйство. Учебное пособие. Томск: Издательство ТПУ, 2005. 152 с.
58. Лупич О.О. Формування конкурентоспроможного готельного господарства регіону: дис. … канд. економ. наук: 08.00.05. Ужгород, 2017. 279 с.
59. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). К.: Альтерпрес, 2002. 436 с.
60. Ляховська О.С. Культура сервісу в круїзному туризмі: Автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з культурології. К.: КНУКіМ, 2014. 17 с.
61. Маначинська Ю.А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. Вип.4. С.211-217.
62. Международный стандарт ISO 9011:2015. Системы менеджмента качества – Требования. 5-е изд. / Перевод А. Горбунова, 2015. 28 с.
63. Міжнародний стандарт ISO 9001:2000. Системи управління якістю. Вимоги. URL: http: //www.zntu.edu.ua.
64. Міжнародний стандарт ISO 9004:2000. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення. URL: http: // www. zntu. edu.ua.
65. Мельник І.М., Химич Т.В. Сучасні підходи до оцінки якості обслуговування в готельних підприємствах // Економіка та управління підприємствами, 2017. Вип. 14. С. 55-161.

66. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І.Б. Андренко, О.М. Кравець, І. М. Писаревський; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2014. 431 с.
67. Михайличенко А. Туристические кластеры как форма социального диалога и развития региона. URL: http://gisap. eu/ ru/ node/19007
68. Михайлова Ю.В. Пассажирские перевозки: Учебное пособие. Одесса: ОНМУ, 2013. 325 с.
69. Мишин В.М. Управление качеством: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2000. 303 с.
70. Міжнародна асоціація круїзних ліній. Офіційний сайт. URL: https://cruising.org, жовтень 2019 р.
71. Мобільний оператор «Київстар». Туристичні підсумки 2016 року в Одеській області. URL: https:// kyivstar. ua/ru/mm/news-and-promotions/ turisticheskie-itogi-2016-goda-v-odesskoy-oblasti.
72. Монастырный Е.А. Инновационный кластер. Инновации. 2006. № 2(89). С. 38-43.
73. На сьогодні стратегічно важливим є забезпечення залучення інвестицій в реальний сектор національної економіки // Богдан Данилишин; Міністерство економіки України. URL: http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=124019.
74. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ // ARS ADMINISTRANDI. 2016. № 3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochny.
75. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2009. 344 с.
76. Новини турбізнесу в Україні та світі. URL: https://www. rbc. ua/ukr/tourism
77. Осипова О.Я. Транспортное обслуживание туристов. М.: Академия, 2006. 384 с.

78. Отто О.В. Влияние экологического фактора на развитие гостиничного бизнеса // Наука и туризм: стратегии взаимодействия. 2017. №7 (5). URL: https://cyberleninka.ru/ article/ n/vliyanie-ekologicheskogo-faktora-na-razvitie-gostinichnogo-biznesa-1.
79. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 10.08.2019).
80. Офіційний сайт Booking.com. URL: Booking.com
81. Офіційний сайт MedCruise, the Association of Mediterranean and adjoining seas cruise ports. URL: Режим доступу: medkruise
82. Офіційний сайт Tripadvisor. URL: Tripadvisor
83. Патерова А.А. Гостиничный рынок Украины: проблемы и перспективы развития. Матеріали ІІІ міжнародної науково-практичної конференції «Індустрія гостинності в країнах Європи». 4-6 грудня 2009 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. 176 с. С.171-174.
84. Пелевина Н.А. Кластерный подход к обеспечению развития туристично-рекреационной сферы региона. Весник Росийского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена. СПБ, 2008. № 12(86). 340 с.
85. Помелова Е.В. Качество услуг индустрии гостеприимства и его оценка // Молодой ученый. 2011. № 12. Т.1. С. 175-179. URL: https://moluch.ru/archive/35/3988/ (дата обращения: 14.06.2019).
86. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. М.: Вильямс, 2003. 432 с.
87. Порти Одеської області: підсумки 2018 року. URL: https:// morhoz.odessa.gov.ua/porty-odeskoyi-oblasti-pidsumky-2018-roku/
88. Порядок встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання). Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 803. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2009-%D0%BF

89. Приказ Минкультуры России (Министерство культуры РФ) от 11 июля 2014 г. № 1215 «Об утверждении порядка классификации объектов туристской индустрии, включающих гостиницы и иные средства размещения, горнолыжные трассы и пляжи, осуществляемой аккредитованными организациями». URL: https://www.garant.ru/products/ ipo/ prime/doc/70743354/
90. Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2017-2020 рр. URL: https://oda.odessa.gov.ua/ statics/ pages/ files/5a58d0f18f339.pdf
91. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та держава. № 9. 2017. С. 66-73.
92. Расулова А.М. Логістичне управління підприємствами ресторанного господарства // Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 16. С. 74-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_16_17.
93. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданних Мінекономрозвитку // Міністерство економічного розвитку і торгівлі Україниию URL: http://www.me.gov.ua/Documents/ Detail?lang=uk-UA&id=17c151ac-65a4-40c8-8f5b-35bf8184a506&title=RestrSvidotstvProVstanovlenniaKategoriiGoteliamTaInshimOb-ktam-SchoPriznachaiutsiaDliaNadanniaPoslug ZTimchasovogoRozmischennia-prozhivannia-VidannikhMinekonomrozvitku
94. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг. Х.: Фактор, 2008. 544 с.
95. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. професора В.Г. Герасименко. Одеса: Астропринт, 2013. 334 с.
96. Світова туристична організація UNWTO. URL: http:// www2. unwto.org/en

97. Семенов В.Ф., Жилович Ю.І. Стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19. Ч. 3. С. 35-39.
98. Семенов В.Ф., Бортник Л.В. Модель формирования национальной гостиничной сети // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 1 (26). С. 97-101
99. Семенов В.Ф., Мозгальова В.М., Давиденко І.В. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону. Регіональна економіка. 2006. № 3. С. 78-89.
100. Семенов В.Ф., Ніколенко А.О., Кальченко Д.Ю. Методи залучення персоналу підприємств сфери туризму до процесів підвищення якості та оцінки послуг туризму. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 35.Ч. 2. С. 66-69.
101. Семенов В.Ф. Макроекономічна проблематика сфери туризму // Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції: кол. монографія / За ред. В.Г. Герасименка. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 332 с. С. 15-23.
102. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). К.: Держспоживстандарт України. 2009. 28 с.
103. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Видання офіційне. Київ, ДП «Укр НДНЦ». 2016. 22 с.
104. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007 (ISO 9000:2005, IDT). К.: Держспоживстандарт України. 2008. 29 с.
105. Ситникова Я.В., Половова Т.А., Назаркина В.А. Совершенствование оценки качества услуг: методический аспект // Вестник НГУЭУ, 2012. № 2. С. 175-182.
106. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. посібник. К.: Знання, 2009. 444 с.

107. Соколы И.И. Туристический кластер в Одесском регионе. URL: http://hotelodessa.info/turizm-v-Ukraine/turisticheskij-klaster-v-odesskom-regione.html
108. Статистичний щорічник України 2018. URL: http://www.ukrstat.gov.ua
109. Стратегія розвитку туризму і курортів України до 2026 року.URL: https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501
110. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. URL: http://kno.rada.gov.ua/uploads/documents/36382.pdf
111. Технология блокчейн в сфере услуг. URL: https://utmagazine.ru/posts/21470-tehnologiya-blokcheyn-v-sfere-uslugh-r
112. Туризм у Європі. Європейська комісія: Eurostat – L 6. XXIV, 2016. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/tourism/overview
113. Туристичні потоки // Державна служба статистики України. 2017. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm 2
114. Федорченко В.К., Лук'янова Л.Г., Дорошенко Т.Т., Мініч І.М. Уніфіковані технології готельних послуг: навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. К.: Вища школа, 2001. 236 с.
115. Чайка Т.Ю. Визначення та об'єкт логістики готельно-ресторанного бізнесу: еволюція і сучасні підходи // Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: матеріали Всеукр. наук.-прак. інтернет-конф: ВПЦ «Візаві», 2018. С. 281-283. URL: http://repository.kpi. kharkov. ua/handle/KhPI-Press/38665
116. Чередниченко А.О., Калінін М.В. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства // Вісник економіки транспорту і промисловості № 56, 2016. С. 68-73.
117. Чудновский А.Д., Жукова М.А., Сенин В.С. Управление индустрией туризма. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2005. 448 с.

118. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2013. №16. С.224-228. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2013_16_44.
119. Шпилько С.П., Андронова Н.В., Чударев Р.В. Морские круизы: теория и практика: уч. пос. 4-е изд., испр. и доп. М.: Советский спорт, 2012. 147 с.
120. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe (2010). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52010DC0352
121. European Chains & Hotels Report 2019. URL: https:// corporate. cms-horwathhtl.com/wp-content/uploads/sites/2/2019/03/HTL_ 2019_EU_CHAINS-2.pdf
122. ETC / UNWTO handbook on tourism destination branding - World Tourism Organization. Madrid, 2007. 232 p.
123. Haywood K.M. Assessing the quality of hospitality services. International Journal of Hospitality Management**.** Volume 2, Issue 4, 1983. Pages 165-177. URL: https://doi.org/10.1016/ 0278-4319(83)90017-8
124. Hotelstars Union – Classification criteria 2015-2020 (2015). Hotelstars.EU, 22 p. URL: https://www.hotelstars.eu/ fileadmin/Dateien/PORTAL_HSU/Kriterienkataloge/EN_Hotelstars_Union-Criteria_2015-2020.pdf
125. Jehle G., Reny Ph. Advanced Microeconomic Theory. Addison Wesley, 2000. 560 p.
126. How does a mega-cruise ship source, store and preparate all that food-Sean O'Neall. Conde Nast Traveler, 2019. URL: https:// www. cntraveler.com.
127. Md. Mahi Uddin. Assessing the Quality of Hospitality Services: A Study on Hotels in Chittagong // European Journal of Business and Management Vol.7, No.4, 2015. P. 18-28.

128. Mathis S., Koscianski J. Microeconomic Theory: An Integrated Approach. Prentice Hall, 2002. 681 p.
129. Madar A. Hotel services quality assessment using SERVQUAL method. Case study: athénée palace hotel // Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences, 2014, Vol. 7 (56) No. 2. P.71-76.
130. Medik S. The Business of Hotels. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd, 2000. 211 p.
131. Nicholson W. Intermediate Microeconomics and its Application. Harcourt, 2000. 640 p.
132. Odoom, Clement K. Logistics and Supply Chain Management in the Hotel Industry: Impact on Hotel Performance In Service Delivery (2012). UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones. 1339. URL: https:// digitalscholarship. unlv. edu/ thesesdissertations/1339
133. Pepe, P. (2018). Green Supply Chains in the Hotel Industry: Review of the Greek Hotel Market. International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS). URL: https://www.academia.edu/38029404/Green_Supply_Chains_in_the_Hotel_Industry_Review_of_the_Greek_Hotel_Market
134. Popova, Yelena & Chernodon, Oleg. (2017). Logistic Approach to the Hospitality Company’s Management, as Competitiveness Improvement Factor. 1. 6-15. URL: https://www.researchgate.net/publication/326752719_Logistic_Approach_to_the_Hospitality_Company's_Management_as_Competitiveness_Improvement_Factor
135. Porter M. The competitive advantage of nations. New York: Free Press, 1990.
136. Richard Weston, Alex Grebenar, Mary Lawler, Herbert Hamele, Gordon Sillence, Martin Balas, Richard Denman, Antonio Pezzano, Karl Reiner. Research for TRAN Committee - European Tourism Labelling, Technical Report. European Parliament, Brussels. 2018. URL: http://www.europarl.europa.eu/ RegData/ etudes/STUD/2018/617461/IPOL_STU(2018)617461_EN.pdf. Doi 102861/01367

137. Stipanović, Christian & Rudan, Elena. (2014). The new strategic orientation in innovating hospitality logistics system. Tourism and Hospitality Management. 20. 195-206. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2538600
138. Varian H.R. Microeconomic Analysis. W.W.Norton & Company, 1992. 506 p.

УДК 338.488.2:640.4
Савельєва І.В., Семенов В.Ф., Наврозова Ю.О., Гребенник Н.Г., Матвієнко М.В., Щербина В.В., Холоденко А.М., Крисюк Л.М., Москвіченко І.М., Михайлова Ю.В., Боровик С.С., Стеба А.А., Іванов А.М., Бащак М.М.
Організація та моделювання процесів розвитку готельно-ресторан-ного бізнесу: Колективна моно-графія. Одеса: ОНМУ, 2019. 283 с. DOI 10.31375 / 978-966-7716-86-8

UDC 338.488.2:640.4
Savelieva I.V., Semenov V.F., Navrozova Yu.A., Grebennik N.G., Matvienko M.V., Shcherbyna V.V., Kholodenko A.M., Krysyuk L.M., Moskvichenko I.M., Mikhailova Yu.V., Borovik S.S., Steba A.A., Ivanov A.M., Bashchak M.M.
Organization and modeling of development processes hotel and restaurant business: collective monography. Odessa: ONMU, 283 p. DOI 0.31375/978-966-7716-86-8

Організація та моделювання процесів розвитку готельно-ресторанного бізнесу

Колективна монографія

Видавець –
Одеський національний морський університет

Свідоцтво суб’єкта видавничої справи
ДК № 4242 від 26.12. 2011 р.

Редактор – Силакова Г.І. Editor – Sylakova G.

Друкується в авторській редакції

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей.

Передруки і переклади дозволяються лише за умови, що на оригінальну монографію зроблені належним чином оформлені посилання.

Електронну версію збірника можна завантажити з нашого сайту
http://www.osmu.odessa.ua/ua/books-onmu.html

Підписано до друку 03.12.19
Формат 60/84 1/16. Папір офсетний. Ум. друк. арк. 17,7.
Замовлення № 155. Тираж 300.

Адреса редакційної колегії
та Видавництва ОНМУ:
65029, Одеса, вул. Мечникова, 34,
тел. (048) 732-06-88

Address of editorial board
and ONMU publisher
65029, Odessa, Mechnikova, 34,
tel. (048) 732-06-88

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ