

УДК 359.09

Смирнов І.Г., Карягін Ю.О.

ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: ЛОГІСТИКА ПОСТАЧАННЯ

Стаття присвячена недостатньо розкритому в літературі напрямку – логістиці в готельному бізнесі і, зокрема, логістиці постачання в готельному

господарстві. Розкрито сутність та види зв'язків між готельним підприємством та постачальниками, висвітлено структуру та функції відділу матеріально-технічного постачання готелю, визначено методи та нормативи забезпечення готелю товарно-матеріальними ресурсами (ТМР), окреслено шляхи поліпшення забезпечення готелю ТМР на підставі логістики.

Стаття посвячена недостаточному раскрытому в литературе направлению - логистике в гостиничном бизнесе и, в частности, логистике снабжения в гостиничном хозяйстве. Раскрыты сущность и виды связей между гостиничным предприятием и поставщиками, освещены структура и функции отдела материально-технического снабжения гостиницы, определены методы и нормативы обеспечения гостиницы товарно-материальными ресурсами (ТМР), изложены пути улучшения обеспечения отеля ТМР на основе логистики.

This article is devoted to direction not disclosed in the literature - logistics in the hospitality industry particularly, supply logistics in the hotel industry. Shown the essence and types of links between hotel companies and suppliers, structure and functions of hotel's logistics department methods and standards of hotel material resources inventory management (MRI) ways to improve support of MRI on logistics.

Постановка наукової проблеми. Логістика в готельно-ресторанному бізнесі – новітній напрямок логістичної території та практики. У складі «готельної» логістики важливе місце займає логістика постачання готельного підприємства, яка, базуючись на теоретичній базі загальної логістики, зокрема, розділі «Логістика постачання» з одного боку, з іншого – характеризується своїми особливостями та відмінностями, пов'язаними зі специфікою сфери готельних послуг (або послуг з розміщення туристів), особливостями технологічного процесу виробництва готельних послуг, необхідністю задоволення вимог гостей згідно замовлених та оплачених послуг тощо. Тому розкриття особливостей логістики постачання в готельному господарстві та шляхів оптимізації забезпечення готелів товарно-матеріальними ресурсами на підставі логістичних підходів є важливим та необхідним завданням у формуванні новітнього напрямку логістичних знань – логістики в готельному бізнесі.

Літературні джерела та публікації з теми статті – нечисленні та стосуються питань матеріально-технічного постачання готельних підприємств [1; 2; 3; 4] та логістики в готельному господарстві, включаючи праці автора [5; 6].

Метою статті є розкрити значення, сутність та основні проблеми логістики постачання в готельному господарстві як складової частини новітнього напрямку логістичної теорії та практики – логістики в готельному бізнесі.

Виклад основного матеріалу. Зв'язки між готельним підприємством та постачальниками. Господарські зв'язки між постачальниками і готельними комплексами поділяються на: а) прямі та опосередковані; б) тривалі та короткострокові; в) транзитні та складські. Прямі – це зв'язки з безпосереднього постачання товарно-матеріальних ресурсів від постачальників до готелю. Опосередковані – коли задіяний хоча б один постачальник (дистриб'ютор, агент, брокер чи комісіонер, рис. 1).

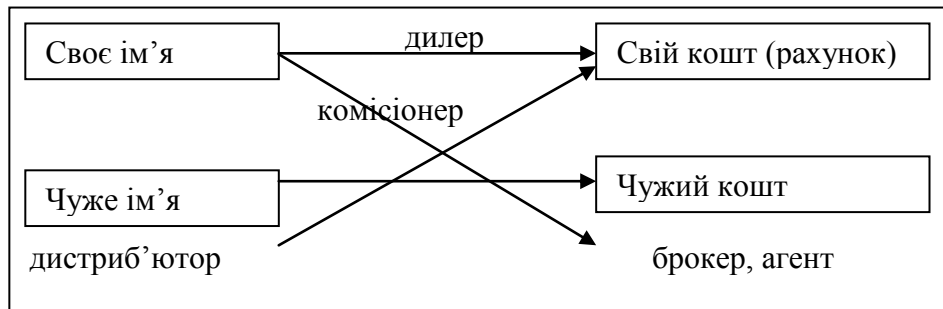


Рис. 1. Види посередників в опосередкованих зв'язках між постачальниками та готелями

Прямі зв'язки вважаються найекономічнішими і прогресивними, оскільки вони: а) виключають посередників; б) зменшують витрати обігу та документообігу; в) зміцнюють взаємини між постачальниками та готельним комплексом; г) забезпечують регулярний та стабільний характер постачання. Змішаний шлях включає як безпосередній зв'язок так і через посередників. Останній вважається менш економічним, оскільки передбачає витрати на покриття діяльності посередників. Опосередковані зв'язки доцільні за невеликих обсягів постачання – щоб не створювати зайвих товарно-матеріальних запасів. Опосередковані зв'язки здійснюються за участю таких видів посередників, як дилер, дистриб'ютор, комісіонер, агент, брокер (рис. 1). Дилер - це гуртовий посередник, який здійснює продаж товару від свого імені та за свій кошт. Дилери бувають ексклюзивні та авторизовані. Перші мають виключне право на продаж товарів виробника на певній території. Другі мають право продажу лише деяких товарів.

Дистриб'ютор – гуртовий або роздрібний посередник, який продає товар від імені виробника, але за свій кошт (тобто виробник надає дистриб'ютору право продавати свою продукцію на певній території протягом певного часу). Дистриб'ютор не є власником товару.

Комісіонер – гуртовий або роздрібний посередник, який веде збутові операції від свого імені, але за чужий кошт. При цьому виробник товару (комітент) залишається власником товару аж до моменту його продажу, тобто комісіонер несе відповідальність перед виробником за збереженість товару, його втрату чи псування. Агент – посередник, який виступає в ролі представника власника товару (або принципала). Агент є юридичною особою, але здійснює збутові операції (угоди) від імені і за рахунок власника (принципала). Агенти бувають універсальні та генеральні. Перші працюють з усіма товарами, другі – за генеральною довіреністю, що стосується лише окремих товарів. Агент отримує винагороду у вигляді відсотка від вартості проданого товару. Агент із закупівлі – виконує доручення покупця знайти товар певної якості та ціни (у т.ч. за кордоном) з конкретним терміном поставки.

Брокер – посередник при здійсненні збутових операцій між контрагентами (учасниками). Брокер не є власником товару і не має права

ним розпоряджатися (як комісіонер чи агент). Брокер діє на підставі доручень контрагентів. Винагорода брокера визначається у випадку успішного продажу товару – у вигляді фіксованої оплати за кожен продану одиницю товару або як відсотка від вартості продажу. Прямі та опосередковані зв'язки можуть мати тривалий або короткостроковий характер. Більш прогресивними є тривалі зв'язки оскільки дозволяють довгострокову співпрацю з вдосконалення товарно-матеріальних ресурсів (ТМР), знижують їх матеріалоемність, доводять їх ближче до світових стандартів. За формами організації постачання готелів розрізняють транзитну і складську форми. За транзитної - ресурси минують проміжні бази і склади, це прискорює доставку і скорочує транспортно – заготівельні витрати. Але при цьому є обмеження, які стосуються передусім транзитних норм відправки, менше яких постачальник не приймає замовлення до виконання. Також у випадку матеріалів з невеликою потребою це збільшує власні товарно-матеріальні запаси готелю і відповідні витрати. За складської форми постачання готелів здійснюється через проміжні склади. Така форма постачання вигідна для задоволення дрібних потреб готелю, оскільки передбачає менші транзитні норми (мінімальні норми ресурсів). Поставки здійснюються дрібними партіями, при цьому збільшується їх частота, це скорочує власні товарно-матеріальні запаси готелю, але виникають додаткові витрати на складську переробку, також потрібне транспортування з проміжних складів. Вибір форми постачання визначається за допомогою економічних розрахунків з метою знаходження найбільш економічного варіанту для готелю.

Важливе поняття – специфікація товарно-матеріальних ресурсів та укладання договорів з їх постачання. Специфікація ТМР – це розшифровка їх укрупненої номенклатури за конкретними видами, марками, профілями, сортами, типами, розмірами та іншими ознаками. Від точності специфікації залежить відповідність поставок потребам готелю. У договорах вказується найменування ТМР, їх кількість, асортимент, якість і сортність із зазначених стандартів і технічних умов, вимоги до упаковки і тари, терміни постачання, загальний термін дії договору, ціна ТМР, їх загальна вартість, умови оплати, відповідальність сторін за дотримання умов договору.

Виконання договорів з постачальниками відображається в місячних планах, де вказуються: а) види матеріальних ресурсів; б) календарні терміни поставок; в) обсяги постачання (табл. 1).

Таблиця 1.

План виконання договору готелю з постачальником

Види ТМР	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	обсяг											
2				обсяг								
3								обсяг				

У практиці готельного бізнесу застосовується два варіанти організації забезпечення готелів ТМР: 1. Самовивезення (готель замовляє транспорт, при цьому застосовуються м'які вимоги до транспортного засобу, упаковки, тари, вантажоперевезень); 2. Централізована доставка, коли готель та постачальник утворюють єдиний логістичний організм, мета якого – оптимізувати сукупність матеріальних потоків. Для цього застосовуються оптимальні (розрахункові) схеми завезення, визначаються раціональні розміри партій та частота завезення, оптимальні маршрути і графіки завезення, створюється парк спеціалізованих транспортних засобів.

Перевагами централізованої доставки є: а) ефективне використання транспорту і складських площ готелю; б) оптимізація товарно-матеріальних запасів готелю; в) підвищення якості і рівня матеріально-технічного забезпечення готельного виробництва; г) оптимізація розмірів партій поставки товарно-матеріальних ресурсів.

Структура та функції відділу матеріально-технічного постачання (МТП) готелю. Функції відділу МТП готелю охоплюють три напрямки:

1. Планування, що включає: а) вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища готельного комплексу та ринків окремих видів матеріальних ресурсів; б) прогнозування і визначення потреб усіх видів матеріальних ресурсів, планування оптимальних господарських зв'язків готелю; в) оптимізація товарно-матеріальних запасів готелю; г) планування потреби в матеріалах і встановлення їх ліміту для відділів готельного підприємства; д) оперативне планування постачання готелю.

2. Організація, що охоплює: а) збір інформації про потрібні товарно-матеріальні ресурси, участь у ярмарках, виставках-продажах тощо; б) аналіз всіх джерел задоволення потреб готелю в товарно-матеріальних ресурсах з метою вибору оптимального варіанту; в) укладання з постачальниками господарських договорів; г) отримання і організація завезення товарно-матеріальні ресурсів; д) організація складського господарства готелю; е) забезпечення відділів, ділянок, робочих місць необхідними товарно-матеріальними ресурсами.

3. Контроль і координація роботи, що передбачає: а) контроль виконання договірних зобов'язань постачальників у т.ч. за термінами; б) контроль витрачання товарно-матеріальних ресурсів; в) вхідний контроль якості та комплектності товарно-матеріальних ресурсів, що надходять до готелю; г) контроль товарно-матеріальних запасів; д) висунення претензій постачальникам та транспортним організаціям; е) аналіз ефективності служби постачання та її підвищення.

Зокрема, ефективність діяльності матеріально-технічного постачання готелю визначається за показниками матеріально-технічного забезпечення: а) кількісні та якісні показники плану завезення товарно-матеріальних ресурсів (їх номенклатура, кількість і вартість); б) транспортно-заготівельні витрати (вартість перевезень матеріалів до станції приймання; витрати на доставку матеріалу на склади готельного комплексу; націнки

постачальників і торговельних організацій; витрати на тару, тощо); в) витрати на зберігання, видачу в готельне виробництво і відвантаження товарно-матеріальних ресурсів; г) адміністративно-господарські витрати (на утримання апарату відділу матеріально-технічного постачання готелю).

Позитивна оцінка діяльності відділу матеріально-технічного постачання готелю виставляється за умови: а) відсутності перебоїв у постачанні готелю; б) відсутності понаднормативних товарно-матеріальних запасів і неліквідів; в) своєчасного укладання договорів з постачання; г) зниження витрат з постачання товарно-матеріальних ресурсів.

Організаційна структура відділу матеріально-технічного постачання готелів може формуватися: а) за функціональною ознакою, коли кожна функція постачання виконується окремою групою працівників (наприклад, планування, заготівля, зберігання, відправка товарно-матеріальних ресурсів); б) за матеріальною ознакою, коли створюються окремі групи працівників за окремими видами товарно-матеріальних ресурсів; в) змішана – коли товарні відділи, групи спеціалізуються на постачанні окремих видів ТМР, але є й функціональні відділи – плановий, диспетчерський (ця структура складається з товарних та планових відділів, диспетчерського бюро, бюро зовнішнього кооперування тощо)

Підставою діяльності відділу матеріально-технічного постачання готелю є план матеріально-технічного постачання (рис. 2).

Перелік матеріалів та устаткування	Одиниця виміру	Очікуваний залишок на початок планового періоду	Потреби в плановому періоді	Планові ТМЗ у плановому періоді на кінець року	Підлягає заготівлі на плановий період				Джерело постачання	Ціна	Сума тис. грн.								
					Усього за рік	У т.ч. за кварталами					Усього за рік	У т.ч. за кварталами							
						1	2	3				4	1	2	3	4			

Рис. 2. План матеріально-технічного постачання готелю.

Аналіз та відбір постачальників. До важливих обов'язків відділу матеріально-технічного постачання готелю належить аналіз та відбір постачальників. При цьому кожний постачальник розглядається з погляду відповідності вимогам. З цією метою аналізується його устаткування і виробничий процес, щоб переконатися у відповідності специфікацій і матеріалів, що постачатимуться. Працівники відділу матеріально-технічного постачання готелю повинні мати відповідний професійний рівень і досвід роботи щодо даних стандартів. Устаткування і персонал постачальників ретельно перевіряються, їх взаємодія відіграє

найважливішу роль в оцінюванні підприємства як можливого постачальника.

Постачальник також оцінюється за показниками якості продукції приміром, за допомогою статистичного контролю, який визначає показники якості відповідно до кількості продукції, яка виходить за межі, встановлені для якості. Готельне підприємство може диктувати такі показники постачальникам за допомогою специфікацій, коли матеріали, що постачаються, досліджуються на відповідність вимогам специфікації. Статистичний контроль процесу може визначити наступні ситуації в процесах постачання товарно-матеріальних ресурсів до готелю: а) відповідність матеріалів специфікації; б) невідповідність матеріалів специфікації; в) процентне співвідношення якості продукції.

Очевидно, що готельне підприємство і постачальник прагнуть до 100 % відповідності матеріалів, що постачаються, специфікації. Проте тільки контроль, у формі статистичного контролю процесу постачання може задокументувати якість поставок. Невідповідні матеріали бракуються та постачаються нові. Якщо постачальник не забезпечує якість матеріалів, тобто коли кількість некондиційних товарно-матеріальних ресурсів перевищує кількість якісних, кондиційних то можливе зниження їх ціни. Основною причиною жорстких вимог готельних закладів (ГЗ) певної якості від постачальника є бажання уникнути подальших турбот. Такою турботою може бути, наприклад, проведення тестів та інспекцій якості матеріалів постачальника під час їхнього надходження на склад готельного закладу (ГЗ). Даний крок вимагає зусиль і часу, збільшуючи вартість, але не якість. Забезпечення якості ТМР є в інтересах самого ГЗ оскільки, це де допомагає уникнути додаткових перевірок під час надходження ТМР, а також дозволяє пришвидшити забезпечення виробничого процесу.

Інший ключовий чинник вибору постачальника – доставка. Виробничий процес у всьому світі нині заснований на логістичній zasadі «Точно в строк». За такого підходу на складі підприємства знаходиться мінімально потрібний обсяг ТМР або їх немає взагалі (за тзв. «поточного складування» або постачання «з коліс»). Отже і в готельному господарстві такий підхід має сенс, що означає підтримку складських товарно-матеріальних запасів (ТМЗ) готелю лише на рівні, достатньому для забезпечення поточного процесу надання готельних послуг. Отже, постачальники повинні це врахувати і організувати постачання готелю ТМР у відповідності з подібними вимогами ГЗ, а також координувати свої поставки відповідно до вимог ГЗ. Подібна логістична організація процесу постачання передбачає щотижневі, щоденні або навіть погодинні поставки і вимагає чіткості та ретельності від постачальника. Порушення ритму поставок може уповільнити або взагалі зупинити виробничий процес ГЗ.

Ще один важливий чинник у виборі постачальника – ціна. Тут ГЗ застосовують такий акцент при виборі постачальника – найнижча ціна (це тзв. ціновий закупівельний варіант, ЦЗВ). Звичайно кожний ГЗ має певний

кошторис для здійснення закупівель, отже, ГЗ необхідно виконати аналіз кожної закупівлі відповідно за запланованими та фактичними цінами. Якщо ЦЗВ більший за бюджетний варіант (а ціна матеріальних ресурсів закладається у собівартість продукції ГЗ), то це знизить прибуток ГЗ. Якщо ж ЦЗВ менший за бюджетні межі, то прибуток ГЗ зростає.

Забезпечення готелів товарно-матеріальними ресурсами. Необхідною умовою ефективної організації надання готельних послуг є забезпечення ГЗ матеріальними ресурсами: матеріалами, енергією, напівфабрикатами тощо. Вартість матеріальних ресурсів входить у собівартість. Готельних послуг за статтею «Матеріальні витрати» і включає: а) ціну їх придбання (без ПДВ, акцизів); б) націнку; в) комісійну винагороду, що сплачується постачальникам та зовнішньо-економічним організаціям; г) вартість послуг товарних бірж; д) митні платежі; е) плату за транспортування, зберігання і доставку, що виконані сторонніми організаціями.

Задоволення потреб готельного підприємства у матеріальних ресурсах має два шляхи: екстенсивний та інтенсивний. Перший передбачає збільшення обсягів матеріальних ресурсів, що набуваються і пов'язаний з додатковими витратами. Другий – інтенсивний-передбачає економне використання та менші обсяги закупівель товарно-матеріальних ресурсів (ТМР). Забезпечення готельних закладів ТМР базується на таких методах їх нормування:

1. Розрахунково-аналітичний метод, що полягає у визначенні індивідуальних норм витрат напівфабрикатів, матеріалів, палива та енергії. Він заснований на виконанні поелементних розрахунків за даними проектно-конструкторської, технологічної та іншої технічної документації. За цього методу корисна витрата матеріальних ресурсів на страву, харчовий вузол, одного відвідувача ресторанного закладу розраховується за даними специфічних рецептур та технологічних регламентів. Вважається найпрогресивнішим, оскільки дозволяє визначити та застосувати науково-обґрунтовані норми витрат.

2. Дослідний метод, що означає спосіб розробки індивідуальних норм витрат матеріальних ресурсів, який заснований на вимірах їх витрат і обсягів готельних послуг в лабораторних і дослідно-виробничих умовах.

3. Звітно-статистичний метод що передбачає спосіб розробки індивідуальних і групових норм витрат матеріальних ресурсів. Він заснований на аналізі даних статистичної (бухгалтерської, оперативної) звітності про фактичні їх витрати в розрахунку на одиницю готельних послуг за минулий період.

На підставі вищенаведених методів нормування здійснюється процес нормування товарно-матеріальних запасів (ТМЗ) готельних закладів. Цей процес передбачає, насамперед, визначення мінімального обсягу ТМЗ за видами матеріальних ресурсів, що є достатнім для безперебійного забезпечення виробничого процесу готелів. При нормуванні виробничих ТМЗ готелів спочатку визначається їх норма в днях, а потім – у

натуральному і грошовому виразі. Норма ТМЗ у днях визначається на основі наступних даних: 1. Знаходження матеріалів у дорозі (транспортні ТМЗ-Нтр). Визначаються як різниця між часом пробігу вантажу від постачальника до готельного закладу та часом обігу платіжних документів.

2. Приймання, розвантаження, складування і аналіз якості матеріальних ресурсів (це підготовчі ТМЗ-Нп). Визначаються на основі розрахунків фактичного часу виконання цих операцій за звітний період.

3. Технологічна підготовка матеріалів до виробництва (це технологічні ТМЗ-Нт). Вони утворюються, якщо необхідна попередня обробка матеріалів. Визначаються на основі нормативу часу для даної операції.

4. Перебування матеріалів на складі (це поточні ТМЗ-Нпот). Визначаються як добуток середньодобової норми споживання матеріалу на плановий кратний інтервал між двома черговими поставками.

5. Резерв на випадок порушень постачання або раптового збільшення обсягу послуг (це страхові або гарантійні ТМЗ-Нс). Характеризуються відносно постійною величиною, яка відновляється після чергової поставки. Норматив Нс визначається згідно інтервалу відставання поставки або за фактичними даними про надходження матеріалів.

Отже, загальна норма виробничих товарно-матеріальних запасів готельного закладу (у днях) обчислюється за наступною формулою (Ндн):

$$\text{Ндн} = \text{Нтр} + \text{Нп} + \text{Нт} + \text{Нпот} + \text{Нс}$$

Норматив виробничих товарно-матеріальних запасів готелю, що визначається у натуральному виразі (з кожного виду) (Ннат), обчислюється за формулою:

$$\text{Ннат} = \text{Ндн} \cdot \text{Вдн}, \text{ де } \text{Вдн} \text{ – одностороння витрата матеріалів в кг.}$$

Норматив виробничих товарно-матеріальних запасів готельного закладу у грошовому виразі (Нгр) або норматив власних обігових коштів на матеріальні ресурси визначається так:

$$\text{Нгр} = \text{Ндн} \cdot \text{См}, \text{ де } \text{См} \text{ – вартість односторонніх витрат (у грн.).}$$

При цьому $\text{См} = \text{Вдн} \cdot \text{Ц}$, де Ц – ціна матеріальних ресурсів, включаючи як заготівельні витрати, так і вартість відходів.

Шляхи поліпшення забезпеченості готельних закладів товарно-матеріальними ресурсами базуються на таких їх показниках:

І. Узагальнюючі, у т.ч.:

1.1. Матеріалоємність готельних послуг (відображає величину матеріальних витрат на 1 грн. наданих послуг): $\text{МС} = \frac{\text{С}}{\text{В}}$, де С – сума матеріальних витрат, В – вартість на даних послуг.

1.2. Матеріаловіддача готельних послуг (характеризує обсяг наданих послуг на кожну гривню спожитих матеріальних ресурсів): $\text{МВ} = \frac{\text{В}}{\text{С}}$.

1.3. Питома вага матеріальних витрат у собівартості готельних послуг (відображає рівень використання матеріальних ресурсів, а також

структуру матеріалоемності готельних послуг): $ПВ = \frac{C}{П}$ (де С – сума матеріальних витрат, П – повна собівартість послуг).

1.4. Коефіцієнт використання матеріалів: $К_{вм} = \frac{C_{ф}}{C_{п}}$ (де С_ф – сума фактичних матеріальних витрат, С_п – сума матеріальних витрат за планом).

II Часткові (які відображають ефективність споживання окремих елементів товарно-матеріальних ресурсів на одну грн. наданих готельних послуг), у т.ч.:

2.1. Напівфабрикатоемність готельних послуг: $Н_{фс} = \frac{В_{см}}{В_{п}}$ (де В_{см} – вартість споживчих напівфабрикатів і матеріалів, В_п – вартість послуг).

2.2. Паливоекмність готельних послуг: $П_{сгп} = \frac{В_{сс}}{В_{п}}$ (де В_{сс} – вартість спожитого палива)

2.3. Енергоекмність готельних послуг: $Е_{сгп} = \frac{В_{се}}{В_{п}}$ (де В_{се} – вартість спожитої енергії).

2.4. Питома матеріалоекмність готельних послуг (характеризує величину матеріальних витрат, спожитих на одиницю готельних послуг): $П_{ме} = \frac{В_{вм}}{Ц}$, де – В_{вм} – вартість всіх спожитих на послуги матеріалів, Ц – ціна послуг.

При цьому застосування узагальнюючих показників надає загальне уявлення про рівень ефективності постачання товарно-матеріальних ресурсів готельного підприємства та резерви його підвищення. Щодо часткових показників, то вони використовуються для характеристики ефективності споживання окремих елементів матеріальних ресурсів (наприклад, основних та допоміжних матеріалів, палива, енергії тощо), а також для заходів із зниження матеріалоекмності окремих послуг (наприклад, питома матеріалоекмність, яка може бути розрахована у вартісному, умовно-натуральному та натуральному виразі). У процесі аналізу фактичний рівень показників ефективності використання матеріалів порівнюють з плановим, вивчають їх динаміку і причини змін.

Висновки. Логістика постачання в готельному господарстві відіграє надзвичайно важливу роль у ефективному функціонуванні готельних підприємств, оскільки забезпечує потреби готелів у товарно-матеріальних ресурсах. Про важливість цих питань говорить створення відділів матеріально-технічного постачання в готельних комплексах. Найважливіші функції цих відділів – це аналіз та відбір постачальників; організація, забезпечення готелю необхідними товарно-матеріальними ресурсами, визначення показників ефективності постачання готелю. Застосування сучасного теоретичного, методичного, розрахунково-прикладного апарату логістики дозволить успішно виконати завдання поліпшення

забезпечення готелю товарно-матеріальними ресурсами і, в такий спосіб, краще задовольнити вимоги споживачів готельних послуг в Україні.

Використані джерела:

1. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом: навч. пос. / Г.Б. Мунін, А.О. Змішов, Г.О. Зінов'єв, Є.В. Саморцев, О.О. Гаца, К.П. Максимець, Х.Й. Роглев. – К.: Ліра – К., 2005. – 520 с.
2. Пандяк І.Г. Готельний бізнес. Теорія та практика: (Електронний ресурс). – Режим доступу: <http://b-ko.com/book>.
3. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту: підручник / Х.Й. Роглев. – К.: Кондор, 2009. – 408 с.
4. Мальська М.П. Готельний бізнес. Теорія та практика: навч. пос. / М.П. Мальська. – К.: ЦУЛ, 2009. – 472 с.
5. Смирнов І.Г. Логістика туризму: навч. пос. / І.Г. Смирнов. – К.: Знання, 2009. – 444 с.
6. Смирнов І.Г. Логістика в готельно-ресторанному бізнесі: Робоча навчальна програма для студентів напрямку підготовки 7.14010101, 8.14010101 «Готельна та ресторанна справа»/ І.Г. Смирнов. – К.: КНУКіМ, 2012. – 42 с.