

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський державний університет харчування та торгівлі

ОСНОВИ ГОСТИННОСТІ

Методичні вказівки
для самостійної роботи

Харків
ХДУХТ
2017

Методичні вказівки для самостійної роботи з курсу «Основи гостинності»
[Електронний ресурс] / укладачі Балацька Н. Ю. – Електрон. дані. – Х. :
ХДУХТ, 2017. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.

Укладачі: БАЛАЦЬКА Наталя Юріївна

Рецензент: д.т.н., проф. Малюк Л.П.

Кафедра готельного і ресторанного бізнесу

Схвалено методичною комісією вищого навчального закладу за спеціальністю

241 Готельно-ресторанна справа

(шифр, назва)

Протокол від «___» вересня 2016 року № 1

«___» вересня 2016 року

Голова _____ (_____)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Схвалено вченою радою ХДУХТ

Протокол від «___» вересня 2016 року № 2

Схвалено редакційно-видавничою радою ХДУХТ

Протокол від «___» вересня 2016 року № 1

© Балацька Н.Ю., 2017

© Харківський державний
університет харчування
та торгівлі, 2017

ЗМІСТ

1. Програма навчальної дисципліни.....	4
2. Теми семінарських занять.....	12
3. Завдання і методичні вказівки до виконання самостійної роботи...	10
4. Навчально-методичні матеріали.....	66
Тести для перевірки знань із дисципліни.....	71

1 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма навчальної дисципліни «Основи гостинності» розроблена для студентів спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа, рівня бакалавр.

1 Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета викладання дисципліни – формування у студентів уявлення про загальні аспекти сфери гостинності, історичні факти зародження, розвитку та сучасні тенденції готельно-ресторанної справи та фактори, які впливали на цей процес, про роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності у закладах готельно-ресторанного бізнесу.

Завданням вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка фахівців з таких питань:

- Теоретичні аспекти основ гостинності - загальні поняття, основні терміни та визначення, історичний розвиток підприємств гостинності, сучасні тенденції та стан сфери готельно-ресторанного бізнесу;

- Основні складові індустрії гостинності; етичні, психологічні та естетичні аспекти; основні принципи та правила високоякісного обслуговування;

- Роль обслуговуючого персоналу у створенні гостинності - професійна етика та етикет, естетична культура готельно - ресторанного сервісу, корпоративна культура;

- Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.

- Формування професійної придатності у обслуговуючого персоналу підприємств ресторанного та готельного господарства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен *знати*:

- Теоретичні основи основ гостинності, основні терміни та визначення;
- Нормативну документацію, що регламентує професійну сферу;
- Історичні факти зародження, розвитку та сучасні тенденції готельно-ресторанної справи в різних країнах світу і фактори, які впливали на цей процес;

- Сучасні підходи до досягнення якісного сервісу в готельно-ресторанному бізнесі.

- Принципи професійної поведінки обслуговуючого персоналу;

- Основи і принципи формування корпоративної культури в підприємствах готельно-ресторанного бізнесу;

вміти:

- Володіти професійною термінологією і визначеннями що використовуються під час надання послуг у сфері ресторанної справи та готельного господарства;

- Застосовувати на практиці основні принципи та правила високоякісного обслуговування;

- Визначати підходи і манери обслуговування споживачів різних психологічних типів поведінки;

- Розробляти стандарти культури обслуговування в сфері готельно-ресторанної справи.

Процес вивчення дисципліни спрямований на формування наступних компетенцій:

– здатність усвідомлювати соціальну значущість своєї професії, розуміти та поважати представників інших культур, застосовувати принципи деонтології при виконанні професійних обов'язків;

– здатність усвідомлювати соціальну значущість своєї професії, розуміти та поважати представників інших культур, застосовувати принципи деонтології при виконанні професійних обов'язків.

2 Інформаційний зміст дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни		
		денна форма навчання	заочна форма навчання	
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>24 «Сфера послуг»</u> (шифр і назва)	Нормативна		
	Спеціальність <u>241 «Готельно-ресторанна справа»</u> (шифр, назва спеціальності)			
Модулів – 1	Професійне спрямування 241 «Готельно-ресторанна справа»	Рік підготовки:		
Теми – 2		1-й	1-й	
Загальна кількість годин – 120		Семестр		
Індивідуальне науково-дослідне завдання: <u>Індивідуальне завдання</u> (назва)		1-й		1-й
		Лекції		
		32 год.	12 год.	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 4		Практичні		
	32 год.	8 год.		
	Самостійна робота			
	46 год.	90 год.		
	Освітній ступінь «Бакалавр»	Індивідуальні завдання:		
		10 год.	10 год.	
		Вид контролю: 241 – екзамен		

3 Зміст навчальної дисципліни за темами й лекціями

3.1 План лекцій

Тема 1. Особливості історичного розвитку гостинності

Лекція 1.1 Вступ. Поняття гостинності та індустрії гостинності, визначення та терміни

1. Об'єкт, предмет та задачі курсу. Мета вивчення дисципліни.
2. Поняття гостинності та індустрії гостинності. Основні терміни та визначення щодо гостинності у ЗГРГ.

Лекція 1.2 Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу

1. Еволюція гостинності у стародавні часи та у середньовіччі.
2. Розвиток підприємств гостинності у Старому та Новому світі.
3. Вплив науково-технічного прогресу на розвиток готельно-ресторанного бізнесу у період ХХ початку ХХІ.

Лекція 1.3 Сучасні тенденції розвитку системи гостинності у різних країнах світу

1. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період ХХ-ХХІ століть.
2. Стан напрямки розвитку готельного господарства у період ХХ-ХХІ століть.

Тема 2 Основи сучасної гостинності у закладах готельного і ресторанного бізнесу

Лекція 2.1 Формування атмосфери гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства

1. Етичні, психологічні та естетичні аспекти гостинності в підприємствах ресторанного та готельного господарства.
2. Основні принципи та правила високоякісного обслуговування.
3. Бездоганний сервіс - основа формування гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства.

Лекція 2.2 Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності

1. Професійна етика та етикет у сфері ресторанної та готельної справи.
2. Вимоги до професійної поведінки працівника підприємства готельно-ресторанного бізнесу.
3. Принципи професійної поведінки обслуговуючого персоналу.

Лекція 2.3 Основи корпоративної культури

1. Поняття корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу.
2. Формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Лекція 2.4 Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності

1. Принципи формування конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу.
2. Напрями (стратегії) конкуренції на ринці готельно-ресторанних послуг та їх характеристика.

Лекція 2.5 Формування професійної придатності у обслуговуючого персоналу закладів гостинності

1. Основні фактори, що впливають на сприйняття споживачів.
2. Стандарти обслуговування: цілі та завдання.
3. Стандарти обслуговування для різних категорій співробітників.
4. Моделі професійного профілю співробітників.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин									
	Денна форма					Заочна форма				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
лк		лб	пр/сем	срс	лк		лб	пр/сем	срс	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
МОДУЛЬ 1. Основи гостинності										
Тема 1 Особливості історичного розвитку гостинності										
Лекція 1.	10	2	-	2	6	14	1	-	1	12
Лекція 2.	16	4	-	4	8	14	1	-	1	12
Лекція 3.	16	4	-	4	8	15	2	-	1	12
Разом за Т 1	42	10	-	10	22	43	4	-	3	36
Тема 2 Основи сучасної гостинності у закладах готельного і ресторанного бізнесу										
Лекція 1.	14	4	-	4	6	14	1	-	1	12
Тема 2.	14	4	-	4	6	17	2	-	1	14
Тема 3.	20	6	-	6	8	17	2	-	1	14
Тема 4.	14	4	-	4	6	14	1	-	1	12
Тема 5.	16	4	-	4	8	15	2	-	1	12
Разом за Т 2	78	22	-	22	34	77	8	-	5	64
Усього годин	120	32	-	32	56	120	12	-	8	100

5. Темі семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		д/в	з/в
1	2	3	4
Тема 1. Особливості історичного розвитку гостинності			
1	Вступ. Поняття гостинності та індустрії гостинності, визначення та терміни	2	1
2	Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу	4	1
3	Сучасні тенденції розвитку системи гостинності у різних країнах світу	4	1
Разом за ЗМ 1		10	3
Тема 2. Основи сучасної гостинності у закладах готельного і ресторанного бізнесу			
4	Формування атмосфери гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства	4	1
5	Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності	4	1
6	Основи корпоративної культури	6	1
7	Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності	4	1
8	Формування професійної придатності у обслуговуючого персоналу закладів гостинності	4	1
Разом за ЗМ 2		22	5
Разом		32	8

6. Темі лабораторних занять (не передбачені навчальним планом)

7. Індивідуальне науково-дослідне завдання

1. Основні складові індустрії гостинності та їх характеристика.
2. Історичні факти зародження готельно-ресторанної справи в різних країнах світу і фактори, які впливали на цей процес
3. Сучасний стан та перспективи розвитку закладів гостинності.
4. Сучасні підходи до досягнення якісного сервісу в готельно-ресторанному бізнесі.
5. Принципи професійної поведінки обслуговуючого персоналу.
6. Основи і принципи формування корпоративної культури в підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.
7. Підходи і манери обслуговування споживачів різних психологічних типів поведінки.
8. Принципи розробки та впровадження стандартів культури обслуговування в сфері гостинності.
9. Етичні, психологічні та естетичні аспекти сервісу закладів гостинності.

10. Основні принципи та правила високоякісного обслуговування.
11. Роль обслуговуючого персоналу у створенні гостинності.
12. Роль професійної етики та етикеті в атмосфері гостинності.
13. Значення та роль естетичної культури готельно-ресторанного сервісу.
14. Суть корпоративної культури та принципи її формування.
15. Сутність та характеристика використання на практиці дев'яти принципів бездоганного сервісу. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період XX-XXI століть у країнах Європи.
16. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період XX-XXI століть у країнах Азії.
17. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період XX-XXI століть у країнах Заходу.
18. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період XX-XXI століть у країнах Сходу.
19. Стан напрямки розвитку готельного господарства у період XX-XXI століть у країнах Європи.
20. Стан напрямки розвитку готельного господарства у період XX-XXI століть у країнах Азії.
21. Стан та напрямки розвитку готельного господарства у період XX-XXI століть у країнах Заходу.
22. Стан та напрямки розвитку готельного господарства у період XX-XXI століть у країнах Сходу.
23. Основні напрямки розвитку гостинності сучасного періоду у різних країнах світу – концептуальні ресторани, ресторани з національною кухнею, тематичні ресторани, ресторани з кухнею «fusion», «високою кухнею».
24. Основні напрямки розвитку гостинності сучасного періоду у різних країнах світу – ресторани за спеціальним замовленням «catering», сучасні готелі-палаці, оригінальні та незвичайні готелі.
25. Найвідоміші фахівці індустрії гостинності різних країн світу та їх внесок у розвиток індустрії гостинності.
26. Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.
27. Види конкуренції та фактори, що впливають на конкурентоспроможність закладів готельного і ресторанного бізнесу.

3 ЗАВДАННЯ І МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота є одним з найважливіших компонентів освітнього процесу, що передбачає інтеграцію різних видів індивідуальної та колективної навчальної діяльності, яка здійснюється як під час аудиторних, поза аудиторних занять, без участі викладача, так і під його безпосереднім керівництвом. У контексті сучасної системи навчання самостійна робота домінує серед інших видів навчальної діяльності студентів після практичної підготовки та дозволяє розглядати накопичувані знання як об'єкт власної діяльності студента.

Для забезпечення самостійної роботи є передбачення в робочих програмах самостійного вивчення студентами окремих тем навчальної дисципліни.

Ефективність самостійної роботи залежить від її організації, змісту, взаємозв'язку та характеру завдань.

З одного боку, самостійна робота розглядається як педагогічний засіб організації та управління самостійною діяльністю студента в навчальному процесі, з іншого боку, – це особлива форма навчально-наукової діяльності.

Важливим для професійної освіти є навчити студента опанувати професійну термінологію, оперувати спеціальною термінологією, аргументовано висловлювати власну думку, аналізувати факти, опонувати та вміти вести дискусію. У зв'язку з цим значення набуває самостійна робота з додатковими джерелами (глосаріями, енциклопедіями, словниками, базами даних), що забезпечує можливість зіставлення матеріалу, узагальнення, порівняння, аналізу, класифікації.

У сучасних умовах інформатизації суспільства та обновлюваної педагогічної системи проблема самостійності виходить на якісно новий рівень. Аналіз досліджень з проблеми використання інформаційних технологій у навчанні студентів дозволяє визначити основні напрями активного застосування інформаційних технологій у навчальному середовищі: розширення можливостей підвищення якості освіти, відкриття нових можливостей розвитку мислення студентів, підбір індивідуальних способів отримання знань шляхом самостійної роботи за допомогою інформаційно-комп'ютерних технологій, як фактора зближення сфери освіти з реальним світом, поєднуючи традиційні та сучасні методи навчання, що сприяє створенню єдиного освітнього інформаційного середовища.

Таким чином, раціональна організації самостійної роботи студентів з використанням інноваційних форм дозволяє не тільки інтенсифікувати роботу в якісному засвоєнні навчального матеріалу, а й закладає основи подальшої

постійної самоосвіти та самовдосконалення, а інформаційно-освітнє середовище, яке створюється за допомогою інтеграції сукупності програмно-апаратних та традиційних форм навчання визначає самостійну роботу студента як більш незалежну, пріоритетну та творчу.

Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		д/в	з/в
1	2	3	4
Тема 1. Особливості історичного розвитку гостинності			
1	Вступ. Поняття гостинності та індустрії гостинності, визначення та терміни	6	12
2	Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу	8	12
3	Сучасні тенденції розвитку системи гостинності у різних країнах світу	8	12
Разом за Т 1		22	36
Тема 2. Основи сучасної гостинності у закладах готельного і ресторанного бізнесу			
4	Формування атмосфери гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства	6	12
5	Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності	6	14
6	Основи корпоративної культури	8	14
7	Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності	6	12
8	Формування професійної придатності у обслуговуючого персоналу закладів гостинності	8	12
Разом за Т 2		34	64
Разом		56	100

Змістовий модуль 1 Основи гостинності

Тема 1. Особливості історичного розвитку гостинності

Лекція 1.1. Вступ. Поняття гостинності та індустрії гостинності, визначення та терміни

1 Основні терміни та визначення. На сьогоднішній день індустрія гостинності – це одна з великих систем сектора економіки, що швидко розвивається.

Поняття «індустрія гостинності» прийшло до нас зі Сполучених Штатів Америки.

Різні іноземні фахівці по-різному трактують поняття «індустрія гостинності». Наприклад, *Лінн Ван Дер Ваген* вважає, що *гостинність* – обслуговування, що спирається на принципи гостинності, що характеризуються щедрістю і дружелюбністю по відношенню до гостей. *Індустрія гостинності* – це сектор індустрії туризму, що відповідає за розміщення туристів, а також

галузі, діяльність яких спрямована на продаж алкогольних напоїв, надання житла, їжі і розважальних заходів.

На думку *Дж. Р. Уокера*, *індустрія гостинності* об'єднує туризм, готельний і ресторанний бізнес, відпочинок і розваги, організацію конференцій і нарад.

З точки зору *Роберт. А. Браймер*, *індустрія гостинності* є збірним поняттям для різноманітних і численних форм підприємництва, які спеціалізуються на ринку послуг, пов'язаному з прийомом і обслуговуванням гостей. Основні напрямки індустрії гостинності: ресторанне господарство, розміщення, перевезення та відпочинок.

Закордонна методологія індустрії гостинності включає в себе підприємства розміщення, ресторанного господарства, транспортного та культурно-розважального сектора.

Необхідно відзначити, що сфера діяльності індустрії гостинності пов'язана з функціонуванням численних підприємств різної спрямованості і спеціалізації: готелі, ресторани, туристичні агентства, музеї, транспортні компанії, інформаційні центри і т. д., об'єднаних спільною метою – задоволення будь-яких запитів і бажань споживачів. Тому у *вітчизняній літературі* це поняття також використовується, але в нього працівники туризму, державні та наукові кола суспільства вкладають інший зміст.

У науковій літературі дуже складно знайти точний опис поняття «індустрія гостинності». *Існує тільки одне приблизне визначення індустрії гостинності. Це сукупність готелів і інших засобів розміщення, засобів транспорту, об'єктів ресторанного господарства, об'єктів і засобів розваги, об'єктів пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного та іншого призначення.*

Основні терміни. **Ресторан** - загальнодоступне підприємство ресторанного господарства, яке надає споживачам широкий асортимент страв складного приготування, в основному за індивідуальними замовленнями і надає широке коло послуг.

Готель – це будівля (чи комплекс будівель) зі складним цілодобовим технологічним процесом, в якому клієнтам гарантується надання номерів (чи місць у номерах), а також додаткових послуг, спрямованих на комфортне, зручне й безпечне споживання готельного продукту.

Послуга (сервіс) – результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача щодо задоволення потреби останнього.

За функціональним призначенням послуги поділяються на *матеріальні і соціально-культурні*. (Перші – забезпечують відновлення споживчих властивостей виробів або виготовлення нових за замовленнями громадян, другі – забезпечують підтримку і відновлення здоров'я, духовний та фізичний розвиток, підвищення професійної майстерності. Це перш за все – мед. послуги, послуги культури, туризму, освіти і т. д.)

Технологія гостинності – це процес виробництва послуг, якість яких визначається створенням комфортних умов в середовищі гостинності, проявом персонального уваги до гостя, забезпеченням позитивного іміджу підприємства.

Якість послуги – сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача.

Процес обслуговування – це процес інформаційної взаємодії між гостем і обслуговуючим персоналом, який визначає кінцеві результати гостинності.

Якість обслуговування – сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживачів.

Стандарт обслуговування – це встановлені організацією вимоги, що висуваються до послуг, які надає те чи інше підприємство індустрії гостинності.

Професіограма – це документ, що описує, по-перше, зміст роботи за певною професією, по-друге, вимоги до співробітника, який виконує цю роботу.

Конкурентоспроможність підприємств ГРБ – це перш за все ефективне функціонування господарської системи підприємства, яке має ресурсний потенціал і здатне забезпечувати якість споживчого попиту.

Бездоганний сервіс – привітність, дружелюбність, обізнаність, моторність, розрахунок часу, гнучкість, ввічливість, стабільність, одноманітність, особистий контакт з гостем, навіювання довіри, перевершені очікування гостя.

Корпоративна культура підприємств ГРБ – це сукупність цінностей і переконань, що розділяються його співробітниками і обумовлюють норми їх поведінки в процесі обслуговування гостей або туристів.

2. Модель гостинності, її концепції та фактори впливу. Термін гостинність введений експертами конфедерації ХОТРЕК – конфедерації національних асоціацій готелів і ресторанів в Європейському економічному співтоваристві (ЄЕС), утвореної в 1982 р ХОТРЕК входить 22 національні асоціації (1200 готелів та ресторанів).

Гостинність – комплексна послуга, якій притаманні певні споживчі властивості і яка створює позитивний образ закладу, означає прояв «вторинного попиту» на послуги. Позитивний образ в сфері гостинності має створюватися за допомогою всебічного використання ресурсів гостинності, його комфортного середовища, стратегії та концепції. Сукупна взаємодія умов гостинності в єдиному технологічному процесі має бути скоординовано розробкою *моделі гостинності* (рис. 1.1).

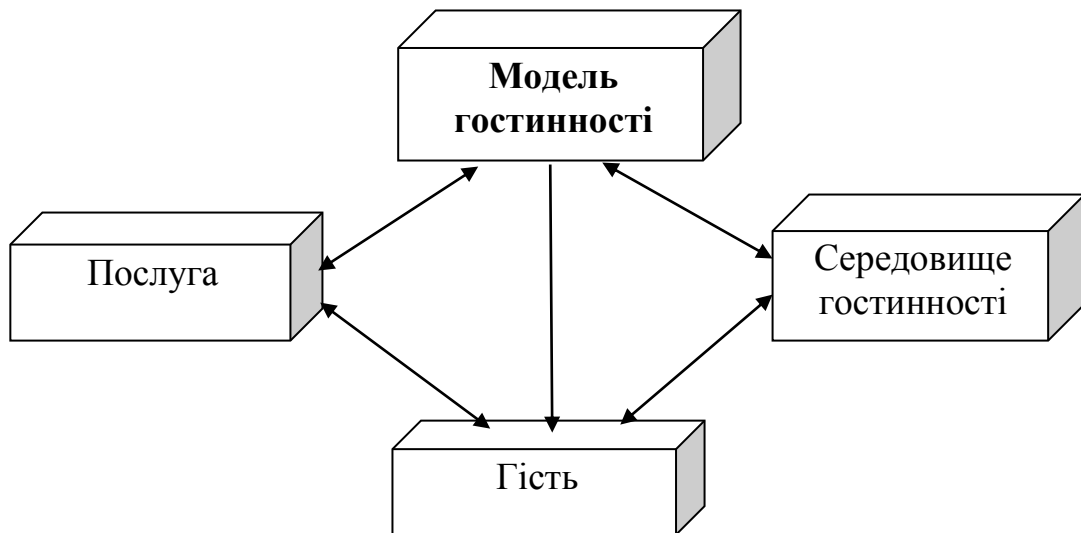


Рис. 1.1 – Модель гостинності

Модель гостинності включає чотири основні концепції: гуманітарну, технологічну, функціональну і комерційну, що визначають взаємини в системі гостинності між «гостем (клієнтом) – послугою – середовищем гостинності».

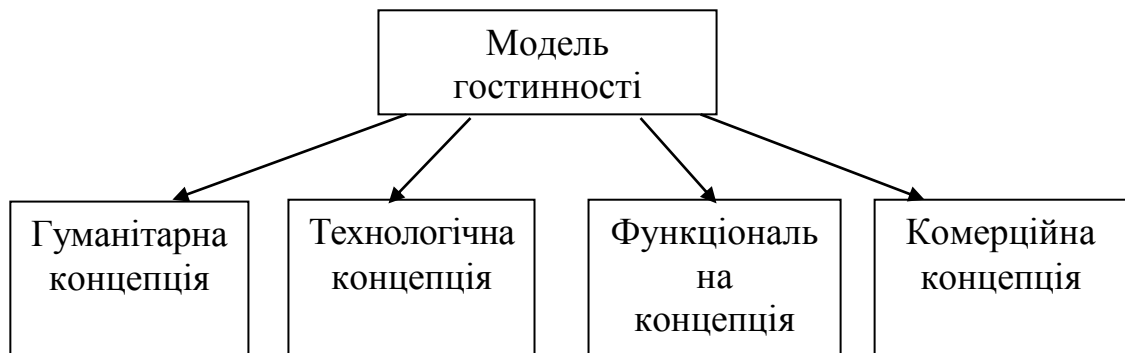


Рис. 1.2 – Концепції моделі гостинності

Гуманітарна концепція включає вироблення позитивного іміджу підприємства на морально-етичному рівні, створення емоційного задоволення гостя від спілкування з персоналом.

Технологічна концепція гостинності охоплює процес реалізації гуманітарних принципів обслуговування в поєднанні з комплексом особистих і професійно-кваліфікаційних характеристик обслуговуючого персоналу, матеріально-технічною базою підприємства, архітектурно-планувальними особливостями споруди, забезпечення закладу розміщення інформаційними комунікаціями та інформаційною базою даних.

Функціональна концепція характеризує ефективність організації управління процесом обслуговування. Якість обслуговування визначається раціональністю побудови організаційної структури та реалізації принципів управління.

Комерційна концепція, пов'язана з отриманням доходів підприємством, визначається стратегією підприємства. *Детермінантою*

(показником/чинником) комерційної концепції гостинності є повторне звернення гостей, аналізуючи їх потреби. Ця концепція безпосередньо залежить від реалізації попередніх принципів моделі гостинності.

Модель гостинності відображає призначення підприємства, його філософську концепцію, визначає пріоритети, цінності та принципи, згідно з якими підприємство буде здійснювати свою діяльність в сфері послуг. Модель гостинності асоціюється з можливістю підприємства швидко реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, визначати суть існування і суттєві відмінності від інших підприємств.

Внутрішнє середовище закладів готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом змінних: структури ЗГРБ, культури його організації, ресурсів, та безпосередньо впливає на процес виробництва продукції і послуг. *Внутрішнє середовище* підприємств ГРБ складають люди, які утворюють певні відносини і піддаються регулюванню.

Зовнішнє середовище закладів готельно-ресторанного бізнесу формується під впливом чинників, таких як економічні, політичні, правові, соціально-демографічні, технологічні та ін. *Зовнішнє середовище закладів ГРБ складають всі, хто має відношення до даного підприємства* чинники – власні, фінансові та подібні структури, акціонери, постачальники, споживачі, гості, громадськість, місцева спільнота громадян та ін.

Сфера гостинності багато в чому визначається зовнішніми чинниками (економічними, політичними, культурними, соціальними) і взаємодією спеціалізованих чинників (ресурси гостинності, індустрія гостинності, професії гостинності).

Найбільший вплив на сферу гостинності здійснюють економічні і політичні чинники. **Економічні чинники** (інфляційні процеси, стан ринку товарів і послуг, валютний курс та ін.). Побічно впливають як на споживачів сфери гостинності, так і на виробників (рис. 1.3).

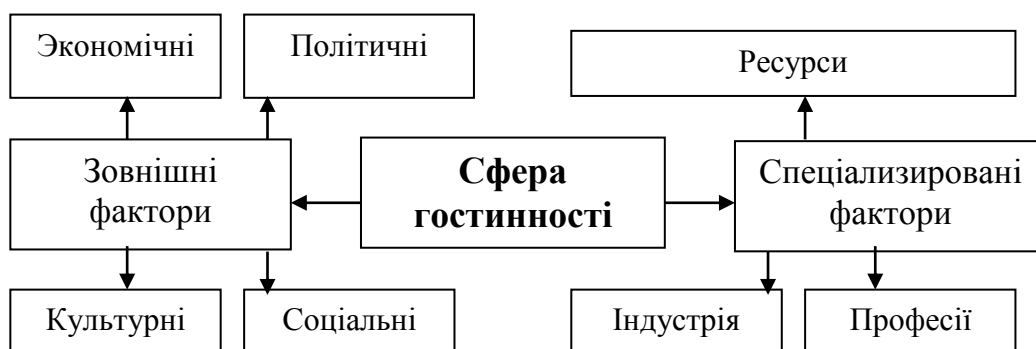


Рис. 1.3 – Фактори, що впливають на сферу гостинності

Це виражається в тому, що споживачі і виробники порівнюють і оцінюють свої можливості з точки зору використання або вкладення коштів.

Політичні чинники впливають через прийняття державою законів і нормативних актів (закони, постанови директиви, регламенти і т.д.).

Культурні фактори безпосередньо впливають на споживачів і виробників, так як і ті й інші живуть і взаємодіють в суспільстві, яке вносить поправки в їх поведінку. Культура визначає цінності суспільства в цілому і складається з субкультур, які можна класифікувати за різними ознаками.

Соціальні чинники впливають на сферу гостинності через соціальний стан споживача в суспільстві, приналежність до тієї чи іншої референтної групи, висловлює позицію людини, визначену його соціальною роллю і статусом.

Взаємодія цих факторів направлено на забезпечення попиту на продукцію сфери гостинності. *Фундаментом гостинності є ресурси.*

Ресурси гостинності включають оцінку природних ресурсів:

- за функціональним аспектом, тобто по придатності для певного виду сфери послуг,
- за екологічним аспектом – з огляду на обґрунтованість вибору території
- за психофізіологічною комфортністю (відсутність шумових, вітрових та інших негативних впливів зовнішнього середовища),
- за естетичними аспектами, тобто емоційного впливу ландшафтів на гостя.

Результати гостинності визначаються позитивним або негативним сприйняттям сукупного процесу обслуговування (безпека середовища і умови обслуговування, сталість якості обслуговування, форми поведінки обслуговуючого персоналу, повнота набору послуг, комфортність навколишнього середовища (технічна і естетична), доступність отримання обслуговування, короткочасність очікування обслуговування).

Лекція 1.2. Історичний розвиток гостинності у різних країнах світу

1. Еволюція гостинності у стародавні часи та у середньовіччі. Історія розвитку індустрії гостинності нерозривно пов'язана з подорожами, які сягають своїм корінням ще в часи античності, коли подорожі здійснювалися з різною метою та намірами (торгівлі, завоювання, відвідування святих місць і храмів, олімпійських ігор тощо). Перше документальне підтвердження існування індустрії гостинності зафіксовано в епоху Стародавньої Греції та Стародавнього Риму.

Ретроспективний аналіз розвитку індустрії гостинності дозволяє виділити кілька періодів цього процесу:

- Стародавній період (VIII тис. до н. е. – середина V століття н. е.);
- Період Середньовіччя (V–XV ст. н. е.);
- Новий час (XVI ст. — початок XX століття);

– Сучасний період.

Перші згадки про підприємства індустрії гостинності – таверни, були виявлені в стародавніх манускриптах – в знаменитому кодексі законів царя Вавилонії – Хаммурапі (1700 р. до н. е.).

У Стародавній Греції першими підприємствами гостинності також вважалися таверни, у яких були приміщення для ночівлі, але мова про комфорт у ті часи не велася. Часто місце для нічлігу пропонувалося в одному приміщенні з тваринами, щось на зразок сараїв, а спальне місце являло собою, як правило, просто соломі на підлозі.

Особливе місце в житті мешканців міст Стародавньої Греції займали застілля. Правила проведення церемонії та етикет трапез були різними та залежали від характеру застілля (сімейний це обід або зустріч друзів). У звичайні дні чоловіки та жінки сідали за один стіл, установлений в чоловічій половині будинку. Проте чоловіки напівлежали на кушетках, а жінки могли лише сидіти на низьких табуретах або стільцях.

Розвиток торгівлі та пов'язані з нею тривалі подорожі вимагали організації вже не тільки харчування, а й ночівлі. Ця обставина зумовила появу підприємств іншого типу – заїжджих дворів.

Найбільш розгалужена мережа заїжджих дворів була створена на території Римської імперії. Активну участь у будівництві цих заїжджих дворів і контроль над їх діяльністю брала держава. Розміщення в них відбувалося строго за класовою ознакою, дотримувалися певної градації. Купці, торговці, мандрівники не могли бути поселені з урядовцями і державними службовцями. Скромні сільські заїжджі двори називалися кумпонами, а більш багаті, зі стайнями та ін. – стабулами.

Однак із розвитком господарських відносин зростали вимоги подорожуючих і виникало багато заїжджих дворів. Для аристократії створювалися відповідні умови, будівлі будувалися за всіма правилами архітектурного мистецтва, пропонувався широкий спектр послуг («водопровід», прислуга та ін.). Однак скористатися заїжджими дворами можна було тільки за наявності спеціального документа, що підтверджував статус відвідувача.

У Стародавньому Римі також розумілися на їжі, ще до знайомства зі східною кухнею. Так, завдяки жвавій торгівлі з Сицилією, яка була тоді грецькою провінцією, та перемогам римських легіонерів над греками дедалі більше поширювалися грецькі звичаї у їжі та питті, почастишали пишні банкети з різноманітними надмірностями [7].

Велику роль у розвитку індустрії гостинності зіграли Близький Схід, Азія, Закавказзя. Територією цих регіонів проходили найбільші торгові шляхи, за

якими довгими потоками рухалися каравани. З'явилася необхідність в організації нічлігу, харчування, відпочинку людей і тварин.

Зокрема, стародавні перси одними з перших організували гостьові комплекси – караван-сараї (для людей і верблюдів).

Слід зазначити, що до того часу зручності, які надавалися мандрівникові в Азії, значно перевищували ті, на які можна було розраховувати в Європі, оскільки на Сході торгівля була більш живою і подорожували люди частіше.

Також відомо, що за часів стародавнього світу давні єгиптяни вмiли їсти красиво й безшумно. В їх житті трапеза відігравала не менш важливу роль. Страви з різноманітними стравами ставили на маленький низький стіл, за який могли сісти тільки одна-дві особи. Дітей садили на подушки або циновки, покладені на підлогу. Усі члени сім'ї їли окремо. Першим снідав глава сімейства. Йому подавали страви (як правило, це був хліб, м'ясо, пиріг і пиво) відразу після завершення ранкового туалету. Його дружина могла снідати або під час його туалету, або після його закінчення.

Що стосується застіль і банкетів, то їх влаштовували найбільш заможні єгиптяни. Це були пишні прийоми, на яких були присутні численні друзі та родичі господаря. Останній повинен був ретельно підготуватися до зустрічі гостей: купити в крамниці необхідні продукти, прибрати в будинку, запросити музикантів, співаків і танцюристів. Необхідно зазначити, що вже тоді зважали на гармонійне поєднання страв і напоїв.

Правила ввічливості зобов'язували господаря зустрічати кожного особливо знатного або бажаного гостя біля воріт, а потім проводити через сад до столу. Іноді гостей зустрічав спеціально приставлений воротар, а господарі чекали на них у залі прийомів. Якщо гість прибував зі своїм сімейством в колісниці, то слуги повинні були показати візникові місце, куди можна було її поставити.

Після падіння Римської імперії в 476 році до н. е. почався новий етап у розвитку індустрії гостинності. Подорожувати стали здебільшого люди, які мали стосунок або до королівського двору, або до церкви.

У XII–XIII ст. і на Русі з'явилися перші прототипи сучасних закладів індустрії гостинності – постоялі двори. Тут надавали послуги з розміщення коней і транспортних засобів мандрівників. У XV ст. постоялі двори створювалися на поштових станціях, розташованих недалеко одна від одної. Крім харчування та розміщення, надавався додатковий набір послуг, що виконувався ямщиками. Вони тримали коней і перевозили «за государевим наказом» всіх, хто мав спеціальний документ.

В Англії, наприклад, постоялі двори були орієнтовані вже не стільки на подорожуючих, а швидше на населення, що вживає алкогольні напої.

У Середні віки кількість постійних дворів постійно збільшувалася, проте рівень надаваних послуг залишався низьким. У всіх постійних дворах існувала чітка диференціація за класовою ознакою. Заможні гості обідали в їдальні або у себе в кімнаті. Бідняки їли разом із господарем і його родиною. Їм надавали просту їжу, без вишуканості, за мінімальну ціну. Заможні люди могли замовляти собі все, що побажають, могли заходити на кухню і спостерігати за приготуванням їжі. Намагаючись догодити й сподобатися заможному гостю, господар постоялого двору зазвичай пропонував йому щось особливе з кухні – страву, яка славилася на всю округу. Ціни на їжу також були різними.

Постоялі двори проіснували довгий час, аж до середини XIX ст.

В Європі значний розвиток індустрії гостинності спостерігається тільки з VIII–IX ст. після того, як Карл Великий видав едикт, яким зобов'язав монастирі та церкви утримувати «госпіції» – будинки, які надавали подорожуючим і прочанам нічліг, харчування, відпочинок, а іноді навіть і лікувальні процедури. Найбільшого поширення «госпіції» набули в Швейцарії, які завдяки старим традиціям і дотепер вважаються найбільш авторитетними у сфері послуг.

У XIII–XIV ст. у зв'язку із розвитком ремесла й торгівлі, пожвавленням внутрішніх і міжнародних економічних зв'язків у Європі, широкого поширення набула система тимчасового проживання за плату. Першими такими закладами були приватні житлові будинки (або окремі кімнати в них). Таким чином, з'являються прототипи сучасних готелів. Приблизно в цей же час була здійснена перша офіційна спроба їх класифікації. У Берліні, в якому на той час проживало близько 130 тис. жителів, було 9 постійних дворів I класу, з них два вже називалися готелями, 10 постійних дворів II класу і 13 постійних дворів III класу.

В Англії відчутний розвиток приватних постійних дворів і таверн розпочався лише в період Пізнього Середньовіччя й особливо під час Реформації, коли англійський король Генріх VIII провів секуляризацію монастирів (перетворення церковної власності на державну). Мандрівники вже не розраховували на безкоштовну ночівлю в монастирях і були змушені зупинятися в приватних постійних дворах.

Англійський постоялий двір був місцем, де відвідувачі займалися різними видами спорту: іграми з дротиками та гральними кістками, доміно, більярдом, користувалися значним попитом і бої півнів. Ті, хто віддавав перевагу активним видам спорту – риболовлі, стрільбі, полюванню – використовували ці заклади як місця для збору. Проте основним заняттям у них вважалося споживання пива, елю, вина, а пізніше джину. Так, в період Пізнього Середньовіччя, в 1577 році, в Англії та Уельсі налічувалося близько 14 200 пивних закладів, 1631 готель і 329 таверн.

Також період середньовіччя відзначається появою та розвитком вишуканої кухні серед європейців, родоначальниками якої були жителі Італії. Рання буржуазія цієї країни, що займалася торгівлею і ремеслом, сприяла становленню кухарського мистецтва й розвитку індустрії гостинності.

Приблизно у другій половині XIV ст. центр відомого кулінарного й гостинного мистецтва перемістився з Італії до столиці Франції – Париж. Харчова індустрія отримувала у Франції значну державну підтримку. Французькі королі не шкодували коштів на смачну їжу. У французького короля Карла V був особистий кухар Гійом Тірель, який в 1375 р. в єдиному екземплярі написав першу куховарську книгу. Ця книга розкривала більшу частину секретів мистецтва кулінарії та гостинності. У книзі говорилося, що французька кухня стрімко розвивається, отже, її потрібно кодифікувати, тобто звести в спеціальні кодекси. В Італії подібна книга з'явилася тільки через 100 років, в 1470 р. Написана вона була невідомими ченцями й називалася «Доброчесні задоволення».

Необхідно зазначити, що застілля Середньовіччя та епохи Відродження відображали в собі ієрархію влади та суспільного становища в усіх країнах світу.

2. Розвиток підприємств гостинності у Новому світі. Третій період розвитку індустрії гостинності припадає на Новий час (XVI ст. – початок XX століття).

Зокрема, в російських містах став поширений і такий вид закладів розміщення, як гостьові двори. Вони відрізнялися від постійних дворів тим, що, крім послуг харчування та розміщення, включали можливість здійснення комерційних угод та операцій, тобто у гостьових дворах існували мебльовані кімнати, лавки та торгові ряди. Також гостьові двори призначалися для того, щоб складувати товари, торгувати ними, оскільки торговцям не дозволялося займатися цим у власних будинках. Ця заборона поширювалася на всіх торговців і була знята лише у XVIII ст.

В Англії, в період Нового часу, стають популярними застілля, які мають характер багатолюдного дійства. Тоді не передбачалося будь-яких спеціальних приміщень для обіду, тому застілля проводилося в головному залі замку. У ньому знаходилося постійно кілька столів, а додаткові столи в разі потреби збирали з дошок, які клали на міцну дерев'яну підставку або козла для розпилювання дров, після застілля їх розбирали. Найважливішим інструментом на столі був ніж для розрізання. Розрізання вважалося чоловічою справою, і це завдання покладалося на слугу високого рангу, який називався «служитель рота». Запрошені приходили з власними ножами. Ними розрізали м'ясо на шматки, досить дрібні, щоб їх зручно було взяти руками або відправити в рот прямо на кінчику ножа.

У Франції будь-яка трапеза починалася з приготування різних страв, сервірування столу, але, як правило, страви споживалися без особливих церемоній. Банкетні столи покривали великими скатертинами, які називалися *парре* – покрив. Верх скатертини залишався чистим (умовно), а бічними сторонами, які звисали зі столу, користувалися для витирання рук, які були особливо жирними через відсутність виделок. Іноді можна було скористатися рушником.

Нові манери застілля набули поширення за часів царювання двоюрідних сестер Медічі. Серед удосконалень застілля, введених Медічі у Франції (пізніше поширилися в усій Європі і в усьому світі), стали звичаї:

- мити руки, перш ніж сісти за стіл (старий звичай, про який у той час забули);
- використовувати виделку для того, щоб брати їжу із загальної тарілки;
- передавати кращі шматочки іншим гостям, які знаходяться за столом;
- не дути на гарячу їжу.

Королева Катерина Медічі намагалася привчити королівський двір їсти виделками, але вони увійшли в ужиток тільки через 200 років.

Також період Нового часу знаменний появою першої куховарської книги, яка була видана за допомогою друкарні в Англії в 1508 р.

Крім того, у 1571 р. у Франції було розроблене перше меню, що дозволяло швидко вибирати страви та знати, з чого вони приготовані. Меню призначалося для двору короля Карла IX та мало епізодичний характер. Справжнє вишукане меню з'явилося через 100 років, в XVII ст., при дворі Людовика XIV у вигляді «заміток» із замовленнями страв на палацовій кухні. Королю подавався список страв в єдиному екземплярі. На званих вечорах у короля обслуговувалися сотні гостей, проте там існувала дискримінація за соціальною ознакою. Гостям різних верств суспільства подавалися різні страви, які, звісно, відрізнялися від королівських.

Для трапези ретельно сервірували столи та готувалися десятки страв, але їли їх без усяких церемоній, по-варварськи. Замість виделок використовувалися пальці, якими нишпорили в жирному соусі, виловлюючи відтіля шматки м'яса, оскільки ніж у ті часи виконував дві функції: ним різали та з нього їли. Їжу вживали з дерев'яних дощочок або великих, рівно нарізаних шматків черствого хліба чотириденного випікання.

Санітарні умови на кухні були незадовільними: продукти захаращували всі полки і часто падали на підлогу, поряд із продуктами, що впали, знаходилися домашні тварини. Кухарі мали дуже туманне уявлення про гігієну, у результаті чого всілякі інфекційні хвороби вільно передавалися від однієї людини до іншої, і серед бідних, і серед багатих.

За столом користувалися власними правилами для званих вечерь:

- їжу слід подавати в належний час: не занадто рано, але й не занадто пізно;
- їжу слід подавати в належному місці: просторому, приємному і безпечному;
- той, хто дає банкет, повинен робити це від душі;
- їжа, яка подається, повинна бути різноманітною, щоб кожен, кому не сподобається, мав би можливість скуштувати щось інше;
- на столі повинні бути різноманітні вина та напої;
- слуги повинні бути ввічливими й чесними;
- гості повинні відчувати один до одного тільки приятельські і добросерді почуття;
- пісні та інструментальна музика повинні створювати атмосферу веселощів;
- повинно бути багато світла;
- повинна бути повна гарантія того, що все, що подається на стіл, відрізняється вишуканим смаком;
- їсти необхідно без зайвої поспішності;
- можна лише уклінно просити гостей покуштувати ту або іншу страву, але в жодному разі не можна змушувати їх їсти на шкоду своєму здоров'ю;
- кожен із гостей після вечері має відпочити.

У XVII ст. виникає нова система обслуговування – бригадна. Перше керівництво для подібної бригади, видане в 1662 році, називалося «Ідеальна школа служителів рота» і містило серед інших таку інструкцію: «Кращі порції дайте найбільш шанованим гостям, а якщо це дуже важливі гості, то дайте їм додаткову порцію».

Французький стиль обслуговування виник при дворі Луї XVI, який був онуком Марії Медічі і Генріха IV. Французький стиль обслуговування мав деякі очевидні недоліки. Столи були перевантажені, і не тільки їжею, а пристроями для підігріву страв, різним посудом і приладдям, кошиками з квітами, а також свічниками – усе це заповнювало буквально кожен сантиметр.

Гастрономічне мистецтво у Франції було національною гордістю. Воно було і залишається основним компонентом торгівлі загалом, багато ресторанних традицій народилося саме там, хоча італюфіли намагаються стверджувати, що французи лише запозичували всі свої ідеї в італійців.

У Сполучених Штатах Америки підприємства гостинності отримали широкий розвиток в XVII ст. У 1607 р. тут з'явився перший постійний двір.

У 1634 р. в Бостоні була відкрита одна з перших таверн. Європейські переселенці, які прийшли на Американський континент, принесли із собою досвід будівництва та управління постійними дворами й тавернами. Американські постійні двори практично копіювали європейський тип

організації послуг гостинності, оскільки він вважався кращим. Вони відображають не тільки рівень гостинності, але й спосіб життя країни загалом.

Що стосується історії ресторанного бізнесу, то початком його розвитку вважається XVII століття. Так, в Англії історичний розвиток ресторанної справи почався з харчевень. Поїсти в дорозі в ті часи можна було не скрізь, і основною їжею у подорожі була солоня свинина, яку мандрівники купували у фермерів або брали з собою.

На розвиток ресторанного бізнесу та застільні звички жителів Західної Європи в XVII столітті особливо вплинув експорт кави та чаю.

Перша кав'ярня була відкрита в Лондоні в 1652 р., а вже в 1683 р. в Лондоні налічувалося близько 3 тисяч кавових будинків. Більшість таверн, слідуючи моді, перетворювали одну з громадських кімнат на кав'ярню. Це привело до розвитку кав'ярень при готелях як неофіційних ресторанів, що працюють майже цілодобово та пропонують легкі закуски і напої для мандрівників. Деякі з таких кав'ярень змінили свій напрям і стали чоловічими клубами для пиття та азартних ігор із подальшим перетворенням в клуби для джентльменів.

XVIII ст. відзначилося появою сучасного ресторану, засновником якого вважається француз М. Буланже, що відкрив на вулиці Баель таверну, що працювала і вночі. Головною стравою в меню був суп, який мав такі цілющі властивості, як зміцнення і відновлення організму. Цей суп мав назву «restorantes», що в перекладі з французької мови означає «зміцнення та відновлення». До 1794 в Парижі було 500 ресторанів.

XIX століття стало часом, коли індустрія гостинності розвивалася найбільш інтенсивно.

Кінець XIX і початок XX ст. залишили помітний слід в історії розвитку індустрії гостинності в Радянському Союзі. У цей час були побудовані відомі готельні підприємства, деякі з них продовжують функціонувати і сьогодні. Слід звернути увагу на те, що здебільшого вони відповідали європейським зразкам гостинності, архітектури та інтер'єру.

У середині XIX століття в Європі з'явилися фахівці – професіонали у сфері гостинності. Ними стали власники готелів, для яких вже недостатньо було освоїти лише кілька прийомів гостинності. Вони керували цілим колективом, а сам заклад мав внутрішній розподіл на різні служби (у першу чергу в окрему службу виокремився ресторан із кухнею, потім з'явилися служба прийому та господарсько-технічний відділ). У повсякденну мову ввійшли назви нових готельних професій: консьєрж, швейцар, порт'є, грум тощо.

3. Вплив науково-технічного прогресу на розвиток готельно-ресторанного бізнесу у період ХХ початку ХХІ. Четвертий період (сучасний) пов'язаний із бурхливим розвитком різних засобів транспорту, особливо автомобільного й авіаційного, поживленням міжнародної торгівлі та культурних зв'язків між країнами та подальшим розвитком туризму.

Після Другої світової війни готельне господарство розвинених країн перетворилось на значну галузь – «готельну індустрію» зі своїми інститутами, послугами, виробничим циклом, методами організації і управління виробництвом, що для багатьох країн стало реальним джерелом доходів та отримання іноземної валюти. Готелі почали надавати масові та різноманітні послуги. Із предмета розкоші туризм перетворився на потребу для більшості населення високорозвинених індустріальних країн.

У післявоєнному розвитку готельного бізнесу чітко простежуються два періоди: перша хвиля припала на середину 50-х років, друга – на кінець 60-х - початок 70-х років. За цей час у готельних послугах сталися істотні зміни в плані технічного оснащення: наприклад, невід'ємними елементами готельного сервісу стали кондиціонери повітря з апаратурою для індивідуального контролю, телевізійні системи в номерах з автономною демонстрацією фільмів, індивідуальна сигналізація, досконаліші засоби зв'язку тощо.

Після Другої світової війни, у 50-х рр., сталися значні зміни і в готельному бізнесі США. У 1952 р. Кемонс Вілсон збудував один із перших готелів для автомобілістів «Holiday Inn». У цей час американці почали більше подорожувати, що потребувало значної кількості номерів, зручних для сімейного та індивідуального відпочинку, але без необхідності сплачувати за весь комплекс послуг, пропонованих готелем. Поява мотелів з обмеженим набором послуг за порівняно низькими цінами була найкращим розв'язанням проблеми. Зростання кількості і популярності мотелів як нової готельної концепції створило значну конкуренцію між власниками цих двох видів підприємств розміщення – нового і старого типу.

Багато готелів старого типу були змушені назавжди зачинитися. Боротьба набувала подекуди драматичного характеру і завершилася тільки в 60-х роках визнанням нової готельної концепції і прийняттям власників мотелів і готелів для автотуристів до Американської Готельної Асоціації, яка згодом була перейменована в Американську Асоціацію Мотелів і Готелів.

В цей же час в американському готельному бізнесі з'явилися нові тенденції – вихід на міжнародний ринок нових послуг: кілька перших готелів «Intercontinental» були збудовані авіакомпанією «Pan-American». Незважаючи на ці кроки, американський вплив у світі був незначним аж до кінця 60-х років. Лише на початку 1970-х американська готельна експансія почала набувати глобальних розмірів. До кінця 80-х років весь діловий світ стежив за розвитком

таких готельних мереж, як «Marriott», «Ramada», «Sheraton», «Radisson» та ін. У повоєнний час у США відбулося різке, як у жодній країні світу, збільшення обсягу капіталовкладень у будівництво нових готельних комплексів. У результаті місткість номерного фонду мотелів, готелів, трейлерних парків, спортивних і рекреаційних таборів, а також різноманітних спеціалізованих закладів відпочинку і розваг істотно збільшилася, зазнавши помітних змін, що відображали зрушення в характері попиту і в структурі рекреаційних галузей.

Здешевлення ЕОМ, випуск міні- і мікрокомп'ютерів розширили можливості їх використання: якщо в 1960-х роках тільки готельні ланцюги і великі незалежні готельні фірми використовували ЕОМ, то через десятиріччя до їх послуг звернулися і дрібні фірми готельно-ресторанного сервісу. Економічні вигоди були настільки відчутними, що в організаторів цього бізнесу не виникало сумнівів стосовно їхнього майбуття і перспективності запровадження в технологію підприємств. Автоматизація певних готельних операцій стала одним із найвдаліших вирішень питання найму обслуговуючого персоналу готелів. Саме нестача обслуговуючого персоналу, який виконував фізичну роботу, змусила більшість готелів автоматизувати низку операцій: ліфти без ліфтерів, прямі телефони, машини для виготовлення льоду тощо.

В цей період відбулася подальша диференціація готелів за функціональним призначенням. У зв'язку зі значним розвитком автомобільного транспорту з'явилися нові типи готельних комплексів для автотуристів (мотелі, кемпінги та ін.). Розвиток водного туризму також сприяв появі нових типів готельних комплексів (ботелів, ботокемпінгів, флотелів, флотокемпінгів).

Тема 1.3. Сучасні тенденції розвитку системи гостинності у різних країнах світу.

1. Стан та напрямки розвитку готельного господарства у період ХХ-ХХІ століть у різних країнах світу. Серед головних тенденцій сучасного розвитку індустрії гостинності можна виділити:

- поглиблення спеціалізації та диверсифікація готельних послуг;
- утворення значних за розмірами корпоративних форм – готельних ланцюгів, які стають транснаціональними компаніями;
- широке використання в індустрії гостинності інформаційних систем управління, технологічного забезпечення, маркетингу;
- інтеграція капіталу готельних підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки;
- широке використання наукового менеджменту в організації та управлінні готельним бізнесом;

– розвиток мережі невеликих готельних підприємств зорієнтованих на конкретний сегмент ринку.

Сучасний період розвитку готельної індустрії починається після Другої світової війни. Її особливості пов'язані з масовим характером туризму, який стає об'єктом інтересу значної частини населення насамперед у високорозвинених країнах. Розвиток високої ділової активності населення та туризму зумовила формування упродовж 50-70-х років ХХ ст. потужної мережі закладів розміщення, харчування та розваг.

Згідно даних Всесвітньої туристичної організації (ВТО), у 1980 р. у світі нараховувалось 8 млн. готельних номерів, у 2003 р. їх кількість збільшилась до 15,4 млн. Лідерами щодо частки номерного фонду є *Європа* (38,5% від загальної кількості) та *США* (33,5%).

В останнє десятиріччя ХХ ст. найбільше збільшення кількості номерів спостерігається у *Південній Азії*, з 111,1 тис. до 171,5 тис, друге місце займає *Східна Азія і Тихоокеанський регіон*, де нараховувалось 3,5 млн. номерів і збільшення становило 45,3%. У період 1997–1998 рр. кількість номерів у регіоні *Близького Сходу* зросла на 6,9%, водночас в *Африці* їх кількість зменшилась на 0,4%. На фоні швидкого загального збільшення кількості готельних підприємств, сучасна світова сфера гостинності перетворилась в індустрію з багатомільярдними доходами у всіх сегментах ринку.

У сучасній структурі готельних підприємств поряд з типовими повносервісними готелями активно розвиваються *спеціалізовані заклади розміщення* зорієнтовані на обслуговування певного сегменту туристичного ринку.

Спеціалізовані підприємства згідно профілю виробничої діяльності *орієнтуються на обслуговування певної категорії гостей, формують вузький перелік послуг, наприклад, зорієнтований на клієнтів, які приймають участь у конференціях, конгресах, проводять активний відпочинок та ін.*

Важливим напрямком оптимізації технологічного процесу у готельному бізнесі є диверсифікація виробництва, що пов'язується з розширенням виробничих можливостей готельного підприємства за рахунок раціонального використання ресурсів.

Диверсифікація (від лат. *diversus* – різний і *facere* – робити) – розширення асортименту, зміна виду продукції, виробленої підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства. Таку диверсифікацію називають диверсифікацією виробництва.

Диверсифікація виробництва – це одночасний розвиток декількох, не пов'язаних один з одним видів виробництва продукції (послуг).

Диверсифікація, як власне і спеціалізація, є інструментами зниження існуючих ризиків, та, відповідно, сталого розвитку підприємства.

Сьогодні готельні підприємства диверсифікують окремі послуги – пропонують гостеві згідно попиту та ціни найбільш прийнятний йому варіант, водночас інформують гостя про нові форми діяльності у цьому виді сервісу.

Однією із основних тенденцій у готельній індустрії останніх десятиліть, насамперед великих готельних корпорацій у США і Канаді, є участь у їх діяльності великих інвестиційних фондів нерухомості. У поєднанні з іншими формами фінансування інвестиційні фонди докорінно змінили структуру організації готельного бізнесу, відокремивши право власності та управління готелями. Внаслідок впровадження цього виду фінансування виник новий тип власників готелів, які лише володіють нерухомістю, що приносить доходи, і адміністраторів, які забезпечують ефективне управління в умовах жорсткої конкуренції.

Відповідно до форми управління сформувались *два типи спеціалізації у готельній сфері*: перший – зорієнтований на максимальне задоволення споживачів у довготривалій перспективі, другий – зорієнтований на фінансові інтереси інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер.

Поява нової форми інвестицій у готельній сфері пов'язується з початком 90-х років ХХ ст., коли американська готельна індустрія створила нову форму фінансування під назвою REIT, тобто інвестиційний фонд нерухомості. Під цією назвою на ринку функціонувала корпорація з податковими пільгами у нерухомості. Водночас, було прийнято закон про інвестування у нерухомість «The Real Estate Investment Act», згідно з яким невеликі інвестиційні організації могли вкладати інвестиції у нерухомість (офісні приміщення, торгові центри, житлові будинки, курорти і готелі).

У 1993 р. виникли перші готельні фонди, що швидко перетворюються у прибуткові підприємства для інвесторів і стали для утворених на їх основі компаній джерелом швидкого фінансування для придбання нової власності. У 1999 р. було прийнято «Закон про розширення податкових пільг» («Tax Relief Extension Act»), який сприяв інвестиційним фондам отримувати додаткові джерела прибутків.

Новації у законодавстві щодо пільгового оподаткування зумовили широке інвестування готельної сфери та зміни у стратегії розвитку підприємництва. Наприклад, відома готельна корпорація «Starwood» складається з «Starwood Hotels & Resorts», американського інвестиційного фонду «REIT» і «Starwood Hotels & Resorts Worldwide» – управляючої компанії, яку цей фонд найняв для управління мережею готельних підприємств.

Поглиблення спеціалізації у сфері гостинності сьогодні пов'язане з активним процесом утворення корпоративних форм в організації готельних підприємств – *міжнародних і національних ланцюгів*.

Готельні ланцюги – це об'єднання групи підприємств, які здійснюють колективний бізнес і дотримуються в організації бізнесу єдиних стандартів, перебувають під безпосереднім єдиним контролем апарату управління. Утворення готельних ланцюгів відіграє важливу роль у розробці і просуванні на світовий ринок високих стандартів обслуговування клієнтів, організації та управління.

На початок цього століття найбільшими конкурентами американських компаній у Європі були «Bass», «Accor» і «Sol Melia». Упродовж 1998–2000 рр. провідні європейські компанії значно зміцнили свої позиції на регіональному ринку та за його межами, загальна кількість номерів збільшилась на 13,7%.

Аналіз статистичних даних розвитку світової готельної індустрії свідчить, лідером останніх років є американська компанія «Cendant», що займає перше місце за кількістю готельних підприємств і номерів, та кількості франшиз.

Сьогодні у готельній сфері широко використовують *інформаційні електронні системи управління і резервування місць*. Спеціальні системи розроблені для готельного сервісу забезпечують виконання систем управління і контролю номерним фондом, використання технічних засобів, ведення рахунків, безпеки тощо. Використання технічних засобів в автоматизації та інформаційному забезпеченні готельної сфери зумовило використання кваліфікованої праці, серед персоналу збільшилась кількість операторів з інформаційного управління, програмістів, порт'є-операторів.

Серед найбільш відомих систем виділяється «Amadeus», «Worldspan», «Galileo», «Sabre», «Fedelio Hotel Bank».

Для сучасної готельної індустрії характерні різноманітні та складні **типи управління** представлені *одноосібним управлінням, менеджментом, франшизою, орендою, консорціумами, а також різноманітним їх поєднанням*.

У готельній сфері сьогодні посилюються *тенденції інтеграції* – купівля, об'єднання, партнерські угоди, швидке зростання кількості номерів в окремих корпораціях. Поряд з глобалізацією у готельній сфері розвиваються національні компанії, часто представлені національними готельними мережами («Dorint», «Maritim» у Німеччині, «Jolly» в Італії, «Fujita Kanko» в Японії, «Southern Sun Hotels» в Південній Африці, «Scandic Hotels» у Швеції та ін.). *Таким чином, поряд із тенденціями до консолідації, готельна сфера сьогодні головним чином представлена незалежними підприємствами або невеликими компаніями.*

Однією із важливих тенденцій сьогодні є посилення позицій готельних корпорацій у суміжних галузях – туристичній, транспортній, сфері нерухомості та ін. Для готельних корпорацій глобального рівня аналітики готельного

бізнесу визначили такий рівень структурно-геопросторової організації – присутність у 120-и країнах, наявність 250 тис. номерів та 1000 готелів. Сьогодні лише декілька корпорацій можуть відповідати зазначеним параметрам, зокрема «Accor», «Six Continents» («Bass»), «Best Western», «Carlson», «Marriot» і «Starwood». За винятком компаній «Carlson», «Accor» і «Cendant» глобальні готельні корпорації зосереджують свою діяльність в основному у готельному секторі, і стратегії їх розвитку направлені на купівлю торгових марок, збільшення кількості франшиз і географічну експансію, водночас кожна компанія орієнтується на вузький сегмент ринку.

Згідно провідних позицій у світі, *Північну Америку* презентує *корпорація «Cendant»*, у *Південній Америці* лідирує «Six Continents», в *Азіатсько-Тихоокеанському регіоні* – перше місце займає «Six Continents», друге – «Accor».

Аналіз даних ВТО серед окремих регіональних ринків свідчить, що у розвитку готельної сфери спостерігаються такі *тенденції*:

Північна Америка. Сьогодні американський регіон характеризується значною концентрацією готельних підприємств майже всіх відомих торгових марок світу. У зв'язку із високою конкуренцією більшість американських готельних корпорацій намагаються вийти за межі американського ринку. Водночас, відбувається поглинання великими корпораціями дрібних незалежних готелів шляхом їх переходу у категорію франшиз. Інший метод поглинання готельними ланцюгами незалежних підприємств стосується їх фінансового стимулювання шляхом зменшення членських внесків, звільнення від податків впродовж першого року, часткове повернення інвестицій та ін.

Згідно висловлювань експертів ринку готельних послуг у найближчій перспективі прогнозується зниження темпів розвитку готельної індустрії і зменшення кількості угод у цій сфері. Серед головних причин виділяється монополізація ринку великими компаніями та завищення цін, насамперед серед монополій. Сьогодні на американському ринку завершується процес консолідації і в наступні десятиріччя готельні корпорації очікує процес подібнення.

Європа. Готельна індустрія Європи подібно американській, найбільш розвинена, проте розвивається більш стабільно із стійкими темпами збільшення доходів. У Європі готельна індустрія сьогодні приносить рекордні доходи і дає можливість компаніям достатньо засобів для модернізації та інвестування капіталу. Прогнозована ситуація досить ймовірна, оскільки на європейському ринку частка готельних ланцюгів значно менша ніж у США.

Європейська готельна індустрія у порівнянні із північноамериканською характеризується високою часткою незалежних готельних підприємств. Проте, з розвитком франчайзингу, що дає можливість швидкого розширення

діяльності при незначних інвестиціях, все більше відомих готельних корпорацій поглинає незалежні підприємства.

З огляду на тенденції до консолідації і створення нових готельних корпорацій в останнє десятиріччя, у Європі майже 70% готелів залишаються незалежними. Найбільша кількість готелів із відомими торговими марками зосереджена у Франції, найменше в Італії та Австрії. Для Європи характерні готелі та готельні корпорації, що пропонують оригінальні послуги, кожен з яких виділяється нестандартним профілем.

Найбільшу частку готелів – 71,6% охоплює лише дев'ять готельних корпорацій, серед яких найбільшими є англійська «Six Continents» та французька «Accor». Процес об'єднання активно відбувається в Іспанії, де в останні роки зафіксовано декілька значних торгових операцій з купівлі готелів. Найбільшою готельною корпорацією в країні є «Sol Melia», що займає 11-е місце у світовому рейтингу і сьогодні активно просувається на ринок Південної Азії.

Найбільші європейські готельні корпорації сьогодні активно просуваються на регіональні ринки Східної та Північної Європи. Зокрема, у 2002-2004 рр., «Accor» придбала контрольний пакет акцій польської мережі «Orbis» (56 готелів), «Hilton International» купила шведську мережу «Scandic», у яку входить 150 готелів.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Азіатсько-Тихоокеанський регіон поступається у темпах зростання та стабільності американському та європейському ринкам. Цей ринок також характеризується низькою часткою присутності глобальних готельних корпорацій, близько 75% готелів позиціонують на ринку як незалежні підприємства. Найбільшими корпораціями, присутність яких помітна у регіоні є «Six Continents», «Marriot», «Accor», «Starwood», що володіють тільки 8-12% загальної кількості номерів. Незначна частка корпоративного ринку зумовлена певним ризиком для великих інвесторів, а саме: високими податками, недостатньо розвиненою банківською системою, політичною й економічною нестабільністю окремих держав.

Економічна криза в кінці 1990-х – початку 2000-х років позначилась на низькому інвестуванні цього регіону. Лише Австралія, що виділяється стабільним економічним розвитком, стала об'єктом уваги декількох іноземних операторів, насамперед корпорації «Accor» та «Six Continents». В процесі цієї ділової активності «Accor» стала першою за кількістю номерів, «Six Continents» – другою в цьому регіоні.

Значним потенціалом у розвитку в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні володіє Китай та Індія. Привабливим напрямком для великих транснаціональних корпорацій в освоєнні Азіатсько-Тихоокеанського регіону є укладання партнерських союзів із великими місцевими операторами, зокрема

«Asia Pacific», «Mandarin Oriental Hotel Group», «Shangri-La» та ін. Саме таким чином сьогодні освоює азіатський ринок американська корпорація «Cendant».

Особливо приваблива сфера гостинності *Китаю*, що характеризується одним з найвищих у світі темпами економічного зростання, найбільшою кількістю населення, прогнозованого швидкого вступу у Всесвітню торговельну організацію. Освоєння ринку готельних послуг Китаю пов'язується з корпорацією «Six Continents», що купила за рекордну суму – 346 млн. дол. в Гонконгу готель «Regent Hotel», «Accor» відкрила дев'ять готелів «Sofitel» і «Novotel», а також уклала партнерську угоду з компанією «Zenith Hotels International»), що володіє у Китаї мережею із восьми готелів. Активно здійснюють пошук варіантів купівлі готелів або укладання партнерських угод корпорації «Starwood» та «Marriot».

У *Південно-Східній Азії* низький економічний потенціал та політична нестабільність зумовлюють труднощі у розвитку туристичної та готельної сфери. Найвищим потенціалом у розвитку сфери гостинності володіє Пхукет (Таїланд) і Сімпін (Камбоджа). Проте, реалізація туристичного потенціалу, що пов'язується із природною екзотикою, створення нових фінансових механізмів економічного пожвавлення у найближчі десятиріччя, зумовить активізацію готельної індустрії. Сьогодні освоєння ринку цього регіону розпочала англійська корпорація «Six Continents».

Близький Схід. Активний розвиток туристичної сфери, її диверсифікація у ряді країн Близького Сходу, низькі ціни на туристичний продукт зумовлюють високі темпи розвитку готельної індустрії. У 1988 р. у цьому регіоні зафіксовано найвище збільшення кількості готельних номерів – 15,3 тис. (6,9%) від загальної кількості у 221 тис, що спричинить у найближчій перспективі перенасичення ринку та жорстку конкуренцію у готельній сфері. Актуальним напрямком є диверсифікація галузі із створенням гнучких конкурентних позицій окремих підприємств. Згідно такої стратегії позиціонують готелі Об'єднаних Арабських Еміратів, де розроблені та реалізуються проекти будівництва штучних островів-курортів, спортивних комплексів для зимових видів спорту, модернізації готельної сфери.

Інвестування готельної сфери на Близькому Сході сьогодні здійснюється за рахунок великих американських, європейських та азіатських готельних ланцюгів, зокрема «Six Continents», «Accor», «Starwood» і «Marriot». Серед місцевих регіональних лідерів у готельній сфері, з якими доводиться конкурувати виділяється «Rotana Hotels» (Дубай).

Африка. Ринок готельних послуг Африки у зв'язку із політичними конфліктами характеризується високою нестабільністю, зменшенням кількості номерів, незначним інвестуванням та просуванням глобальних готельних компаній. У період 1997-1998 рр. загальна кількість номерів зменшилась.

Африка залишається єдиним континентом, де спостерігається зменшення готельних підприємств на фоні загальносвітового зростання, що становить в середньому 3% у рік.

Позитивні тенденції у розвитку готельної сфери характерні лише для Північної Африки та ПАР. Північна Африка зорієнтована на розвиток туристичної сфери, відома туристичними центрами, курортами, створена конкурентна мережа готельних підприємств на зразок світових стандартів. Південна Африка – єдиний на континенті регіон, що збільшує свою частку на ринку континенту, а регіональні готельні мережі «Southern Sun» і «Protea», що у 2000 р. нараховували 26 тис. номерів і 200 готелів, сьогодні конкурують з «Six Continents», «Accor» і «Club Med».

Латинська Америка. Латинська Америка характеризується позитивними тенденціями збільшення внутрішнього та міжрегіонального туристського попиту. У період 1995-1998 рр. у Південній Америці спостерігалось найвище у світі збільшення кількості готельних номерів – на 11,9%, тоді, як середньорічний світовий рівень зростання становив – 3%. У регіоні зосереджено 5% всього світового готельного фонду. Водночас, для регіону властиві чітко виражені контрасти нерівномірного економічного розвитку, типова проблема безпеки туристів, недостатньо розвинена інфраструктура. Лише у Бразилії та Мексиці уряди країн вживають заходів із ефективнішого позиціонування національного туристичного продукту, інвестування у розвиток готельної сфери.

Провідні позиції на латиноамериканському ринку сьогодні займають іспанські готельні корпорації. Серед регіональних лідерів найбільшою та активною у завоюванні ринку виступає мексиканська корпорація «Protea», а також «Cubanacan SA» (Куба), «Super Clubs» (Ямайка), «Blue Trec H&R» та ін.

Поряд із транснаціональними корпораціями, заповнюючи окремі ніші, виникають невеликі компанії. Жорстка конкуренція з готельними ланцюгами, які намагаються перетворити їх у франшизи, зумовила появу готельних союзів. Основне завдання таких союзів полягає у створенні рівноцінних можливостей функціонування ринку та створення партнерських стосунків із великими компаніями. Перші союзи у готельній сфері виникли у Європі, згодом вони поширились у Північній Америці. Союзи незалежних готелів створюються на основі подібних у стратегії, спеціалізації та рейтингу підприємств. Одним із найбільших у світі союзів такого типу є «Best Western» у США, у Франції «Logis de France», що об'єднує 3650 готелів. На початок 2000 р. у Франції існувало 26 подібних союзи. Вдосконалення функціональної організації готельних асоціацій у найближчій перспективі зумовить створення для них належного іміджу, доступ до новітніх технологій.

Готельні асоціації створюються з метою пропозиції маркетингових послуг, послуг з бронювання. Найбільшими у світі об'єднаннями такого типу є розміщена у Великобританії компанія «UTELL». Інша американська компанія «Design Hotels» успішно зарекомендувала себе пропозицією послуг з розміщення у готелях.

Таким чином, перераховані вище основні сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності спрямовані в кінцевому підсумку на вирішення основних завдань:

- пошук власних конкурентних переваг;
- створення стабільного кола споживачів через уміння знайти свого клієнта;
- пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне оновлення власної політики з урахуванням ринку послуг у сфері гостинності, що динамічно розвивається.

2. Стан та напрямки розвитку ресторанного господарства у період XX-XXI століть у різних країнах світу. Сьогодні можна виокремити такі *тенденції в ресторанному бізнесі*, які зумовляють його розвиток в найближчому майбутньому:

1. Заклади «переїжджають» до споживачів.

Споживачі бажають відвідувати заклади ресторанного господарства не тільки у вихідні, а й у будні дні, проте витратити час на часті поїздки в центр великого міста не всі готові не мають на це часу. Тому ще попереду зростання популярності в спальних районах не стільки ресторанів високої кухні, скільки демократичних і гостинних пабів, барів, піцерій, спеціалізованих кафе (молочних, кондитерських, коктейль-барів тощо.) та інших видів «закладів однієї вулиці» – своєрідні центри спілкування та відпочинку.

2. «Бургеризація» ринку харчування була на піку в 2016 році, заклади де бургери значаться як основне меню відкриваються і зараз і будуть відкриватися в 2017 році. Бургери – це не просто вуличний фаст-фуд, сьогодні бургер це повноцінна страва, у якої безліч своїх шанувальників і гурманів. Створюються незвичайні види: додають чорнило каракатиці, придумуються незвичайні соуси і начинки.

3. Азіатський фаст-фуд і паназійська кухня в цілому продовжує набирати популярність. Найбільш популярна страва – суп з локшиною, він же рамен. Воно прийшло до нас з Японії, саме там це блюдо досягло найвищого ступеня витонченості. Рамен представляє собою простий ситний суп з пшеничною wok-локшиною (рецептів рамен існує величезна кількість, що їх і не злічити, зазвичай такий суп готується з шматочками «рваної» свинини, яйцем і зеленою цибулею).

4. *Імітація продуктів.* Ідея імітації смаків, текстури і навіть зовнішнього вигляду їжі все набирає обертів на ринку ресторанного бізнесу. Шинка з «сейтан», незвичайний бургер з «кров'ю» – одна з найцікавіших гастрономічних творінь, що минає. Даний тренд відмінно вписується до вегетаріанства, а воно як окрема ніша ще розвивається і буде актуальна і надалі.

5. *Гібридні продукти.* Різні варіації звичайних продуктів і їх гібриди. Наприклад морозиво з незвичайними добавками. До даного виду можна віднести суші-бургери, хотдоги-сендвічі або солодоші у вигляді рамен. Такі гастрономічні фокуси будуть активно розвиватися і надалі.

6. *Заклад з «монопродуктовою» кухнею* – це заклад ресторанного господарства, що спеціалізується на виробництві одного продукту або різних його видів. Це може бути піцерія, бургерна, сендвіч-бар, суші і т.д. Заклади даного формату завжди будуть користуватися інтересом у покупців, головне обрати потрібний продукт.

7. *Бари формату «Тікі».* Бари такого формату засновані на гавайській концепції барів «тікі». Саме поняття «тікі» дає визначення різним ідолам і божествам. Такі божества, як правило, відображуються у статуетках або вирізаних з дерева фігурах. Все це притаманне для Гаваїв і полінезійської культури в цілому. З вищесказаного випливає, що і інтер'єр однойменних барів містить в собі острівну тематику, статуетки і т.д. У таких барах можна знайти: плетені меблі, вироби з бамбука, муляжі каное, яскраву барну стійку. На стінах можуть розміститися предмети побуту острівного життя, а також різні ритуальні тотеми і прикраси. Кухня в таких закладах зазвичай змішана і залежить від переваг клієнтів. В основному меню кухні становить європейська, латиноамериканська і мексиканська кухні. Має місце бути зробити упор на меню з морепродуктів. В основі більшості напоїв закладений ром. Ром в «тікі-барі» повинен бути представлений у великій кількості і різних сортів.

8. *Розвиток «дитячої» теми.*

Практично вільна ніша, яку ще належить освоїти. Дитяча тема часто наявна в ресторанах і кафе у вигляді ігрових кімнат і автоматів, проте закладів, орієнтованих на різні вікові групи дітей та підлітків з урахуванням їх інтересів і гастрономічних смаків, у нас поки немає.

9. *Пріоритет «авторської» кухні.*

Надзвичайно популярний напрям ресторанів національних кухонь впевнено змінює інша тенденція ресторанного бізнесу, коли концепція ресторану будується навколо майстерного приготування однієї головної страви у виконанні різних кухонь: м'яса певного виду (птаха, свинина, баранина, яловичина), риби, морепродуктів, овочів або одного овоча (картопля, капуста, баклажан, помідор). Концепція «авторського» ресторану має тонкі особливості ресторанного бізнесу: шанувальники будь-якої національної кухні стануть

постійними відвідувачами ресторану, де їм подадуть улюблений продукт в найкращому виконанні. Успіх зумовлений майстерністю кухаря та авторською подачею страви. Можна також вибудувати концепцію ресторану навколо одного напою, наприклад, текіли, хересу тощо.

10. Послуги кейтерингу.

Зростаючий попит на організацію якісного корпоративного харчування зумовив нові тенденції ресторанного бізнесу: доставка готових обідів в офіси, організація буфета або кафе в офісному центрі, кейтеринг під час обслуговування бізнес-заходів, конференцій, симпозіумів, корпоративних банкетів.

11. Розвиток мережесвих проєктів.

Реалізувавши успішний проєкт, багато фахівців сфери гостинності відкривають ще кілька аналогічних закладів, що утворюють впізнану мережу. Нерідко мережі створюються на базі ідей франчайзингу, коли досвідчені власники розширюють свій бізнес, а молоді підприємці можуть із мінімальними ризиками почати власну справу.

Останнім часом разом із традиційними повносервісними ресторанами стали з'являтися спеціалізовані підприємства зі скороченим набором пропонованих послуг і страв. Спеціалізація підприємств буває найрізноманітнішою. Ресторани, як правило, спеціалізуються на приготуванні національних страв, вечерь, сніданків. Великої популярності у всьому світі набули ресторани швидкого обслуговування, що спеціалізуються на приготуванні гамбургерів і смаженої картоплі («Макдональдс»), піци («Pizza Hut», «Domino», «Little Ceasar»), біфштексів («Sizzler»), морепродуктів («Red Lobster»), сендвічів («Subway»). У цьому зв'язку особливий інтерес становлять також ресторани, орієнтовані на яку-небудь тему: Дикий Захід, рок-н-рол, футбол, літаки, залізниця, ностальгія за 50-ми, обідній будинок тощо. Зазвичай вони пропонують обмежену кількість страв, їх головне завдання полягає у створенні настрою та атмосфери.

Лідруючі позиції на світовому ринку ресторанного бізнесу займає **Європа**, яка по праву вважається батьківщиною сучасних підприємств харчування, а також законодавцем світових тенденцій ресторанного бізнесу. Саме європейський ресторанний бізнес є найбільш стабільним в світі, що безперечно робить його прикладом для наслідування, досвідченим «старшим братом» на міжнародному ресторанному ринку.

Одним з *найбільш популярних напрямків* європейської ресторанної індустрії є **стиль «фьюжн»** або, як його ще називають, **cross-cooking** (з англ. Cross – «перехрестя»; cooking – «приготування їжі»). Кухня все більше орієнтується на естетів. Вона стає схожа на музику. Власники ресторанів

мікширують стилі в їжі і концепції, щоб задовольнити своїх гостей. У зв'язку з цим збільшується інтерес до такого роду закладів.

Різноманітніше стає і формат подачі їжі. Зокрема, популярні **finger-food** (фуршет, де їдять тільки руками) і **tapas** (на стіл подається одна величезна тарілка – на всіх, добре підходить для бізнес-ланчів і сприяє зближенню людей, що сидять за столом).

Мода на здоровий спосіб життя також вплинула на культуру харчування, визначивши ще одну світову тенденцію розвитку ресторанного бізнесу – **вживання здорової їжі** (тобто якісних продуктів, що пройшли мінімум обробки), що стало вимогою часу.

Суттєвою проблемою на сьогоднішній день є труднощі перевірки якості продуктів харчування в місці їх споживання, встановлення «чистоти» продуктів (відсутність шкідливих речовин, добрив і т.д.). Тому зростає потреба в контролі якості сировини, його сертифікації на безпеку вживання. Незважаючи на це, тенденція переходу на *екологічні продукти харчування* набуває все більшої популярності. Так, в Європі вже зараз люди готові платити великі гроші за чисті продукти, але для цього знадобилося 30 років підготовки.

Зростаючий інтерес до здорової і смачної їжі вплинув на появу ще декількох популярних напрямків ресторанного бізнесу. По-перше, набирає популярність формат **penkitchen**: клієнти хочуть бачити, як і з чого для них готують. По-друге, затребуване такий напрямок, як **slow-food**, яке ґрунтується на повільному вживанні смачної і здорової їжі, вихованні смаку у споживача і поваги до їжі. Тому при приготуванні використовується мінімум обробки: гості хочуть відчувати смак продукту, а не численних спецій. А в *меню* – все більше **страв з овочів і фруктів**. Овочі в Європі зараз – найпопулярніший продукт. У разі зростає кількість *суп-барів, салат-барів*, збільшується число *вегетаріанський ресторанів*.

Другим цікавим напрямком сучасного європейського ринку підприємств харчування є поява такого терміна як **«дахові-ресторанний бізнес»**, тобто створення ресторанів на дахах будинків. Такі заклади вирішують проблему нестачі простору в перевантажених будови містах, економлять кошти на покупку або оренду дорогих землі і приваблюють величезну кількість клієнтів-естетів.

США. Варто зауважити, що ресторан у Америці – це будь-яке підприємство харчування, а не класичний ресторан в звичному нам розумінні.

Сучасні американські ресторани вражають своєю творчістю, вишуканістю, почуттям стилю і чудовою кухнею. У них є все, що може знадобитися людині для гарного відпочинку та насолоди. Сьогодні сучасна американська кухня повстала проти посуду із синтетичних матеріалів і одноразових приладів, як це було дуже популярно протягом багатьох років.

Улюбленими стравами американців є овочеві та фруктові салати, а також м'ясо та птиця з овочевими гарнірами.

Американські ресторани відомі в усьому світі своєю організованістю і розумним підходом до клієнтів. Саме тому, сьогодні нам знайомі такі назви як: Макдональдс, Subway, Burger King.

Все розмаїття американських ресторанів можна розбити на кілька груп.

Ресторани високої кухні (High-scale restaurants) – це скатертини, дорогий посуд, офіціанти, ціни на страви від 20 \$ і дрес-код.

Сімейні ресторани (Family restaurants) (в тому числі ресторани національної кухні) – більш демократичні щодо ціни і вимог до одягу відвідувачів.

Фаст-фуд ресторани (Fast Food Restaurants) – мають обмежене меню, все закуски готуються на місці з напівфабрикатів, часто страви просто розігріваються. Тут обов'язково уточняють, де ви будете їсти – тут в ресторані (For Here) або взявши їжу з собою (To Go), щоб при необхідності упакувати замовлення. Можна зустріти як окремі, так і великі мережеві заклади. Багато американських мережі ресторанів Fast Food вже давно стали міжнародними. Серед них не тільки McDonald's, але і Subway, Wendy's, Kentucky Fried Chicken (KFC), Subarro Pizza, Pizza Hut і інші.

Кафе, кав'ярні, закусочні (Cafes, coffe shops, dinners) – пропонують обмежений вибір страв, напої, випічку. Деякі з них (наприклад, Starbucks) пропонують також кави на винос.

Кафетерії (Cafeterias) – тут вибір страв організований за принципом самообслуговування («free flow») – ви набираєте на піднос будь-які страви, потім оплачуєте все на касі. Часто закладу такого типу можна зустріти на фуд-кортах торгових центрів.

Кулінарії (Delicatessen, Deli) – невеликі магазинчики, що пропонують приготовані тут же закуски, сендвічі, салати, випічку, а також напівфабрикати на винос. Часто обладнані кількома столиків, сидячи (або стоячи) за якими можна швидко перекусити.

Снек-бари (Snack Bars) – пропонують сендвічі, розфасовані закуски, чіпси і напої.

Бари, паби (Bars, Pubs) – простенькі закуски, вибір напоїв, в тому числі алкогольних, музика, трансляції спортивних змагань за встановленим в залі телевізору.

Багато американських ресторанів розміщують меню і спеціальні пропозиції перед входом. Якщо меню немає, то можна попросити хостес показати його вам перш, ніж буде запропонований столик; пропонують різні стандартні трапези в залежності від часу доби; пропонують порції великих розмірів; мають строгі правила щодо куріння – воно дозволено тільки при

наявності окремого залу для курців; пропонують упакувати з собою те, що не було з'їдено; вітають чайові для офіціанта (зазвичай в розмірі 10-15% від рахунку), хоча іноді чайові вже включені в суму рахунку.

За прогнозами Національної Асоціації ресторанів США головними трендами у ресторанному бізнесі є:

- використання м'яса і морепродуктів від місцевих постачальників;
- використання місцевих овочів, фруктів, зелені;
- дитячі меню, корисні для здоров'я;
- просування традиційних місцевих рецептів;
- стійкість (sustainability – термін, що раніше застосовувався, насамперед в екології) як кулінарна тема;
- дитяче корисне харчування і розвиток навичок здорового харчування у дітей як кулінарна тема;
- просування гіпоалергенних продуктів і продуктів без глютену;
- просування місцевих марок вина і пива;
- використання сортів риби і морепродуктів, популяція яких є стійкою;
- пропозиція цільнозернового хліба в дитячих меню.

Необхідно зазначити, що незважаючи на сучасні тенденції ресторанного бізнесу у різних країнах світу, *основними критеріями під час вибору ресторану споживачами є:*

1. *Практичність.* Ураховуються фактори близькості до будинку, розташування офісу, швидкість обслуговування за умови обмеженого часу клієнта.

2. *Лояльність.* Ураховуються такі емоційні чинники, як особиста симпатія до закладу – «мені там подобається» або «я постійно тут відпочиваю». Залежить від доброзичливості обслуговуючого персоналу та якості меню.

3. *Цінова політика* – вартість страв і можливість знижок, проведення будь-яких акцій.

4. *Різноманітність меню та його смакові якості.*

5. *Бажання себе побалувати,* принести собі задоволення, спробувавши щось нове, приготоване фахівцем, що працює тільки в цьому ресторані тощо.

6. *Любов до новизни.* Це критерій вибору закладу серед поціновувачів нових вражень.

7. *Вибір ресторану на підставі рекомендації іншої людини, реклами тощо.*

3. Сучасні моделі гостинності. Аналіз світових тенденцій в індустрії гостинності дозволяє зробити висновок, що ця сфера діяльності має стрімкі темпи розвитку і високий дохід.

Слід сказати, що у світовій практиці існує *чотири моделі гостинності.*

1. *Європейська модель* є гостинністю «високого польоту» та високої репутації, відмітними рисами якої є:

- прагнення європейських готелів до скорочення місткості номерного фонду, що посилює індивідуалізацію обслуговування споживачів;
- головне достоїнство готелів не в розкоші, а у вишуканих і стильних інтер'єрах, високій репутації та популярності, висококласному обслуговуванні;
- найбільш дорогі готелі розташовані в унікальних місцях та будівлях, в історичних центрах міст;
- традиційність і вимогливість дорогих готелів щодо відвідувачів;
- автоматизація європейських готелів не замінює особистісних відносин із відвідувачем;
- в Європі виражена готельна сегрегація, яка призводить до того, що відвідувач дорогого готелю ніколи не зустрінеться в холі з відвідувачем іншого соціального статусу;
- разом із тим європейський ринок послуг відрізняється диверсифікованістю пропозиції – від дешевих придорожніх готелів до вкрай дорогих елітних.

2. *Азіатська модель* гостинності протилежна європейській, що відображається в любові азіатів до розкоші, показного багатства, гігантизму. Саме в Азії знаходяться найвищий (Шанхай), наймісткіший (Бангкок) і найрозкішніший (Дубаї) готелі світу. Якщо в Європі категорія готелю обернено пропорційна його місткості, то в Азії навпаки. Відмітними рисами азіатських готелів класу люкс є:

- найбільш вдале місце розташування;
- велика площа номерів і громадських приміщень;
- велика місткість;
- розкіш і багатство інтер'єрів і особливо екстер'єрів готелів;
- невисока (порівняно з Європою) вартість і доступність послуг;
- можливість користування різноманітною інфраструктурою та додатковими послугами;
- широке розповсюдження систем обслуговування «All inclusive» та «Ultra all inclusive».

3. *Американська модель* гостинності містить риси як європейської моделі, так і азіатської. Так, в центрах найбільших американських міст поширені готелі класу «люкс», що відповідають вимогам типових європейських готелів (стиль, невеликі розміри, індивідуальне обслуговування). З іншого боку, основні курорти та туристські центри країни забудовані готелями, зовні й внутрішньо нагадують азіатські (велика місткість, розкіш, розвинена інфраструктура).

4. *Східноєвропейська модель* гостинності відокремлена від європейської внаслідок наявності великої частки пострадянських підприємств готельної індустрії, а також, як в американській моделі, сусідством готелів, типових як для європейської, так і для азіатської моделей. З іншого боку, сучасний етап

розвитку готельного ринку на пострадянському просторі Європи характеризується будівництвом нових засобів розміщення, типових як для Європи, так і для Азії.

Тема 2 Основи сучасної гостинності у закладах готельного і ресторанного бізнесу

Лекція 2.1. Формування атмосфери гостинності у закладах готельного і ресторанного господарства

1. Етичні, психологічні та естетичні аспекти. Під *етичною культурою сервісу* закладів гостинності розуміється найвищий рівень розвитку у його працівників етичних знань, навичок, умінь і моральних норм, необхідних для бездоганного обслуговування споживачів. Однією з форм суспільної свідомості людей є мораль.

Мораль – це сукупність історично сформованих у суспільстві принципів, норм і правил поведінки, які регулюють відносини людей один з одним і суспільством і слугують для оцінки поведінки людей.

Основне призначення моралі – подолання протиріч між особистістю та суспільством за допомогою моральних норм.

Етика – наука про мораль, особливості її походження та розвитку. У перекладі з грецької етика означає «звичай», «вдача».

Завдання етики полягає як в розробці норм поведінки (моральних кодексів), так і в обґрунтуванні тієї чи іншої моральної системи.

Специфіка норм моралі в тому, що її приписи мають загальнолюдський характер, їх знання необхідне в різних ситуаціях спілкування людей.

Мета етики, крім надання людині моральних знань, – сприяти виробленню у неї звички до скоєння моральних вчинків.

В етиці визначені вищі *моральні цінності* – це життя, свобода, повага честі та гідності кожної особи. Саме ці вищі моральні цінності роблять повсякденне життя людини духовно насиченим. Етика у вивченні поведінки людей, їх спонукань і мотивів тісно пов'язана з психологією.

Психологія розглядає психічну природу та умови формування моральних норм і принципів, а етика пояснює моральне значення дій, звичок.

Етика має певні «категорії». Під «*категоріями етики*» розуміють основоположні, найбільш загальні поняття, які відображають моральні цінності суспільства.

До основних категорій етики належать: *добро і зло, обов'язок, совість, честь, гідність, щастя й сенс життя.*

Добро і зло – основні поняття моральної свідомості особистості. За допомогою цих понять оцінюються вчинки людини і вся його діяльність. Добром в етиці вважається все те, що сприяє всебічному, гармонійному розвитку особистості на благо всього суспільства. *Основний засіб боротьби зі злом – добрі вчинки.*

Обов'язок – це моральна необхідність виконання професійних і суспільних вимог під час виконання своїх обов'язків. Виконання свого обов'язку возносить особистість.

Совість – це здатність особистості здійснювати моральний самоконтроль за своєю поведінкою, оцінювати свої думки, почуття і вчинки згідно з діючими моральними нормами. Найбільш поширеним проявом совісті є *сором*.

Честь – це усвідомлення людиною свого значення (положення) в суспільстві як особистості, громадянина, майстра своєї професії. У категорії «честь» відображається прагнення працівника зберегти свою репутацію, своє добре ім'я, честь і суспільну оцінку людини, і ступінь поваги до неї. Заслужити почесні та повагу нечесним шляхом (обманом, оковамилюванням, показухою) – аморально.

Гідність – форма індивідуальної самооцінки, усвідомлення своєї особистої значущості. У категорії «гідність» знаходить вираз потреби людини в повазі з боку оточуючих.

Гідність працівника індустрії гостинності багато в чому *визначається якістю та продуктивністю його праці.*

Сенс життя є також важливим елементом етичної культури. Якщо людина не визначила для себе сенс життя, то вона морально деградує, схильна до нервових захворювань і стресу.

Сенс життя – це певна спрямованість життєдіяльності людини, і вона реалізується в тих моральних цінностях, яких дотримується людина. Сенс життя – це його генеральна лінія і вона залишається відносно постійною протягом усього життя людини.

Щастя – це стан найбільшої моральної задоволеності людини життям, відчуття його повноти та осмисленості.

Працівник готельно-ресторанної індустрії з важким характером, як правило, неприємний у спілкуванні і нерідко вносить розлад у свій трудовий колектив. Такій людині професія працівника контактної зони в закладі готельно-ресторанного бізнесу протипоказана.

Естетика. Гостинність умовно можна поділити на внутрішню (етичну, яка включає психологію) і зовнішню (естетичну). Можна сказати, що *етика* визначає зміст вчинку, а *естетика* – форму.

В умовах ринкової економіки велике значення має не тільки розширення асортименту послуг, але й підвищення їх естетичних властивостей. Під

естетичними розуміють такі властивості послуг, які виражаються через елементи споживчих параметрів (ступінь досконалості форми, рівень якості, корисність та ін.)

Естетичну функцію в закладах сфери послуг виконують багато елементів: зовнішній і внутрішній дизайн закладу, якість рекламних засобів, форма, досконалість, зручність обладнання, колір, освітлення і т. ін.

Однак найбільш важливим елементом створення атмосфери гостинності є естетична культура працівників сфери послуг.

Естетична культура працівника виявляється в умінні зі смаком, з урахуванням індивідуальних особливостей і віку «створити» свій зовнішній вигляд (імідж). Зовнішній вигляд працівника контактної зони складається з багатьох складових: одяг, взуття, зачіска, косметика, постава, міміка, жести, манери тощо.

2 Основні принципи та правила високоякісного обслуговування.
Заклади сфери обслуговування надають споживачам різноманітні послуги, для яких характерні специфічні риси:

- невідчутність послуг;
- невіддільність від джерела та об'єкта послуги;
- непостійність якості послуг;
- незбереженість послуг;
- нерівномірність надання послуг.

Для організації обслуговування на високому рівні в першу чергу необхідно дотримуватися основних принципів і правил гостинності.

До основних правил гостинності належать:

Перше правило – підтримувати всю прилеглу територію та всі приміщення закладу в бездоганному порядку.

Друге правило – забезпечити постійний високий рівень обслуговування на всіх ділянках підприємства, де відбувається безпосередній контакт зі споживачами.

Третє правило – кожний співробітник повинен мати в наявності такі риси, як:

- здатність до спілкування;
- почуття власної гідності.

Четверте правило – кожний співробітник має знати фази спілкування з відвідувачем:

Перша фаза – взаємне орієнтування (обидві сторони вивчають один одного, прагнуть одержати один про одного необхідні відомості, при цьому ті, що спілкуються, намагаються представити себе в більш вигідному світлі);

Друга фаза – перше враження один про одного (воно необхідно для вибору тактики взаємного зближення);

Третя фаза – пристосування власної поведінки до мінливих обставин;

Четверта фаза – реалізація проміжних завдань;

П'ята фаза – результат спілкування (досягнення кожним партнером своїх завдань).

П'яте правило – під час спілкування зі споживачами треба враховувати вік відвідувачів, склад компанії за віком і статтю тощо.

Шосте правило – знати та вміти застосовувати правила обслуговування відвідувачів з важким характером.

Сьоме правило – обслуговуючий персонал повинен знати типологію відвідувачів і вміти цим користуватися. Частіше за все споживачів розрізняють за такими типами:

– «ведмідь» – це відвідувач із високим статусом. Зустрічаючи такого споживача, необхідно демонструвати узнавання. Такому споживачу необхідно запропонувати присісти там, де він забажає, пропонувати банкетну продукцію, дорогі вина.

– «заєць» – дуже нерішучий споживач, який постійно очікує небезпеку. Такому споживачу необхідно запропонувати присісти в куточку. Йому не можна нав'язувати дорогі страви. Необхідно визначити його ціновий коридор та пропонувати ті страви, які він спроможний сплатити.

– «собака» – такий споживач завжди підкаже та розкаже. Його необхідно називати на ім'я, бо це друг, з ним можна відверто спілкуватися та поділитися успіхом.

– «олень» – шляхетний, не може терпіти грубощі, інтелігентний гурман, знає етикет. Таким споживачем може бути дипломат або посол.

– «кішка» – такий споживач сам по собі, відвідує заклад рідко, потребує, щоб його впізнавали. Це людина зі статусом.

– «мавпа» – споживач, що привертає до себе увагу. Він голосно спілкується. Робить усе разом – замовляє, спілкується по телефону, вітається з присутніми знайомими у залі тощо. Це людина без правил та обмежень. Такого споживача треба утримувати в межах дозволених.

– «вовк» – такий споживач завжди шукає жертву, часто агресивний, може образити. Із таким відвідувачем необхідно поводитися впевнено.

– «свиня» – у такого споживача на столі завжди безлад. Такого відвідувача необхідно бачити, але не заважати йому.

– «змія» – такі споживачі горді, пихаті, холодні. Чиїсь жінки та подруги. Поводять себе холодно. Такого споживача необхідно ставити на п'єдестал, підкреслювати його статус. Вона може і вкусити, якщо цього не робити.

Восьме правило – у своїй роботі обслуговуючий персонал повинен уміти користуватися такими спеціальними прийомами.

Дев'яте правило – уміти грамотно працювати зі споживачами у складних ситуаціях.

Увага до деталей – це саме те, що відрізняє високоякісне обслуговування від звичайного.

Кожний заклад готельно-ресторанної індустрії – це складова багатьох чинників, які й визначають з першого погляду стан гостинності.

Основні чинники, що впливають на враження відвідувачів про заклад:

– архітектурне вираження та ландшафтний дизайн (зовнішній вигляд закладу);

– дизайн інтер'єру (внутрішнє оформлення приміщень);

– зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу (наявність та вигляд спецодягу, стан зачіски, вираз обличчя тощо);

– якість продукції та послуг (виготовлення та оформлення страв, номенклатура послуг та умови їх надання);

– психологічна атмосфера, що панує на кожному етапі обслуговування.

3. Дев'ять основних принципів гостинності. У сучасній сфері обслуговування виокремлюють **дев'ять основних принципів гостинності**. Ці принципи відображають різні аспекти обслуговування й спрямовані на те, щоб споживачі почували себе комфортно. Деякі з цих принципів у чомусь перетинаються, але разом становлять єдиний стандарт обслуговування.

Отже, **до основних принципів високоякісного обслуговування належать:**

1. *Високоякісне обслуговування – це привітність, дружелюбність і ввічливість.* Дружній прийом переконує гостей у тому, що вони зможуть гарно відпочити в номері й смачно поспідати та одержати задоволення від цих двох складових. А тепле прощання викликає в гостей почуття вдячності й спонукає їх скористатися послугами підприємства знову.

2. *Високоякісне обслуговування – це поінформованість.* Контроль вірогідності й повноти інформації про якість послуг здійснює безпосередньо споживач послуг. Контроль якості послуг забезпечується, зокрема, ознайомлювальними поїздками туроператорів перед складанням контрактів на послуги розміщення та організації харчування з метою включення їх до складу турпакета.

3. *Високоякісне обслуговування – це ефективне обслуговування.* Ефективність обслуговування важлива як для обслуговуючого персоналу, так і для підприємства загалом, чим вище ефективність, тим більше роботи з меншими зусиллями може виконати кожний працівник і тим більшим буде прибуток.

4. *Високоякісне обслуговування – це своєчасне обслуговування.* У сфері надання послуг проблема своєчасного обслуговування – це насамперед проблема самоконтролю роботи обслуговуючого персоналу.

5. *Високоякісне обслуговування – це прояв гнучкості.* Високоякісне обслуговування – це не тільки пряме дотримання низки принципів і правил, які іноді трохи видозмінюються.

6. *Високоякісне обслуговування – це стабільність якості послуг.* Існує багато причин, з чимало яких люди користуються послугами закладу індустрії гостинності вперше. Проте є тільки одна причина, що змушує їх повернутися: їм сподобався цей заклад – його сервіс і обслуговування. Нестабільне обслуговування не сприяє повторному відвідуванню закладу. Достатньо єдиної помилки, навіть якщо в цьому немає провини персоналу (наприклад, занедужали відразу два кухарі або порт'є, посильний, консьєрж), і люди можуть розчаруватися в закладі, а несприятливі відгуки дороблять останнє. Запорукою довгострокового успіху є стабільний рівень послуг, надаваних кожному споживачу щодня, щотижня, місяць за місяцем, рік у рік.

7. *Високоякісне обслуговування – це мистецтво особистого контакту з гостем, ефективна взаємодія з ним.* Мистецтво особистого контакту полягає в тому, щоб потрібну кількість інформації передати саме тоді, коли в цьому виникає необхідність.

8. *Високоякісне обслуговування – це прояви довіри.* Між обслуговуючим персоналом і споживачем повинні встановитися довірчі взаємини. Гість хоче відчувати впевненість у тому, що позиції меню чи реєстру номерів описані точно, дотримані вимоги охорони здоров'я й санітарії. Довіра є основним елементом індустрії гостинності, від неї найбільше залежать повторні відвідування.

9. *Високоякісне обслуговування – це перевершені очікування гостя.* Якщо правильно застосовуються вісім із дев'яти основних принципів гостинності, то, можливо, хто-небудь відвідає підприємство ще раз, однак єдиний спосіб привернути в ресторан чи готель постійних відвідувачів – не забувати про дев'ятий принцип.

Лекція 2.2 Роль обслуговуючого персоналу у створенні атмосфери гостинності.

Професійна етика. *Основою створення атмосфери гостинності будь-якого закладу є працівник, особливо працівник контактної зони, від професійної етики якого залежить успіх роботи підприємства загалом.*

Професійна етика працівника сфери послуг включає такі норми (правила) поведінки, які повинні забезпечувати постійно зростаючу культуру обслуговування, ефективність і високу якість роботи (свідомість,

дисциплінованість, відповідальність, діловитість, принциповість, гуманність спілкування і ще набагато більше).

Професійна етика має на меті формування у працівника сфери обслуговування почуття професійного обов'язку та честі, вироблення навичок культури спілкування як з відвідувачами, так і зі своїми колегами. Вона слугує працівникові контактної зони орієнтиром на наявні еталони моральності.

Обов'язковими якостями працівника є привітність, ввічливість, тактовність. Кожен із них має прагнути під час обслуговування відвідувачів до цього зразкового набору.

Професійна етика працівників сфери обслуговування містить чіткі моральні вимоги до їх поведінки. Працівник контактної зони зобов'язаний володіти своїм настроєм, не піддаватися хвилинному пориву роздратування.

Вимоги професійної етики працівників сфери обслуговування визначаються в спеціальному документі (кодексі або стандарті) закладу.

Основні положення якого, як правило, наступні:

- кожен споживач послуги повинен відчувати, що в закладі йому раді;
- кожен відвідувач – потенційний гість;
- привітний погляд, добра усмішка в поєднанні з діловою поведінкою створюють дружній контакт зі споживачем і полегшують його обслуговування;
- ввічливість – найбільш надійний засіб у спілкуванні з людьми різного віку, характеру та темпераменту;
- уважність працівника контактної зони – одна з основних умов високої культури обслуговування. Неуважність – найбільший недолік у взаєминах зі споживачем;
- ніщо так не травмує психічно, не пригнічує споживача, як байдужість, зневажливе ставлення до нього;
- слід володіти собою, проявляти витримку та терпіння, берегти себе, не дозволяти собі надмірно драгуватися;
- відповідати на грубість гостя витримкою та ввічливістю;
- ніколи не залишати без уваги претензії та заперечення гостей;
- щире та своєчасне вибачення – це не приниження, а гідне визнання певної провини, це й ознака культури обслуговування;
- кожен вчинок працівника повинен бути мотивований і не викликати у споживача сумнівів у його справедливості.

2. Професійний етикет. Автори й упорядники сучасних тлумачних і енциклопедичних словників дають розширене тлумачення терміна «етикет» як «встановленого порядку поведінки та взаємин». Професійний етикет – це встановлений порядок поведінки обслуговуючого персоналу відносно споживачів і основи взаємин між собою всього обслуговуючого персоналу.

Друга за значенням функція етикету – *функція зручності*, тобто доцільність і практичність. Багато хто вважає, що етикет – гра у ввічливість, умовність. Якоюсь мірою це справедливо, якщо не брати в розрахунок того, що в більшості випадків це дуже практична умовність.

Правила службового етикету наказують працівникові контактної зони зустрічати споживача (готелю, ресторану) з привітною усмішкою – як зовнішньою формою прояву доброзичливості. Усмішка при зустрічі слугує важливим аргументом того, що споживач у конкретному закладі бажаний, його появі раді.

На обличчях обслуговуючого персоналу ніколи не повинно бути злості, роздратування, яку б нетактовність ні допустив споживач. Обслуговуючий персонал підприємств індустрії гостинності повинен уміти керувати своєю мімікою, що досягається за допомогою тренувань. *Професійний етикет регулює також і поведінку працівників.*

Поведінка людини – це сукупність вчинків, здійснених ним при взаємодії з іншими людьми. Вона характеризує його потреби, смаки, погляди, особливості темпераменту та характеру, особистість загалом.

Велике значення у регулюванні поведінки мають емоції та почуття.

Під час взаємодії зі споживачем послуг, працівник сфери обслуговування *вирішує низку професійно-етичних завдань*, таких як:

- оцінка психологічної характеристики споживача;
- вибір способу підходу до споживача (установлення контакту);
- визначення своєї лінії поведінки загалом.

Працівникові контактної зони закладів гостинності необхідно будувати свою лінію поведінки, щоб завоювати довіру, розташувати до себе споживача послуг.

Доброзичливість і привітність вимагають високої моральності та душевної чемності. Привітність працівників викликає у гостя почуття симпатії до них.

Ввічливість і люб'язність. Під ввічливістю розуміють такий рівень моральної поведінки, коли людина діє без контролю свідомості, в силу звички. *Ввічливість працівника* – це й вміння співпереживати відвідувачеві. Вона несумісна з нав'язливістю та настирливістю, протистоїть черствості та формалізму в спілкуванні.

Люб'язність виявляється в готовності працівника сфери обслуговування зробити більше, ніж він зобов'язаний відповідно до посадових інструкцій.

Стриманість і тактовність. *Стриманість* – це вміння контролювати свій настрій і почуття. Працівникам сфери обслуговування ніколи не слід приймати на свій рахунок непривітну поведінку відвідувачів.

Тактовність – це міра поваги й до інших людей, і до себе. Тактичний працівник зможе надати послугу, не підкреслюючи промахів інших людей. Він дбає не тільки про точність тих чи інших висловлювань, а й про їх форми.

Майстерність. Професійна майстерність дозволяє працівникові сфери послуг підходити до обслуговування творчо, бути не просто виконавцем, а віртуозом своєї справи. Справжній фахівець відразу зрозуміє, чого хоче споживач, навіть якщо той не зовсім ясно й точно висловлює свої побажання. *Майстерність працівника* виявляється й зовні, коли він, без суєти, вправно обслуговує відвідувачів. Його майстерність визначається ступенем розвитку необхідних навичок і вмій.

Працівник контактної зони – «обличчя» закладу сфери обслуговування. Професійні знання, широта кругозору обслуговуючого персоналу багато в чому визначають репутацію закладу.

Культура спілкування. Особливістю роботи працівників контактної зони закладів сфери обслуговування є постійне спілкування зі споживачами послуг.

Спілкування – це процес взаємодії конкретних людей, заснований на обміні думками та почуттями за допомогою слів і виразних рухів. Грамотне культурне спілкування передбачає взаємне вивчення співрозмовниками один одного, вибір найкращої лінії поведінки.

Культура спілкування працівника контактної зони зі споживачем виявляється в умінні формулювати свої думки та слухати відвідувача, в чуйності та співпереживанні йому.

Працівник контактної зони сфери послуг, який володіє культурою спілкування, повинен уміти мотивувати відвідувачів на придбання тих чи інших послуг («надихати» відвідувачів на придбання послуг), проте для цього він сам повинен бути натхнений пропозицією цих послуг.

Культура мовлення – важливий показник культури спілкування. Під культурою мовлення слід розуміти її нормативність, правильність, відповідність вимогам сучасності.

Змістовність. Мовлення працівника контактної зони сфери послуг повинно бути змістовним, тобто свідчити про те, що він усебічно знає асортимент послуг. В іншому випадку він не зможе дохідливо та переконливо розповісти про привабливість послуг, їх особливості. Так, під час розповіді про ту чи іншу послугу слід зупинитися на її головних особливостях, а це неможливо без багатого словникового запасу.

Мовлення працівника повинно бути виразним, зрозумілим.

Голос – це відображення особливостей людини. Слід говорити досить голосно, виразно, чітко.

Обслуговуючому персоналу необхідно стежити за тим, як каже споживач послуг і прагнути підлаштуватися до його інтонації. *Професійний (службовий) етикет* – це сукупність норм і правил поведінки працівників під час обслуговування споживачів послуг.

У професійному етикеті містяться вимоги, які мають чіткий регламентований порядок щодо якості обслуговування.

3. Принципи професійного поводження обслуговуючого персоналу.
Обслуговуючий персонал як психолог – з гостем один на один.

Роль високопрофесійного обслуговуючого персоналу полягає у створенні невимушеної, вільної обстановки, у якій кожний відвідувач почував би себе бажаним гостем.

Принципи професійного поводження обслуговуючого персоналу:

- постійна привітність, увічливість, тактовність, щирість до всіх споживачів;
- передбачливість, готовність до надання послуг і виконання прохань споживачів;
- доброзичливе й уважне ставлення до претензій споживачів;
- прийняття споживача таким, який він є, відмова від спроб повчати його;
- урівноваженість, спокій, стриманість.

Краща форма прояву привітності – невимушеність і природна посмішка.

Обслуговуючому персоналу варто завжди пам'ятати: чим менше ввічливості виявляє споживач, тим чемніше повинен бути він сам.

Залежно від типу нервової діяльності людей можна умовно поділити на самовпевнених і нерішучих, товариських і замкнених, нервових і спокійних. До кожного типу споживачів необхідно застосовувати свій підхід, особливу манеру обслуговування.

Самовпевнені споживачі відрізняються рішучою й твердою ходою, вільними рухами. Вони товариські, люблять першими привітати оточуючих, самостійні у виборі місця. Із такими споживачами краще тримати себе тепло й сердечно, хоча й стримано, обслуговувати швидко й добре, але ненав'язливо. Головне – виразити свою повагу до них.

Нерішучі споживачі, переступивши поріг закладу, починають оглядатися, готові сісти на будь-яке місце. Вони соромляться занадто пильної уваги обслуговуючого персоналу. Вибір послуг для них через нерішучість – нелегке завдання. Тому вони звертаються за допомогою обслуговуючого персоналу. Тактовна, ненав'язлива допомога сприймається з вдячністю, а швидке й культурне обслуговування – з великою вдячністю.

Товариські споживачі першими вітаються з персоналом, невимушено посміхаються, іноді заводять неформальну бесіду. У цьому випадку

обслуговуючий персонал повинен тактовно перевести розмову на ділову основу. Якщо це не допоможе, краще вибачитися й сказати, що зайняті, і відійти, через якийсь час знову підійти та прийняти замовлення. Саме в такій формі, залишаючись у службових рамках, але не ображаючи відвідувача неухважністю або байдужністю, можна уникнути зайвого тісного контакту з ним.

Відвідувачів із нестійкою нервовою системою можна відрізнити за поведінкою, якою вони входять у заклад. Вони не завжди відповідають на привітання офіціанта, але не варто вважати це безцеремонністю. Не треба надавати значення й можливим реплікам на адресу персоналу, висловленим у різкій формі. Рекомендується у таких споживачів відразу ж прийняти замовлення, уникаючи зайвих розмов.

Недовірливих споживачів характеризують їх іронічні усмішки й критичні зауваження. Вони виражають своє незадоволене ставлення до якості страв, сумніваються в тому, що кухарі правильно дотримуються норм, накладаючи страви. Таким відвідувачам даремно давати ради й заперечувати. Це може стати приводом до подальшої недовіри. Персонал повинен чітко виконувати свої функції під час обслуговування, демонструвати свою доброзичливість і високий професіоналізм.

Споживачам із важким характером необхідно надати можливість самим вибрати столик і страви в меню; прийнявши замовлення, відразу виконувати його; виконувати замовлення швидко й без суєти; діалог зі споживачем звести тільки до відповідей на запитання; пояснення особливостей тих або інших страв давати короткі, уникаючи професійних слів і виразів; під час розмови з таким споживачем, дотримуватися правила «Поважавай співрозмовника, зберігаючи при цьому свою гідність».

Лекція 2.3. Основи корпоративної культури.

1. Поняття корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Корпоративна культура закладів індустрії гостинності* – це сукупність цінностей і переконань, які розділяються його працівниками і що зумовлюють норми їх поведінки в процесі обслуговування гостей (туристів).

На корпоративну культуру закладів індустрії гостинності впливає його репутація, стиль керівництва, морально-психологічний клімат у колективі, ставлення адміністрації до своїх співробітників, партнерів, взаємини між самими співробітниками. Ця культура сприяє інноваційному управлінню підприємства, об'єднуючи зусилля персоналу в досягненні кінцевої мети його діяльності.

Суть корпоративної культури закладів готельного та ресторанного бізнесу виявляється в її функціях. Існують такі *функції корпоративної культури* закладів готельного та ресторанного бізнесу:

- *відтворювальна функція* – відтворення кращих елементів накопиченої культури в готельно-ресторанному сервісі, проектування нових цінностей обслуговування споживачів та їх накопичення;

- *оціночно-нормативна функція* – порівняння реальної поведінки працівника та трудового колективу закладу готельного та ресторанного господарства загалом із загальноприйнятими нормами культури сервісу, що діють;

- *регламентуюча та регулююча функція* – коригування поведінки співробітників колективу закладу готельного та ресторанного господарства відповідно до прийнятих культурних норм;

- *пізнавальна функція* – ознайомлення та засвоєння співробітниками колективу закладу готельного та ресторанного господарства всіх елементів корпоративної культури, що сприяє її повноцінному впровадженню в життя колективу;

- *смыслотвірна функція* – корпоративна культура безпосередньо впливає на світогляд працівника, оскільки корпоративні цінності колективу закладу готельного та ресторанного господарства мають перетворитися на його особисті цінності (не суперечити одна одній);

- *комунікативна функція* – цінності корпоративної культури колективу закладу готельного та ресторанного господарства повинні забезпечити ефективну взаємодію та взаєморозуміння співробітників;

- *рекреативна функція* – відновлення духовних сил працівників у процесі реалізації корпоративної культури. Реалізація можлива лише в разі високого етичного потенціалу корпоративної культури та розділення співробітниками колективу закладу готельного і ресторанного господарства її цінностей;

- *функція суспільної пам'яті* – збереження та накопичення досвіду корпоративної культури в закладі готельного та ресторанного господарства.

Особливо важливу роль у формуванні корпоративної культури закладу готельного та ресторанного господарства відіграють особи, що мають владні повноваження: керівники, лінійні та функціональні менеджери та власники. Інтереси цих трьох груп часом не збігаються, але від задоволення інтересів і потреб кожної групи залежить майбутнє закладу гостинності.

Основними цінностями корпоративної культури закладів готельно-ресторанного бізнесу є:

- отримання прибутку та розвиток закладу готельного та ресторанного господарства за дотримання взаємної вигоди закладу та споживачів послуг;
- проведення чесної конкурентної боротьби;

- участь працівників в управлінні закладом;
- забезпечення високих індивідуальних досягнень співробітників і створення злагодженої команди;
- досягнення високої продуктивності та впровадження прогресивних технологій обслуговування, стимулювання активності та креативності працівників;
- створення загальної атмосфери задоволеності роботою на підприємстві, причетності до його досягнень.

У змісті корпоративної культури виокремлюють три структуроутворювальні компоненти.

Перший – це базові припущення або переконання, яких дотримуються працівники підприємства у своїй поведінці і діях.

Другий – це цінності та вірування (або ціннісні орієнтації), яких дотримуються співробітники підприємства в ухваленні рішень і своїх подальших діях.

Третій – це зовнішні прояви або символи, за допомогою яких ціннісні орієнтації передаються оточенню.

Корпоративна культура закладів готельного та ресторанного бізнесу може бути охарактеризована за допомогою таких ознак:

- *визначення місця роботи працівника та усвідомлення ним свого місця.*
- У одних закладах гостинності цінують приховування працівником своїх внутрішніх настроїв і поривань, в інших – заохочують їх зовнішній прояв. У рамках однієї корпоративної культури незалежність і творче ставлення до своїх обов'язків виявляються через співпрацю та взаємодопомогу, а в інших – через індивідуалізм;

- *комунікативна система та мова спілкування співробітників.*

Використання усної, письмової, невербальної комунікації, «телефонного права» та міра відвертості комунікації різні для різних готельно-ресторанних закладів. Крім того, залежно від територіальної, галузевої, функціональної приналежності закладу готельно-ресторанного бізнесу різними є професійний жаргон, абрєвіатури, жестикуляція тощо;

- *зовнішній вигляд, одяг.* У цьому випадку враховуються обґрунтовано існуючі відмінності ділового стилю, наявність уніформи або спецодягу, охайність, косметика, зачіска;

- *організація робочого часу та ставлення до нього працівників.* Міра точності та відносності часу у працівників; дотримання часового розпорядку та заохочення за це;

- *взаємини між людьми.* Відмінності в спілкуванні за віком і статтю, статусом і владою, мудрістю та інтелектом, досвідом і знанням, рангом і

протоколом, релігією та громадянством; мірою формалізації стосунків, отриманої підтримки, шляхів вирішення конфліктів тощо;

– *цінності*. Існуючий набір орієнтирів відносно того, що добре й що погано, і норми як набір припущень і очікувань відносно певного типу поведінки. У цьому випадку необхідно виявити, що люди цінують у своєму виробничому житті (своє положення, статус, титули або саму роботу) і як ці цінності зберігаються;

– *віра в щось або прихильність до чогось*. Віра в керівництво, успіх, свої сили, взаємодопомога, етична поведінка, справедливість; ставлення до колег, споживачів і конкурентів, зла і насильства, агресії; вплив релігії та моралі;

– *процес розвитку працівників і навчання*. Оцінюється ставлення до роботи – бездумне або усвідомлене виконання завдання та своїх обов'язків; на що більше покладаються співробітники під час виконання роботи – на власний інтелект, досвід або допомогу колег; процедури інформування працівників; визнання або відмова від первинності логіки в міркуваннях і діях; підходи до пояснення причин успіхів і невдач тощо;

– *етика в роботі та мотивування*. Ставлення до роботи, почуття обов'язку та міра відповідальності; розділення, поєднання обов'язків; чистота робочого місця; якість роботи; звички по роботі; оцінка роботи та винагорода; індивідуальна або групова робота; просування по службі.

Усі відзначені вище характеристики корпоративної культури готельно-ресторанного підприємства, узяті разом, дозволяють оцінити відмінність однієї конкретної культури від інших.

Найбільш значущу роль у формуванні загальної корпоративної культури відіграють три основні типи «чистої» субкультури.

Перший тип – одна субкультура, що склалася, має домінуючий вплив на загальну корпоративну культуру закладів гостинності.

Другий тип субкультури зазвичай має мало загального з домінуючою культурою закладів гостинності та іншою субкультурою. Окремі групи персоналу закладів гостинності створюють власний унікальний набір цінностей, який співіснує, але не конкурує з базовими цінностями закладів гостинності.

Третій тип субкультури знаходиться в стані конфлікту з домінуючою корпоративною культурою або ж взагалі несумісний з нею. При цьому можлива ситуація, коли існуючі субкультури можуть досить наполегливо спростовувати та чинити опір тому, до чого в цілому прагне заклад. У цьому випадку йдеться про перетворення субкультури на контркультуру.

Серед корпоративних контркультур можуть бути відокремлені такі **види**:

– пряма опозиція до цінностей домінуючої в закладі готельно-ресторанного бізнесу культури;

- опозиція до керівництва в рамках домінуючої корпоративної культури;
- опозиція до зразків відносин і взаємодій, які підтримуються домінуючою культурою.

Контркультури з'являються зазвичай тоді, коли окремі співробітники або групи знаходяться в умовах, які не можуть забезпечити їм звичного, бажаного або очікуваного задоволення.

2. Формування корпоративної культури підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Кожен заклад гостинності має власну корпоративну культуру, але призначення у неї одне – *об'єднання трудового колективу на основі загальних норм і цінностей для досягнення загальних цілей.*

Формування корпоративної культури – це спроба конструктивного впливу на соціально-психологічну атмосферу та поведінку співробітників готельно-ресторанного комплексу.

Формування корпоративної культури відбувається під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Формування корпоративної культури підприємства сфери гостинності є результатом і наслідком його взаємодії із зовнішнім середовищем.

Зовнішнє середовище закладу гостинності – це сукупність факторів, які йому необхідно враховувати у своїй діяльності, змінити їх заклад гостинності не в змозі.

До зовнішнього середовища закладу гостинності належать владні, фінансові структури, акціонери, постачальники, споживачі, клієнти, громадськість, місцеве співтовариство громадян тощо.

Зовнішнє середовище істотно впливає на всі сторони життя підприємства, у тому числі й на його корпоративну культуру.

До чинників зовнішнього середовища належать також рівень соціально-економічного розвитку країни, стан суспільної моралі, політична та економічна стабільність, загальні умови ведення бізнесу, у тому числі інвестиційний і податковий клімат, ринкова кон'юнктура, роль громадської думки в процесі прийняття та реалізації державних і господарських рішень.

Внутрішнє середовище закладу сфери гостинності складають люди, організаційна структура, технології, завдання, корпоративна культура, які утворюють певні стосунки і піддаються регулюванню. Це стосується перш за все безпосередніх умов повсякденної трудової діяльності. Конкретний зміст трудових функцій працівників закладів сфери гостинності, стан робочих місць і устаткування, якість сировини, кваліфікація працівників не можуть не впливати на формування та прояв корпоративної культури.

Із проблемою обліку зовнішніх і внутрішніх умов формування корпоративної культури тісно пов'язані питання зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції закладу сфери гостинності.

Зовнішня адаптація – пошук і знаходження підприємством своєї ніші на ринку продуктів (послуг), пристосування до постійно змінних зовнішніх умов, що є необхідним для виживання та розвитку.

Внутрішня інтеграція включає все те, чим зайняті працівники підприємства у своїй щоденній роботі, і те, як вони вирішують проблеми, що виникають при цьому.

Проблеми зовнішньої адаптації включають визначення місії підприємства готельного та ресторанного бізнесу, вироблення стратегії, формулювання цілей, вибір засобів їх досягнення, контроль і корекцію.

Місія підприємства – це концепція або філософія її життєдіяльності, що зумовлюється принципом соціальної відповідальності та є основою заходів, що проводяться зовні й усередині підприємства.

Місія підприємства як основна мета його діяльності має чітко виражати причини його існування, пріоритетні цілі, цінності та стратегії.

Цілі підприємства є основою проектування як структури самого закладу сфери обслуговування, так і роботи окремих підрозділів і виконавців.

Наявність або відсутність корпоративних цінностей формує *імідж* закладу сфери гостинності, *його репутацію*, сприйняття суспільством.

Імідж підприємства можна розглядати як певний результат його адаптації до зовнішніх умов.

Процес внутрішньої інтеграції пов'язаний із встановленням і підтримкою ефективних взаємин по роботі між співробітниками підприємства. Це складний процес знаходження способів спільної роботи та співіснування на підприємстві.

Процес внутрішньої інтеграції починається зі встановлення специфіки у визначенні себе, що відноситься як до окремих груп (субкультур), так і до всього колективу організації. Часто це приводить до диференціації підприємства, виділення його структурних підрозділів у самостійні господарюючі суб'єкти.

Взаємодіючи в процесі комунікації, співробітники підприємства прагнуть найбільш і адекватно представити для себе навколишнє оточення. При цьому процес внутрішньої інтеграції передбачає формування командного духу, єдиної команди, яка готова до нововведень за умови впевненості, що вони можуть привести до важливих позитивних змін.

Під *командою* розуміється *робоча група*, що досягла вищого рівня згуртованості, діяла як нова система в якій задіяний груповий потенціал, поєднуються переваги формальних і неформальних груп за відсутності їх недоліків, забезпечується найбільш ефективно досягнення результатів підприємства та задоволення особистих і соціальних потреб членів команди.

За своїми ознаками команда має як схожість, так і відмінності порівняно з робочою групою.

Загальними рисами для команди та робочої групи є історія, норми, загальні цілі та завдання спільної діяльності, майбутнє тощо.

Основні якості, які необхідні команді: взаємна турбота, загальні цілі, уміння спілкуватися, спільний розвиток злагодженості (стосунки партнерства), самовідданість, довіра.

Командний (корпоративний) дух поєднує в єдине ціле активне корпоративне життя, надає йому відповідну форму. Його компоненти створюють сприятливий духовно-емоційний фон життєдіяльності закладу гостинності та є необхідною умовою ділового успіху, як необхідна умова формування і один з найважливіших елементів корпоративної культури.

На формування корпоративної культури значно впливає управлінська культура лідера.

Особиста віра лідера, його цінності, переконання та стиль багато в чому можуть визначати корпоративну культуру підприємства.

Найбільшою мірою вплив лідера підприємства на формування корпоративної культури виявляється, якщо він є сильною особистістю з яскраво вираженою управлінською культурою, а підприємство лише створюється.

Корпоративна культура будь-якого підприємства повинна розглядатися перш за все як придбана та засвоєна позитивна поведінка його працівників.

Професіоналізм у роботі формує професійний імідж підприємства в уявленні споживачів, що супроводжується зростаючими доходами, хорошою репутацією в професійному середовищі.

У сервісній діяльності особливе значення набувають психологічні особливості процесу обслуговування споживачів.

Особливістю сервісної діяльності є комунікативна взаємодія, спілкування зі споживачами. Для успішної взаємодії надання та споживання послуг необхідно визначення моделі комунікативної взаємодії та умов міжособистісного спілкування. Таким чином, якість обслуговування споживачів у закладі сфери гостинності значною мірою визначається рівнем корпоративної культури підприємства.

Лекція 2.4 Гостинність як основа конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності

1. Принципи формування конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного бізнесу. Конкуренція – необхідна умова існування ринку послуг гостинності, де зустрічаються інтереси виробників послуг. Вона пронизує всю систему відносин на ринку. Успіхи одних означають обмеження інтересів інших учасників ринку послуг.

Під конкуренцією розуміють боротьбу двох або більш суперників на конкретному ринку, що займаються тим самим видом діяльності й зацікавлених у досягненні тих самих цілей.

Адам Сміт трактував конкуренцію як поведінкову категорію, коли індивідуальні продавці й покупці змагаються на ринку за більш вигідні продажі й покупки відповідно.

Йозеф Шумпетер стверджував, що з погляду економічного зростання конкуренція являє собою суперництво старого з новим: нові товари й послуги, нові технології, нові джерела забезпечення потреб, нові типи організації.

Конкуренція – це боротьба між виробниками послуг за більш вигідні умови господарювання, за одержання максимального прибутку.

Зміст конкуренції розкривається в її функціях.

Конкуренція – це частина ринку послуг гостинності. Як елемент ринку вона сприяє збагаченню пропозиції послуг та його пристосуванню до нових потреб (відновленню послуг).

Конкуренція як стимулятор зростання активності виробників послуг – це благо для споживача. Це виявляється в:

- усуненні нерентабельних виробництв і вирівнюванні цін на послуги;
- зниженні цін і поліпшенні обслуговування споживачів послуг;
- створенні можливості вибору між виробниками послуг.

На поведінку виробників послуг на ринку впливає низка факторів, що формують конкурентне середовище. Найбільшу увагу приділяють таким факторам:

- *кількість продавців і покупців, що визначає рівень конкуренції на ринку. Рівень конкуренції на ринку послуг гостинності дуже високий, а кількість конкуруючих підприємств значна. Конкурентне середовище на ринку послуг включає безліч невеликих підприємств, які здатні швидко адаптуватися до змін попиту;*

- *ступінь схожості надаваних послуг, що визначає стратегію поведінки виробника на ринку.*

Залежно від другого фактора поведінкова стратегія підприємства послуг ґрунтується на трьох критеріях:

1. Ідентичні товари й послуги проводяться в рамках однієї галузі.
2. У рамках однієї галузі проводяться не ідентичні, а схожі товари й послуги.
3. Боротьба за споживача між підприємствами різних галузей.

2. Напрями (стратегії) конкуренції на ринці готельно-ресторанних послуг та їх характеристика. У практичній діяльності підприємств гостинності склалися напрями (стратегії) досягнення конкурентних переваг на ринку послуг. Найбільш загальні з них:

– стратегія провідних позицій за витратами – прагнення підприємств гостинності до мінімальних витрат під час виробництва й реалізації послуг, щоб установити більш низькі ціни й розширити свою частку ринку;

– стратегія диференціації – націленість на завоювання компанією першості за рівнем сервісу, якості послуг, технології обслуговування тощо. Ця стратегія спрямована на надання споживачам особливих універсальних послуг, що є модифікацією стандартних;

– стратегія концентрації (фокусування) – вибір обмежень за масштабами сфери діяльності підприємства гостинності з концентрацією діяльності на відносно невеликій цільовій групі споживачів, частині асортиментів послуг. Ця стратегія заснована на виборі вузької області конкуренції всередині галузі;

– стратегія раннього виходу на ринок означає, що підприємство гостинності першим пропонує на ринку оригінальну послугу;

– стратегія синергізма – одержання конкурентних переваг за рахунок об'єднання декількох підприємств із метою місцевого використання ресурсів, спільного досвіду, маркетингових розробок тощо. Ця стратегія лежить в основі створення різних союзів, альянсів і об'єднань.

Диверсифікаційна діяльність – це одночасний розвиток багатьох не пов'язаних один із одним видів виробництва, розширення асортиментів вироблених послуг.

Стратегія диверсифікованості застосовується готельними комплексами для зниження комерційного ризику, згладжування несприятливих коливань у збуті продукції, збільшення припливу готівки й загальної стабільності ділової активності комплексу. Ураховуючи деякий надлишок пропозиції на світовому ринку готельних послуг, багато компаній продовжують пошук джерел збільшення доходу за рахунок розвитку ділової активності в галузях, не пов'язаних безпосередньо з основною діяльністю. Наприклад, відбувається активне впровадження готельних компаній на ринок шоу-бізнесу. У практичній діяльності стратегії диверсифікованості можна поділити на чотири групи:

- стратегії концентрованого зростання;
- стратегії інтегрованого зростання;
- стратегії диверсифікаційного зростання;
- стратегії скорочення.

Будь-яка форма конкуренції (суперництва) заснована на застосуванні цінового механізму. Формування цін відбувається в результаті тристороннього суперництва. У цьому розрізі розрізняють цінову й нецінову конкуренції.

Визначення терміну «конкурентоспроможність товару» представлено в таблиці 1.

Визначення терміна «конкурентоспроможність товару»

Визначення	Джерело
1	2
<i>Конкурентоспроможність товару</i> – сукупність споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреби покупця і витрат на його придбання і експлуатацію	Зубков В. у статті «Кібернетичний підхід як методологія поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції»
Поняття «конкурентоспроможність» визначається як «реальна і потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати <u>товари</u> , які за ціновими та неціновими характеристиками більш привабливі для споживачів, ніж товари їх конкурентів»	Кротков А. в статті «Конкурентоспроможність підприємства: підходи до забезпечення, критерії, методи оцінки»
<i>Конкурентоспроможність</i> означає здатність цього предмета (потенційну і/або реальну) витримати конкуренцію	Портер М. у монографії «Міжнародна конкуренція»
Під <i>конкурентоспроможністю</i> розуміють комплекс споживчих і вартісних (цінових) характеристик товару, що визначають його успіх на ринку, тобто перевагу <u>саме</u> цього товару над іншим в умовах широкої пропозиції конкуруючих товарів-аналогів	Фатхутдінов Р. у статті «Управління конкурентоспроможністю»
<i>Конкурентоспроможність товару</i> – здатність товару бути більш привабливим для споживача порівняно з іншими виробами аналогічного виду та призначення, завдяки кращій відповідності своїх якісних і вартісних характеристик вимогам цього ринку та споживчим <u>оцінками</u>	Селезньов А. в статті «Інфраструктура ринку і конкурентоспроможність Росії (методологічні питання аналізу та інтегральної оцінки)»
<i>Конкурентоспроможність товару</i> – порівняльна характеристика товару, що містить комплексну оцінку всієї сукупності його якісних й економічних властивостей (параметрів) щодо виявлених вимог ринку або властивостей іншого товару	Сімонов Ю. в статті «Від конкурентоспроможності російських товарів — до конкурентоспроможності країни»

Конкурентоспроможність характеризує:

а) для біологічних систем – їх (систем) здатність перемагати або бути лідером у конкурентній боротьбі на даному ринку праці або життєвому просторі за володіння будь-якими цінностями для задоволення фізіологічних, соціальних чи інших потреб;

б) для технічних систем – їх (систем) здатність змагатися з конкурентами на цьому ринку за задоволення потреб споживачів шляхом забезпечення оптимального рівня якісних і ресурсних показників;

в) для соціально-економічних систем – їх (систем) здатність випускати (виконувати) конкурентоспроможний товар (послугу) для реалізації на зовнішньому або внутрішньому ринку.

Під час визначення конкурентоспроможності підкреслюють три особливості:

1. За ціною та якістю *товар* має відповідати вимогам споживачів на обраному сегменті ринку.

2. На *ринок*, де реалізується товар, повинен бути вільний доступ конкурентних товарів, і ці товари не мають дискримінуватися або, навпаки, отримувати сприятливі впливу, наприклад, преференційним митом, дотаціями експорту тощо.

3. Цінова конкурентоспроможність має досягатися не за рахунок зменшення доходів виробника, а за рахунок зменшення витрат на *виробництво* продукції, збільшення продуктивності праці тощо.

Конкурентоспроможність товару визначається тільки тими властивостями, які становлять помітний інтерес для покупця. Тому перевищення вимог стандартів і правил (якщо тільки воно не викликано в перспективі підвищенням державних та інших вимог) не тільки не поліпшує конкурентоспроможність товару, але нерідко знижує її, оскільки з точки зору інтересів покупця таке перевищення призводить до зростання ціни без збільшення споживчої цінності, а тому є йому марним для нього. *Якість обслуговування є основною умовою високої конкурентоспроможності запропонованих послуг на світовому ринку.*

Лекція 2.5 Формування професійної придатності у обслуговуючого персоналу закладів гостинності

1. Основні чинники, що впливають на сприйняття споживачів. Основні чинники, що впливають на враження відвідувачів про заклад, – це архітектурне вираження та ландшафтний дизайн (зовнішній вигляд закладу), дизайн інтер'єру (внутрішнє оформлення приміщень закладу), зовнішній вигляд обслуговуючого персоналу (наявність та вигляд спецодягу, стан зачіски, вираз обличчя тощо), якість продукції та послуг (виготовлення та оформлення страв, номенклатура послуг та умови їх надання), психологічна атмосфера, що панує на кожному етапі обслуговування.

Абсолютна якість обслуговування навряд чи може бути досягнута в силу її зумовленості людським фактором, а отже, прагнення до якості є процесом нескінченним, але в сучасних ринкових умовах вирішення питань якості – шлях до перемоги в конкурентній боротьбі. Одним із ключових питань є зниження мінливості якості, якому повинна сприяти розробка єдиних стандартів, нормативів, правил обслуговування.

2. Стандарти обслуговування: цілі та завдання. *Стандарт* як нормативний документ у більш широкому сенсі документ, що містить правила,

загальні принципи, характеристики, що стосуються певних видів діяльності, у тому числі ресторанної, і доступний широкому колу споживачів.

Стандарт за своєю природою призначений для встановлення мінімально необхідних вимог, що роблять будь-яку послугу відповідною своїм призначенням за показниками якості, безпеки і т. ін.

Упровадження стандартів і нормативів у закладах ресторанного бізнесу є важливим елементом системи управління якістю. Вони мають за мету зниження ймовірності помилок у функціональній якості та забезпечення сталості високої якості обслуговування.

Стандарти, нормативи та правила (інструкції) докладно закріплюють виробничі обов'язки за окремими підрозділами та службами, посадовими особами закладу ресторанного господарства, визначають порядок їх взаємодії та субординації, регламентують процес виконання різних операцій під час надання тих чи інших послуг.

Стандарти обслуговування – це критерії, необхідні для забезпечення результативності системи менеджменту якості.

Під стандартами обслуговування розуміють сукупність процедур і щоденних операцій, що виконуються персоналом та сприяють максимальному задоволенню відвідувачів.

Стандарти мають бути гнучкими та відображати побажання гостей, особливо постійних, а також відповідати концепції підприємства. Під стандартами розуміють не тільки правильну технологію обслуговування гостей, але й ставлення персоналу до своєї роботи, тобто до відвідувачів.

Найчастіше причина невдалого обслуговування криється не у відсутності якого-небудь дорогого обладнання та недостатній вишуканості інтер'єру, а в «ненав'язливому» сервісі, тому кожен заклад ресторанного бізнесу повинен мати свій кодекс нормативів, що стосуються:

- поведінки;
- зовнішнього вигляду;
- технологічного процесу;
- знання іноземної мови в рамках професії;
- знання концепції закладу та його структури .

Упровадження системи якості та стандартів обслуговування дозволить досягти високої якості послуг і забезпечити економічний успіх у сфері гостинності.

3. Стандарти обслуговування для різних категорій співробітників. Для організації обслуговування на високому рівні в закладі ресторанного господарства в першу чергу необхідно дотримуватися основних принципів і правил гостинності.

Правил гостинності, яких необхідно дотримуватися персоналу закладів ресторанного господарства, дуже багато, але достатньо знати та використовувати хоча б основні з них, щоб підприємство було успішним та користувалося попитом у споживачів.

Під час розробки правил гостинності необхідно враховувати специфіку свого закладу, а саме: його тип і клас свого закладу, метод і форму обслуговування, особливості основного контингенту, який обслуговується в закладі тощо.

У рекомендаціях до правил гостинності для метрдотелів, буфетників, касирів, гардеробників, швейцарів, паркувальників автівок, продавців тощо доцільно включати такі *універсальні вимоги*:

- відповідально та сумлінно ставитися до своїх професійних обов'язків;
- свою професійну діяльність спрямовувати на підвищення іміджу свого закладу та бути його патріотом;
- мати почуття власної гідності;
- підтримувати своє робоче місце в бездоганному порядку;
- підтримувати свій зовнішній вигляд відповідно до спеціальних правил і вимог, які існують у закладі;
- уміти спілкуватися стримано та поважно зі співпрацівниками та відвідувачами;
- бути прогнозованим у своєму поведженні;
- постійно знаходитися в стані самоконтролю;
- виявляти готовність до надання послуг і виконання прохань;
- виявляти доброзичливість і уважність у ставленні до претензій споживачів;
- уміти приймати споживача таким, яким він є;
- не повчати споживачів;
- уміти пристосувати власну поведінку до мінливих обставин;
- діалог зі споживачем звести тільки до відповідей на запитання;
- ні в якій ситуації не пробувати звинуватити відвідувача, краще самому вибачитися.

У рекомендації до правил гостинності для метрдотелів, адміністраторів залу, офіціантів, барменів тощо бажано включати окрім загальних вимог, ще й *спеціальні*, а саме:

- забезпечити постійний високий рівень обслуговування на всіх ділянках підприємства, де відбувається безпосередній контакт зі споживачами послуг;
- мати навички активного впливу на естетичні смаки споживачів і прищеплювати їм культуру поведіння власним прикладом;
- знати особливості кухні свого закладу й вміти використовувати це під час обслуговування;

- знати асортимент вино-горілчаних виробів свого закладу та правила добору їх до страв і напоїв власного виробництва;
- уміти застосовувати індивідуальний підхід в обслуговуванні до кожного споживача;
- завжди прагнути обслуговувати швидко;
- під час обслуговування завжди демонструвати впевненість і спокій;
- уміти визначати психологічний тип споживача;
- знати та використовувати під час обслуговування фази спілкування з відвідувачем – взаємне орієнтування, використовувати перше враження один про одного для вибору тактики взаємного зближення, реалізація проміжних завдань, досягнення кожним партнером своїх завдань;
- під час спілкування вміти враховувати вік відвідувачів, склад компанії за віком і статтю тощо;
- знати та вміти застосовувати правила обслуговування відвідувачів з важким характером;
- знати типологію відвідувачів і вміти цим користуватися;
- користуватися спеціальними прийомами під час обслуговування споживачів;
- уміти грамотно працювати з відвідувачами у складних ситуаціях.

Як загальні, так і спеціальні правила гостинності можуть бути поширені або звужені з огляду на специфіку та особливостей кожного закладу ресторанного господарства.

Порядок проведення робіт для розробки стандартів сервісу

Порядок проведення робіт для розробки стандартів сервісу виконується в декілька етапів:

1. Збір інформації, необхідної для створення стандартів сервісу:
 - побажання клієнтів і керівників щодо дій співробітників;
 - вивчення найбільш частих дорікань клієнтів;
 - індивідуальні особливості, концепція, стиль і принципи.
2. Адаптація вже існуючих шаблонів стандартів обслуговування з урахуванням отриманої інформації. Підготовка індивідуалізованих стандартів для ресторану.
3. Обговорення адаптованих стандартів із керівництвом закладу, доопрацювання за необхідності.

Усіх співробітників закладу ресторанного господарства, які контактують з відвідувачами, можна поділити на *три групи*:

- керівний склад (адміністратор/метрдетель);
- персонал, що працює з гостями (офіціант, бармени, гардеробник);
- господарська служба (прибиральниці).

Менеджер ресторану має піклуватися про те, щоб у персоналу була необхідна кваліфікація, а також знання та навички для виконання своєї роботи якнайкраще.

Стандарт – документ, що встановлює комплекс норм, правил, вимог до об'єкта стандартизації, в якому в цілях добровільного багаторазового використання встановлюються характеристики процесів виробництва експлуатації, зберігання, реалізації, виконання робіт або надання послуг.

Стандарти якості обслуговування дозволяють не тільки домогтися того, щоб кожен працівник чітко знав що, як і коли він повинен робити, а й об'єктивно, абсолютно неупереджено оцінити якість його роботи, що часто буває дуже складним завданням в колективах.

4. Методи контролю за виконанням стандартів сервісу.

Під час розробки стандартів повинно бути дотримано одне з головних правил – залучення персоналу, приймання його активної участі у складанні документів.

Для виконання розробленого закладом стандарту одночасно повинна бути складена система контролю їх дотримання, для чого в стандарті сервісу передбачається окремий розділ «Контроль за виконанням стандартів сервісу для ЗГРГ».

Контроль за виконанням «Стандарту сервісу» для закладів ГРГ здійснюється на *різних рівнях* і може бути розділений на такі частини:

- внутрішній контроль;
- зовнішній контроль.

Внутрішній контроль здійснюють співробітники закладу ГРГ: виконавець послуги; безпосередній керівник; керівник закладу.

Внутрішній контроль – процес самооцінювання ведеться самим закладом ГРГ.

Самооцінювання – ефективний метод досягнення досконалості виконання стандартів сервісу, що дає змогу підвищити якість та конкурентоспроможність послуг ЗГРГ.

Самооцінювання закладу ГРГ полягає у всебічному та систематичному аналізуванні видів та результатів діяльності з погляду виконання стандарту сервісу. Воно може сприяти виявленню в межах закладу сфер, які потребують поліпшення, та визначенню пріоритетів. Заклад ГРГ може застосовувати самооцінювання для порівнюваного оцінювання.

Зовнішній контроль передбачає оцінювання якості виконання стандарту зовнішніми сторонами. До таких можна віднести:

- «аудити першою стороною» – ведуться сторонами, які мають певний інтерес до діяльності закладу ГРГ, наприклад, замовниками або іншими засобами за їх дорученням;

– «аудити третьою стороною» – ведуться зовнішніми незалежними організаціями, що здійснюють сертифікацію або реєстрацію на відповідність вимогам.

А також, *зовнішній контроль* здійснюється шляхом застосування соціологічного методу оцінювання якості послуг, що надає заклад ГРГ, а саме:

- опитування споживачів закладу;
- «споживацький аудит послуг» - дослідження за технологією «Таємний споживач послуги».

Під час проведення контролю оцінюється певний набір параметрів послуг, що розроблені та впроваджені у закладі ресторанного господарства. Отримані результати порівнюються з еталонними (що передбачені *Стандартом сервісу*) з наступними висновками щодо їх відповідності Стандарту.

Необхідно практикувати постійне оцінювання функціонування процесів, які викладені в стандарті сервісу закладу, що дасть змогу виявляти резерви поліпшення якості надання послуг й активно їх реалізовувати. Для проведення такого оцінювання керівництву слід створити й підтримувати в робочому стані інформаційну систему зі збирання та поширення даних з усіх відповідних джерел.

Передбачається призначення за кожною складовою стандарту сервісу відповідального, який здійснюватиме контроль за його дотриманням та виконанням.

Рекомендується структурно-логічна схема внутрішнього контролю за виконанням стандарту сервісу, яка залежно від типу, класу та потужності закладу ресторанного господарства, його штатного розкладу та може варіюватись та змінюватись.

Контроль за виконанням функціональних обов'язків працівників здійснює керівник закладу ресторанного господарства та менеджер з персоналу згідно з розробленою структурою управління закладом.

Усі контролюючі функції розподіляються керівником закладу ГРГ та закріплюються за визначеними посадовими особами.

Контролюючі функції, які покладено на конкретного посадовця, повинні бути зазначені в його функціональних обов'язках.

4. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ

1. Джон Р. Уокер. Управление гостеприимством. Вводный курс. : учебник / 4-е издание; Уокер Р. Джон. - [пер. с англ. В. Н. Егорова]. – М. : ЮНИТИ – ДИАНА, 2006. – 880 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).
2. Джон Р. Уокер. Введение в гостеприимство /Уокер Р. Джон. – 2-е изд. Второе издание. М. : ЮНИТИ, 2002. – 595 с.
3. Федцов В. Г. Культура гостинично-туристического сервиса : учебное пособие / В. Г. Федцов. – Ростов н/Д : Фенікс, 2007. – 503 с.
4. Волков Ю. В. Технология гостиничного обслуживания / Серия: Ю. В. Волков. Учебники, учебные пособия. – Ростов н/Д : Фенікс, 2003. – 384 с.
5. Усов В. В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник/ В. В. Усов. – М. : Издательский центр «Академия», 2003. – 416 с.
6. Соколова М. В. История туризма : учеб. Пособие / М. В. Соколова. – М. : Мастерство, 2002. – 352 с.
7. Воронкова Л. П. История туризма и гостеприимства : учебное пособие / Л. П. Воронкова. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2006. – 304 с.
8. Бойко М. Г. Організація готельного господарства : підручник/ М. Г. Бойко. І. А. Гопкало. – К. : КНТЕУ, 2006. – 448 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз. – город : издательство, 2012. – 104 с. ЮНІТІ-ДАНА, 2012, 1071 с.
10. Барышева А. Д. Этика и психология делового общения (сфера сервиса) : уч. пособие / А. Д. Барышева, Ю. А. Матюхина, Н. Г. Шередер. – М. : 2009. — 252 с.
11. Федцов В. Г. Культура гостинично-туристского сервиса : уч. пособ. / В. Г. Федцов. — Ростов н/Д, 2008. — 503 с.
12. Загорская Л. М. Профессиональная этика и этикет : уч. пособие / Л. М. Загорская. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2012. — 292 с.
13. Шумпетер. Й. А. Теория экономического развития : уч / Й. А. Шумпетер. М. : Прогресс, 2005. — 129 с.
14. Юдалов А. Ю. Конкуренция : уч. пособие / А. Ю. Юдалов. — изд. 3-е, перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 564 с.
15. Юкаева В. С. Управленческие решения : уч. пособие / В. С. Юкаева. — М. : Дашков и К°, 1999. — 292 с.
16. Андреев А. Лояльный потребитель — основа долгосрочного конкурентного преимущества компании / А. Андреев // Маркетинговые исследования. — 2003. — № 2. — С. 16—19.

17. Ахматова М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова // Маркетинг. 2003. — № 4. — С. 18—21.
18. Ворачек Х. О состоянии «теории маркетинга услуг / Х. Ворачек // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 1. — С. 99—101.
19. Глухов, А. Оценка конкурентоспособности и способы ее обеспечения Текст. / А. Глухов // Маркетинг. — 2006. — № 9. — С. 21—28.
20. Дмитруг Е. Ф. Методика выявления потенциальных конкурентных преимуществ фирмы с учетом внешней и внутренней среды / Е. Ф. Дмитруг // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. — 2002. — № 2. — С. 15—20.
21. Безупречный бизнес: книга о том, как привлечь и удержать гостей – для официантов, менеджеров и владельцев ресторанов / Кулинарный институт Америки / [пер. с англ. С. Прокофьева]. – М. : ЗАО «Издательский дом «Ресторанные ведомости», 2005. — 288 с.
22. Балашова Е. А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса / Е.А. Балшова — 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вершинина, 2006. – 200 с.
23. Хеппел М. Пятизвездочный сервис. Как произвести на ваших клиентов волшебное впечатление, благодаря которому вас запомнят и захотят обратиться вновь / — М Хеппел — пер. с англ. А. П. Бойко — Днепропетровск. : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 143 с.
24. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері бізнесу/ Уклад. : О. І. Черевко, Л. П. Малюк, Г. В. Дейниченко — Харків : Фавор ЛТД, 2003. – 440 с.
25. Петрунин Ю. Ю. Этика бизнеса : уч. пособие / Ю. Ю. Петрунин, В. К. Борисов. — М.; 2001. — 280 с.
26. Кобзева В. В. Этикет в вопросах и ответах. / В.В. Кобзева — М.; 2000. — 288 с.
27. Лосева О. А. Культура делового общения [Электронный ресурс] : конспект лекций / О. А. Лосева — М., 2006. — 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с контейнера.
28. Шиян Л. К. Профессиональная этика и этикет : уч. пособие / Л. К. Шиян. — М. : Альфа, 2008. — 415 с.
29. Зеленкова И. Л. Этика: тексты, комментарии, иллюстрации. / И. Л. Зеленкова — Минск, 2001. — 479 с.
30. Туристично-екскурсійне обслуговування. Класифікація готелів : ГОСТ Р 50645-94
31. Туристські послуги. Засоби розміщення. Загальні вимоги: ГОСТ Р 51185-98

32. Альошина І. Корпоративний [імідж](#) // [Маркетинг](#). — 2003. — № 1. — С. 50 — 54.
33. Апатовская Т. Брендінг в індустрії гостинності як метод конкурентної боротьби малих готелів з глобальними ланцюжками / Т.А. Апаттовская // [Бренд-менеджмент](#). — 2004. — № 3. — С.
34. Блінов А. Роль внутрішнього іміджу корпорації / А. Блінов // [Маркетинг](#). — 2004. — № 4. — С. 100—105.
35. Бубенко П. Т. Регіональні аспекти інноваційного розвитку : монографія / П. Т.Бубенко. — Х. : НТУ «ХПІ», 2002. — 316 с.
36. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семіноженко. — Х. : Константа, 2006. — 272 с.
37. Ресторанный сервис. Основы международной практики обслуживания для профессионалов и начинающих / С. И Л. Зигель, Х. И. Р. Ленгер, Г. Шти-лер, В. Гутмайер. — М. : Центрполиграф, 2007. — 287 с.
38. Зеленкова И. Л. Этика : уч. пособие и практикум / И. Л. Зеленкова, Е. В. Беяева. — Минск, 1997. — 319 с.
39. Аванесова Г. А. Сервисная деятельность : уч. пособие для вузов / Г. А. Аванесова. — М. : АспектПресс, 2004. — 390 с.
40. Анфилатов В. С. Системный анализ в управлении : уч. пособие для вузов / В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин. М. : Финансы и статистика, 2002. — 368 с.
41. Бабинцева Н. С. Мировая экономика : уч. пособие / Н. С. Бабинцева. — СПб. : СПбГУ, 2003. — 380 с.
42. Багиев, Г. Л. Маркетинг : учебник для вузов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. — 3-е, изд. перераб. и доп. — СПб. : Питер, 2006. — 734 с.
43. Балаян Г. Г. Организационно-экономические проблемы управления инновационной деятельностью в новых хозяйственных условиях : уч. пособие / Г. Г. Балаян, Е. Х. Калугина, И. И. Комков. — М. : Финансы и статистика, 2006. — 240 с.
44. Блинов А. О. Основы менеджмента : уч. пособие / А. О. Блинов, Х. Х. Кучмезов, Е. И. Шиповалов. — М. : Элит, 2008. — 352 с.
45. Блинов А. О. Исследование систем управления: опросы для менеджеров : уч. пособ. / А. О. Блинов, В. Я. Захаров. — М. : Элит, 2008. — 248 с.
46. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг: менеджмент : уч. пособие / Т. Д. Бурменко. — М. : КНОРУС, 2007. — 416 с.
47. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский. — М. : Гардарика, 2002. — 296 с.

48. Гамидов Г. С. Основы инноватики и инновационной деятельности : уч. пособие / Г. С. Гамидов, В. Г. Колосов. — СПб . : Политехника, 2000. — 580 с.
49. Всеобщее управление качеством : учебник для вузов / О. П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров, Ю. В. Зорин. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 311 с.
50. Горбашко Е. А. Менеджмент качества и конкурентоспособности : учебник для вузов / Е А. Горбашко. — СПб. : СПбГУФ, 1998. — 540 с.
51. Гордин В. Э. Менеджмент в сфере услуг: учебник / В . Э. Гордин, М. Д. Сущинская, М. В. Волошинова. СПб. : Бизнес-пресса, 2007. — 271 с.
52. Джакот Д. Конкурентоспособность предприятия в эпоху глобализации : учебное пособие / Д. Джакот. — М. : Вильяме, 1999. — 349 с.
53. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга : уч. пособ. / Д. Джоббер. — М. : Вильяме, 2000. — 688 с.
54. Еремеева Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник для вузов / Н. В. Еремеева. — М . : КОЛОСС, 2008. — 311 с.
55. Салухіна Н. Г. Язвинська О.М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг : Підручник / Н. Г. Салухіна, О. М. Язвинська. — К. : Центр учбової літератури, 2010. — 336 с.
56. Павлов В. І. Основи стандартизації та ідентифікації товарів: Підручник / В. І.Павлов, О. В. Мишко. — К. : Кондор, 2009. — 230 с.
57. Кириченко Л. С. Основы стандартизації, метрології, управління якістю : навч. посіб. / Л. С. Кириченко, Н. В. Мережко. — К. : Київ, нац. торг-екон. ун-т, 2008. — 446 с.
58. Кириченко Л. С. Стандартизація і сертифікація товарів та послуг : підручник / Л. С. Кириченко, А. А. Самійленко. — Х. : Ранок, 2009. — 240 с.
59. Мережко Н. В. Сертифікація товарів і послуг : підручник / Н. В. Мережко. — К. : 2008. — 298 с.
60. Радченко Л. А. Основы метрологии, стандартизации и сертификации в общественном питании : уч. пособ / Л. А. Радченко. — Ростов н/Д : Феникс, 2009. — 347 с.
61. Розова Н. К. Управление качеством : уч. пособ. / Н. К. Розова. — СПб : Питер, 2002. — 224 с.
62. Всеобщее управление качеством / О. П. Глудкин [та ін.]. — М. : Лаборатория базовых знаний, 2001. — С. 1—80.
63. Управление и организация в сфере услуг : 2-е изд.; пер. с англ.; под ред. В. В. Кулибановой. — СПб. : Питер, 2008. — 752 с.
64. Економіка підприємства : підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. — 2-ге Вид. — К. : КНЕУ, 2008. — 528 с.

65. Никитин В.А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000 / В. А. Никитин. – СПб. : Питер, 2002. – 272 с.
66. Про підприємництво : Закон України // Відомості Верховної ради України із змінами та доповненнями, внесеними законами України від 21.12.1999 р. № 1328-XIV.
67. Про підприємства в Україні : Закон України // Відомості Верховної Ради України від 27 березня 1991 р. - № 24.
68. Про захист прав споживачів : Постанова Верховної Ради України від 15.12.1993 р.
69. Системи управління якістю: основні положення та словник : ДСТУ ISO 9000-2001
70. Системи управління якістю. Вимоги : ДСТУ ISO 9001-2001
71. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності : ДСТУ ISO 9004-2001
72. Система сертифікації УкрСЕПРО. Основні по-ложення : ДСТУ ISO 3410-96
73. Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок проведення сертифікації продукції : ДСТУ ISO 3413-96
74. Система сертифікації УкрСЕПРО. Атестація ви-робництва. Порядок здійснення : ДСТУ ISO 3414-96
75. Система сертифікації УкрСЕПРО. Реєстр системи : ДСТУ ISO 3415-96
76. Система сертифікації УкрСЕПРО. Порядок реєстрації об'єктів добровільної сертифікації : ДСТУ ISO 3416-96

ТЕСТИ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ ІЗ ДИСЦИПЛІНИ

1. У якому столітті були введені перші офіційні розкішні обіди:
 - а) на початку XVIII,
 - б) на початку XVI,
 - в) наприкінці XV.

2. Хто першим ввів в звичай офіційні розкішні обіди:
 - а) англійський король Генріх VIII,
 - б) французький Людовик IV,
 - в) російський Микола II.

3. При проведенні офіційних обідів під час правління Генріх VIII за столом сиділи:
 - а) тільки чоловіки,
 - б) тільки почесні гості,
 - в) чоловіки і жінки разом.

4. З якого посуду їли на офіційних розкішних обідах під час правління Генріх VIII:
 - а) з тарілки,
 - б) з тренчера з черствого хліба,
 - в) із загальною миски.

5. Головним інструментом застілля під час правління Генріх VIII є:
 - а) виделка,
 - б) тарілка,
 - в) ложка.

6. Перше документальне підтвердження існування індустрії гостинності зафіксовано:
 - а) в епоху Стародавньої Азії та Стародавнього Єгипту;
 - б) в епоху Стародавньої Греції та Стародавнього Риму;
 - в) в епоху Стародавнього Риму та Стародавнього Єгипту.

7. З якого матеріалу були виготовлені ложки у заможних людей у Середньовіччі:
 - а) з мельхіору,
 - б) зі срібла,
 - в) із золота.

8. Біднота у Середньовіччі користувалася ложками з:
 - а) олова,
 - б) заліза,
 - в) дерева.

9. Яке пристосування отримало визнання завдяки Томасу Корайту:
- а) вилка,
 - б) серветка,
 - в) ніж.
10. На початку якого сторіччя виделка отримала визнання:
- а) на початку XVIII,
 - б) на початку XVI,
 - в) на початку XIV.
11. Виделка отримала визнання при дворі:
- а) королеви Анни,
 - б) Генріха XIV,
 - в) Людовика XIV.
12. На початку XVIII століття з'явилися перші публікації:
- а) про складання серветок,
 - б) про етикет,
 - в) про правила використання вилок.
13. Уособленням розкоші в XVIII столітті стає:
- а) обідній сервіз,
 - б) обідній зал,
 - в) обідні набори.
14. У якому році видано перше керівництво службових бригад «Ідеальна школа служителів рота»:
- а) в 1762 році,
 - б) в 1562 році,
 - в) в 1662 році.
15. Французький стиль обслуговування виник при дворі:
- а) Луї XVI,
 - б) Марії Медичі,
 - в) Генріха IV.
16. Зі скількох подач складався обід в другій половині XVII століття:
- а) з чотирьох,
 - б) з двох,
 - в) з трьох.
17. Які недоліки мав французький стиль обслуговування в другій половині XVII століття:

- а) брак посуду, столових приладів,
- б) перевантаженні столи їжею, недостатня кількість персоналу;
- в) перевантажені столи їжею, кошиками з квітами, свічниками.

18. Які напої мали великий вплив на застільні звички в країнах Західної Європи в XVI столітті?

- а) червоне вино і кава,
- б) кава і чай,
- в) шоколад і кава.

19. Хто визнав каву хорошим напоєм?

- а) Папа римський Іоанн Павло,
- б) Папа Климентій VIII,
- в) Папа Георгій VI.

20. Вперше про каву в Європі дізналися від:

- а) лікаря Проспера Альпінуса,
- б) Папи Климентій VIII,
- в) Томаса Корайта.

21. Модні кав'ярні спочатку з'явилися в:

- а) в Росії,
- б) у Франції,
- в) в Італії.

22. У якому році в Англії з'явилися кав'ярні?

- а) у 1652 році,
- б) в 1812 році,
- в) в 1782 році.

23. Хто став пропагандистом кави в Росії?

- а) Микола II в,
- б) Катерина II,
- в) Петро I.

24. У якому році була заснована "Кав'ярня Ллойда"?

- а) у 1652 році,
- б) в 1678 році,
- в) в 1800 році.

25. Як називається найстаріше з існуючих кафе в Парижі?

- а) "Ргосоре",
- б) "Комеді Франсез",
- в) "Кав'ярня Ллойда".

26. Найстаріший ресторан в Лондоні був відкритий:

- а) в 1782 році,
- б) в 1678 році,
- в) в 1800 році.

27. Яскравим представником французького стилю обслуговування є:

- а) Антонін Карем,
- б) Проспер Альпінус,
- в) Антуан Бовіллер.

28. Автор книги "Психологія смаку":

- а) Марко Поло,
- б) Проспер Альпінус,
- в) Антельм Бріллат - Саварин.

29. Російський стиль обслуговування для обідніх залів Європи запропонував:

- а) Фелікс Урбен-Дюбуа,
- б) Антельм Бріллат - Саварин,
- в) Антуан Бовіллер.

30. Які зміни відбулися в США в кінці XIX століття?

- а) їжу подавали гарячою безпосередньо з кухні,
- б) їжу подавали з чудових величезних вітрин,
- в) обслуговування за прилавком.

31. У якому році в Нью-Йорку були відкриті зали торгових автоматів?

- а) в 1902,
- б) в 1802,
- в) в 1702.

32. Власником та керівником мережі ресторанів на залізничних коліях був:

- а) Фелікс Урбен-Дюбуа,
- б) Антуан Бовіллер,
- в) Фред Харві.

33. Які особливості в обслуговуванні були в ресторанах Harvey House?

- а) обслуговування за прилавком,
- б) обслуговування тільки жінками-офіціантками,
- в) обслуговування тільки чоловіками-офіціантами.

34. Засновником Кулінарної Академії в XIX столітті був:

- а) Фред Харві,
- б) Антонін Карем,

в) Огюст Єськов.

35. Свою класифікацію соусів запропонував:

- а) Антонін Карем,
- б) Урбан Дюбуа,
- в) Еміль Бернар.

36. У якому році в Лондоні відкрився готель Savoy:

- а) в 1800 році,
- б) в 1898 році,
- в) в 1920 році.

37. Керівником готелю Savoy був:

- а) Огюст Єськов,
- б) Еміль Бернар,
- в) Цезар Рітц.

38. Закони гостинності включають:

- а) дотримання етикету;
- б) правила прийому гостей, що включають надання нічлігу, правила подачі їжі, розташування за столом;
- в) правила надання послуг;
- г) правила поведінки гостей.

39. Ресторан - загальнодоступний заклад ресторанного господарства, надає споживачам

- а) вузький асортимент страв складного приготування;
- б) широкий асортимент страв складного приготування;
- в) асортимент страв тільки за індивідуальним замовленням;
- г) музичне обслуговування під час прийому їжі.

40. Готель - це

- а) місце для постійного проживання;
- б) місце для безкоштовного проживання;
- в) місце для короткотермінового проживання;
- г) місце для відпочинку.

41. Категорія готелю характеризується

- а) зазначеним комплексом вимог;
- б) тільки широким комплексом вимог;
- в) широким спектром послуг;
- г) рівнем якості послуг.

42. Мотель - це готель, який розташований

- а) на березі моря;

- б) в центрі міста;
- в) поблизу автомобільних доріг;
- г) у сільській місцевості.

43. Документ, який визначає зміст роботи певної професії і вимоги до співробітника, який виконує цю роботу називається:

- а) бездоганний сервіс;
- б) корпоративна культура підприємства;
- в) професіонограма;
- г) стандарт обслуговування.

44. Яке середовище підприємства готельно-ресторанного комплексу формується під впливом структури підприємства, культури його організації, ресурсів?

- а) Зовнішнє.
- б) Внутрішнє.
- в) Центральне.
- г) Двостороння.

45. Ефективне функціонування господарської системи підприємства, що має ресурсний потенціал і здатність забезпечити якість споживчого попиту - це

- а) якість послуги;
- б) стандартизація підприємств готельно-ресторанного бізнесу;
- в) якість підприємств готельно-ресторанного комплексу;
- г) конкурентоспроможність підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

46. Люди, організаційна структура, які створюють певні відносини і піддаються регулюванню - це

- а) зовнішнє та внутрішнє середовище;
- б) внутрішні фактори;
- в) персонал;
- г) внутрішнє середовище підприємства.

47. Сукупність характеристик процесу і умов обслуговування - це

- а) якість обслуговування;
- б) професіонограма;
- в) бездоганний сервіс;
- г) безпека послуг.

48. Можливість мати ресурсний потенціал і забезпечити якість споживчого попиту - це

- а) конкурентоспроможність підприємства;
- б) зовнішня середовище підприємства;
- в) внутрішнє середовище підприємства;
- г) обов'язковість функціонування підприємства.

49. Корпоративна культура підприємства готельно-ресторанного комплексу включає

- а) ввічливість, стабільність, гнучкість, дружелюбність обслуговуючого персоналу;
- б) цінності і переконання, що розділяються співробітниками і зумовлені нормами і правилами поведінки при обслуговуванні гостей і туристів;
- в) люди, організація та структура, створюють певні відносини;
- г) незмінні правила, записані у функціональних обов'язках персоналу.

50. Результат взаємодії обслуговуючого персоналу і споживача із задоволенням потреб останнього називається

- а) сервіс;
- б) гостинність;
- в) послуга;
- г) обслуговування.

51. Які з цих прикладів послуг відносяться до матеріальних?

- а) наявність побутових приладів в номері готелю;
- б) дискотека в ресторані;
- в) екскурсія в туристичному агентстві;
- г) медичне обслуговування.

52. За функціональним призначенням послуги бувають:

- а) особисті та громадські;
- б) загальнодоступні і приховані;
- в) індивідуальні та матеріальні;
- г) соціально-культурні та матеріальні.

53. Середовище підприємств готельно-ресторанного господарства поділяється на:

- а) індивідуальне і суспільне;
- б) внутрішнє і зовнішнє;
- в) політичний та економічний;
- г) правильної відповіді немає.

54. Найбільш важливі фактори, за якими відбувається вибір готелів:

- а) доступність готелю, можливість бронювання місць у готелі, умови для проведення конгресів та інших заходів, зручності проживання та роботи в номері.
- б) категорія готелю, система і рівень обслуговування, зручності проживання та роботи в номері.
- в) наявність декількох ресторанів і барів при готелі, категорія готелю, наявність анімації, можливість бронювання місць у готелі.

55. Скільки у світовій практиці існує моделей культури ресторанної справи та готельного господарства?

- а) сім;
- б) п'ять,
- в) шість;
- г) чотири.

56. Європейська модель - це:

- а) культура ресторанної справи та готельного господарства "високого польоту" і високої репутації;
- б) розкіш і багатство інтер'єрів, широке поширення систем обслуговування "All inclusive" і "Ultra all inclusive";
- в) стиль, індивідуальне обслуговування, велика ємність, величезна і розвинена інфраструктура.

57. Азіатська модель - це:

- а) культура ресторанної справи та готельного господарства "високого польоту" і високої репутації;
- б) розкіш і багатство інтер'єрів, широке поширення систем обслуговування "All inclusive" і "Ultra all inclusive";
- в) стиль, індивідуальне обслуговування, велика ємність, величезна і розвинена інфраструктура.

58. Американська модель - це:

- а) культура ресторанної справи та готельного господарства "високого польоту" і високої репутації;
- б) розкіш і багатство інтер'єрів, широке поширення систем обслуговування "All inclusive" і "Ultra all inclusive";
- в) стиль, індивідуальне обслуговування, велика ємність, величезна і розвинена інфраструктура.

59. Скільки існує принципів бездоганного сервісу?

- а) сім;
- б) десять,
- в) шість;
- г) дев'ять.

60. Якість послуги - це:

- а) комплекс органолептичних та технічних показників послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача;
- б) сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача;
- в) здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача.

61. На корпоративну культуру ЗГРГ впливають:

- а) методи керівництва, ставлення керівництва до своїх співробітників, партнерів, відносини між самими співробітниками;
- б) його репутація, стиль керівництва, клімат у колективі, ставлення адміністрації до своїх співробітників, партнерів, відносини між самими співробітниками;
- в) його репутація, форма керівництва, клімат у колективі, ставлення адміністрації до своїх співробітників, постачальників, відносини між самими співробітниками.

62. У корпоративній культурі підприємств ресторанної справи та готельного господарства згруповані:

- а) система його матеріальних і духовних цінностей;
- б) система його моральних і духовних цінностей;
- в) система його культурних і духовних цінностей.

63. Суть корпоративної культури підприємств ресторанної справи та готельного господарства проявляється:

- а) в її функціях;
- б) в її методах;
- в) в її формах.

64. Основними цінностями корпоративної культури підприємств ресторанної справи та готельного господарства є:

- а) проведення чесної конкурентної боротьби, грамотне управління підприємством, створення комфортних умов для роботи та відпочинку;
- б) проведення чесної конкурентної боротьби, участь працівників в управлінні, створення загальної атмосфери задоволеності роботою;
- в) проведення чесної конкурентної боротьби, участь працівників в управлінні, взаєморозуміння з партнерами.

65. Субкультура - це:

- а) сукупність характеристик, що відрізняють одну групу від іншої в рамках організації (підприємства);
- б) сукупність цінностей, що відрізняють ту чи іншу підгрупу в рамках організації (підприємства);
- в) показники, які поділяють ту чи іншу групу на підгрупи в рамках організації (підприємства).

66. Місія підприємства - це:

- а) сукупність духовних і моральних цінностей колективу спрямованих на досягнення поставлених цілей;

б) потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи і кожного працівника на вирішення колективних завдань розвитку підприємства;

в) концепція чи філософія життєдіяльності підприємства, яка обумовлена основою всіх проведених поза і всередині підприємства заходів;

67. Типи корпоративної культури ГРК:

а) автократичний, демократичний, бюрократичний, інноваційний, технократичний, гуманістичний;

б) автократичний, демократичний, бюрократичний, інноваційний, технологічний, ліберальний;

в) тиранічний, демократичний, гуманістичний, інноваційний, технологічний, ліберальний.

68. Ефективність корпоративної культури визначається трьома основними моментами:

а) стиль керівництва, місія підприємства, вплив зовнішніх і внутрішніх факторів;

б) рівень комфорту праці та відпочинку, атмосфера в колективі, методи управління;

в) «товщина» культури, ступінь розподіленості культури співробітниками підприємства; ясність пріоритетів культури.

69. Методи підтримки корпоративної культури:

а) визначення і найбільш точне формулювання проблем, зміни критеріїв стимулювання;

б) оцінка і контроль з боку менеджерів, критерії прийому на роботу, просування та звільнення;

в) зміни організаційних обрядів проводити на основі базових ідеалів, моделювання ролей і тренування.

70. Методи зміни корпоративної культури:

а) зміна акцентів у кадровій політиці, зміни стилю управління кризою чи конфліктом;

б) не вимагати від співробітників негайного повного або часткового зміни корпоративної культури, зміни організаційних обрядів проводити на основі базових ідеалів;

в) дослідження виявлених проблем та аналіз їх причин, зміни критеріїв стимулювання.

71. Професійна етика - це:

а) система понять, що відображають моральні цінності працівників, такі як обов'язок, совість, честь, гідність;

б) система моральних норм і правил поведінки, що вказують, як повинні поводитися в тих чи інших випадках працівники підприємства;

в) система форм і методів поведінки персоналу підприємства ресторанної справи та готельного господарства по відношенню до споживачів.

72. Професійна честь - це:

а) свідоме ставлення до своїх обов'язків по створенню комфорту для відвідувачів;

б) це категорія етики відображає прагнення людини зберегти свою репутацію;

в) форма вираження турботи працівника-професіонала про свою репутацію.

73. При розробці стандартів обслуговування необхідно враховувати:

а) тип і клас закладу, метод і форму обслуговування, особливості основного контингенту, який обслуговується в установі;

б) тип і клас закладу, рівень обслуговування, кваліфікація персоналу, метод і форму обслуговування;

в) тип і клас закладу, метод і форму обслуговування, рівень корпоративної культури.

74. Диверсифікація – це:

а) одночасний розвиток декількох, не пов'язаних один з одним видів виробництва продукції (послуг);

б) розширення виробничих об'ємів, модернізація старих видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, зміна стратегічного напрямку закладу, запобігання банкрутства;

в) розширення асортименту, зміна виду продукції, виробленої підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства.

75. Диверсифікація виробництва – це

а) одночасний розвиток декількох, не пов'язаних один з одним видів виробництва продукції (послуг);

б) розширення виробничих об'ємів, модернізація старих видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, зміна стратегічного напрямку закладу, запобігання банкрутства;

в) розширення асортименту, зміна виду продукції, виробленої підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства.

76. Відповідно до форми управління існують два типи спеціалізації у готельній сфері

а) перший – зорієнтований на максимальну прибутковість у довготривалій перспективі, другий – зорієнтований на мінімальні затрати інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер;

б) перший – зорієнтований на максимальне задоволення споживачів у довготривалій перспективі, другий – зорієнтований на фінансові інтереси інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер;

в) перший – зорієнтований на мінімальні затрати на будівництво закладу у довготривалій перспективі, другий – зорієнтований на фінансові інтереси інвесторів, що найчастіше має короткотерміновий характер.

Навчальне електронне видання
комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимах

ОСНОВИ ГОСТИННОСТІ

Методичні вказівки
для самостійної роботи

Укладач:
БАЛАЦЬКА Наталя Юріївна

Відповідальний за випуск зав. кафедри д-р техн. наук, проф. О.Г. Терешкін
Техн. редактор

План 2017 р., поз. /

Підп. до друку р. Один електронний оптичний диск (CD-ROM); супровідна документація. Об'єм даних 618 Кб. Тираж 50 прим.

Видавець і виготівник
Харківський державний університет харчування та торгівлі
вул. Ключківська, 333, Харків, 61051.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4417 від 10.10.2012 р.