

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота на
правах рукопису

САВЕНЕЦЬ ДАР'Я СЕРГІЙВНА

УДК 338.48:658:640.41

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
«ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПОЛІТИКИ ЕФЕКТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ»**

Подається на здобуття освітнього ступеня *бакалавр*

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ **Савенець Д. С.**

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
д.е.н. професор кафедри економіки,
підприємництва та туризму
Валінкевич Наталя Василівна

АНОТАЦІЯ

Савенець Д.С. Формування сучасної політики ефективного управління підприємством готельного бізнесу.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 242 – «Туризм». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

У першому розділі розглянуто теоретично аспекти управління готельним господарством. Другий розділ присвячений аналізу стану системи управління готелем «Villa Blanc». В третьому розділі розглянуто особливості розробки сучасної політики ефективного управління готелем «Villa Blanc». За результатами дослідження запропоновано формування сучасної політики ефективного управління підприємством готельного бізнесу.

Ключові слова: готельний бізнес, ефективне використання ресурсів, потенціал, управління діяльністю готельного підприємства.

SUMMARY

Savenets D.S. Formation of modern policy of effective anagement of the hotel business enterprise.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 242 - "Tourism". – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The purpose of the study is to study current policy of effective management of the hotel business enterprise. The first section discusses the theoretical aspects of hotel management. The second section is devoted to the analysis of the state of the management system of the hotel "Villa Blanc". The third section considers the peculiarities of developing a modern policy of efficient management of the hotel "Villa Blanc". Based on the results of the study, the formation of a modern policy of effective management of the hotel business enterprise is proposed.

Keywords: hotel business, efficient use of resources, potential, management of hotel enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

- 1.1 Сутність та принципи системи управління
- 1.2 Особливості управління діяльністю готельного підприємства
- 1.3 Показники оцінки ефективності системи управління готелем

РОЗДІЛ 2. СТАН СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «Villa Blanc»

- 2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного господарства «Villa Blanc»
- 2.2. Аналіз господарської діяльності готелю
- 2.3. Оцінка системи управління готелем «Villa Blanc» та її ефективності

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СУЧАСНОЇ ПОЛІТИКИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «Villa Blanc»

- 3.1. Основні напрями поліпшення системи управління готелем
- 3.2. Перспективи ефективного розвитку готелю «Villa Blanc»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Управлінська діяльність виступає в сучасних умовах як один із найважливіших факторів функціонування та розвитку організацій. Ця діяльність постійно вдосконалюється відповідно до об'єктивних вимог виробництва та реалізації товарів, ускладненням господарських зв'язків, підвищенням ролі споживача у формуванні техніко-економічних та інших параметрів продукції. Тому ця тема є дуже актуальною.

Різноманітність форм власності, конкуренція з-поміж них, прискорений розвиток ринкових відносин вимагають особливо тонкого, вмілого управління. Система управління має забезпечити умови, за яких кожен керівник будь-якого рівня вважав би своїм найважливішим завданням організацію активного пошуку реальних можливостей підвищення результативності праці. Водночас вона повинна мати здатність до саморегулювання та самовдосконалення, спрямованого на широке застосування нових високоефективних організаційних форм та методів управління, технологій та науково-технічних досягнень.

Мета: обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо організації управління розвитком готельного бізнесу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати властивості та особливості технологій управління у готелі;
- дослідити технології та методики служби управління в готелі «Villa Blanc»;
- запропонувати шляхи удосконалення індустрії гостинності інноваційними технологіями;
- систематизувати пропозиції щодо використання сучасних технологій управління підприємствами гостинності

Об'єктом дослідження: процес управління розвитком готельного бізнесу

Предмет дослідження: теоретичні підходи та прикладні рекомендації щодо організації управління розвитком національного готельного бізнесу.

Методи дослідження: Методологічною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід з використанням науково-методичних та інформаційно-оглядових українських та іноземних спеціалістів. Для вирішення завдань були використані такі методи: монографічний (систематичне та докладне дослідження технологій управління у готелі), статистичного аналізу (збір необхідних даних за допомогою спостереження та використання існуючих даних), аналізу, синтезу, аналогії.

Апробація результатів наукових досліджень. За матеріалами дослідження опубліковано тези:

1. Ваїнкевич Н. В., Савенець Д. С. Перспективи розвитку готелю «villa blanc» на ринку готельних послуг. Механізм управління розвитком територій: зб. Наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 314

2. Савенець Д. С. Визначення чинників впливу етики управлінської діяльності на розвиток готельних послуг. Без коріння саду не цвісти: зб. Наукових праць. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С.288-291.

Практичне значення результатів дослідження: висновки кваліфікаційної роботи можуть бути використані для формування пропозицій перспективного розвитку та покращення ефективності діяльності готельних підприємств. Результати кваліфікаційної роботи можуть стати продовженням досліджень у сфері готельного та туристичного бізнесу.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та принципи системи управління

Корпоративне управління - це процес, заснований на впливі на працівників компанії та всю її діяльність для досягнення максимальних результатів. Цей вплив здійснюють менеджери в кожній компанії та організації. Таким чином, чим ефективнішим є процес управління, тим вищими є загальні результати діяльності компанії підприємства. Усі ці працівники становлять керуючу систему підприємства. Тому, перш ніж розглядати питання, пов'язані з ефективністю управління підприємством, на нашу думку, слід розкрити зміст управлінської діяльності та відрізнити необхідні якості працівників, які її здійснюють [12].

Менеджмент організації, що працює в ринковому середовищі, висуває високі вимоги до управлінського персоналу. Сучасний менеджер - це людина, яка володіє як загальними основами менеджменту, так і специфічними знаннями та навичками у сфері стратегії управління, інновацій, маркетингу, управління персоналом та виробництвом. Для того, щоб виконувати свою роль, менеджери повинні володіти специфічними знаннями і вміннями використовувати їх у повсякденному управлінні компанією. Вимоги до їхньої професійної компетентності можна розділити на дві групи. Першу складають знання та вміння (мистецтво) виконувати професійну роботу у такій спеціальній галузі як менеджмент. Вони включають:

а) вміння обґрунтовувати та приймати рішення у ситуаціях, для яких характерні висока динамічність та невизначеність;

б) високу поінформованість (інформація- це знання) з питань розвитку галузі, в якій працює підприємство: стан досліджень, техніки, технології, конкуренція, динаміка попиту на продукцію та послуги тощо;

в) знайомство з досвідом менеджменту на інших підприємствах та в різних галузях;

г) здатність керувати ресурсами, планувати та прогнозувати роботу підприємства, володіти способами підвищення ефективності управління;

д) вміння використовувати сучасну інформаційну технологію, засоби комунікації та зв'язку [24].

Друга група вимог до професійної компетенції менеджерів пов'язана з їхньою здатністю працювати з людьми та керувати самими собою. У процесі виконання своїх функцій менеджери взаємодіють із широким колом осіб - колегами, підлеглими, керівниками, вищими адміністраторами, акціонерами, споживачами, постачальниками та іншими людьми та організаціями. Щоб працювати з людьми, які так різко відрізнялися за своїм статусом та інтересами, менеджери повинні мати багато специфічних особистісних якостей, які посилюють довіру та повагу з боку тих, з ким вони вступають у контакт. Це насамперед:

- високе почуття обов'язку та відданість справі;
- чесність у відносинах з людьми та довіра до партнерів;
- вміння чітко висловлювати свої думки та переконувати;
- поважне та дбайливе, ставлення до людей незалежно від їхнього становища в ієрархії підприємства;
- здатність швидко відновлювати свої фізичні та душевні сили та критично оцінювати власну діяльність.

Від помилок у роботі не застраховані навіть найдосвідченіші та кваліфіковані менеджери, але справжні професіонали виробляють у собі здатність зберігати у своїй спокій, ясність мислення та працювати над виправленням становища, а чи не шукати винних.

До недавнього часу вважалося, що перерахованими особистісними рисами люди нагороджуються або від природи, або вони набувають їх у процесі багаторічної роботи, методом спроб і помилок. Однак останні досягнення науки (у тому числі соціології, психології та ін) дозволяють вивчати природу людських взаємин і мистецтво управління людьми на серйозній науковій основі, не покладаючись тільки на власний досвід [11].

Під час руху від нижчого до вищого збільшуються кількість і складність завдань щодо складання планів та організації всієї роботи підприємства, підвищується значення контрольної функції. На нижчому та середньому рівнях менеджери зайняті координацією спільної діяльності людей, тому ця функція, поряд із мотивуванням, стає найважливішою [14]. Схематично угруповання цілей та інструментів макроекономічного управління сферою готельних послуг у взаємопов'язанні із завданнями її мікроекономічного регулювання та представлено на рис. 1.1.

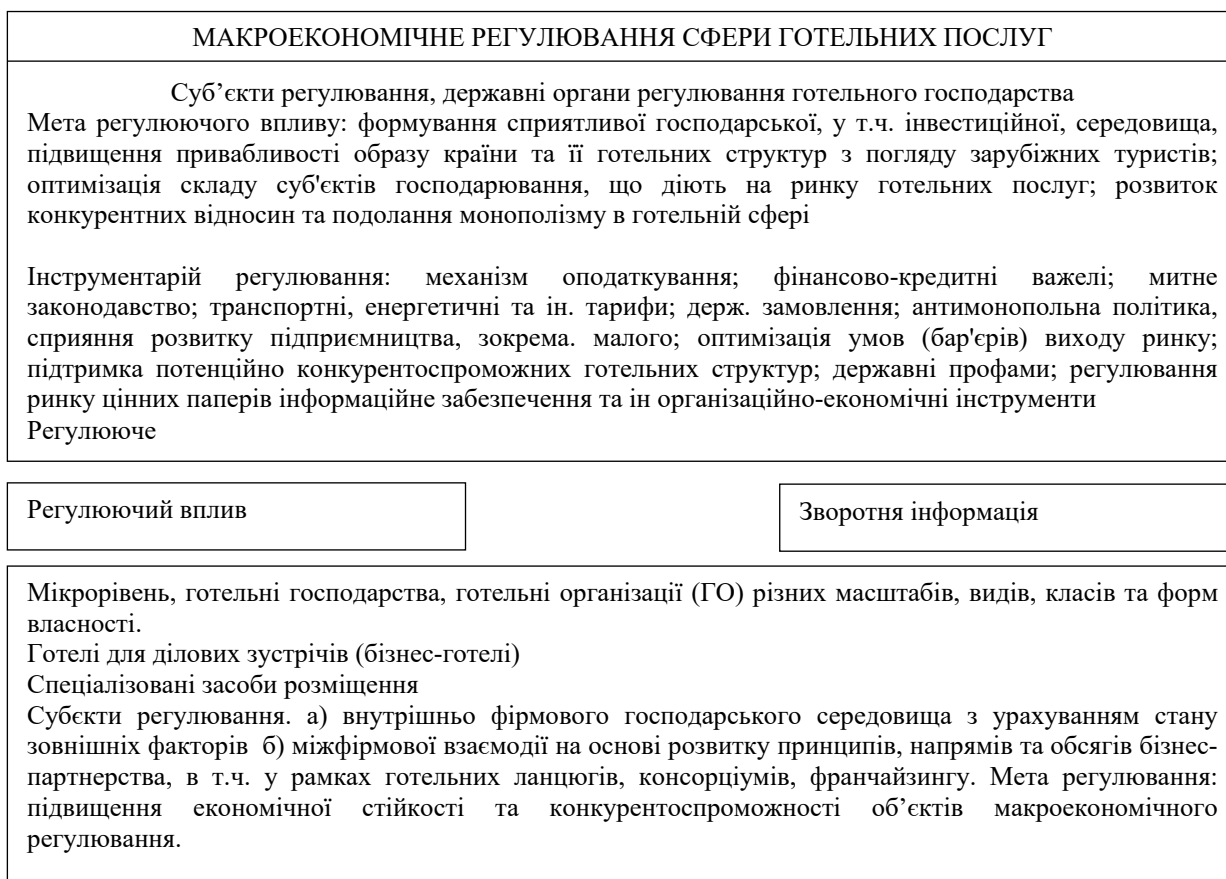


Рис. 1.1. Ієрархічна схема регулювання бізнес-процесів у сфері готельних послуг

Джерело: [7].

Горизонтальний поділ праці менеджерів передбачає їх спеціалізацію за ключовими сферами діяльності, що утворюють підсистеми підприємства. На розвиток конкурентного середовища на ринку послуг в Україні впливає зменшення обсягів попиту на послуги з боку вітчизняних та зарубіжних споживачів, поява нетрадиційних конкурентів. Сучасні економічні, політичні та

соціальні умови в Україні зумовили необхідність підвищення економічної самостійності підприємств сфери послуг, переорієнтування їх діяльності на вимоги споживача, надання системі управління підприємством гнучкості та адаптивності до змін зовнішньої середовища за функціями. Функціональна структура робіт кожному рівні неоднакова. Під час руху від нижчого до вищого збільшуються кількість і складність завдань щодо складання планів та організації всієї роботи підприємства, підвищується значення контрольної функції. На нижчому та середньому рівнях менеджери зайняті координацією спільної діяльності людей, тому ця функція.

1.2. Особливості управління діяльністю готельного підприємства

Готельне підприємство належить до сфери послуг. За своєю природою управління у сфері послуг неоднорідне: воно постає як єдність взаємопов'язаних та взаємозалежних функцій, індивідуальної та колективної праці, відносин різних форм власності та ін. Але за всіх умов воно є найважливішою ланкою реалізації соціально-економічних завдань держави у сфері послуг.

Функції управління – це конкретні види цілеспрямованої діяльності, зорієнтовані досягнення заданих результатів.

У функціях управління розкриваються сутність та характер управлінської діяльності у сфері послуг, відображається місце управління у системі їх виробництва та звернення.

Критерієм вдосконалення управління підприємством готельного господарства є рівень задоволення різноманітних потреб громадян, у потрібних їм послугах. Найбільш ефективна діяльність, що узгоджується з цим критерієм, досягається, коли враховуються особливості управління у цій сфері.

Управління всіма областями господарської діяльності обов'язково має здійснюватися у вигляді розумного поєднання централізації з децентралізацією.

У сфері готельного бізнесу на відміну багатьох інших сфер людської діяльності тісно переплітаються функції створення та реалізації послуг, стуляючись у єдиний виробничий процес. У порівнянні, наприклад, із промисловими підприємствами, у сфері послуг, як правило, відсутні зовнішні посередники щодо реалізації її товару. Послуги доводяться до споживачів здебільшого в індивідуальному порядку.

Процеси, пов'язані з послугами у готельному господарстві, можна умовно розділити на взаємозалежні частини: організацію обслуговування людини і організацію матеріального виробництва услуг.

Оскільки сфера послуг має обслуговувати окрему людину з її індивідуальними потребами, безпосередній контакт з клієнтом є початковою і обов'язковою умовою матеріального виробництва. У цьому контексті необхідно вивчати попит на послуги, рекламувати їх, збирати замовлення і враховувати побажання клієнта. Також необхідно домовитися з клієнтом про умови і форми, в яких буде надаватися послуга. Важливо забезпечити максимальний комфорт, зручність, належну етику та культуру, а також врахувати багато інших аспектів управління обслуговуванням клієнтів.

Удосконалення управління процесами обслуговування, зокрема шляхом виявлення уподобань людей, раціоналізації потоку замовлень, розробки прогресивних форм обслуговування та підготовки менеджерів з обслуговування, є одним з найактуальніших завдань.

Кінцевою метою готельного менеджменту є підвищення загальної ефективності роботи персоналу контактної зони та виробничих підрозділів з точки зору обслуговування для задоволення потреб клієнтів. Якість управління готелем значною мірою залежить від ефективності взаємодії процесів обслуговування і фізичного виробництва послуг, що забезпечує безперебійне функціонування всієї системи. Все це повинен знати і враховувати досвідчений менеджер, щоб зробити готель конкурентоспроможним (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Тактичні фактори конкурентної переваги готелю

| Чинники | Переваги |
|-----------------------------------|--|
| 1. Загальні характеристики готелю | Імідж готелю, місце розташування, закритість території, благоустрій, обладнання та чистота території, зручність розташування служб готелю. |
| 2. Якість проживання: | Технічна оснащеність номера, комфортність номера, сервісне обслуговування в номерах, якість побутових послуг, категорії номерів, вид з номерів, інтер'єр приміщень |
| 3. Якість харчування: | Наявність та рівень ресторану на території готелю, якість страв, наявність дієтичного харчування, змінність та різноманітність набору страв (динаміка меню), наявність «шведського столу», рівень обслуговування, можливість самостійного приготування їжі |
| 4. додаткові послуги: | Організація екскурсій, організація дозвілля, можливість спортивного дозвілля та оснащеність спортивної бази, різноманітність заходів на пляжі, наявність та рівень вечірніх закладів на території готелю, наявність бібліотеки, кіно-, відеозалу |
| 5. Ресурсне забезпечення: | Забезпеченість основними фондами, їх прогресивність, знос, задоволення у продуктах харчування, засобах зв'язку, оборотних засобах, можливість технічної модернізації, безперебійність постачання комунальних послуг |
| 6. Кадрове забезпечення: | Забезпеченість кваліфікованим обслуговуючим персоналом, рівень освіти, вік та стаж роботи, мотивація та ставлення до роботи, заробітна плата, трудова етика, готовність працювати у сфері обслуговування, мобільність, відкритість, система цінності, норм та правил діяльності, що передається співробітникам. |
| 7. Фінансова та цінова політика: | Ціна послуг (основних та додаткових), можливі форми оплати, знижки, цінова політика у міжсезоння, основні показники фінансово-економічної діяльності (рентабельність, платоспроможність, оборотність активів, рівень постійних та змінних витрат, кредитоспроможність, наявність власного та позикового капіталу та ін.), доступність фінансових коштів. |
| 8. Маркетингова діяльність: | Методи просування послуг, участь у спеціалізованих ярмарках, співпраця з іншими готелями, турфірмами та іншими посередниками, рівень дослідницької роботи, робота зі скаргами клієнтів |
| 9. Система управління: | Організаційна структура управління, функції підрозділів, цілі та завдання, інтеграційні та координаційні механізми, система комунікацій, ступінь централізації управління, методи прийняття рішень, кваліфікація адміністративно-управлінського персоналу, |

Джерело: складено автором на основі [14]

Характер процесу обслуговування населення визначає спеціальні методи та організаційні структури управління сферою послуг. Методи управління готельним підприємством – найважливіший елемент у механізмі використання об'єктивних законів ринку. Якість та ефективність управлінської діяльності у цій сфері багато в чому залежить від застосовуваних методів управління.

Спосіб управління готельним підприємством – це метод цілеспрямованого на службу сервісу та споживача з єдиною метою якнайповнішого і найефективнішого задоволення зростаючих запитів людей. Слово «метод» грецького походження (methods), що у перекладі означає спосіб досягнення будь-якої мети. Через методи управління реалізується основний зміст управлінської діяльності.

По суті, способи здійснення управлінської діяльності, які застосовуються для постановки та досягнення цілей готельної організації, виступають як методи менеджменту. При вирішенні того чи іншого завдання методи служать цілям практичного управління, надаючи в його розпорядження систему правил прийомів та підходів, що скорочують витрати часу та інших ресурсів на постановку та реалізацію цілей.

Складність, мінливість об'єкта управління визначає і різноманітність використовуваних методів. Розрізняють загальні та спеціальні методи управління у сфері готельного бізнесу, які реалізуються через вивчення об'єкта управління у часі та просторі, у тісному взаємозв'язку та взаємообумовленості з іншими об'єктами, з урахуванням етнопсихології населення тощо. У зв'язку з впровадженням комп'ютерів, електронних обчислювальних машин, потребою об'єктивного та швидкого обґрунтування прийнятих рішень у сфері послуг все частіше застосовуються спеціальні методи економічного моделювання.

1.3. Показники оцінки ефективності системи управління готелем

Для того, щоб проаналізувати ефективність управління фінансами готелю в сучасних умовах, необхідно застосовувати нові методології та аналітичні підходи для оцінки фінансового стану готелю в цілому та розробки стратегічних стратегій щодо вдосконалення управління фінансами готелю. Рішення в умовах невизначеності, ризику та неповної інформації. Економічна ефективність - це відносний показник, який порівнює досягнутий вплив з витратами або ресурсами, використаними для його досягнення:

$$Ee = \frac{Be}{Bv}$$

Де: Ee - економічна ефективність, Be - величина економічного ефекту; Bv - величина ресурсів або витрат. У свою чергу, ефективність використання ресурсів готелю виражається у трьох вимірах:

- 1) обсяг та якість наданих послуг;
- 2) кількість ресурсів, спожитих або витрачених на надання послуг;
- 3) обсяг інвестованих ресурсів.

Коефіцієнти прибутковості - це відносні показники фінансових результатів та ефективності діяльності готелю. Вони вимірюють прибутковість компанії з різних точок зору і групуються відповідно до інтересів економічного процесу та суб'єктів ринку.

Коефіцієнти прибутковості є важливими індикаторами середовища, в якому генеруються прибутки (і доходи) готелю. Тому вони є обов'язковими елементами порівняльного аналізу та оцінки фінансового стану готелю. Показники рентабельності використовуються як інструмент інвестиційної політики та ціноутворення при аналізі надання послуг.

Основні показники рентабельності можна згрупувати в наступні категорії:

- 1) Прибутковість послуг;

2) рентабельність капіталу (активів);

3) показники, розраховані на основі грошового потоку.

Показники рентабельності показують, наскільки прибутковим є готель. Ці коефіцієнти розраховуються як відношення доходів до витрат або як відношення доходів до обсягу наданих послуг.

Фінансові показники готелю поділяються на абсолютні та відносні. Абсолютні показують абсолютну величину (прибуток), а відносні - відношення чогось до чогось (наприклад, прибутку до витрат). На нашу думку, коефіцієнти є надійним індикатором того, скільки прибутку генерує одиниця сукупного капіталу. Натуральні показники умовно показують обсяг товарообігу на 1 квадратний метр, на 1 ліжко. Узагальнюючі показники відображають використання активної частини активів готелю. Всі ці показники дозволяють аналізувати ефективність роботи готелю. Вони надають інформацію для прийняття поточних рішень. Основними з них є загальноекономічні показники, до яких належить рентабельність господарської діяльності, що являє собою порівняння результатів господарської діяльності з витратами, тобто з усіма залученими ресурсами [18]. Загальна рентабельність капіталу готелю визначається за такою формулою:

$$P_{ск} = \frac{Пч}{Вк},$$

де ЧП - чистий прибуток за період; Ср - середня вартість основних засобів та оборотних коштів; ROE - рентабельність сукупного капіталу (чистого прибутку). Цей показник показує ефективність використання готелем оборотного капіталу та основних фондів, тобто визначає, скільки прибутку припадає на одиницю сукупного капіталу готелю. Рентабельність власного капіталу залежить від продуктивності, оборотності активів готелю, ефективності використання основних засобів, податків та інших факторів.

Вивчення цих залежностей має важливе значення для оцінки інвестованого капіталу готелю. Рентабельність реалізованих готельних послуг:

$$R_{пр} = \frac{Пч}{Вр},$$

де ЧП - чистий прибуток; ДВ - дохід; РП - рентабельність продажів. Цей показник показує середній дохід готелю на одиницю продажів, тобто частку валового доходу на грошову одиницю реалізованих послуг. Він дає змогу визначити суму доходу, що залишається після вирахування витрат і ПДВ, а також інших витрат, відсотків за кредитами, операційних витрат, податків і чистого прибутку. Цей показник також відображає взаємодію низки факторів, таких як ціни та обсяг наданих послуг. Рентабельність операційної

$$\text{діяльності: } R_{o.d.} = \frac{Пч}{Вн.п.},$$

де ЧП - чистий прибуток; Сп - собівартість послуг; ROA - рентабельність активів. Цей показник показує, скільки чистого прибутку припадає на одиницю вартості послуг. Рівень рентабельності залежить від відносної частки доходів у виручці від реалізації та суми витрат, понесених на виробництво однієї послуги.

Форми управління готелями, поширені в міжнародній практиці, в Україні ще не набули належного розвитку. У вітчизняному бізнес-середовищі кожне готельне підприємство воліє виживати самостійно, тому ідея кооперативу поки що не користується популярністю серед наших готельних операторів. Навіть погоджуючись на певні спільні заходи (участь у виставці на одному стенді, членство в асоціації, проведення рекламних акцій тощо), власники готелів або їхні директори не готові допускати сторонніх осіб до маркетингу, не кажучи вже про ціноутворення чи вплив на механізми управління. Поки що лише ті структури, які здатні об'єднати кілька готельних підприємств на основі прав власності, можуть слугувати тестовим майданчиком для впровадження сучасних форм управління готелями.

РОЗДІЛ 2. СТАН СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «VILLA BLANC»

2.1. Організаційно-економічна характеристика готельного господарства «Villa Blanc»

Готель «Villa Blanc» з безкоштовним Wi-Fi на всій території знаходиться за 1 км від центру Буковеля. Готель розмістився за 3 км від озера Молодості. Місце розташування – урочище Стаїще. Готель знаходиться в 3,5 км від підйомника «Витяг 22». Щоранку в їдальні готелю подається повний сніданок за ціною 230 грн. з особи за добу.



Рис. 2.1. Зовнішній вигляд готелю

Джерело: офіційний сайт готелю «Villa Blanc»

Для гостей з дітьми є ігрова кімната, ігровий майданчик та настільні ігри. До послуг гостей камера схову лижного обладнання та прокат лиж. Такі спортивні розваги, як піші прогулянки та катання на лижах, доступні для активних гостей. З номерів готелю з диваном, балконом і звуконепроникними

вікнами відкривається вид на басейн. У них настелена підлога з підігрівом. Вілла Бланк пропонує проживання в номерах наступних категорій:

- Стандарт (2100 грн);
- Мансардний номер (2600 грн);
- Напівлюкс (3000 грн);
- Люкс (4600 грн).

Готель надає різноманітні послуги (рис. 2.2):



Рис. 2.2. Основні та додаткові послуги готелю

Джерело: офіційний сайт готелю «Villa Blanc»

Перелічені види діяльності здійснюються відповідно до чинним законодавством України. Види діяльності, що підлягають ліцензуванню, провадяться після отримання ліцензії в установленому порядку. Номери вілли Бланк просторі, мають всі потрібні меблі – ліжка, столи зі стільцями, тумби, в

деяких номерах є дивани. У всіх номерах є телевізори з супутниковими каналами.

2.2. Аналіз господарської діяльності готелю

Динаміка прибутку готелю Villa Blanc представлена в таблиці 2.1. За даними таблиці 2.2 бачимо, що у 2021 році прибуток до оподаткування становив 3191,4 тис. грн, що на 1646,4 тис. грн більше, ніж у 2020 році. Темп зростання оподаткованого прибутку у 2021 році становить 1646,4%. У порівнянні з 2019 роком прибуток до оподаткування збільшився на 1546,8 тис. грн. Податок на прибуток у 2021 році склав 574,4 тис. грн, що на 296,1 тис. грн більше, ніж у 2020

році. *Таблиця 2.1*

Динаміка прибутку готелю «Villa Blanc» за 2019-2021 роки, тис. грн.

| Показник | Роки | | | Абсолютне відхилення | | Темп приросту, % | |
|---------------------------|---------|----------|----------|----------------------|---------------|------------------|---------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2021/ 2020 | 2021/ 2019 | 2021/ 2020 | 2021/ 2019 |
| Доходи | 69127 | 102982,2 | 138362,4 | 35380,2 | 69235,4 | 34,4 | 100,2 |
| Витрати | 67482,4 | 101437,2 | 135171 | 33733,8 | 67688,6 | 33,3 | 100,3 |
| Прибуток до оподаткування | 1644,6 | 1545 | 3191,4 | 1646,4 | 1546,8 | 106,6 | 94,1 |
| Податок на прибуток | 297,2 | 278,3 | 574,4 | 296,1 | 277,2 | 106,4 | 93,3 |
| Чистий прибуток | 1347,4 | 1266,7 | 2617,0 | 1350,3 | 1269,6 | 106,6 | 94,2 |
| Рентабельність | 1,95 | 1,23 | 1,89 | 0,66 | -0,06 | 53,65 | -3,07 |

Джерело: складено згідно даних фінансової звітності готелю «Villa Blanc»

Отже, чистий прибуток готелю «Villa Blanc» у 2021 році склав 2617,0 тис. грн., що більше за значення 2020 року на 1350,3 тис. грн. Темп приросту за 2021 рік становив 1350,3%. Порівняно з 2019 роком чистий прибуток зріс на 1269,6 тис. грн., а темп його приросту за 2 роки становив 94,2%. Відмітимо, що для здійснення процесу обслуговування в готелі передбачений мінімальний набір таких основних служб (рис. 2.3 Служба обслуговування номерів готелю Villa Blanc відповідає за бронювання номерів, зустріч гостей, які прибувають до

готелю, їх реєстрацію та розміщення в номерах, надання туристичних послуг у номерах, а також забезпечення послуг з розміщення гостей.

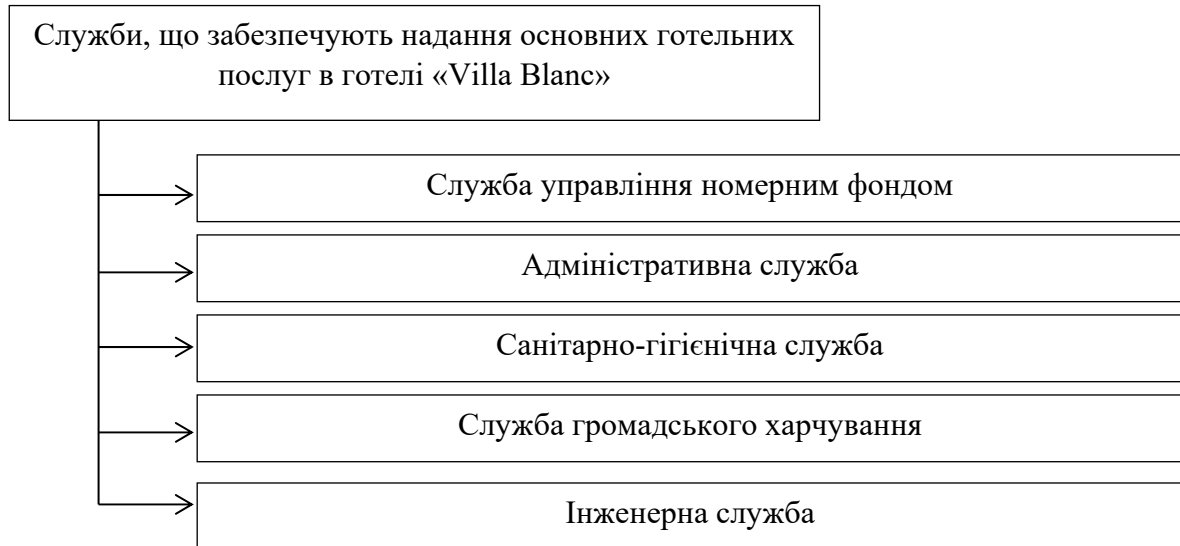


Рис. 2.3. Основні служби готелю «Villa Blanc»

Джерело: [19]

Перше враження гостя про готель залежить від служби прийому та розміщення Villa Blanc. Керівник цієї служби контролює весь процес прийому і розміщення, вміло вирішуючи конфліктні ситуації, які можуть вплинути на престиж готелю. Ця служба відповідає за прийом гостей, які прибувають до готелю, їх реєстрацію та розміщення в номерах, надання різноманітних послуг і, звичайно ж, бронювання номерів. При підготовці нових кадрів необхідно враховувати специфіку готельного відділу та звідси формувати вимоги до персоналу. Критерії підбору можуть бути різні, це:

- вік;
- досвід роботи;
- володіння необхідними компетенціями;
- наявність відповідного посади освіти;
- мотивація;
- готовність працювати в необхідному графіку і інші.

Розберемо перший критерій – вік. Специфіка в тому, що в певних позиціях зацікавлений певний віковий спектр і досить складно це якось вплинути. Для наочності у таблиці 4 вказано середній вік працівників операційних відділів в готелі «Villa Blanc». Виходячи з цих даних можна зрозуміти, що для різних відділів необхідно розробляти різну програму підготовки, виходячи не лише з поставлених перед посадовцем завдань, а й з віку потенційного працівника (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Середній вік співробітників операційних відділів у готелі «Villa Blanc»

| | Середній вік співробітників |
|-----------------------------|-----------------------------|
| Служба прийому і розміщення | 19-26 |
| Ресторан | 18-25 |
| Кухня | 31-54 |
| Служба покоївок | 47-64 |
| Інженерний відділ | 31-36 |

Джерело: [19]

Не завжди необхідні на вакантну позицію кадри відповідають запитуваним вимогам, але в зв'язку з відсутністю більше сильних кандидатів і необхідністю закрити позицію на роботу можуть взяти не зовсім відповідного співробітника. Це стосується не тільки віку але і необхідних компетенцій, досвіду роботи, освіти і саме важливе мотивації. У майбутньому це викликає безліч проблем, і природно позначається на сервісі. Щоб з цим боротися необхідно пропонувати більше гідну заробітну плату і умови роботи, для залучення більше сильних кандидатів. Однак часто це неможливо, виходячи їх економічних міркувань організації.

2.3. Оцінка системи управління готелем «Villa Blanc» та її ефективності

Найпоширенішими показниками, що використовуються в контексті фінансового менеджменту, є рентабельність загальних активів готелю, рентабельність продажів і рентабельність власного капіталу. Рентабельність

сукупних активів (ROA) готелю розраховується шляхом ділення чистого прибутку на середньорічну вартість активів. Він показує кількість грошових одиниць, необхідних готелю для отримання однієї одиниці прибутку, незалежно від джерела цих коштів. Це один з найважливіших показників конкурентоспроможності готелю. Рівень конкурентоспроможності визначається шляхом порівняння прибутковості всіх активів готелю з середньогалузевим показником.

Управління прибутковістю базується на таких концепціях: управління грошовими потоками; вартість грошей у часі; управління компромісом між ризиком і прибутковістю; вартість капіталу; ефективність ринку капіталу; асиметрична інформація; агентські відносини; альтернативні витрати.

Цілями управління прибутковістю готелю є: забезпечення прибуткової роботи готелю; мінімізація витрат, максимізація прибутку; збільшення обсягу основних і додаткових послуг; підтримка стійких темпів зростання економічного потенціалу готелю; максимізація ринкової вартості готелю; підтримка конкурентоспроможності послуг; мінімізація фінансових порушень та уникнення банкрутства тощо. Для оцінки системи управління готелем розраховуються показники прибутковості готельного комплексу (табл. 2.3)

.Таблиця 2.3

Розрахунок показників рентабельності готельного комплексу «Villa Blanc» за 2019–2021 рр.

| Роки | Показники для розрахунку рентабельності | | | | Види рентабельності, % | |
|------|--|--|-------------------------------------|--|--------------------------------------|-----------------------|
| | Загальні витрати із надання послуг, тис грн. | Чистий дохід від реалізації, тис. грн. | Чистий прибуток (збиток), тис. грн. | Середньорічна вартість власного капіталу | Рентабельність виробничої діяльності | Рентабельність продаж |
| 2019 | 9600 | 6000 | 3600 | 42945 | 4,72 | 6,00 |
| 2020 | 7200 | 5700 | 1500 | 68442,5 | 2,54 | 2,11 |
| 2021 | 9000 | 6500 | 2500 | 78945 | 3,36 | 4,92 |

Джерело: на основі даних готельного комплексу «Villa Blanc»

Таким чином, результати аналізу ключових показників діяльності готельного комплексу "Вілла Бланк" свідчать про те, що менеджмент підприємства повинен шукати шляхи забезпечення прибутковості його виробничої діяльності та отримання додаткового прибутку. Оскільки управлінські рішення в умовах ризику та невизначеності формуються під впливом ресурсних потоків основного бізнесу як одного з багатьох елементів бізнес-моделі, необхідність забезпечення високого рівня прибутковості є ключовим фактором альтернативні сценарії. Оскільки заздалегідь невідомо, які сценарії будуть реалізовані на практиці, все це дуже ускладнює оцінку ефективності довгострокового розвитку готельних підприємств. Коли компанія приймає рішення щодо ефективності готельних операцій в умовах ризику та невизначеності, вона вирішує задачу, що складається з декількох змінних, тобто має визначити прийнятну комбінацію двох основних складових "ризик-винагорода" [8].

Таким чином, професійними етичними нормами поведінки обслуговуючого персоналу готелю "Villa Blanc" повинні бути гостинність, ввічливість, тактовність, комунікабельність, доброзичливість, терплячість, скромність, уважність, коректність і обережність у відносинах з туристами, гостями та персоналом. При наданні послуг неприпустима груба, агресивна поведінка, вживання нецензурної лексики, підкреслення расової, етнічної, релігійної приналежності туристів та інша образлива поведінка. особистість і гідність людини.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СУЧАСНОЇ ПОЛІТИКИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЕМ «VILLA BLANC»

3.1. Основні напрями поліпшення системи управління готелем

Варто зазначити, що кожен керівник готельного підприємства хоче насамперед, щоб після навчання підвищилася якість роботи окремих співробітників та всього колективу загалом. Йому потрібна впевненість у тому, що навчання дасть конкретні результати: збільшиться обсяг продажу, знизиться плинність кадрів, оновляться технології роботи тощо. В ефективності навчання повинні бути зацікавлені і керівництво готелю, що направило працівника на навчання або створило систему навчання всередині готелю, і тренер, який проводить заняття в готелі, а також, самі співробітники, які бажають працювати в готельному підприємстві. Найпоширенішими стратегіями підвищення ефективності готельного бізнесу є наступні:

- Горизонтальне розширення (збільшення вибору послуг);
- географічна експансія (збільшення географічного охоплення)
- гібридизація продукту (зміна основного продукту, поєднання різних готельних та ресторанних пропозицій)
- франчайзинг (придбання права працювати під відомим брендом);
- управлінські контракти (укладання договорів з операторами на управління готельно-ресторанними комплексами інших операторів);
- стратегічні альянси (угоди про співпрацю для досягнення бізнес-цілей, які не передбачають злиття) та інші.

Існує два типи заходів, спрямованих на підвищення ефективності готельно-ресторанного бізнесу:

- Техніко-організаційна складова, яка включає поліпшення якості матеріально-технічної бази, оптимізацію технологічних процесів та організаційної структури. Бізнес, створення комплексу додаткових послуг, бажано орієнтованих не тільки на гостей готельно-ресторанного комплексу, а й на місцевих жителів;

- гуманітарна складова, яка включає в себе покращення сервісу, формування та розвиток культури компанії, впровадження системи мотивації персоналу та орієнтацію на гостей. На даний час готель має низку конкурентних переваг на ринку, пов'язаних із тривалістю перебування на ньому, певним досвідом роботи, досить кваліфікованими кадрами та популярністю торгової марки. Для аналізу сильних та слабких сторін готелю «Villa Blanc», а також можливостей та загроз для реалізації можливості оцінки управлінського потенціалу, проведемо SWOT-аналіз, який відображено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз готелю «Villa Blanc»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентні ціни послуги; 2. Розташування 5 км до Буковелю; 3. Відповідність послуг міжнародним стандартам; 4. Постійне підвищення кваліфікації персоналу; 5. Унікальне обслуговування гостей (передбачення їхніх бажань); 6. Відомий бренд; 7. Програма лояльності; 8. Єдина система бронювання. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Дальнє розташування аеропорту; 2. Ціни на проведення бізнес-заходів вищі за середні; 3. Розрив між бізнес-гостями та гостями з дітьми; 4. Відсутність інфраструктури, розташування на височині |
| Можливості | Загрози |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення попиту на туристичні маршрути до Буковелю; 2. Розорення та відхід з ринку конкуруючих компаній у зв'язку з фінансовою кризою; 3. Збільшення кількості мобільних клієнтів, здатних безпосередньо бронювати | <ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення конкуренції на ринку готельних услуг; 2. Посилення позицій конкурентів; 3. Зміни у перевагах клієнтів; 4. Зниження числа відрядження бізнес-гостей; 5. Зростання іноземної валюти. |

| | |
|---|--|
| тури туроператорів; 4. Розвиток державної політики, спрямованої в розвитку туристичного бізнесу. | |
|---|--|

Джерело: [19]

В даний час готель має низку конкурентних переваг на ринку, пов'язаних із тривалістю перебування на ньому, певним досвідом роботи, досить кваліфікованими кадрами та популярністю торгової марки.

Таким чином, можна зробити висновок, що всіх працівників готелю об'єднує одна мета – створення максимально комфортного проживання клієнтів в готелі. Завдяки злагодженій роботі всіх підрозділів у гостя залишається позитивне враження про готель, що підвищує ймовірність того, що він повернеться сюди ще раз і порадить своїм знайомим бренд «Villa Blanc».

Бізнес будують не лише на економіці, а й на етиці. При освоєнні ринку бізнесмени повинні розуміти, що лише 10-15% досягають поставленої мети. Найчастіше решта просто нехтують культурою спілкування і цим псують відносини з партнерами по бізнесу, що негативно позначається на подальшому успіху.

3.2. Перспективи ефективного розвитку готелю «Villa Blanc»

Проблеми забезпечення високого сервісу досить типові не лише для готельної сфери, але й для будь-якої іншої організації сьогодні. На нашу думку, готель «Villa Blanc» може досягти найкращих результатів в майбутньому лише з професійними кадрами.

Високоякісне обслуговування вимагає висококваліфікованих працівників, і на підготовку цього персоналу фірми витрачають значні матеріальні, і навіть тимчасові ресурси. Для щоб забезпечити високий сервіс в організації необхідний особливий тип співробітника, потрібен високо-кваліфікований універсал з неординарними психологічними та особистісними властивостями. Це особливо важливо, адже мова йдеться про постійний контакт зі

споживачами, а значить, що передова лінія будь-якого процесу буде залежати саме від кадрів, задіяних в ній. Аналіз діяльності вітчизняних організацій сфери послуг показує, що якість наданих в них послуг поступаються загальноприйнятим на заході світовим стандартам. Українські освітні стандарти підготовки фахівців сфери обслуговування також суттєво відрізняються від освітніх стандартів Америки та Європи. Найчастіше нового співробітника навчають основним робітником процесам і відразу відправляють працювати з гостями, а в частині сервісу дають лише одну базову установку - Необхідно весь час посміхатися гостям. Звичайно ж цього недостатньо, і навіть найпроробленіша система стандартів забезпечення високоякісного сервісу буде марна, якщо з гостями починають працювати погано навчені кадри безналежної мотивації. А щоб співробітник пройшов повний процес підготовки необхідно багато часу, який зазвичай неможливо виділити в умовах наявності величезного кількості поточних задач.

Також, через економічні міркування технічне забезпечення готелю знаходиться на прийнятному рівні, що дозволяє забезпечити безперебійну роботу готелю, однак не зовсім відповідає сучасним тенденціям. Для покращення можна запропонувати масу нововведень, закупити дороге обладнання, але у переведенні на гроші це буде економічно не вигідно. Однак є процес, який обґрунтовано необхідно автоматизувати – це заповнення паспортів. У місяць готель «Villa Blanc» приймає сотні гостей, кожного з яких необхідно поставити на облік та зберегти паспортні дані. Ця процедура об'єктивно автоматизована недостатньо. Адміністратор ресепшн використовує скан (розмір скана - розворот паспорта, він спеціально адаптований під цей процес) і робить скан копію необхідних сторінок паспорту в PDF при заїзді гостя. Далі інформація з документа вручну заповнюється в Opera PMS (для бази даних постійних гостей). Швидкість заповнення українського паспорта близько 2 хвилини, іноземного 4 хвилини. При нескладних розрахунках виходить, що на заповнення паспортів у завантажені дні йде майже ціла ставка адміністратора. Даний процес можна, можливо автоматизувати, закупивши нові

сканери та програму, яка автоматично розпізнає дані паспорта та заповнює їх в відповідні поля в Opera PMS, а звідти в свою чергаза допомогою спеціальної програми можна перенести дані до необхідної бази. Від адміністратора ресепши потрібна буде лише часткова редагування даних, натискання необхідних кнопок для перенесення даних та контроль. Ця система вже широко використовується в великих готелях, і так як вона буде служити багато років, то економічно це буде вигідніше, чим людська праця.

Крім автоматизації бюджету готелю не вистачає та на інші аспекти, які впливають на якість сервісу. У ході проведення дослідження неодноразово зіставлялися матеріальні фактори готельного сервісу з нематеріальними факторами. І такий фактор, як ремонт у номерному фонді готелю має велике значення для гостей. Для того щоб викликати позитивне враження усі аспекти гарного сервісу повинні працювати в комплексі, а значить що старий ремонт в номерах може стати проблемою забезпечення високого сервісу. На нашу думку, готелю «Villa Blanc» варто оновлювати номерний фонд (робити косметичний чи капітальний ремонт), раз у 3-5 років.

Крім всіх вищеописаних проблем забезпечення високого сервісу готелі є ще одна, практично неконтрольована та іноді дуже вагома. Це людський фактор. Причому людський фактор може грати і позитивну роль сприйнятті готельним гостем сервісу надання послуг, і негативну. Цей фактор грає і щодо співробітників (Помилки, неправильні дії, неприємні для гостя звернення), так і щодо самого гостя (не любить уваги до себе, не в настрої, суб'єктивна думка про персонал). Щоб з цим боротися необхідно проводити додаткові тренінги для мінімізації помилок і готовності їх вирішити. А також мати сильного керівника, готового поговорити з гостем і згладити будь-які недоліки.

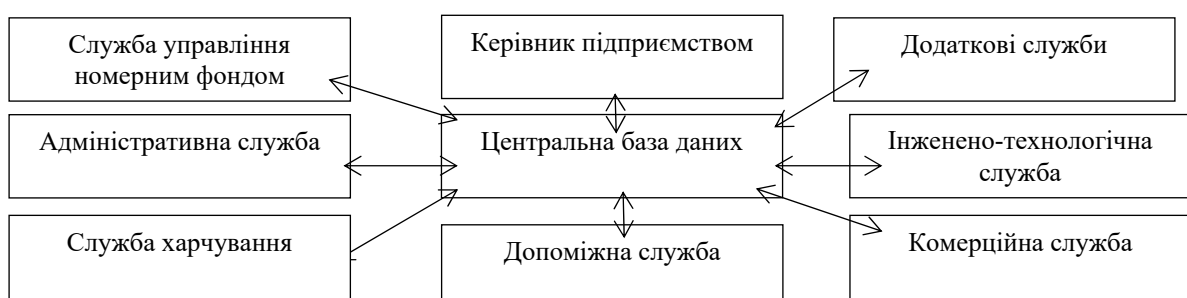


Рис. 2. Автоматизація готельних послуг

У ході проведення дослідження були розглянуті різні інструменти та управлінські рішення щодо забезпечення якості сервісу в готелі «Villa Blanc». Для детального вивчення предмету дослідження були застосовані такі інструменти як: соціологічний експеримент; зіставлена важливість матеріальних і нематеріальних цінностей в готелі за допомогою анкетування, розрахований коефіцієнт вагомості показників конкурентоспроможності і з цього можна зробити висновок, що сервіс є одним із основних показників при виборі готелю споживачем. Що ще раз доводить, що для підвищення конкурентоспроможності надання готельних послуг необхідно зробити акцент саме на підвищенні якості сервісу. Постійне підтримка високого сервісу та його покращення потребує великої кількості часу та уваги. Це безперервні тренінги, підтримка та актуалізація стандартів готелю, розробка нових проектів та багато іншого. Тому, на нашу думку, в готелі необхідна нова посада – «Менеджер з сервісу та якості». Саме цей спеціаліст контролюватиме усі процеси та сервіси та їх якість. Схематичний аналіз відгуків гостей показав, що сервіс «Villa Blanc» знаходиться на високому рівні і гості оцінили його значно вище, ніж матеріальні показники. Що найважливіше, було виявлено високу значимість якості сервісу у виставленні загального балу за проживання, а означає високий вплив на загальний рейтинг готелю. Оскільки сервіс має такий великий вплив на оцінку гостей, йому варто приділяти особливу увагу заходи щодо його вдосконалення необхідно проводити на постійній основі.

ВИСНОВКИ

Сучасні готелі, які обслуговують туристів, стають повносервісними готелями. Тенденція розвитку готельної промисловості спрямовано розширення спектра послуг у готелях різного призначення. Тому, щоб проконтролювати якість послуг, створюються державні стандарти, які доповнюються стандартами, розробленими безпосередньо для певного готелю. Активне та раціональне застосування стандартів (насамперед міжнародних) дозволяє забезпечити необхідну якість послуг та підвищує рівень конкурентоспроможності готелів. Основною ланкою забезпечення стандартів обслуговування є персонал. Навчання співробітника необхідно розпочинати з його приходу працювати. Проводиться орієнтація – теоретично-ознайомче заняття, що допомагає новому співробітнику зрозуміти основні принципи взаємодії відділів готелю та працівників його підрозділу. До нового співробітника спочатку можна приставити більш досвідчених і кваліфікованих колег для введення в курс справи.

Дбаючи про високу продуктивність праці, організація має приділяти увагу підвищенню компетентності своїх трудових ресурсів, навіщо необхідні розробка спеціальних навчальних програм, навчання і перепідготовка працівників. Це означає, що потрібно не лише контролювати, а й пропонувати можливості для вдосконалення. Також важливо та постійно вдосконалювати власні стандарти. Цей процес безперервний.

Готель «Villa Blanc» – це сучасний готель в серці Карпат, який розуміє важливість надання якісного сервісу своїм гостям і активно займається його удосконаленням. Крім загальних стандартів обслуговування у готелі «Villa Blanc» йде безперервна внутрішня робота по розробці нових проектів підвищення якості сервісу. В умовах жорсткої конкуренції недостатньо забезпечити правильне дотримання стандартів обслуговування. Необхідно випереджати очікування гостя. Забезпечення високоякісного сервісу та

управлінської етики – це безперервна робота з аналізу думки гостей, відстеження нових тенденцій обслуговування, робота з мінливими потребами споживачів та розроблення нових проектів для залучення та утримання гостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Skyscanner [сайт]. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.skyscanner.ua/
2. Бабаєв В.М. Організаційна культура керівника: Навч. посібник / В. М. Бабаєв, Н. В. Шаронова. – Харків: НТУ «ХП», 2005. – 260 с.
3. Бабаєв В.М. Соціальне пізнання і логіка управління : монографія / В. М. Бабаєв, О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч. – Харків: ХНУМГ, 2015.– 182 с.
4. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. – К.:Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
5. Гатальська С.М. Філософія культури: підручник / С. М. Гатальська. – К.: Либідь, 2005. – 328 с.
6. Ділове спілкування в системі культури управління : текст лекцій / О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч, А. О. Харченко, С. М. Резнік, А. В. Долгарев. – Харків : НТУ «ХП», 2009. – 64 с.
7. Діловий етикет. Етика ділового спілкування. – 3-є вид., перероб. та доп. – К.: «Альтерпрес», 2009. – 368 с.
8. Етика ділового спілкування:/ за редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук / Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури. 2007 – 344 с.
9. Заветний С. О. Психологія управлінського спілкування / С. О. Заветний, О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч. – Харків: ХНТУСГ ім. П. Василенка, 2009. – 54 с.
10. Заветний С. О. Філософія впливу: монографія / С. О. Заветний, О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч. – Харків: Видавець О. О. Савчук; ХНТУСГ ім. П. Василенка, 2011. – 204 с.
11. Інстаграм-сторінка готелю Villa Blanc. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.instagram.com/villa_blanc/

12. Кремень В. Г. Філософія управління: Підручник / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. – К.: Знання України, 2007. – 360 с. 50. Кремень В. Г. Філософія управління: Підручник / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. – Вид. 2-ге, доповн. і перероб. – Харків: НТУ «ХП», 2008. – 524 с.
13. Кузьмін О. Основи менеджменту: Підручник/ Олег Кузьмін, Ольга Мельник,. - К.: Академвидав, 2003. - 414 с.
14. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник/ Микола Мартиненко,. - К.: Каравела, 2005. - 494 с.
15. Машир Н. П. Сучасний етикет та секрети гостинності [Текст]: навч. посібник / Н. П. Машир. – К. : Кондор, 2010. – 214 с.
16. Палеха Ю. Ділова етика: учбовий посібник/ Юрій Палеха,; Європейський ун-т фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу. - К.: Вид-во Європейського ун-ту фінанас., інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. - 179 с.
17. Принципи менеджменту якості: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kpms.ua>
18. Саєнко Г. Моральні стандарти на підприємстві //Стандартизація. Сертифікація. Якість. - 2005. - № 6. - С. 19-23.
19. Сторінка готелю. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://villa-blanc-bukovel.hotelmix.com.ua/>
20. Стоян Т. Діловий етикет: моральні цінності і культура поведінки бізнесмена: Навчальний посібник/ Тетяна Стоян,; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджм.. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 231 с.