

РОЗДІЛ 3. ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ключові поняття та терміни: *готельні ланцюги, франчайзинг (франшизна угода), контракт на управління, незалежне готельне підприємство, договір на оренду, партнерство, синдиціювання; бізнес-план, експлуатаційна програма, статті доходів і витрат готельного підприємства; єдність та централізація керівництва, самоуправління колективу, колективний договір; адміністративна документація, спеціальна документація, нормативна документація, експлуатаційно-технологічна документація, туристичні документи, типові форми, журнали обліку, форми документів суворої звітності та первинного обліку в готелях, документація довільної форми, туристичні документи; правила користування готелями та надання готельних послуг.*

3.1. ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЯМИ У СВІТІ ТА В УКРАЇНІ

У готельній індустрії світу переважають підприємства, засновані на приватній формі власності, значна частка припадає на підприємства муніципальної, менша – державної власності. Вибіркове дослідження, проведене спеціалістами наприкінці 1990-х рр. у семи великих європейських містах, виявило наступне співвідношення у них готелів різних форм власності та національної приналежності (див. табл. 7).

Таблиця 7

Форми власності готелів у Європі

Місто	Форма власності, %			Приналежність, %						
	Державна	Муніципальна	Приватна	Національна	Японія	Великобританія	Арабські країни	Азія	США	Інші країни Європи
Париж	20	30	50	30	20	20	--	10	--	20
Лондон	--	40	60	65	5	--	10	20	--	--
Амстердам	5	35	60	35	20	15	--	--	10	30
Брюссель	--	40	60	10	20	10	10	10	10	30
Мілан	--	10	90	80	--	20	--	--	--	--
Мадрид	--	20	80	40	20	20	--	--	--	20
Франкфурт-на-Майні	20	10	70	90	10	--	--	--	--	--

Найбільш поширеною формою управління готелями у світі є готельні ланцюги. Набувають популярності такі форми як управління за контрактом та франчайзинг (франшизна угода). Існують незалежні готелі, що управляються власниками. Мають місце також такі форми управління готелями як договір на оренду, партнерство, синдиціювання.

Національні та міжнародні (транснаціональні) готельні ланцюги (мережі) – це групи підприємств, що здійснюють колективний бізнес і знаходяться під єдиним керівництвом і контролем. Крім постійних членів корпоративних ланцюгів до них можуть підключатись асоційовані члени на основі договорів франшизи. Готельні ланцюги мають свої підприємства у великих містах, курортних, культурних і спортивних центрах, де існує великий попит на готельні номери.

Успіх готельних ланцюгів на ринку розміщення базується передусім на досить високому рівні та сталій якості обслуговування, його ідентичності на різних підприємствах ланцюгів і доступності цін. Великою перевагою є також наявність єдиної системи бронювання, що сприяє підвищенню завантаженості підприємств ланцюга. Високі доходи в масштабах готельного ланцюга дозволяють вкладати значні кошти в удосконалення матеріальної бази, виробничих технологій, створення “стандартів обслуговування”.

Стандартизація продукту та управлінської політики спрощує управління ланцюгом. Навіть якщо штат такого підприємства не включає у себе крім генерального директора також директорів з харчування, розміщення, бронювання, маркетингу, фінансів, що є звичним для великих підприємств, такий тип управлінської підтримки може здійснюватися із штаб-квартири корпорації. Управлінські помилки та недоліки можуть бути закриті або виправлені за рахунок значних доходів і підтримки інших підприємств, що входять до ланцюга. Наймання та підготовка спеціалістів тут коштують дешевше. Спрощується контроль за якістю послуг. Крім того клієнт чітко уявляє собі, який рівень обслуговування очікує його на підприємствах одного ланцюга.

У той же час підприємства, що входять до складу ланцюга, обмежені у створенні своїх специфічних особливостей. Внаслідок комерційного характеру операцій і широкого кола споживачів їх продукт набуває знеособленого характеру, що призводить до уніфікації обслуговування незалежно від місця розташування готелю та зниження інтересу до пропозиції цього сектору на ринку розміщення. Намагаючись уникнути надмірної уніфікації своєї пропозиції, готельні ланцюги створюють підсистеми зі своїми оригінальними брендами. Вони переглядають свою стратегію, щоби якомога більше диверсифікувати свій продукт.

Крім внутрішньонаціонального розвитку багато ланцюгів здійснюють експансію за межі своєї країни, відкриваючи свої підприємства у різних регіонах світу, купують та відбудовують старі готелі, що коштують значно дешевше, ніж будівництво нових, а також займаються такими видами підприємництва як франчайзинг, або управління за контрактом.

Франчайзинг (франшизна угода) – це форма підприємництва, завдяки якій власник готелю може об'єднатися з уже діючим великим ланцюгом. Угода укладається на досить довгий строк, частіше за все – на 10-20 років. Згідно умов франшизної угоди власнику готельного підприємства надається право використовувати ім'я, торговельну марку, послуги з бронювання місць або систему бронювання компанії, що вже досягла успіху на туристичному ринку, в обмін на певну фіксовану суму оплати плюс відсоток комісії від продажу номерів (роялті), як правило 2-5%. В окремих випадках компанія-франшизодавець (франчайзінгер) надає франшизоотримувачу (франчайзі) допомогу в модернізації матеріальної бази, підготовці кадрів, упровадженні нових управлінських і виробничих технологій, консалтингові послуги. Однією з умов приєднання є зазвичай участь у ринковій стратегії ланцюга. Власник готелю зобов'язується підтримувати на належному рівні якість послуг і стандарти обслуговування, прийняті в ланцюгу.

Договір франшизи дає корпорації право наглядати за діяльністю готельного підприємства, регулярно проводити перевірки з метою оцінки стандартів обслуговування та їх відповідності імені й торговельній марці ланцюга. У той же час, якщо підприємство є лише франшизним членом якогось відомого готельного ланцюга, воно може управлятися самостійно, поза прямим контролем з боку його адміністрації. Проте франчайзі змушений поступитися значною частиною своєї незалежності і правом на виключний контроль. Стандарти роботи повинні бути схвалені франчайзінгером. Ціни на обслуговування можуть бути встановлені самим власником, але контролюються франчайзінгером. У той же час останній практично не має прав на доходи, крім визначеного процента.

Однак це вигідна форма готельного підприємництва. Франчайзінгер дістає можливість глибше проникнути на ринок з мінімальними інвестиціями та отримує додаткове джерело доходів, а франчайзі може розгорнути свою діяльність з меншим ризиком. Тому така форма управління готельним бізнесом є дуже популярною в індустрії гостинності. Існують готельні ланцюги, які більш ніж наполовину складаються з франшизних підприємств.

Найбільшою компанією, що займається франчайзингом у готельній індустрії, вважається Hospitality System. За нею стоїть Choice Hotels International. Третя у цьому списку – Holiday Inns Worldwide.

Контракт на управління передбачає письмову угоду між власником готельного підприємства і готельним ланцюгом або компанією, що спеціалізується на професійному управлінні підприємствами такого типу.

Існують два типи управлінських компаній.

Перший тип – готельні ланцюги, що здійснюють управління своїми франшизними членами. Наприклад, корпорація “Хілтон Хотелз” із штаб-квартирою у Беверлі-Хіллз (Каліфорнія, США) управляє близько 300 готелями із загальною кількістю номерів понад 100 тис. у 219 містах США.

Одна з найбільших у світі корпорацій “Холідей Іннз” із штаб-квартирою у Мемфісі (Тенессі, США) управляє більш ніж 2000 готельних підприємств у США, Канаді, країнах Європи, Азії, Південної Америки. Такі великі американські ланцюги як “Шератон”, “Редіссон Хотелз Інтернешнл”, “Інтерконтінентал Хотелз” мають контракти на управління готелями у країнах Східної Європи.

Другий тип – незалежні управлінські компанії. Вони здійснюють управління підприємствами у різних готельних ланцюгах. На практиці багато компаній, що володіють готелями класу “люкс” і готелями середнього класу, укладають контракти на управління з професійними управлінськими компаніями.

На початку 2000-х рр. найбільшими компаніями з управління готелями були Richfield Hospitality, Interstate Hotels, American General Hospitality Carnival Hotels and Casinos.

Контракти на управління укладаються на термін у середньому до 10 років як правило у тих випадках, коли у власника підприємства відсутній досвід або бажання здійснювати управлінські функції, а також, коли послуги спеціалістів потрібні більше, ніж фінансові ресурси. Контракт гарантує компанії отримання винагороди, сума якої варіюється в широких межах – від фіксованого розміру до відсотків від доходу або прибутку підприємства, які напряду залежать від результатів оперативного управління.

Компанія, що вступає в управління за контрактом, не отримує прав на майно підприємства, але, у свою чергу, власник позбавляється права управляти своїм майном. Це створює низку проблем, пов’язаних з продажем майна та розторгненням контракту. У деяких випадках компанії визнають за краще робити внесок у майно підприємств, якими вони управляють, якщо є гарантії їх прибутковості або бажання мати додаткові права при обговоренні питань, пов’язаних з майном. Інколи власники заохочують компанії здійснювати фінансові вкладення у майно з метою підвищити їх ризик і стимулювати відповідальність за якість управління. Попри все контракт на управління дозволяє компаніям продовжити свій розвиток при мінімальному рівні інвестицій і з меншим ризиком.

Із збільшенням конкуренції на ринку контрактів на управління, з підвищенням рівня професіоналізму власників готельних підприємств компанії несуть все більшу відповідальність за результати управління і все частіше узгоджують свої дії з власниками.

Незалежні готельні підприємства – це підприємства, що перебувають у повній власності та розпорядженні власників, які здійснюють керівництво їх господарською діяльністю. При вступі у договірні відносини з іншими компаніями з питань управління або використання чужого товарного знаку статус такого підприємства як незалежного по відношенню до інших суб’єктів ринку не змінюється.

Як правило, це невеликі готелі, іноді – сезонного характеру, розміщені у містах та курортних селищах, де менше відчутна конкуренція

з боку готельних ланцюгів. Клієнтурою таких готелів є люди, що віддають перевагу персоніфікованому обслуговуванню. Відсутність однаковості з іншими готелями, унікальність та специфічність характеристик, індивідуальний сервіс – ось позитивні якості незалежних готелів, що надають їм деякі переваги перед готельними ланцюгами і дозволяють стійко утримувати певні сегменти ринку розміщення.

Через невеликі розміри таких підприємств штат управлінського персоналу в них також є невеликим. У той же час вони частіше відчують кадрові та фінансові проблеми, тому що рівень їх доходів не дозволяє вкладати значні кошти в оплату висококваліфікованих спеціалістів вузького профілю, підвищення класу обслуговування або у рекламу. Це вимагає від керівництва більш широких знань, професіоналізму та практичного досвіду у вирішенні виробничих питань. Щоб залишитись життєздатними, незалежні готелі повинні запроваджувати сучасні управлінські системи, у тому числі – засновані на комп'ютерній техніці, а також більш досконалі технології та форми контролю.

Малі незалежні підприємства більш мобільні та швидше реагують на нові тенденції, що з'являються на ринку розміщення, але відчують дефіцит інформації. З метою підтримки незалежних власників створюються об'єднання, ланцюги та регіональні асоціації незалежних готелів. Крім обміну інформацією та ідеями у межах таких асоціацій та ланцюгів можуть створюватись пули для оптових закупівель продуктів і матеріалів, укладаються угоди з організації технічної допомоги, а також створюються єдині системи обслуговування та бронювання місць. Все це зменшує витрати учасників і дозволяє їм утримати стійкі позиції на ринку.

Договір на оренду передбачає передачу готельного підприємства власником-орендодавцем у тимчасову власність орендареві. Орендар зобов'язується регулярно сплачувати орендну плату. Іноді вимагається перерахування гарантійного депозиту. У договорі обумовлюється строк дії оренди, інколи передбачається право викупу власності орендарем після його закінчення.

Така форма організації діяльності вигідна орендареві, тому що дозволяє розпочати справу без значних фінансових затрат і придбання власного майна. Проте вона повністю покладає на нього відповідальність за результати управління. Орендодавець отримує фіксовану оплату, яка проте може виявитися меншою за можливий дохід від самостійної діяльності. Усе ж таки вигоди від такої форми управління роблять її другою за значенням для європейських готельних підприємств після прямого управління.

Рідше зустрічаються такі форми управління готелями як партнерство та синдиціювання. **Партнерство** передбачає внесення приватними особами значних коштів у підприємство (до половини його вартості), їх участь в управлінні підприємством на правах співробітників та отримання відповідної частки доходу. **Синдиціювання** є формою залучення

інвесторів у готель на партнерських засадах з відповідним розподілом як прибутків, так і ризиків.

Нині в Україні існують підприємства розміщення різних форм власності: державні, муніципальні, приватні, а також спільні підприємства з іноземним капіталом. За організаційно-правовою формою є державні та муніципальні (комунальні) готельні підприємства, акціонерні товариства відкритого та закритого типу, товариства з обмеженою відповідальністю, малі, спільні, приватні підприємства.

Проникнення на український ринок великих транснаціональних корпорацій поки ще не має активного характеру, але поступово активізується – зокрема, у столиці та великих містах – центрах ділової активності та туризму. Відкрито готелі мережі Редіссон, Хайятт, ДЛРКК “Ріксос-Прикарпаття”. Готельні ланцюги Хілтон, Маріотт, Аккор, Інтерконтинентал планують відкрити в Україні свої підприємства на умовах франчайзінгу або контракту на управління. Продовжується робота зі створення першого національного ланцюга “Прем’єр Хотелз Інтернешнл”.

Частина підприємств розміщення повністю підпорядкована місцевим органам самоврядування (відповідні структури управління готелями у складі місцевих державних адміністрацій), деякі управляються приватними особами-власниками, але більша частина знаходиться у підпорядкуванні різних міністерств, відомств і установ (відомчі готелі). Готелі можуть бути на балансі підприємств та організацій, при яких вони створені, або бути самостійними госпрозрахунковими підприємствами.

3.2. ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Готель, що є самостійним підприємством, має всі права юридичної особи, свою печатку, статутний фонд і спеціальні фонди та здійснює свою діяльність у відповідності із діючим законодавством України і власним статутом.

Основними законодавчими документами, на яких нині базується діяльність готельних підприємств, є Цивільний та Господарський кодекси України, Закони України “Про господарські товариства”, “Про власність” та інші законодавчі акти України.

Головним установчим документом готелю, як і будь-якого підприємства в Україні, згідно законодавства є статут. Статут готельного підприємства містить загальні відомості про нього: назву, адресу, назву вищого органу, посилання на юридичні права. У ньому вказуються предмет, мета діяльності підприємства, його статутний фонд, основні засоби та обігові кошти, принципи господарської діяльності та управління підприємством. Мету і завдання, що стоять перед кожним готельним підприємством, можна звести до двох найважливіших, що вирішуються у комплексі:

- розширення асортименту послуг та забезпечення їх високої якості і культури обслуговування клієнтів;
- виконання планів фінансово-господарської діяльності, забезпечення рентабельності і на основі цього – соціально-економічного розвитку підприємства.

Підприємство розробляє та затверджує експлуатаційно-фінансові плани, забезпечує їх виконання, формує госпрозрахунковий дохід, що є джерелом виробничого, соціального розвитку готелю і матеріального заохочення працівників. Рентабельність підприємства визначається прибутком, що є узагальнюючим показником його господарської діяльності.

Планування діяльності готельного підприємства здійснюється через розробку бізнес-планів, різних за своєю метою, обсягом питань, що вирішуються, терміном. Так, метою розробки бізнес-плану готелю може бути отримання та повернення кредитів, залучення інвестицій, збільшення обсягу послуг та продажів, вихід на нові сегменти ринку, збільшення доходів або отримання задовільного прибутку тощо. Бізнес-план може розроблятися як з метою створення підприємства та його впровадження на ринок, так і з метою його закріплення на ринку й утримання ринкових позицій. За обсягом питань, вирішенню яких присвячено бізнес-план, розрізняють плани корпоративні (охоплюють роботу всього підприємства в комплексі), функціональні (що стосуються роботи певного функціонального підрозділу підприємства) та спеціальні (присвячені певній вузькоспеціальній проблемі). За терміном дії плани можуть бути довгостроковими, що мають стратегічний характер (п'ять і більше років), середньостроковими (до п'яти років) та короткостроковими (до одного року і менше).

Типова структура бізнес-плану готелю включає такі розділи:

- мета розробки;
- основні відомості про підприємство, у тому числі – характеристика асортименту послуг та потенційний обсяг продажів;
- маркетинговий план – стратегія маркетингу підприємства, у тому числі – схеми розширення ринку збуту, залучення споживачів, характеристика цінової політики, рекламна діяльність;
- організаційний план – характеристика оргструктури підприємства, схеми управління та питання кадрової політики;
- план експлуатаційної діяльності;
- резюме.

План експлуатаційної діяльності є головним розділом, в якому відображуються:

- експлуатаційна програма підприємства, тобто обсяг основних послуг у фізичних одиницях (ліжко-днях, місце-днях) з

урахуванням пропускної здатності готелю та коефіцієнта завантаженості;

- план доходів від основної послуги (продажу номерів і місць), а також від додаткових послуг та підрозділів готелю у вартісному вираженні;
- план підвищення якості та ефективності експлуатаційної діяльності на основі впровадження нової техніки та технології, розширення асортименту послуг, оптимального використання фондів тощо.

Заключним розділом бізнес-плану є резюме, де у скороченому вигляді представлено прогноз доцільності планованих заходів для досягнення поставленої мети. Дуже часто, щоби привернути увагу потенційних інвесторів, кредиторів тощо, цей розділ розміщують на початку бізнес-плану.

Головним видом плану, що складається на підприємстві на кожний поточний рік, є план експлуатаційно-фінансової діяльності (техпромфінплан) готелю. Його метою є забезпечення стабільної роботи підприємства, подальшого розвитку та вдосконалення його діяльності та підвищення її ефективності на ґрунті оптимального використання його виробничих, трудових та фінансових ресурсів. План охоплює експлуатаційну, господарсько-фінансову, технічну та соціальну сторони діяльності колективу підприємства. Цим планом встановлюються основні показники роботи підприємства, яких планується досягти: загальна сума доходів від реалізації всіх видів послуг (по статтях), загальна сума балансового прибутку, загальний фонд заробітної плати, платежі до бюджету, капітальні вкладення, обігові кошти, а також план упровадження нової техніки та технології. У цьому плані знаходять своє місце завдання з організації праці та соціального розвитку колектива, капітального будівництва та матеріально-технічного забезпечення, удосконалення кадрової політики.

Підприємство є рентабельним при наявності позитивного балансу, коли доходи перевищують витрати. Основними статтями доходу готельного підприємства є: продаж номерів для проживання; додаткові платні послуги та додаткові види діяльності; бронювання місць у готелі; здача в оренду готельних приміщень і продаж матеріальних фондів. У готельних і туристичних комплексах частина доходу надходить від реалізації послуг підприємств громадського харчування, конференцзала та ряду інших підрозділів. Витратними статтями готелю є: заробітна плата персоналу, експлуатаційні витрати на опалення, електроенергію, водопостачання і каналізацію, амортизаційні відрахування, закупівля матеріальних засобів, ремонти, прання білизни, телефонізація і радіофікація, інші витрати по утриманню споруди (будівлі) і території, адміністративно-управлінські і позаексплуатаційні витрати. Крім того підприємство витрачає фінансові кошти також на виплату податків,

платежів, відрахувань у бюджет, на розрахунки з кредиторами, постачальниками і вищими організаціями.

Після виплати всіх податків та сплат підприємство отримує так званий чистий прибуток, з якого формуються його основні фонди:

- фонд розвитку виробництва, з якого фінансуються витрати на розбудову готелю, придбання сучасного обладнання тощо;
- фонд соціального розвитку, за рахунок коштів якого організується відпочинок співробітників, вирішуються побутові питання, заохочуються молоді сім'ї, полегшується стан жінок-матерів тощо;
- фонд матеріального заохочення, з якого виплачуються премії та здійснюються інші заохочувальні виплати;
- резервний фонд підприємства (фонд ризику), який гарантує виплати підприємством боргів перед клієнтами або покриття непередбачених витрат.

Для досягнення високої рентабельності готельного підприємства необхідно зменшувати витрати та максимально підвищувати доходи за рахунок збільшення завантаженості готелю, розширення асортименту і підвищення якості послуг, комфортності проживання, удосконалення договірних відносин, цінової та кадрової політики, упровадження нових технологій, ефективної експлуатації основних фондів і оптимізації управління підприємством.

Управління підприємством здійснюється на основі єдиності та централізації керівництва у поєднанні з самоуправлінням трудового колективу.

На чолі готельного підприємства стоїть директор, який організує всю його роботу і несе за неї повну відповідальність. У туристсько-готельному комплексі, що включає ряд підрозділів, які очолюються директорами (директор ресторану, директор рекреаційного комплексу, фінансовий або комерційний директор), загальне керівництво здійснює генеральний директор комплексу.

Директора призначає власник або вища організація. Він діє від імені підприємства, представляє його в усіх закладах і організаціях, укладає угоди, відкриває банківські рахунки. Директор розпоряджається у законодавчому порядку майном та коштами підприємства, приймає та звільнює працівників, застосовує до них заходи заохочення та покарання. Він несе відповідальність за результати господарської діяльності підприємства, виконання фінансових і договірних зобов'язань, трудову дисципліну, матеріальне та кадрове забезпечення готельного виробництва. У межах своєї компетенції директор видає накази по підприємству.

Самоуправління трудового колективу може бути реалізоване через проведення загальних зборів і конференцій, через раду трудового колективу, постійно діючу виробничу нараду, бригадну організацію праці; у готельних підприємствах, що мають форму акціонерних товариств –

через збори акціонерів, якщо ними є працівники готелю. З метою об'єднання зусиль трудового колективу і керівництва для досягнення найкращих показників роботи підприємства використовується колективний договір.

Колективний договір – угода, що укладається між профспілковим комітетом, який діє від імені колективу робітників і службовців, та адміністрацією в особі керівництва підприємством. Він встановлює взаємні обов'язки сторін з виконання господарських завдань, досягнення високих фінансово-економічних показників діяльності, удосконалення виробництва, соціального розвитку. Колективний договір містить обов'язки сторін з виконання планових завдань, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, передового досвіду, з підготовки кадрів і підвищення їх кваліфікації, залучення працівників до управління виробництвом, забезпечення трудової дисципліни, охорони праці, удосконалення медичного, житлово-побутового і культурно-спортивного обслуговування працюючих, поліпшення умов і оплати праці.

Персонал готельного підприємства представлений його основними службами.

3.3. ДОКУМЕНТАЦІЯ В РОБОТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ, ЇЇ ВИДИ

Для організації діяльності готелів і туристичних комплексів, як і будь-якого підприємства, велике значення має її документальне забезпечення. За допомогою відповідної документації відбувається реалізація організаційних, розпорядчих, контрольних, облікових і довідкових функцій різних служб, забезпечується операційний зв'язок між ними та власне технологія виконання робочих процесів.

Всю документацію, що використовується у підприємствах розміщення туристів, можна розділити на адміністративну та спеціальну.

Адміністративна документація забезпечує організацію управління діяльністю підприємства. Вона ідентична управлінській документації, що використовується у будь-якому іншому підприємстві – це накази, договори, протоколи, заяви, доповідні та службові записки і т. ін. Оформлення подібної документації відбувається відповідно до форм, встановлених офіційним діловодством і документознавством.

Спеціальна документація використовується тільки на підприємстві певної галузі чи сфери діяльності і відповідає специфіці його роботи. Вона забезпечує технологію роботи служб підприємства. Під технологією взагалі розуміють послідовність процесів і операцій з виконання певної роботи. *Готельна технологія* – це сукупність виробничих процесів з прийому та обслуговування гостей готелю. Спеціальну документацію готельно-туристичного комплексу можна розділити на три групи: нормативну, експлуатаційно-технологічну та туристичну.

Нормативну документацію складають документи, що встановлюють певні норми та вимоги до організації діяльності служб, а також до виконання робіт з прийому та обслуговування в готелі в цілому та на окремих його ділянках. Сюди входять різні правила, положення, інструкції та інші документи, що встановлюють порядок виконання тих або інших робочих процесів. Вони видаються керівними органами – державними, галузевими, відомчими, муніципальними – або безпосередньо керівництвом підприємства і є обов’язковими для виконання.

Експлуатаційно-технологічна документація – це документи, що забезпечують правильну експлуатацію готелю, здійснюють документальне забезпечення всіх технологічних процесів та окремих операцій з прийому й обслуговування гостей у готелі. Експлуатаційно-технологічна документація складає найбільшу частину всієї документації готельного підприємства і в свою чергу має наступні види.

Типові форми – бланки, розроблені на основі типових форм первинних документів, рекомендованих державними статистичними органами, які мають, як правило, однакові форми в усіх готелях з несуттєвими відмінностями, зумовленими відомчими вимогами або специфікою готельного підприємства. Це документація, що використовується при бронюванні місць, обліку руху номерного фонду, оформленні поселення, розрахунках з проживаючими, організації виїзду та роботи з багажем тощо. Типові форми відповідають державним стандартам технічної документації. Деякі з них мають характер бланків суворої звітності – наприклад, рахунок; робота з ними вимагає дотримання певних правил, установлених державою для такого роду документів: особлива чіткість в оформленні, суворий облік та збереження, періодична звітність з їх використання тощо.

Журнали обліку встановленої або довільної форми для різного роду обліку. Так, наприклад, книга обліку скарг та побажань проживаючих має встановлену форму, мусить бути зброшурованою, прошнурованою, пронумерованою, скріпленою печаткою і періодично перевірятись керівництвом. У той же час журнали обліку проживаючих, ведення білизняного господарства, прийому-здачі зміни, обліку замовлень на послуги хоча й мають спільні реквізити, оформлюються на кожному конкретному підприємстві згідно специфіки його роботи.

Ці два види готельної документації складають перелік форм первинного обліку та суворої звітності в готелі. Вони мусять відповідати типовим зразкам таких документів, розробленим на відомчому або на державному рівні.* Крім них в готелях існує також інша *документація довільної форми*, що використовується тільки на конкретному підприємстві і відображає специфіку його роботи.

* Наприклад, нині діє «Порядок використання та заповнення форм документів суворої звітності та первинного обліку у готелях України», затверджений наказом Держбуду України № 230 від 30.10.2000 р.

Туристичні документи забезпечують процес прийому та обслуговування в готелі вітчизняних та іноземних туристів. До них належать туристичні повідомлення, ваучери, путівки, обмінні та маршрутні ордери, списки туристів, направлення туристичних фірм, листи обслуговування, технологічні карти туристичних маршрутів і т. ін. Значна кількість туристичних документів є бланками суворої звітності.

Нині все більше готелів застосовують у своїй роботі так звані “безпаперові технології”, засновані на використанні комп’ютерної техніки. Але опції меню готельних комп’ютерних програм подібні до реквізитів документів, що обслуговують відповідні операції. Крім того деякі документи потребують роздрукування з комп’ютера для видачі клієнту, звітності тощо. У готелях, де поки що не застосовується комп’ютерна техніка, робота служб повністю забезпечується відповідною документацією.

3.4. ПРАВИЛА НАДАННЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

Правила користування готелем та надання готельних послуг складають зміст основного нормативного документа готельного підприємства. При розміщенні гостя в готелі між ним (або особою, що виступає від його імені) та готелем фактично укладається договір про оренду готельного номеру на певний час. Договір може мати форму, встановлену діючим законодавством і засвідчену підписами сторін (керівництва готелю та замовника (споживача), вважатися укладеним після письмового акцепту готелем направленої йому заявки на бронювання або засвідчуватись розрахунковим документом з установленними реквізитами, який видається споживачу після оформлення документів на проживання. Умови цього договору власне і відображаються у правилах користування готелем і надання готельних послуг.

Документ, як правило, має єдину структуру, але в кожному конкретному випадку він відображає специфіку діяльності підприємства. Правилами встановлюються деякі загальні вимоги до підприємства розміщення та його персоналу згідно існуючих державних стандартів; режим його роботи; термін проживання у ньому; порядок бронювання місць, поселення, оплати проживання, надання додаткових послуг, а також взаємні обов’язки, права та відповідальність адміністрації підприємства і проживаючих (замовників). У Правилах можуть встановлюватись пільги при поселенні для певних категорій громадян, особливості поселення і обслуговування дітей.

У 1981 р. Міжнародною готельною асоціацією були розроблені Міжнародні готельні правила, в яких у найбільш узагальненій формі були визначені принципи взаємостосунків клієнта і готелю, їхні взаємні права, обов’язки та відповідальність, подані визначення “клієнта” (в українських Правилах – “замовника”) та “гостя” готелю (відповідно – “споживач”), а також наголошено, що умови договору на проживання обумовлюються

категорією готелю, внутрішніми інструкціями та правилами та національним законодавством. У кожній окремій країні цей документ регулює відносини між підприємством розміщення і споживачем-проживаючим або замовником – турфірмою чи іншою установою, спираючись на основні державні та галузеві законодавчо-нормативні акти. Ці правила можуть бути типовими, єдиними для всіх готельних підприємств країни, розроблятися на відомчому рівні або в окремих підприємствах.

У СРСР правила користування готелями та внутрішнього розпорядку в них розроблялись відомствами, у підпорядкування яких входили готелі. Найбільшими з них були республіканські міністерства житлово-комунального господарства (комунальні готелі) та туристичні відомства, з яких найбільш розвиненою системою готелів володіли “Інтурист” та ЦРТЕ. Виходячи з різного призначення готелів цих відомств (відповідно – для мешканців інших міст, іноземних громадян і туристів, організованих вітчизняних туристів з путівками), для них встановлювався конкретний різний порядок бронювання місць, заселення й оплати, отримання додаткових послуг, по різному визначались обов’язки адміністрації та правила внутрішнього розпорядку для проживаючих.

У 1996 р. в Україні були прийняті загальнореспубліканські “Правила користування готелями та надання готельних послуг в Україні”, затверджені спільним наказом Держжилкомунгоспу та Держкомтуризму України. За основу їх побудови було взято той самий принцип занадто конкретизованого підходу до визначення правил розміщення й обслуговування в готелях без врахування специфіки поточного моменту і ринкових умов, в яких почали працювати сучасні готелі. Так, наприклад, встановлювалася єдина квота оплати за бронювання місць – 50% вартості місця за добу, незважаючи на велику різницю цін у готелях та їх значну відмінність від цін на місця за радянських часів; єдине правило розрахункової години для всіх готелів; обов’язкова наявність паспорту як основи для поселення без уточнення замінюючих його у цьому випадку документів тощо. Все це, з одного боку, обмежувало можливості готелів у застосуванні цих Правил стосовно їх власної специфіки, з іншого, через можливості різночитання, сприяло деяким зловживанням з боку клієнтів або навпаки – порушенню їх прав адміністрацією готелю.

У березні 2004 р. наказом Державної туристичної адміністрації України затверджено нові республіканські “Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг” (див. додаток 5). В основу їх розробки покладено в основному державні стандарти та законодавчі акти щодо захисту прав споживачів. Готелі повинні на основі існуючих республіканських Правил, не суперечачи їх основним положенням, приймати власні правила з урахуванням специфіки своєї роботи. Прийняті у готельному підприємстві Правила користування, затверджені дирекцією або вищими органами,

мають силу юридичного документа та обов'язкові для виконання як адміністрацією, так і проживаючими.

У нових Правилах чітко визначаються поняття засобів розміщення, споживачів та замовників їх послуг, окремо вказуються вимоги до інформації про послуги, що мусить бути надана споживачеві. Подається загальний порядок бронювання місць, поселення та оплати за проживання, причому уточнюються види документів, які можуть замінювати паспорт при поселенні. Установлену Правилами єдину розрахункову годину (12 година дня) готель вправі змінювати на іншу, зручну для нього, а також застосовувати як подовову, так і погодинну форму оплати за проживання, самостійно встановлюючи тарифи і пільги, крім випадків, коли застосовується державне регулювання.

Режим роботи підприємства республіканськими Правилами передбачається цілодобовий. Деякими підприємствами, в основному більш низьких категорій, встановлюються перерви в роботі у нічний час, наприклад, з 0 до 6-ї години ранку. У цей час вхід до готелю тимчасово припинений для всіх категорій громадян, крім тих, що в ньому проживають або забронювали місця. Режим роботи таких підприємств може бути встановлений графіком на місцях. У Правилах готелю можуть також обумовлюватись режим і порядок відвідання проживаючих.

Згідно Правил договір на надання готельних послуг може бути укладений на визначений або невизначений термін; найбільш коротким терміном вважається одна доба (до 12 години дня наступного за днем прибуття).

Важливою частиною Правил є розділ, що визначає взаємні обов'язки і права адміністрації готельного підприємства та проживаючих.

До обов'язків адміністрації входить:

- ознайомити проживаючих з Правилами користування і внутрішнього розпорядку;
- інформувати їх щодо розміщення служб підприємства, режиму їх роботи, а також додаткових послуг, що пропонуються гостям;
- організувати розміщення та обслуговування проживаючих згідно встановлених стандартів, дотримувати правильності розрахунків;
- забезпечити необхідний рівень санітарного стану номерів, комплектність та справність їх обладнання, якісну підготовку до заселення, своєчасну заміну постільної білизни, рушників та туалетних речей – у відповідності до категорії готелю, але не рідше двох разів на тиждень.

До обов'язків підприємства входить також надання гостям установленого мінімуму безплатних послуг (виклик швидкої допомоги, доставка у номер кореспонденції гостя, побудка на замовлення, надання у користування готельного інвентаря згідно з категорією готелю) та додаткових платних послуг згідно переліка. До послуг проживаючих у

кемпінгах повинні бути кухні та пральні самообслуговування, обладнання для догляду за автомобілем.

Готельне підприємство гарантує проживаючим збереження цінностей, що передані на спеціальне зберігання, та особистих речей, які знаходяться в номері, збереження та повернення забутих речей у встановлені терміни (6 місяців).

У свою чергу проживаючі зобов'язані:

- дотримувати Правил користування, встановлених адміністрацією готельного підприємства, правил пожежної безпеки, зберігати чистоту та порядок у номері;
- дбайливо ставитися до готельного майна, у разі потреби – відшкодувати спричинені збитки.

Проживаючі в готелі користуються правом позачергового обслуговування у підприємствах громадського харчування, зв'язку, служби побуту, що розташовані в готелі.

Персонал готельного підприємства і проживаючі повинні дотримувати тиші та спокою, вживати заходів для забезпечення безпеки проживання, бути взаємно ввічливими.

У діючих республіканських Правилах багато уваги приділено правам та відповідальності сторін. Так, готель несе відповідальність за неякісні послуги, надання недостовірної інформації, невиконання договірних умов. Споживач відповідає за дотримання правил користування, незручності, спричинені ним іншим гостям готелю, матеріальні збитки майну готелю. В усіх випадках винна сторона мусить відшкодувати спричинені збитки. У разі серйозних порушень з боку споживача готель має право відмовити у поселенні або виселити винного. Якщо винною стороною є готель, що не усунув недоліків протягом найближчого часу (за Правилами – година після подання скарги), споживач може розірвати договір і вимагати повного відшкодування збитків. Наявність у готелі Книги відгуків і пропозицій споживачів є обов'язковою.

З метою впорядкування діяльності з надання тимчасового проживання у засобах розміщення як юридичними, так і фізичними особами у березні 2006 р. в Україні Постановою Кабінету Міністрів був затверджений також "Порядок надання послуг з тимчасового розміщення (проживання)" (див. додаток 6). Основним завданням цього документа є впорядкування понятійно-термінологічного апарату у цій сфері для його подальшого однозначного трактування та застосування у будь-яких нормативно-правових актах, що стосуються надання послуг проживання.

КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ ТА ЗАВДАННЯ

1. Охарактеризуйте основні форми управління готелями, що існують у світі, їх переваги та недоліки.

2. Дайте характеристику структури готельної бази України за формами власності, організаційно-правовими формами та відомчим підпорядкуванням.
3. Назвіть основні законодавчі акти, на які спирається у своїй діяльності готельне підприємство.
4. Визначте основні види бізнес-планів готельного підприємства та охарактеризуйте їх структуру.
5. Назвіть основні статті доходів і витрат готельного підприємства.
6. Яким чином реалізується єдність керівництва та самоуправління колективу готелю? Що таке колективний договір?
7. Які документи можна віднести до типу адміністративної, а які до спеціальної документації готелю?
8. Назвіть приклади нормативних документів, що регулюють діяльність готельного підприємства.
9. Визначте основні види експлуатаційно-технологічної документації готелю.
10. Дайте характеристику Правил користування готелем та надання готельних послуг як основного документа, що регулює відносини між адміністрацією готелю та споживачами його послуг.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ ТА САМОКОНТРОЛЮ ЗАСВОЄННЯ ЗНАНЬ

1. Найбільш поширеною формою управління готелями у світі є:

1. незалежні готелі;
2. готельні ланцюги;
3. франчайзінг.

2. Класичний готельний ланцюг – це:

1. група підприємств, що здійснює колективний бізнес під єдиним керівництвом;
2. об'єднання незалежних готелів;
3. форма залучення інвесторів у готель.

3. Форма управління, при якій власнику готелю надається право використовувати ім'я відомого ланцюга, називається:

1. контракт на управління;
2. франчайзінг;
3. синдиціювання.

4. Бізнес-плани готелів у залежності від обсягу питань, на вирішення яких вони спрямовані, поділяються на:

1. корпоративні, функціональні, спеціальні;
2. довгострокові, середньострокові, короткострокові;
3. план створення підприємства, план виходу на нові сегменти ринку, план залучення інвестицій.

5. Головним розділом плану експлуатаційно-фінансової діяльності готелю є:

1. маркетинговий план;
2. план експлуатаційної діяльності;
3. організаційний план.

6. Основними статтями витрат готелю є:

1. заробітна плата персоналу та експлуатаційні витрати;
2. поточні ремонти;
3. прання білизни та сміттєвивезення.

7. Основною доходною статтею готельного підприємства є:

1. бронювання місць;
2. продаж номерів і місць;
3. продаж матеріальних фондів.

8. Документація, що встановлює правила виконання певних видів робіт у готелі, носить назву:

1. експлуатаційної;
2. туристичної;
3. нормативної.

9. Правила користування готелем та надання готельних послуг визначають взаємні права та обов'язки:

1. адміністрації та персоналу готелю;
2. готельного підприємства та вищого органу;
3. адміністрації готелю та проживаючих (замовників).

10. Згідно Правил користування готелем та надання готельних послуг оплата за проживання в готелі здійснюється:

1. подовово та погодинно;

2. подовово з оплатою додатково за півдоби при виїзді після 12 до 0 годин;
3. подовово з оплатою додатково за півдоби при заїзді з 0 до 12 годин і при виїзді після 12 до 0 годин.

11. Згідно Правил користування готелем та надання готельних послуг готель гарантує гостям збереження їх речей:

1. усіх, що знаходяться в номері;
2. усіх, що знаходяться в номері, крім цінних, які слід здавати на окреме зберігання;
3. усіх речей без виключення.

12. У разі порушення Правил користування готелем та надання готельних послуг адміністрацією готелю споживач має право:

1. тільки записати скаргу у Книгу скарг і пропозицій;
2. тільки скаржитись у вищі органи;
3. розірвати договір з готелем і вимагати відшкодування збитків.