

DOI: 10.26565/2310-9513-2023-17-14  
УДК 338.48: 005.2

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЮ БАЗОЮ ГОТЕЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

**Ніколайчук Ольга Анатоліївна**

канд. екон. наук, доцент  
кафедра технологій в ресторанному господарстві,  
готельно-ресторанної справи та підприємництва  
Донецький національний університет економіки та  
торгівлі імені Михайла Туган-Барановського  
50005, м. Кривий Ріг, вул. Трамвайна, 16  
e-mail: [nikolaichuk@donnuet.edu.ua](mailto:nikolaichuk@donnuet.edu.ua)  
ORSID: <https://orcid.org/0000-0002-7197-4713>

**Федан Катерина Сергіївна**

здобувач ВО  
кафедра технологій в ресторанному господарстві,  
готельно-ресторанної справи та підприємництва  
Донецький національний університет економіки та  
торгівлі імені Михайла Туган-Барановського  
50005, м. Кривий Ріг, вул. Трамвайна, 16  
e-mail: [fedan\\_ks@donnuet.edu.ua](mailto:fedan_ks@donnuet.edu.ua)

Раціональне управління та постійне оновлення матеріально-технічної бази є важливими завданнями для будь-якого суб'єкта господарювання у готельній сфері. Предметом дослідження в статті є управління матеріально-технічною базою закладів готельного господарства. Метою статті є узагальнення теоретико-методичних підходів до сутності, складу та аналізу ефективності управління матеріально-технічною базою готельного закладу та обґрунтування на цій основі удосконаленого методичного підходу щодо оцінки ефективності управління нею. Методи дослідження: аналіз, синтез, узагальнення, систематизація, порівняння, індукція, дедукція, абстрактно-логічний метод, графічні й табличні методи (для наочного зображення аналізованого матеріалу). Отримано такі результати: проаналізовано основні підходи до сутності понять «матеріально-технічна база закладу готельного господарства» та встановлено їх відмінність. Розглянуто наукові підходи до структуризації матеріально-технічної бази готельного закладу. Проаналізовано вимоги до матеріально-технічної бази для різних категорій закладів готельного господарства за ДСТУ 4269:2003. Визначено відмінності у вимогах до матеріально-технічної бази для різних категорій закладів готельного господарства за Стандартом «EEIG ЄС для готелів. Узагальнено основні проблеми сучасного стану матеріально-технічної бази готельного господарства України. Проведено аналіз наукової літератури щодо наявних методичних підходів до аналізу ефективності управління матеріально-технічною базою готельного закладу. Він показав відсутність усталеної методики дослідження ефективності формування та використання у ефективності управління готельного закладу, зосередженні уваги науковців на діагностиці окремих аспектів управління матеріально-технічною базою: аналізі стратегічних аспектів управління, аналізі показників використання основних засобів або оборотних активів, оцінці експлуатаційної програми готелю тощо. Висновки: проведене дослідження дозволило обґрунтувати авторську методику управління матеріально-технічною базою готельного закладу, яка включає в себе дев'ять етапів, та дозволяє комплексно проаналізувати ефективність управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства з позицій відповідності вимогам нормативної бази, раціональності організації управління, оцінки показників ефективності формування та використання, аналізу втрат закладу через простой, оцінки задоволеності гостей матеріально-технічною базою, що дозволить виявити наявні недоліки, ув'язати стратегічні та поточні управлінські завдання, розробити відповідні управлінські рішення для усунення виявлених проблем та провести їх економічну оцінку.

**Ключові слова:** матеріально-технічна база, заклад готельного господарства, управління, ефективність.

**Як цитувати:** Ніколайчук О.А., Федан К.С. Удосконалення методичного підходу до аналізу ефективності управління матеріально-технічною базою готельного закладу. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2023. № 17. С. 163-173. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-14>

**In cites:** Nikolaichuk O., Fedan K. (2023). Improvement of the methodical approach to the analysis of the efficiency of management of the material and technical base of the hotel establishment. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, (17), 163-173. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-14> (in Ukrainian)

**Постановка проблеми.** Матеріально-технічна база впливає на ефективність і конкурентоспроможність закладу готельного господарства. Якщо вона є сучасною, технічно-оснащеною, надійною і ефективною, вона дозволяє закладу готельного господарства забезпечувати високу якість продукції або послуг, знижувати витрати, підвищувати продуктивність праці та прискорювати виробничі процеси. Натомість, застаріла матеріально-технічна база може ставити заклад у не вигідне положення, обмежувати можливості розвитку, призводити до збоїв і простоїв виробництва, збільшувати витрати на обслуговування та ремонт, знижувати якість продукції та послуг, загрожувати конкурентоспроможності готельного закладу. Тому раціональне управління та постійне оновлення матеріально-технічної бази є важливими завданнями для будь-якого суб'єкта господарювання у готельній сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття матеріально-технічної бази закладу готельного господарства, проблематику його використання, стратегічного управління досліджувало багато вчених, зокрема, Афанасьєв М., Гончаров А., Бондар Н., Манів З., Осипов В., Чаюн І., Шваб Л., Бондаренко О., Гарасемчук М., Литвіненко А., Мазаракі А., Омельченко Л., Протопова В., Покропівного С., Хохлова М., Шваб Л., Шаповал В., Швець І. та інші. Проте, відсутність узгодженості наукових підходів до визначення сутності та складу матеріально-технічної бази

закладу готельного господарства, методики оцінки ефективності управління нею обумовили актуальність та практичну значущість даного дослідження.

**Мета статті.** Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних підходів до сутності, складу та аналізу ефективності управління матеріально-технічною базою готельного закладу та обґрунтування на цій основі удосконаленого методичного підходу щодо оцінки ефективності управління нею.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до словника економіста та підприємця, під матеріально-технічною базою розглядається комплекс матеріальних, речових елементів, засобів виробництва, які використовуються і можуть бути використані в економічних процесах [1].

Литвіненко А.О. визначає матеріально-технічну базу як «реальні оборотні та необоротні активи підприємства, які забезпечують виконання виділених бізнес-процесів» [2]. Інші вчені (М.О. Сичова, Н.О. Шевченко, А. Великодна, Г.В. Черевко) під нею розуміють усі матеріальні умови для виробничого процесу в поєднанні з його технологією в галузях і підрозділах цього підприємства [3].

Поняття матеріально-технічної бази підприємства та матеріально-технічної бази готельного закладу має відмінності. Наукові підходи до розуміння сутності матеріально-технічної бази закладів готельного господарства представлено на рис.1.

Руденко В.П.	Рябєв А.А.	Писаревський І. М., Рябєв А. А.	Круль Г., Зячух О.	Чепурда Л. М., Таньков К.М., Куракін О. Б.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сукупність усіх засобів і предметів праці, що використовуються в процесі створення та надання готельних послуг, є матеріально-технічною базою готельного господарства [4].</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Матеріально-технічна база (МТБ) готельного і ресторанного підприємств – всі матеріально-речові елементи продуктивних сил підприємства, які використовуються для отримання прибутку [5].</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Матеріально-технічна база (МТБ) готельного і ресторанного підприємств - всі матеріально - речові елементи продуктивних сил підприємства, які використовуються для отримання прибутку [6]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сукупність усіх засобів і предметів праці, що використовуються в процесі створення та надання готельних послуг, є матеріально-технічною базою готельного господарства [7].</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Матеріально-технічна база (будівлі, споруди, устаткування, інвентар) виступає основою виробництва та реалізації пропонованих послуг [8].</li> </ul>

Рис. 1. Наукові підходи до розуміння сутності матеріально-технічної бази закладів готельного господарства  
Джерело: складено авторами на основі [4-8]

Fig. 1. Scientific approaches to understanding the essence of the material and technical base of hotel establishments  
Source: compiled by the authors based on [4-8]

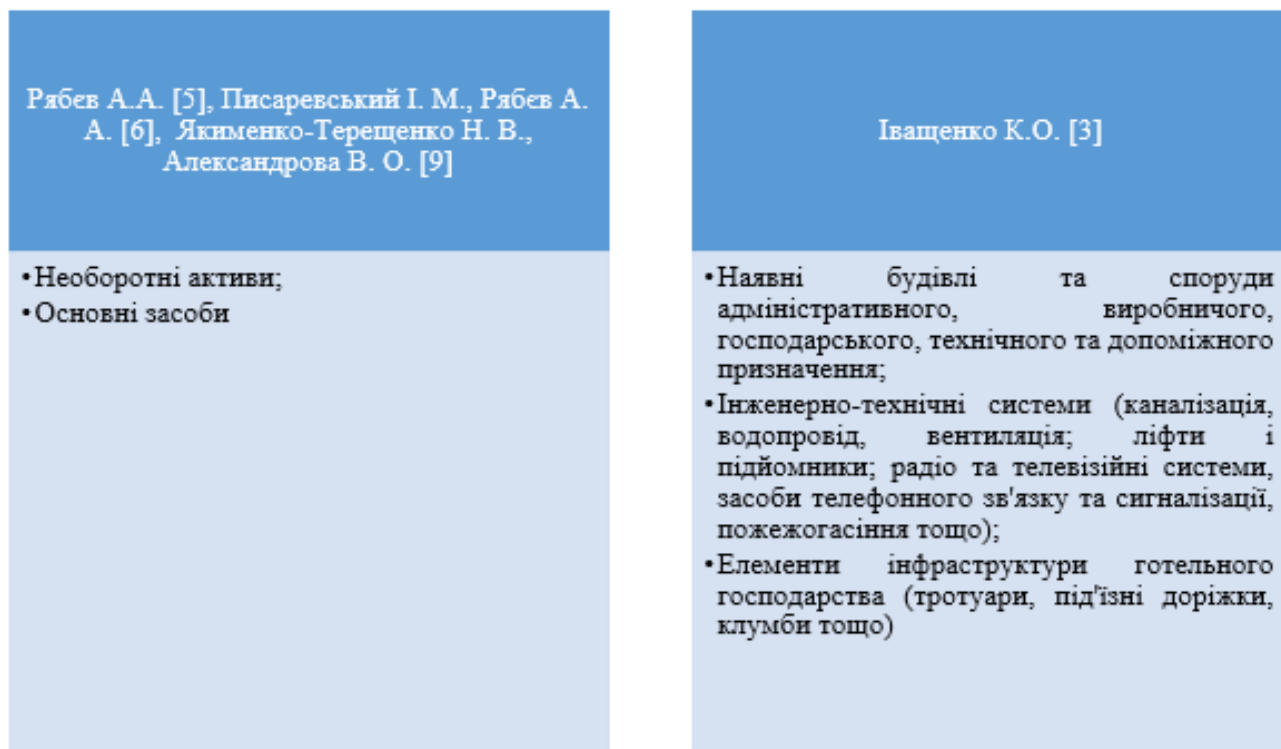


Рисунок 2. Підходи науковців до структуризації матеріально-технічної бази закладів готельного господарства  
Джерело: складено авторами на основі [3, 5, 6, 9]

Figure 2. Approaches of scientists to the structuring of the material and technical base of hotel establishments  
Source: compiled by the authors based on [3, 5, 6, 9]

Відповідно до рисунку 1 поняття матеріально-технічної бази у роботах Рябева А.А, Писаревського І.М [5, 6] є ідентичними та постають як елементи продуктивних сил, що використовуються готельними закладами для отримання прибутку.

У праці Чепурди Л.М., Танькова К.М. та Куракіна О.Б. [8] матеріально-технічна база розглядається як основа виробництва та реалізації послуг.

У наукових роботах Круль Г., Заячук О. [7] та Руденка В.П. [4] поняття матеріально-технічної бази є тотожним та розглядається як комплекс ресурсів. Ресурсами, що входять до матеріально-технічної бази, виступають будівлі, споруди, технічне та технологічне устаткування, меблі та інше. Поняття устаткування ширше розкривається відносно технічних характеристик, пристосованості виробничих приміщень, віку інструментів та обладнання [5].

На нашу думку, матеріально-технічна база закладу готельного господарства - це всі засоби та предмети праці, що можуть бути використані у процесі створення або реалізації готельних послуг.

У розрізі готельної сфери, матеріально-технічна база є основою надання послуг, що тягне за собою відповідальність у якісному та комфортному обслуговуванні гостей.

Здійснення повноцінної діяльності закладу готельного господарства можливе за умов наявності необхідних засобів праці та матеріальних умов. Поєднання засобів праці та робочої сили здійснює процес виробництва.

Нами було проаналізовано наукові підходи до структуризації матеріально-технічної бази закладів готельного господарства, що представлено на рис. 2.

Отже, Писаревський І.М. та Рябев А.А. [5, 6] дотримуються однакової класифікації засобів підприємства на основні та оборотні. У посібнику Якименко-Терещенко Н. В., Александровой В. О. [9] подається класифікація на оборотні активи та основні засоби. Іващенко К.О. подає відмінну класифікацію, вона має три складові [3]. Аналізуючи отримані дані можна дійти висновку, що складові є незмінними, але виражені у різних варіаціях.

На основі наукових праць нами узагальнено на рис. 3 підходи щодо класифікації матеріально-технічної бази закладу готельного господарства.

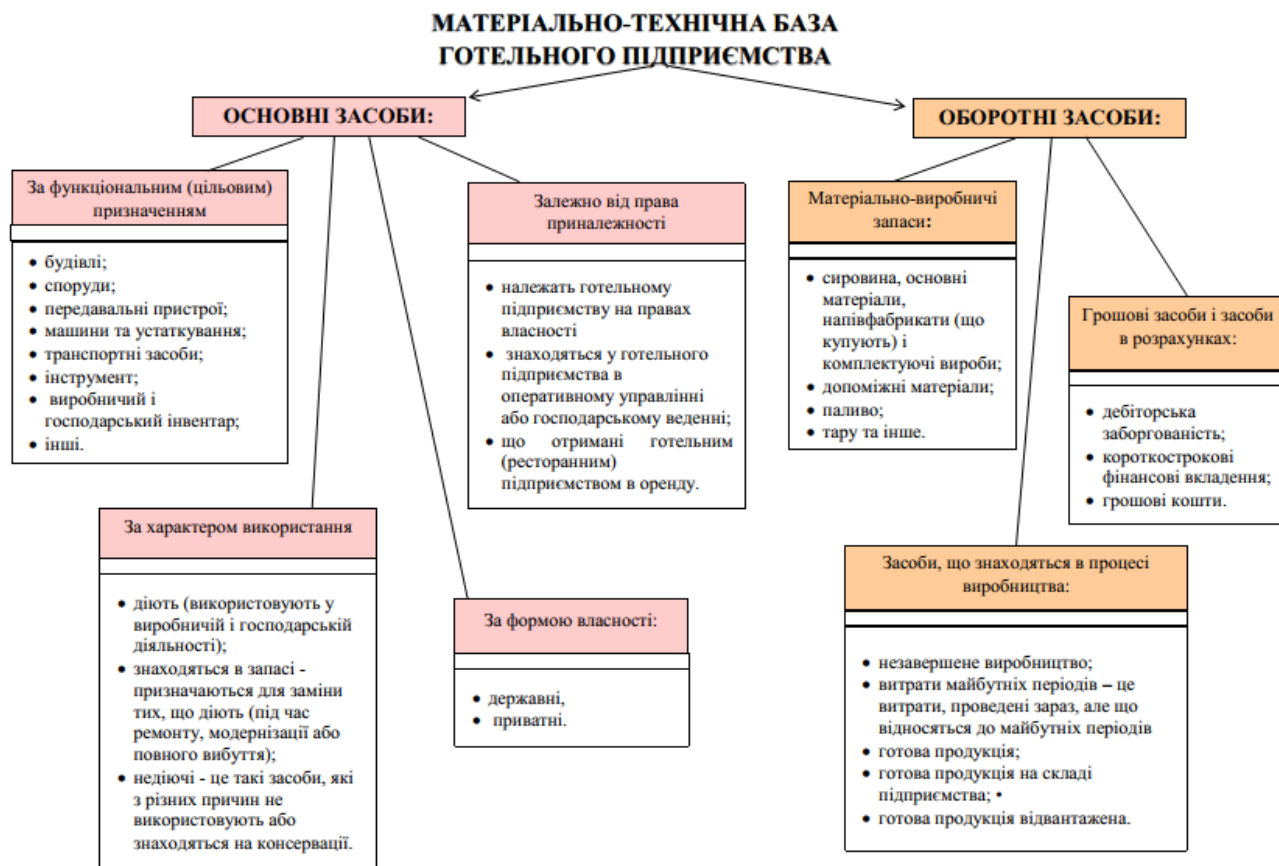


Рис. 3. Класифікація матеріально-технічної бази закладу готельного господарства  
 Джерело: складено авторами на основі [3, 5, 6, 9]

Fig. 3. Classification of the material and technical base of the hotel industry  
 Source: compiled by the authors based on [3, 5, 6, 9]

Згідно ДСТУ 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів» [10] до готелю вищої категорії висуваються більші вимоги. Присвоєння категорійності готельному закладу та подальші його перевірки проходять за умов відповідності кожному пункту стандарту. Незважаючи на категорію, якій відповідає заклад, існує перелік вимог, що є першочерговими для виконання. Загальні вимоги, що мають виконуватись незалежно від категорії готелю стосуються наступного:

- обов’язкова наявність зручних під’їзних шляхів з необхідними дорожніми знаками, упорядкована і освітлена прилегла територія;
- розміщення будівлі готелю в екологічних умовах;
- умови мають зберігати безпеку та здоров’я гостей, зберігати їх майно та захищати навколишню середу;
- забезпечення необхідних потреб: особиста гігієна, харчування та відпочинок;
- задоволення потреб персоналу, захист їх здоров’я та безпеки [10].

У ДСТУ 4269:2003 також прописані виключні вимоги, яким мають відповідати готелі певної зірковості. У більшості випадків вимоги збігаються для

двох сусідніх категорій, але є певні пункти, виконання яких є принципово відмінним від інших.

Нами систематизовано вимоги до матеріально-технічної бази для різних категорій закладів готельного господарства за ДСТУ 4269:2003. За результатами встановлено, для готелів однієї та двох зірок норми, що їх виокремлює. Варто зазначити, що у 9 розділі «Приміщення для надавання послуг харчування» ДСТУ 4269:2003 регламентовано необхідність мати ресторан, бар, кафе, їдальня, закусочна — щонайменше один об’єкт із вищеперерахованих, для готелів двох зірок. Незважаючи на те, що готелі 4 та 5 зірок мають схожі загальні вимоги, найбільша кількість виключних правил прописана для готелів з найвищою категорією.

Важливим елементом матеріально-технічної бази у процесі виробництва та продажу готельної послуги є номерний фонд закладу готельного господарства. Гість завжди звертає увагу на якість меблів, устаткування та техніки в номері, де він проживає. Наповнення номеру продумане до дрібниць та включає в себе: письмовий стіл зі стільцем, підставку для багажу, дзеркало, інформаційні матеріали, щітка для взуття, набір посуду, швацький набір та інше. Інформаційні документи включають



в себе прейскурант цін (дубльовані іноземною мовою), рекламні буклети, довідник. Санітарний вузол, як невід'ємна складова матеріально-технічної бази, має відповідати запровадженим стандартам.

Кожна європейська країна має власні готельні стандарти, але водночас з тим підпорядковується стандарту загальноєвропейського зразку. За діяльності Європейської економічної палати торгівлі, комерції та промисловості було створено Стандарт «EEIG ЄС для готелів» [11]. Цей документ спрямований на зміцнення спільної етичної та професійної основи для всіх готелів, забезпечення дотримання всіх національних законодавчих вимог щодо створення та діяльності закладів харчування, приготування та подачі їжі громадськості були враховані та дотримані. Жоден готель не може бути сертифікований за стандартом ЄС для готелів, якщо він не отримав сертифікат HACCP або ISO 9001 та/або ISO22000, або FSSC 22000 системи безпеки харчових продуктів і не відповідає національним законам і правилам, що стосуються гігієни у своїх закладах.

Загальні вимоги європейського стандарту щодо

оснащення готельного закладу (в тому числі і матеріально-технічного), що подані у табл. 1, співпадають з вимогами ДСТУ 4269:2003 «Національний стандарт України. Класифікація готелів», але все ж існують деякі категоричні відмінності.

Численніша кількість вимог стосується саме категорії 5 зірок, серед яких: наявність в номері подарунку та свіжих квітів, забезпечення найвищого ступеню звукопоглинання, наявність паркінгу з власною паркувальною службою. Виконання меншої кількості вимог можливе для готельного закладу 4 зірок.

Аналіз стану готельного господарства України показує, що багато готелів в країні не відповідають сучасним стандартам комфорту і сервісу, що характерні для світового рівня. Ця проблема відображається у таких аспектах:

- якість і стан готельних приміщень (нестача інвестицій у реконструкцію та модернізацію готелів призводить до зношеності меблів, устаткування та інфраструктури);
- рівень обслуговування (недотримання високих

Таблиця 1

**Вимоги до матеріально-технічної бази  
для різних категорій закладів готельного господарства за Стандартом «EEIG ЄС для готелів»**

Table 1

**Requirements for the material and technical base  
for various categories of hotel establishments according to the "EEIG EU for Hotels" Standard**

3 зірки	4 зірки	5 зірок
Відмінні вимоги згідно «EEIG ЄС для готелів»		
У ванній кімнаті є вказівник (заснований на принципах захисту навколишнього середовища), що дає гостю пораду покласти рушники на підлогу, якщо гість бажає, щоб рушники повинні бути змінені).	Якщо готель пропонує люкси та напівлюкси цієї категорії, то критерії меблювання та обладнання повинні відповідати загальній якості номерів.	Готель має власну автостоянку та паркінги, які обслуговуються паркувальною службою (водій готелю)
Для гостей готелю є добре обладнана їдальня та кімната відпочинку гостей; мінімальна кількість стільців становить 50% від від кількості ліжок	Вказівки щодо енергозбереження, напр.: "Будь ласка вимикайте світло, радіо та телевизор, коли виходите з номера", "Не дозволяйте водопровідному крану працювати без потреби", "Використовуйте можливість економії води в туалеті", "Будь ласка, закривайте водопровідний кран", "Будь ласка, закривайте туалеті", "Будь ласка, вимикайте опалення, коли відкриваєте вікна" тощо)	До послуг гостей приміщення для зберігання спортивного інвентарю з окремим входом, кондиціонером та опаленням. спорядження тощо) з окремим входом, що провітрюється та опалюється
		Вітальний подарунок, у вітальні є свіжі живі квіти
		Всі номери мають спеціальне звукопоглинання
		У люксі є щонайменше два телефони (з'єднані паралельно)

Джерело: складено авторами на основі [11]

Source: compiled by the authors based on [11]

стандартів обслуговування, недостатня кваліфікація персоналу, невідповідність міжнародним стандартам обслуговування);

- технологічні засоби та інновації (відсутність сучасних технологій та цифрові рішення, такі як онлайн-бронювання, електронні ключі, інтерактивні системи управління номерами тощо);
- розвиток інфраструктури: (нестача сучасних готельних об'єктів, які відповідають потребам туристів у популярних курорти та історичних містах).

У зв'язку з швидкими темпами розвитку інновацій та технологій проблема сучасного розвитку матеріально-технічної бази повністю залежить від створення та впровадження потужних стратегічних дій. Сьогодні стан оснащення готелів в Україні можна характеризувати як незадовільний, оскільки більшість з них не відповідає новим, сучасним стандартам та мають високий рівень зносу обладнання. Переважна більшість готельних підприємств потребують ремонту, реконструкції номерного фонду, його переоснащення, автоматизації. Причинами затримки росту закладів готельного господарства та їх матеріально-технічної бази є недоліки в законодавстві у сфері інвестування та підприємництва; бухгалтерській та податковій система, велике мито, політична нестабільність, війна, інфляція.

Україна має низькі темпи росту готельної сфери та відповідно покращення матеріально-технічної бази згідно проблем законодавчого характеру. Недоліки в законодавчих документах України, прогалини в бухгалтерській та податковій системах, велике мито значно сповільнюють розвиток. З 2014 року Україна вважається політично нестабільною країною через агресію російської федерації, що негативно впливає на всі сфери життя країни. З лютого 2022 року, з початку повномасштабного вторгнення росії на територію України розвиток готельних підприємств та їх матеріально-технічної бази не стоїть в переліку головних проблем країни.

Однією з головних умов підвищення якості функціонування підприємства готельного господарства є ефективне формування та використання матеріально-технічної бази. Аналіз ефективного використання матеріально-технічних ресурсів має на меті отримати найбільшу кількість інформації щодо ключових моментів, які формують повноцінну картину наявності ресурсів на підприємстві. Така аналітика допомагає оцінити ефективність управлінських рішень, виявити наявність резервів, що будуть впливати на підвищення якості послуги/продукту. Оцінювання її продуктивності проводиться за різними сучасними підходами [12].

Аналізуючи працю Литвиненко А.О. [2] щодо організації управління розвитком матеріально-технічного забезпечення підприємства, автор подає власну методику на засадах провадження інноваційних змін. Литвиненко А.О. розглядає управління

розвитком матеріально-технічної бази, як і будь-який управлінський процес, як цілеспрямований вплив на параметри використаних засобів й предметів праці. Автор пропонує власну методику, яка складається з трьох етапів.

Першим етапом є виділення функцій управління матеріально-технічної бази. Литвиненко А.О. розглядає функції управління, як інструмент впливу на різні характеристики (якісні, кількісні та структурні) засобів виробництва та активів підприємства. Функції розподіляються на 3 види: планування, організації, контролю і регулювання.

Другим етапом є розгляд змісту функцій за складовими контексту. Зміст функцій складається з задач та механізмів розвитку матеріально-технічної бази. Їх групують згідно аспектів технологічного, ресурсного, інноваційного, інфраструктурного та інших.

Задачі й інструменти механізму управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства саме технічного аспекту складаються з впровадження принципово нових технологічних процесів, дослідження параметрів "старіння" технології та інші.

Ресурсний аспект сформовано з планування запасів ресурсів, забезпечення відповідності ресурсів виробничій програмі й технологіям та ін.

Активізація інноваційного потенціалу персоналу, фінансування досліджень наукових установ, факторний аналіз впливу технологій формують інноваційний аспект.

Соціальний аспект характеризується комплексним інформаційно-технічним забезпеченням потреб користувачів, впровадженням мотиваційного механізму.

Інфраструктурний аспект включає в себе такі задачі та інструменти, як мінімізація вікового складу устаткування, оптимізацію зв'язків між засобами й предметами праці та введення нових виробничих площ й потужностей

Третім етапом організації управління розвитку матеріально-технічного забезпечення підприємства автор визначає вибір інструментів, який повинен підкріплюватися системою цілей розвитку матеріально-технічної бази.

Литвиненко А.О. пропонує у процесі організації управління розвитку МТБ використовувати метод проектного менеджменту, планування ERP та MES систем, організаційно-структурне моделювання, метод управління проектами, систему масового обслуговування, організаційно-розпорядчі методи та інші [2].

У науковій праці Мідляр А.К. та Батишевої В.І. [13] формування стратегії розвитку матеріально-технічної бази складається з планування матеріально-технічного складової виробництва. Процес формування ефективного управління матеріально-технічною базою складається з комплексу кро-

ків. Першим етапом є визначення загальної потреби у нарощенні основних виробничих фондів. Наступний крок складається з розробки плану розвитку матеріально-технічної бази. Третій етап характеризується вибором форми задоволення потреби та її приросту.

Стратегія управління матеріально-технічної бази розробляється на рівні підприємства з метою встановлення напрямів для постійного зростання та раціонального розподілу ресурсів. Загальна ефективність управління матеріально-технічною базою, на думку Мідляр А.К. та Батишевої В.І., визначається за наступним алгоритмом:

- визначення загальної потреби у нарощенні основних виробничих засобів;
- складення плану розвитку матеріально-технічної бази;
- збільшення термінів використання основних виробничих засобів
- складення обґрунтування політики ремонту техніки та ін.[13].

Обов'язковим елементом при формуванні стратегії розвитку є врахування функцій управління. Їх перелік відповідає переліку, наведеному у науковій роботі Литвиненко А.О. [2].

Ряд дослідників з організації готельного господарства (Головка О., Кампов Н., Махлинець С., Симочко Г., Левицька І., Корж Н., Онищук Н. та ін.) пропонують аналізувати експлуатаційну діяльність закладу готельного господарства, що виражається використанням номерного фонду. Експлуатаційна програма готельного підприємства складається на основі аналізу різних показників, які допомагають оцінити експлуатаційну потужність підприємства і визначити кількість місць для розміщення гостей протягом планового періоду. До цих показників дослідники відносять одноразову місткість, показники потенційної, планової та фактичної пропускної спроможності, середню місткість, коефіцієнти завантаження номерного фонду тощо.

Інші дослідники [15-16] пропонують проводити аналіз матеріально-технічної бази через дослідження ефективності використання основних засобів готелю за допомогою показників фондівддачі, фондомісткості, фондоозброєності, рентабельності основних засобів тощо. Оцінка ефективності використання оборотних коштів складається з показників оборотності оборотних активів, коефіцієнтів завантаження оборотних коштів, рентабельності оборотних активів.

Таким чином, проведений аналіз наукової літератури показав відсутність усталеної методики дослідження ефективності формування та використання матеріально-технічної бази закладу готельного господарства. Пропоновані науковцями методики не є комплексними, зосереджують увагу на окремих аспектах формування та використання матеріально-технічної бази закладу готельного госпо-

дарства: аналізі стратегічних аспектів управління, аналізі показників використання основних засобів та оборотних активів, оцінці експлуатаційної програми готелю тощо.

Для вирішення вищезначених проблем запропоновано методику (рис. 2), яка дозволяє комплексно дослідити ефективність управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства та виявити основні проблеми.

Таким чином, запропонована методика включає такі етапи:

Етап 1. Аналіз відповідності матеріально-технічної бази закладу готельного господарства вимогам Стандарту Класифікація готелів: ДСТУ 4269:2003:

1.1. Аналіз відповідності облаштування території, зовнішніх елементів благоустрою.

1.2. Аналіз відповідності групи громадських приміщень, приміщення та додаткових приміщень

1.3. Аналіз відповідності загального технічного устаткування.

Етап 2. Аналіз та характеристика номерного фонду:

2.1. Загальна характеристика номерного фонду.

2.2. Аналіз відповідності наповнення номерного фонду.

Етап 3. Аналіз функцій структурних підрозділів закладу щодо управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства.

Етап 4. Оцінка показників ефективності формування та використання матеріально-технічної бази за активами.

Етап 5. Діагностика показників використання номерного фонду.

Етап 6. Аналіз втрат готелю через прості номерного фонду.

Етап 7. Аналіз відгуків гостей щодо задоволеності матеріально-технічною базою закладу, що залишені на сайті [Booking.com](https://www.booking.com).

Етап 8. Розробка заходів щодо удосконалення управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства

Етап 9. Розрахунок економічного ефекту від впровадження заходів щодо удосконалення управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства.

На відміну від існуючих, методика дозволяє комплексно проаналізувати ефективність управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства з позицій відповідності вимогам нормативної бази, раціональності організації управління, оцінки показників ефективності формування та використання, аналізу втрат закладу через прості, оцінки задоволеності гостей матеріально-технічною базою, що дозволить виявити наявні недоліки, ув'язати стратегічні та поточні управлінські завдання, розробити відповідні управлінські рішення для усунення виявлених проблем та провести їх економічну оцінку.

### Методика аналізу ефективності формування та використання матеріально-технічної бази закладу готельного господарства



Рисунок 4. Методика аналізу ефективності формування та використання матеріально-технічної бази закладу готельного господарства

Джерело: складено авторами

Figure 4. Methodology for analyzing the effectiveness of the formation and use of the material and technical base of the hotel industry

Source: compiled by the authors



**Висновки.** На підставі проведеного критичного аналізу наукової літератури було узагальнено розуміння щодо сутності та складу матеріально-технічної бази закладу готельного господарства». Проаналізовано вимоги до матеріально-технічної бази для різних категорій закладів готельного господарства за національними та європейськими стандартами та визначено відмінності у вимогах до матеріально-технічної бази для різних категорій закладів готельного господарства. Узагальнено основні проблеми сучасного стану матеріально-технічної бази готельного господарства України.

Контент-аналіз наукової літератури щодо діагностики ефективності управління матеріально-технічною базою готельних закладів дозволив встановити, що пропонувані науковцями методики не є комплексними, зосереджують увагу на діагностиці окремих аспектів управління матеріально-технічною базою: аналізі стратегічних аспектів управ-

ління, аналізі показників використання основних засобів або оборотних активів, оцінці експлуатаційної програми готелю тощо. Обґрунтовано авторську методику управління матеріально-технічною базою готельного закладу, яка дозволяє комплексно проаналізувати ефективність управління матеріально-технічною базою закладу готельного господарства з позицій відповідності вимогам нормативної бази, раціональності організації управління, оцінки показників ефективності формування та використання, аналізу втрат закладу через простой, оцінки задоволеності гостей матеріально-технічною базою, що дозволить виявити наявні недоліки, ув'язати стратегічні та поточні управлінські завдання, розробити відповідні управлінські рішення для усунення виявлених проблем та провести їх економічну оцінку.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Словник економіста та підприємця/ А.М. Туренко, І.А. Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю. Шевченко. Х.: ХНАДУ, 2018. 340 с. URL: [https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/Економіки\\_і\\_підприємництва/ek\\_predpriyatij/posobiya\\_pdf/Словник\\_2018.pdf](https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/Економіки_і_підприємництва/ek_predpriyatij/posobiya_pdf/Словник_2018.pdf)
2. Литвиненко А. О. Теоретичні аспекти організації управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2009. № 26. С. 97-101. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2009\\_26\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_26_22)
3. Іващенко К.О. Особливості формування матеріально-технічної бази підприємства. URL: <http://eztur.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/631/1/202.pdf>
4. Руденко В.П. Основи готельної справи. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/92871-61-materalno-tehnchna-baza-ta-osnovn-fondi-gotelnogo-gospodarstva.html>
5. Матеріально-технічна база готелів і туркомплексів / А. А. Рябев; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 192 с. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/40602/1/2013%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20128%D0%9B%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93%D0%B8%D0%A2%D0%9A%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf>
6. Писаревський І. М., Рябев А. А. Матеріально-технічна база готелів : підручник / І. М. Писаревський, А. А. Рябев; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 286 с URL: [https://eprints.kname.edu.ua/17641/1/2010\\_%D0%BF%D0%B5%D1%87\\_%D0%9A%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0\\_%D0%BF%D0%BE\\_%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93\\_%D1%83%D0%BA%D1%80\\_%D0%BE%D1%82\\_26.09.2010\\_%D0%B3%D0%BD.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/17641/1/2010_%D0%BF%D0%B5%D1%87_%D0%9A%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0_%D0%BF%D0%BE_%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93_%D1%83%D0%BA%D1%80_%D0%BE%D1%82_26.09.2010_%D0%B3%D0%BD.pdf)
7. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с. URL: [https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4750/1/Н-088\\_Організація%20та%20технологія%20надання%20послуг%20гостинності\\_Круль%20Г\\_Заячук\\_О\\_на%20сайт.pdf](https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4750/1/Н-088_Організація%20та%20технологія%20надання%20послуг%20гостинності_Круль%20Г_Заячук_О_на%20сайт.pdf)
8. Чепурда Л. М. Організація готельного господарства. Теорія і практика : Навчальний посібник / Л. М. Чепурда, К. М. Таньков, О. Б. Куракін. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2015. 427 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3208/3/2015-%D0%9E%D0%93%D0%93-%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>
9. Готельно-ресторанна справа: бакалаврський курс: навч. посібн. для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» першого (бакалаврського) рівня освіти усіх форм навчання / колектив авторів ; за ред. проф. Н. В. Якименко-Терещенко ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Частина 1. Харків, 2022. 549 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4db825dc-0158-4d13-941a-80add00f9236/content>
10. Національний стандарт України. Класифікація готелів: ДСТУ 4269:2003. Держспоживстандарт України, 2003. URL: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4269.pdf>
11. EEIG EU STANDARD FOR HOTELS. URL: <http://www.european-economic-chamber-eeig.eu/documents/Standards/HOTELS.pdf>
12. Биба В.В, Махичева П.В. Ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Випуск № 3. С. 130-133. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/23.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/23.pdf)
13. Мідляр А.К., Батишева В.І. Стратегічні напрями вдосконалення управління матеріально-технічною базою підприємства. Молодий вчений. 2014. № 12(2). С. 22-25. URL: [file:///E:/Универ/диплом/molv\\_2014\\_12\(2\)\\_7.pdf](file:///E:/Универ/диплом/molv_2014_12(2)_7.pdf)
14. Захарчук О. В., Михайлов М. Г. Оцінка економічної ефективності використання матеріально-технічної бази підприємств. Економіка АПК. 2017. № 2. С. 25-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_2_5)

15. Круль Г.Я. Основи готельної справи. Навч. посібник (з грифом МОНУ). К.: Центр учбової літератури, 2011. 368 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/945>

16. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. Навч. посібник, Київ, 1997. 302 с. URL: <https://buklib.net/books/26902/>

*Стаття надійшла до редакції 26.05.2023*

*Стаття рекомендована до друку 25.06.2023*

---

## IMPROVEMENT OF THE METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF THE MATERIAL AND TECHNICAL BASE OF THE HOTEL ESTABLISHMENT

**Olha Nikolaichuk**, Ph.D. (Economics), Associate Professor, Mykhailo Tuhan-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and trade, Department of Technology in Restaurant Industry, Hotel and Restaurant Business and Entrepreneurship, Tramvaina str, 16, Kryvyi Rih, Ukraine, 50005, e-mail: [nikolaichuk@donnuet.edu.ua](mailto:nikolaichuk@donnuet.edu.ua), ORSID: <https://orcid.org/0000-0002-7197-4713>

**Katerina Fedan**, Student, Mykhailo Tuhan-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and trade, Department of Technology in Restaurant Industry, Hotel and Restaurant Business and Entrepreneurship, Tramvaina str, 16, Kryvyi Rih, Ukraine, 50005, e-mail: [fedan\\_ks@donnuet.edu.ua](mailto:fedan_ks@donnuet.edu.ua)

Rational management and constant updating of the material and technical base are important tasks for any business entity in the hotel sector. The subject of research in the article is the management of the material and technical base of the hotel industry. The purpose of the article is to generalize the theoretical and methodological approaches to the essence, composition and analysis of the effectiveness of management of the material and technical base of a hotel and to substantiate on this basis an improved methodological approach to the assessment of the effectiveness of its management. Research methods: analysis, synthesis, generalization, systematization, comparison, induction, deduction, abstract-logical method, graphical and tabular methods (for a visual representation of the analyzed material). The following results were obtained: the main approaches to the essence of the concepts "material and technical base of the hotel industry" were analyzed and their differences were established. Scientific approaches to the structuring of the material and technical base of the hotel are considered. The requirements for the material and technical base for various categories of hotel establishments according to DSTU 4269:2003 were analyzed. Differences in the requirements for the material and technical base for various categories of hotel establishments according to the Standard "EEIG EU for hotels" have been determined. The main problems of the modern state of the material and technical base of the hotel industry in Ukraine were summarized. An analysis of the scientific literature on the available methodical approaches to the analysis of the effectiveness of the management of the material and technical base of the hotel was carried out. It showed the lack of an established methodology for researching the effectiveness of formation and use in the effectiveness of hotel management, the focus of scientists on the diagnosis of certain aspects of the management of the material and technical base: the analysis of strategic aspects of management, the analysis of indicators of the use of fixed assets or current assets, the evaluation of the hotel's operational program, etc. Conclusions: the conducted research made it possible to substantiate the author's method of managing the material and technical base of the hotel establishment, which includes nine stages, and allows for a comprehensive analysis of the effectiveness of the management of the material and technical base of the hotel establishment from the standpoint of compliance with the requirements of the regulatory framework, the rationality of the management organization, evaluation indicators of the effectiveness of formation and use, analysis of losses of the establishment due to downtime, assessment of guest satisfaction with the material and technical base, which will allow identifying existing shortcomings, link strategic and current management tasks, develop appropriate management solutions to eliminate the identified problems and carry out their economic evaluation.

**Keywords:** *material and technical base, hotel industry, management, efficiency.*

## REFERENCES

1. Turenko A.M., Dmytriiev I.A., Ivanilov O.S., Shevchenko I.Iu. (2018). Slovník ekonomista ta pidpriemstva. Kharkiv: KhNADU. Available at: [https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/Економіка\\_і\\_підприємництва/ek\\_predpriyatij/posobiya\\_pdf/Словник\\_2018.pdf](https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/Економіка_і_підприємництва/ek_predpriyatij/posobiya_pdf/Словник_2018.pdf) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
2. Lytvynenko A. O. Teoretychni aspekty orhanizatsii upravlinnia rozvytkom materialno-tekhnichnoi bazy pidpriemstva [Theoretical aspects of the management organization of the development of the material and technical base of the enterprise]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Herald of the economy of transport and industry]. 2009. 26, 97-101. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2009\\_26\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_26_22) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
3. Ivashchenko K.O. Osoblyvosti formuvannya materialno-tekhnichnoi bazy pidpriemstva [Features of the formation of the material and technical base of the enterprise]. Available at: <http://eztui.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/631/1/202.pdf> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
4. Rudenko V.P. (2011). Osnovy hotelnoi spravy [Basics of the hotel business]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. Available at: <https://westudents.com.ua/glavy/92871-61-materalno-tehnchna-baza-ta-osnovn-fondi-gotelnogo-gospodarstva.html> [In Ukrainian]
5. Riabiev A. A. (2015). Materialno-tekhnichna baza hoteliv i turkompleksiv [Material and technical base of hotels and tourist complexes] Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O. M. Beketova. Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova. Available at: <http://eprints.kname.edu.ua/40602/1/2013%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20128%D0%9B%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93%D0%B8%D0%A2%D0%9A%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
6. Pysarevskiy I. M., Riabiev A. A. (2010). Materialno-tekhnichna baza hoteliv [Material and technical base of hotels]. Kharkivska natsionalna akademiia miskoho gospodarstva. Kh.: KhNAMH. Available at: [https://eprints.kname.edu.ua/17641/1/2010\\_%D0%BF%D0%B5%D1%87.\\_%D0%9A%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0\\_%D0%BF%D0%BE\\_%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93\\_%D1%83%D0%BA%D1%80\\_%D0%BE%D1%82\\_26.09.2010\\_%D0%B3%D0%BD.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/17641/1/2010_%D0%BF%D0%B5%D1%87._%D0%9A%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B0_%D0%BF%D0%BE_%D0%9C%D0%A2%D0%91%D0%93_%D1%83%D0%BA%D1%80_%D0%BE%D1%82_26.09.2010_%D0%B3%D0%BD.pdf) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
7. Krul H., Zaiachuk O. (2022). Orhanizatsiia i tekhnohiiia nadannia posluh hostynnosti [Organization and technology of providing hospitality services]. 2-he vyd., pererob. i dop. Chernivtsi : Chernivetskyi natsionalnyi universytet im. Yu. Fedkovycha. Available at: [https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4750/1/H-088\\_Організація%20та%20технологія%20надання%20послуг%20гостинності\\_Круль%20Г\\_Заячук\\_О\\_на%20сайт.pdf](https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4750/1/H-088_Організація%20та%20технологія%20надання%20послуг%20гостинності_Круль%20Г_Заячук_О_на%20сайт.pdf) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
8. Chepurda L. M., Tankov K. M., Kurakin O. B. (2015). Orhanizatsiia hotelnoho gospodarstva. Teoriia i praktyka [Organization of the hotel industry. Theory and practice]. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Cherkaskyi derzhavnyi tekhnohichnyi universytet. Cherkasy : ChDTU. Available at: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3208/3/2015-%D0%9E%D0%93%D0%93-%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
9. Hotelno-restoranna sprava : bakalavrskiy kurs: navch. posibn. dlia studentiv spetsialnosti 241 «Hotelno-restoranna sprava» pershoho (bakalavrskoho) rivnia osvity usikh form navchannia. ed. by prof. N. V. Yakymenko-Tereshchenko (2022) [Hotel and restaurant business: bachelor's course: education. manual for students of specialty 241 "Hotel and restaurant business" of the first (bachelor's) level of education of all forms of education / team of authors]. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4db825dc-0158-4d13-941a-80add00f9236/content> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
10. Natsionalnyi standart Ukrainy (2003). Klasyfikatsiia hoteliv: DSTU 4269:2003 [National standard of Ukraine. Classification of hotels: DSTU 4269:2003]. Derzhspozhyvstandart Ukrainy. Available at: <https://uhra.com.ua/wp-content/uploads/2021/02/ДСТУ-4269.pdf> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
11. EEIG EU STANDARD FOR HOTELS. <http://www.european-economic-chamber-eeig.eu/documents/Standards/HOTELS.pdf> (Accessed 20 June 2023)
12. Byba V.V, Makhicheva P.V. (2016). Efektyvnist vykorystannia materialno-tekhnichnoi bazy pidpriemstva [The efficiency of using the material and technical base of the enterprise]. Ekonomika i suspilstvo [Economy and society]. Is. 3, 130-133. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/23.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/23.pdf) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
13. Midliar A.K., Batysheva V.I. (2014). Stratehichni napriamy vdoskonalennia upravlinnia materialno-tekhnichnoiu bazoiu pidpriemstva [Strategic directions for improving the management of the company's material and technical base. A young scientist]. Molodyi vchenyi [A young scientist]. 12(2), 22-25. [In Ukrainian]
14. Zakharchuk O. V., Mykhailov M. H. (2017). Otsinka ekonomichnoi efektyvnosti vykorystannia materialno-tekhnichnoi bazy pidpriemstv [Evaluation of the economic efficiency of the use of the material and technical base of enterprises]. Ekonomika APK [Economy of agro-industrial complex]. 2, 25-32. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2017\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_2_5) [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
15. Krul H.Ia. (2011). Osnovy hotelnoi spravy. Navch. posibnyk (z hryfom MONU) [Basics of the hotel business. Education manual (with MONU stamp)]. K.: Tsentр uchbovoi literatury. Available at: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/945> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)
16. Kuznetsova N. M. (1997). Osnovy ekonomiky hotelnoho ta restorannoho gospodarstva [Fundamentals of hotel and restaurant economics. Education manual]. Kyiv. Available at: <https://buklib.net/books/26902/> [In Ukrainian] (Accessed 20 June 2023)

*The article was received by the editors 26.05.2023*

*The article is recommended for printing 25.06.2023*