

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри
доц. Давиденко І. В.

«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної
справи» на тему:
«Функціонування міжнародних готельних мереж в Україні
(на прикладі готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»)

Виконавець:

студентка Центру заочної форми навчання
Оліферчук Єлизавета Олегівна

(підпис)

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент
Галасюк Світлана Сергіївна

(підпис)

З М І С Т

ВСТУП		4
РОЗДІЛ 1.	Теоретичні аспекти функціонування міжнародних готельних мереж	
1.1.	Сутність, ознаки та особливості функціонування міжнародних готельних мереж	6
1.2.	Поширення міжнародних готельних мереж різних брендів у світі	13
1.3.	Моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні	17
РОЗДІЛ 2.	Організаційні аспекти функціонування готельних мереж на прикладі готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»	
2.1.	Специфіка функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» у складі мережі	24
2.2.	Аналіз номерного фонду та інфраструктури сервісу готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»	30
2.3.	Аналіз формування готельного продукту «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на підставі відгуків гостей	38
РОЗДІЛ 3.	Основні рекомендації, спрямовані на вдосконалення функціонування «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»	
3.1.	Оцінка конкурентної позиції готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на ринку готельних послуг м. Київ	44
3.2.	Розробка комплексу заходів щодо вдосконалення функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre».....	51
3.3.	Економічне обґрунтування окремих пропонованих заходів.....	58
ВИСНОВКИ		64
Список використаних джерел		67

АНОТАЦІЯ

Оліферчук Є.О. «Функціонування міжнародних готельних мереж в Україні
(на прикладі готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»)»
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»
Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес функціонування міжнародних готельних мереж в Україні.

У роботі розкрито сутність, ознаки та особливості функціонування міжнародних готельних мереж; розглянуто поширення міжнародних готельних мереж різних брендів у світі; проведено моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні.

В аналітичній частині досліджено специфіку функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» у складі мережі; проаналізовано номерний фонд та інфраструктуру сервісу готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»; проведено аналіз формування готельного продукту «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на підставі відгуків гостей.

Оцінено конкурентну позицію готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на ринку готельних послуг м. Київ; розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення функціонування готеля та економічно обґрунтовано окремі пропоновані заходи.

Ключові слова: готельна мережа, міжнародні готельні ланцюги, готельний бренд, стандартизація послуг, готель.

ANNOTATION

Oliferchuk E.O. «Functioning of international hotel chains in Ukraine
(on the example of «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»)»
Qualification work for obtaining a bachelor's degree in a specialty 241 «Hotel and restaurant
business»
according to the educational program «Economics and organization of the hotel and restaurant
business»
Odesa National University of Economics. - Odesa, 2024.

The qualification work consists of three sections. The object of the study is the process of functioning of international hotel chains in Ukraine.

The work reveals the essence, signs and peculiarities of the functioning of international hotel chains; the distribution of international hotel chains of various brands in the world is considered; monitoring of the modern development of international hotel chains in Ukraine was carried out.

In the analytical part, the specifics of the operation of the hotel "Radisson Blu Hotel Kyiv City Center" as part of the network were investigated; the room stock and service infrastructure of the Radisson Blu Hotel Kyiv City Center hotel were analyzed; an analysis of the formation of the hotel product "Radisson Blu Hotel Kyiv City Center" was carried out based on guest reviews.

The competitive position of the hotel "Radisson Blu Hotel Kyiv City Center" on the market of hotel services in Kyiv was evaluated; a set of measures to improve the hotel's functioning has been developed and some proposed measures have been economically substantiated.

Key words: hotel network, international hotel chains, hotel brand, standardization of services, hotel.

ВСТУП

Актуальність теми. Зростання глобального туризму створює попит на готельні послуги, а міжнародні готельні мережі стають основними гравцями на цьому ринку. Їхні стандарти обслуговування, гнучкість в адаптації до потреб різних культур та споживачів, а також доступність у різних країнах роблять їх неперевершеними у світі туризму. За останні десятиліття міжнародні готельні мережі також активно впроваджують інновації у сфері технологій та сервісу, що робить їх конкурентоспроможними на глобальному ринку.

Міжнародні готельні мережі, такі як Hilton, Marriott, Accor та інші, забезпечують стандартизовані послуги в готелях по всьому світу, що стає ключовим фактором для подорожуючих, бізнесменів та туристів. Вони не лише пропонують комфортність та зручність, але й встановлюють високі стандарти обслуговування та безпеки.

Тому, дослідження їхнього функціонування важливо для розуміння динаміки готельної індустрії та розвитку туризму як в Україні, так і в усьому світі.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення та обґрунтування практичних рекомендацій, спрямованих на виявлення специфіки функціонування міжнародних готельних мереж в Україні на прикладі діяльності готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre».

Завданнями даного дослідження є такі:

- розкрити сутність, ознаки та особливості функціонування міжнародних готельних мереж;
- розглянути поширення міжнародних готельних мереж різних брендів у світі;
- провести моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні;
- дослідити специфіку функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» у складі мережі;

- проаналізувати номерний фонд та інфраструктуру сервісу готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»;
- провести аналіз формування готельного продукту «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на підставі відгуків гостей;
- оцінити конкурентну позицію готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на ринку готельних послуг м. Київ;
- розробити комплекс заходів щодо вдосконалення функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»;
- надати економічне обґрунтування окремих пропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є процес функціонування міжнародних готельних мереж в Україні.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів, пов’язаних з функціонуванням міжнародних готельних мереж в Україні на прикладі діяльності готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre».

Для написання кваліфікаційної роботи використані такі **методи** дослідження: діалектичний метод пізнання, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формулювання висновків), ситуаційний аналіз, метод середніх, абсолютних і відносних величин, метод порівняння, графічний, економіко-статистичний.

Інформаційну базу склали наукові публікації і монографічні видання вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові документи України з провадження готельного бізнесу, матеріали наукових конференцій інтернет-джерела, звітні дані готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre».

Участь у конференціях і публікаціях. Окремі результати дослідження були представлені на міжнародній науково-практичній конференції у вигляді тез доповіді:

1. Моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні / Є.О. Оліферчук // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти, 10.04.2024 р. Одеса: ОНЕУ, 2024. С. 4 [21].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

1.1. Сутність, ознаки та особливості функціонування міжнародних готельних мереж

Значною подією в світовому туризмі стало створення готельних мереж у середині ХХ століття, що дозволило певним чином стандартизувати послуги, які надає готель, незалежно від його розташування. Це має велике значення для тих, хто подорожує, оскільки вони можуть очікувати однакового рівня зручностей та сервісу, незалежно від місця перебування.

Крім того, створення міжнародних готельних мереж мало значний вплив на власників, які отримали низку переваг: економія завдяки масштабу; збільшилася рентабельність через підвищення завантаження готелів та оптимізацію операцій; зросли інвестиційні можливості, оскільки готельні мережі можуть привертати капітал для розширення та покращення своїх установ.

Також, створення міжнародних готельних мереж є яскравим прикладом глобалізації та інтеграції в економіці. Це сприяло збільшенню міжнародної співпраці, обміну ідеями та інноваціями, що зробило готельний бізнес більш динамічним і конкурентоспроможним на світовому ринку. Таким чином, міжнародні готельні мережі стали важливим елементом сучасної глобальної економіки, який сприяє розвитку туризму та забезпечує комфорт та зручність для мільйонів подорожуючих по всьому світу.

Не дивлячись на те, що поняття готельної мережі існує вже досить давно, єдиної думки стосовно його визначення і досі немає. Через це, основні критерії, що їх характеризують, можуть мати деякі відмінності.

Басюк О.В. розглядає готельну мережу, як «об'єднання кількох готельних підприємств, які підпорядковуються єдиному керівництву, а також використовують спільну торгову марку та концепцію просування товару на ринок, у колективний бізнес» [2].

Андренко І.П. під готельним ланцюгом має на увазі, «об'єднання готелів, які функціонують під єдиним фірмовим знаком, мають загальні ланцюгові стандарти обслуговування, яких необхідно дотримуватися, а також спільну концепцію, проводять спільну маркетингову діяльність» [1].

Бунтова Н.В. трактує готельний ланцюг, як «об'єднання підприємств готельного господарства з метою територіальної експансії на ринку готельних послуг, яке сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності за єдиними управлінськими та організаційними стандартами з використанням єдиної торгової марки» [6].

Готельна мережа - це складне і багатогранне явище, що складається з великої кількості компонентів. Кожен науковець підкреслює окремі індивідуальні нюанси. Основними характеристиками мережі готелів є:

- Формальні елементи брендування: це включає в себе елементи, що роблять бренд впізнаваним, такі як логотип, кольорова гамма, декор, назва готелю. Ці елементи спільно створюють єдність об'єктів мережі та роблять бренд популярним;
- Спільність структурних елементів та рівень комфорту і обслуговування: мережа готелів має стандартизовані елементи і однаковий рівень комфорту і обслуговування у всіх її об'єктах;
- Єдина стратегія функціонування: це означає, що мережа має спільну стратегію управління, маркетингу і продажів, що забезпечує однаковий якісний рівень роботи всіх об'єктів мережі;
- Специфічна структурна надбудова: це організаційна структура, що керує всіма готелями мережі. Ця керуюча компанія контролює дотримання стандартів, забезпечує стратегічне керівництво і укладає договори з керованими об'єктами.

Ці характеристики створюють внутрішню сутність бренду мережі готелів і забезпечують його впізнаваність і престижність у споживчій свідомості. На основі наведених вище визначень ми виділили основні характерні особливості (ознаки) готельної мережі (рис. 1.1.)

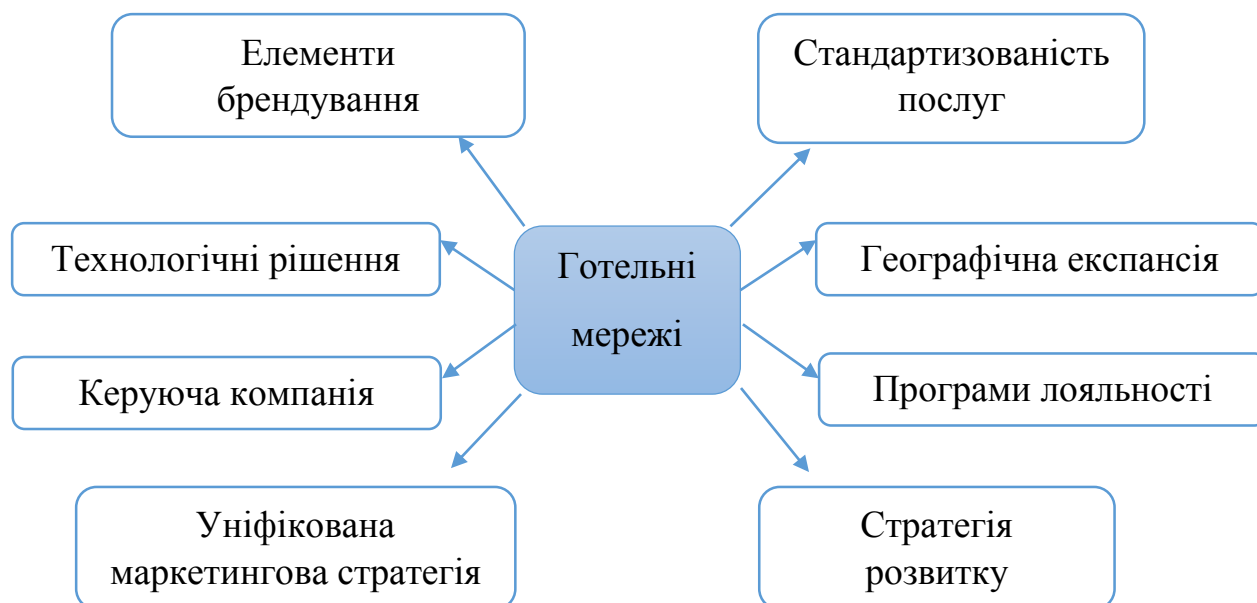


Рис. 1.1. Основні характерні особливості (ознаки) готельної мережі

Проаналізувавши рис. 1.1, можна зробити висновок, що мережа готелів є складним механізмом, який складається з взаємопов'язаних елементів. Кожна ознака мережі взаємодіє з іншими для підвищення загальної ефективності системи. На основі цього аналізу, ми можемо сформулювати визначення готельних мереж наступним чином:

Готельні мережі – це складний багаторівневий колективний бізнес, який виникає в результаті об'єднання готельних підприємств та супутніх фірм з метою досягнення наступних цілей: розвиток довгострокового взаємовигідного співробітництва, що передбачає спільну стратегію, маркетингові ініціативи та високі стандарти обслуговування; територіальна експансія на ринку готельних послуг з метою збільшення присутності та розширення аудиторії; підвищення конкурентоспроможності готельних послуг через спільні управлінські практики та стандарти; стандартизація елементів мережі, таких як бренд та клас підприємств, для створення єдиної впізнаваної ідентичності; реалізація єдиної концепції просування продукту за допомогою стандартизованої системи матеріально-технічної бази та послуг; забезпечення підвищення економічної, внутрішньої та зовнішньої ефективності, а також розвитку сумісних компетенцій для досягнення високого рівня успіху на ринку готельних послуг.

Управління мережею готелів – це складний процес, заснований на різних формах співпраці, таких як франчайзингові контракти, договори управління чи оренди. Найпоширенішою формою є франчайзингові відносини, які забезпечують передачу франчайзером прав на використання його бренду, технології, методів роботи та маркетингових процедур.

Франчайзинг – це відмінна форма ділового партнерства, де одна сторона (франчайзер) надає іншій (франчайзі) право на здійснення певної підприємницької діяльності під своєю торговельною маркою, технологіями та ноу-хау. Це передбачає використання об'єктів інтелектуальної власності на визначений термін та в певних умовах [36].

Франчайзинг, як стратегія розвитку готельного бренду, почала набирати активний оберт в 1960-х роках і суттєво вплинула на зміну факторів зовнішнього середовища розвитку міжнародних готельних мереж. Починаючи з 1965 року, готельна мережа Hilton ефективно використовувала франчайзингові угоди для розширення географічного присутності на території США. В свою чергу, у 1970 році готельна мережа Marriott успішно використовувала франчайзинг для розширення свого бренду Marriott Inns [7].

У готельній сфері, під поняттям "франшиза" розуміється право на надання послуг від імені певного готелю за умови укладення ліцензійної угоди. Це дозволяє підприємствам продавати свої послуги під відомою торговельною маркою та користуватися вже визнаними стандартами та практиками цього готелю.

Угода франчайзингу готелю передбачає передачу власнику готелю прав на використання бренду та стандартів міжнародної готельної мережі. Цей тип угоди відрізняється від договору управління тим, що власник має повну автономію у керуванні готелем або може призначити свого власного менеджера на власний розсуд. Однак оператор готелю виконує строгий контроль за тим, як власник дотримується всіх стандартів та вимог мережі.

Ключовим аспектом угоди франчайзингу є узгодження форм оплати. У міжнародній практиці використовуються різні моделі оплати, такі як вступний

внесок («initial fee»), відрахування або щорічні фіксовані виплати («royalty fee»), плата за маркетингові послуги («marketing fee») та внесок за використання централізованої системи бронювання номерів («reservation fee»).

Результатом взаємодії учасників ринку у формі франчайзингу є створення організаційної структури, відомої як франчайзингова система. Це дозволяє підприємствам розвивати свій бізнес, використовуючи вже встановлену базу та ресурси готельної мережі.

Управління за контрактом передбачає підписання офіційної угоди між власником готелю та спеціалізованою компанією або керівником, які мають досвід у керуванні готельним бізнесом [39].

При укладанні контракту на управління регламентуються такі умови:

- Заборона власнику готелю втручатись у процес управління протягом терміну контракту.
- Звільнення управляючої компанії від відповідальності за будь-які дії, за винятком навмисних дій, що стали наслідком необережності.
- Фінансова відповідальність власника готелю за всі витрати та оперативні ризики.
- Укладення контракту на конкретний строк - 5, 10 або 20 років.
- Визначення розміру управлінської винагороди відповідно до валового доходу або чистого прибутку.
- Умови відновлення контракту.
- Можливість дострокового розірвання контракту у випадку недотримання умов.

Контракт на управління готельними мережами став важливим стратегічним інструментом інтернаціоналізації бізнесу в 1970-х роках у США. Цей контракт відкрив готельним мережам можливість успішного виходу на нові географічні ринки. Після успішного впровадження цього контракту в США, інші країни, зокрема Європа, Азія та інші регіони світу, прийняли цю практику.

Американські готельні мережі почали конкурувати з європейськими в цій галузі [7].

Дослідження вказують на те, що з плином часу готельні мережі, що представляють собою складні організаційні структури, під керівництвом кваліфікованого менеджера, почали заміщувати невеликі незалежні готельні підприємства. Це пояснюється тим, що мережі мають численні переваги, що сприяють їх успішній діяльності. Переваги розвитку готельних мереж проявляються у різноманітних аспектах:

- Глобальна присутність: міжнародні готельні мережі здатні до географічної експансії, розширюючи свою присутність по всьому світу та створюючи мережу готелів у різних куточках планети;
- Стандартизація якості: готельні мережі забезпечують стандартизацію готельного продукту, що дозволяє забезпечити постійно високу якість обслуговування та комфорту для гостей;
- Розширення пропозиції: шляхом специфікації та розширення готельної пропозиції, мережі можуть задовольняти різноманітні потреби своїх клієнтів та привертати більше сегментів ринку;
- Чітка класифікація: готельні мережі надають чітку класифікацію готелів, що спрощує вибір готелю для подорожуючих та допомагає створити очікування щодо рівня обслуговування;
- Централізоване управління: можливість централізованого управління на всіх рівнях дозволяє ефективно координувати діяльність готельних об'єктів та забезпечує єдність стратегії;
- Еволюція маркетингу: мережі готелів вдосконалюють маркетингові кампанії, що дозволяє їм привертати більше клієнтів та підтримувати стабільний попит;
- Професійний кадровий потенціал: з появою спеціалізованих інститутів та формуванням високопрофесійного кадрового забезпечення у готельній

сфері, мережі можуть впевнено розвивати свою діяльність та забезпечувати високий рівень обслуговування;

Варто відзначити, що поряд з численними перевагами, розвиток готельних мереж супроводжується деякими недоліками:

- готельні мережі часто не можуть конкурувати з незалежними готелями, які можуть пропонувати більш індивідуальний та унікальний досвід для клієнтів;
- з метою отримання прибутку готельні мережі орієнтуються на забезпечення продуктами широкого кола споживачів, що заважає готельним компаніям створювати власні продукти, оскільки це не відповідає інтересам самих готельних мереж;
- стандартизовані послуги готельних мереж можуть призвести до втрати унікальності та ідентичності, що робить готелі менш привабливими для певної аудиторії.

Еволюція готельного бізнесу та розвиток готельних мереж вимагають систематизації та класифікації для кращого розуміння їхньої природи та функціонування. Міжнародна асоціація готелів та ресторанів пропонує таку класифікацію готельних мереж:

Корпоративні мережі: це готельні корпорації, які володіють та управляють численними готелями та підприємствами готельного господарства. Їхні готелі зазвичай працюють під різними брендами та входять до різних сегментів ринку, від економ до люкс класу.

Мережі незалежних підприємств: ця категорія охоплює групу готелів, які об'єднані загальною системою бронювання, концепцією маркетингу та реклами. Ці готелі можуть бути під керівництвом різних власників, але спільно використовують ресурси для просування та розвитку.

Мережі, що надають управлінські послуги: це компанії, які спеціалізуються на наданні послуг з управління готелями, але не володіють або не експлуатують їх.

1.2. Поширення міжнародних готельних мереж різних брендів у світі

Створення готельних мереж як форми організації готельного бізнесу розпочалося в США в 1920-х роках і характеризується з'явою перших національних мереж. Цей процес відбувався відповідно до зростання популярності автокемпінгів і перших мотелів серед американців, які все частіше вирушали у самостійні подорожі. Початкові мотелі поступово почали об'єднуватися в мережі, що сприяло розвитку системи класифікації готельних підприємств та стандартизації готельних послуг.

Інституціоналізація готельного бізнесу та просування його в сторону мережових форм організації підприємств готельного господарства відбулося завдяки створенню в 1928 році міжнародної корпорації «The Leading Hotels of the World», готельний консорціум, представлений в глобальному масштабі, що об'єднує готелі єдиною системою бронювання та маркетинговим альянсом.

У 1930-ті роки кількість готелів, що входили до національних готельних мереж, стрімко зростала. Цей період відзначився активним розширенням мереж і появою нових форм конкуренції, що збільшило попит на кваліфікованих управлінців. Цей процес сприяв виникненню потреби у стандартизації процедур управління та підвищенню професійних стандартів у готельній індустрії.

Дослідник Інгрем П., у своїй праці "Ріст готельних мереж у США, 1896-1980", відзначив, що з появою професійних управлінців у сфері готельного бізнесу та зростанням популярності навчальних закладів, що готують кваліфікованих фахівців, значно зменшився ризик банкрутства підприємств готельного господарства, що діяли як члени готельних мереж, незважаючи на те, що їх кількість зростала [7].

Спостерігався значний розвиток та розширення ідеї готельного продукту, що призвело до відчутного розширення спектру послуг, доступних для споживачів. Окрім базових послуг проживання, гості мали можливість скористатися різноманітними додатковими сервісами.

З розвитком готельних об'єднань та асоціацій виникла потреба в формалізації взаємодій, що призвело до впровадження відповідних стандартів готельних послуг. Цей процес також підтримувався розробкою мережових систем контролю якості, бухгалтерської та управлінської звітності, що забезпечувало структурованість операцій, доходів та витрат на рівні мережі.

Цей період також відзначався формуванням різноманітних моделей та підходів до розвитку готельного бізнесу в Європі та США. У США готелі отримали значну географічну масштабність, перевагу у збільшенні номерного фонду та більшу доступність готельних послуг. У той час, в Європі підприємства готельного господарства розвивалися, зосереджуючись переважно на якості готельного продукту, що обмежило їх географічну експансію.

У 1948 році Конрадом Хілтоном було укладено перший контракт на управління готелем "Caribe Hilton" в Сан-Хуані (Пуерто-Ріко), що відкрило шлях до створення міжнародних готельних мереж під управлінням готельних операторів. Цей інцидент визначив майбутні тенденції у розвитку готельного бізнесу, розширюючи готельні мережі за межі національних ринків.

У 50-х роках ХХ століття в Північній Америці виникла концепція міжнародних готельних мереж, що базувалася на використанні іміджу торгової марки для популяризації готельного продукту як на локальному, так і на світовому ринках. Ця концепція передбачала не лише зростання кількості готелів, а й покращення якості готельних послуг.

У цей період готельні підприємства перетворилися на важливий актив, що вимагав професійного управління та об'єднанням, а не просто окремими закладами для розміщення. Це призвело до початку процесу централізації управління готелями на світовому ринку та горизонтальної концентрації капіталу у готельній індустрії.

Поява перших готельних мереж, таких як Hilton, Sheraton та Holiday Inn, відзначалася великими інноваціями у менеджменті готельного бізнесу. Засновники цих мереж, такі як К. Хілтон, Е. Гендерсен та К. Уілсон, впроваджували новаторські підходи, відповідно до своїх стратегій[7].

У 1960-х роках готельний бізнес отримав нові можливості завдяки участі авіакомпаній у створенні власних готельних мереж по всьому світу. Наприклад, мережа InterContinental Hotels була заснована з метою забезпечення якісних послуг розміщення для пасажирів і співробітників. У 1967 році американська авіакомпанія Trans World Airlines придбала 42 готелі Hilton International Hotels у 28 країнах світу, що ще більше сприяло експансії готельних мереж та розвитку готельних брендів. Цей процес також стимулював розвиток глобальних корпорацій у готельній індустрії.

У зв'язку з розширенням міжнародних готельних мереж, маленькі мережі почали об'єднуватися в різноманітні асоціації, щоб конкурувати з міжнародними операторами. Ця тенденція була типовою для готельних мереж локального масштабу до 1980-х років.

Міжнародні готельні мережі перетинають національні кордони, розширюючи свою присутність на багатьох локаціях по всьому світу. Сьогодні ринок світової готельної індустрії оцінюється у 525 мільярдів доларів, представляючи собою 187 000 готелів та 18 мільйонами готельних номерів. У 2022 році лідером серед готельних мереж стала Marriott International зі звітним доходом у розмірі 15,74 мільярда доларів. Прогнозується, що до 2031 року світовий ринок готельних мереж продовжить зростати з середньорічним темпом у 4,7% [41]. Це свідчить про стійкий та перспективний розвиток готельної галузі та попит на послуги готельних мереж у міжнародному масштабі.

Складаючи рейтинг готельних ланцюгів, важливо враховувати кілька факторів:

- Кількість готелів: один з найпростіших і найпоширеніших факторів, який використовується для ранжування готельних мереж.
- Кількість номерів: фактор дає більш точне уявлення про розмір готельної мережі.
- Дохід: показує, які готельні мережі є найбільш прибутковими.
- Бренд: цей фактор враховує силу бренду готельної мережі та його впізнаваність.

— Якість обслуговування: фактор враховує відгуки гостей про якість обслуговування в готелях мережі.

— Географічне охоплення: фактор враховує, в скількох країнах світу представлена готельна мережа.

Враховуючи ці та інші фактори, нами було складено рейтинг найбільших готельних мереж у світі, зображений в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Рейтинг найбільших готельних мереж у світі

Готельна мережа	Штаб-квартира	Рік заснування	Кількість готелів	Кількість номерного фонду	Представництво в країнах
Marriott International	США	1927	7897	1 456 478	125
Jin Jiang	Китай	2003	11 716	1 203 170	68
Hilton Worldwide	США	1919	6 777	1 065 413	103
InterContinental Hotels Group	Великобританія	1946	6 000	886 036	100
Wyndham Hotel Group	США	1981	9 300	810 051	95
Accor Group	Франція	1967	5 300	778 000	92
Huazhu Hotels Group	Китай	2005	7 679	695 244	16
Choice Hotels	США	1939	7 147	597 977	40
OYO Hotels & Homes	Індія	2013	20 000	449 000	80

Джерело: складено автором на основі [24, 26, 28, 29, 30, 33]

Останнім підтвердженням динаміки світової готельної індустрії є зростаюча присутність в провідних мережах китайських компаній, таких як Jin Jiang, Huazhu та BTH Hotels. Ці компанії набирають обертів і стають сильними конкурентами на глобальному ринку. Проте західні готельні ланцюги, що розпочали експансію у світі значно раніше, залишаються світовими лідерами за географічним охопленням.

За даними останнього звіту Hotel Analyst, що стосується готельної індустрії Європи за 2022 рік, десятка найбільших готельних мереж у цьому регіоні налічує понад мільйон номерів. Лідером у європейському готельному секторі є Ассог, що має найбільшу кількість готельних послуг (346,393 номери), що становить третину загальної кількості готелів у топ-10. На другому місці в Європі розташувався Jin Jiang, китайський власник таких брендів, як Louvre і Radisson, з понад 200,000 номерами. Marriott та IHG також відомі своєю значною присутністю у Європі з 127,499 і 125,004 номерами відповідно.

Ці дані свідчать про вражаючий розвиток готельної індустрії та її географічного розподілу в Європі, де чотири найбільших компанії забезпечують понад дві третини всіх номерів у ТОП-10 мережах. Загальне проникнення мереж у Європі складає близько 38% ринку, що свідчить про наявність значного потенціалу для подальшого росту та розвитку у цьому регіоні.

1.3. Моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні

Мережа готелів – це спільнота, що складається з кількох готельних закладів, які працюють під єдиним керівництвом, в рамках концепції просування продукту та мають спільний бренд.

Частка міжнародних готельних мереж на українському готельному ринку становить близько 2%, що значно нижче показників інших країн. Така ситуація зумовлена декількома факторами: поточною нестабільністю політичної та економічної ситуацією в нашій державі, недосконалість законодавства у сфері оподаткування, захисту прав інвесторів, а також факторів безпеки, пов'язаних із повномасштабним військовим вторгненням росії на територію України, що мало потужний вплив на всю індустрію гостинності.

Наразі в Україні працюють різні міжнародні готельні мережі, зокрема Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Group, InterContinental Hotels Group,

AccorHotels, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotels, Marriott International та Rixos (таблиця 1.2). Серед них найбільш представницькими в Україні є американська готельна мережа Radisson Hotel Group та французька AccorHotels [21].

Таблиця 1.2

Міжнародні готельні мережі в Україні

Готельна мережа	Готель	Місто	Кількість номерів	Оцінка Booking
Radisson Hotel Group	Radisson Blu Hotel 4*	Київ	255	8,8
	Radisson Blu Hotel Podil 4*		164	8,6
	Park Inn by Radisson 4		196	8,6
	Radisson Blu Resorts 4*	Буковель	252	8,8
	Radisson Hotel Odesa City Centre	Одеса	90	8,3
Accor	Fairmont Grand Hotel 5*	Київ	258	8,8
	Mercure Kyiv Congress 4*		160	8,6
	Ibis Kyiv Railway hotel 3*		281	9,0
	Ibis 3*		212	8,2
	Gruner Lviv Boutique Hotel 4*	Львів	12	9,5
	Ibis Styles 3*		77	9,0
	Hotel de Paris Odessa MGallery 5*	Одеса	51	9,1
InterContinental Hotels Group	InterContinental - Kyiv, an IHG Hotel, 5*	Київ	272	8,7
	Holiday Inn - Kyiv, an IHG Hotel, 4*		208	9,1
Global Hyatt Corporation	Hyatt Regency Kyiv 5*	Київ	234	8,6
Hilton	Hilton Hotel 5*		262	8,7
Wyndham Worldwide	Ramada Encore 4*	Київ	264	8,7
	Ramada Lviv 3*	Львів	103	8,6
Marriott International	11 Mirrors Design Hotel, Kyiv, 4*	Київ	50	9,5
Best Western Hotels & Resorts	Best Western Plus Market Square Lviv, 4*	Львів	74	9,7
Rixos	Rixos-Prykarpattya 5*	Трускавець	359	8,8

Джерело: складено автором на основі [24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33]

На початок 2023 року американська готельна компанія Radisson Hotel Group володіла 10 готельними брендами, зокрема Radisson Collection, Radisson Blu та Radisson Blu. Radisson Hotel Kiev City Center, Radisson Hotel Kiev Podil City Center і Radisson Park Hotel Kiev — чотиризіркові готелі, розташовані в місті

Києві. Тризірковий готель в Одесі - Radisson Hotel Odessa City Center і п'ятизірковий готель в місті Яремче Івано-Франківської області - Radisson Blu Resort Bukovel.

Французька готельна компанія Accor Live Limitless володіє 45 готельними брендами. Зараз в Україні представлені 9 готелів: п'ять з них розташовані в Києві: Ibis Kiev Center Hotel, Ibis Kiev Train Station Hotel, Fairmont Grand Hotel Kiev, Mercure Congress Hotel Kiev, Adagio Hotel Kyiv Beresteska; три готелі у Львові - Ibis Styles Львів Центр, Ibis Styles Львів Центр і Gruner Boutique Hotel Lviv; один готель в Одесі - Hotel Paris MGallery. Навіть під час військових дій в Україні Accor Group проявила надзвичайну стійкість і рішучість, не припиняла свою діяльність, а навпаки активно розширювала свій бізнес і відкривала нові заклади розміщення [24].

Мережа готелів Hyatt Hotels Corporation в Україні представлена унікальним готелем бренду Hyatt Regency у Києві. Цей п'ятизірковий готель створений для того, щоб задовольняти найвищі вимоги та очікування своїх відвідувачів, надаючи неперевершений рівень сервісу та комфорту на кожному кроці[27].

Мережа готелів InterContinental Hotels Group (IHG) є британським лідером готельної індустрії, присутнім у всьому світі. Україна не є винятком, де IHG має два представництва у столиці [28]:

InterContinental Kyiv - це втілення розкішу та елегантності, що представляє колекцію Luxury & Lifestyle бренду IHG Hotels & Resorts. Зокрема, InterContinental Kyiv відомий своїм Grand Ballroom, який може прийняти до 500 гостей, що робить його ідеальним вибором для великих заходів та заходів різного масштабу.

Holiday Inn Kyiv - це частина колекції Essentials, що представляє бренд Holiday Inn. Готель служить прикладом сучасної архітектури та інноваційних рішень. Він був відкритий у 2012 році, саме перед початком проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012. Holiday Inn відомий своєю гостинністю та ідеально підходить для сімейного відпочинку.

Україна має честь мати у своїй столиці п'ятизірковий готель Hilton Kyiv, що є частиною престижної мережі Hilton Worldwide. Цей готель, належить до бренду Hilton Hotels & Resorts, став справжнім втіленням розкоші та вишуканості. Він пропонує своїм гостям широкий спектр послуг, включаючи фітнес-центр і SPA, розкішний бенкетний зал, який вміщує 400 осіб, а також великий бізнес-центр з 11 конференц-залами для проведення подій різного масштабу. Крім того, в готелі працюють ресторани та бари, де гості можуть насолоджуватися вишуканими стравами та напоями [26].

Wyndham Hotels & Resorts представлений в Україні лише одним з бренду середнього класу Ramada. Кожен готель обладнаний усім необхідним для забезпечення комфортного перебування, незалежно від того, який термін перебування має мандрівник. Сьогодні функціонують 2 готелі мережі - у Львові (Ramada by Wyndham Lviv) та Києві (Ramada Encore by Wyndham Kyiv) [33].

У серпні 2022 року у Львові відкрили перший український готель під брендом Best Western Plus, відомий як Best Western Plus Market Square. Цей чотиризірковий готель категорії Upper Midscale відзначається високоякісним обслуговуванням та комфортними умовами для своїх гостей. Варто також зазначити, що до подій 2014 року і анексії Криму існував інший готель мережі Best Western у Севастополі, відомий як The Best Western Sevastopol Hotel. Однак після подій 2014 року готель припинив свою діяльність і закрится.

В Україні діяльність компанії Marriott International представлена через бренд Design Hotels, до якого належить готель 11 Mirrors Design Hotel. Цей готель є втіленням сучасного дизайну та мінімалістичного стилю, і відзначається своєю вишуканістю та стильністю. 11 Mirrors перший дизайн-готель в Україні, який відображає багатство й різноманіття сучасного Києва, і вдало доповнив портфоліо бренду з географічної та концептуальної перспективи [30]. У 2021 році було оголошено про заплановане відкриття першого п'ятизіркового готелю Sheraton Kyiv Troitska Square в Києві, що мав відбутися у 2022 році. Проте через обставини, пов'язані з війною, відкриття було перенесено на невизначений термін.

Останні кілька років стали випробуванням для індустрії гостинності, що несли за собою значні ризики та зміни в галузі. Спочатку пандемія COVID-19 вдарила по галузі, змусивши багато готелів закритися або змінити роботу. Ще одним викликом стало повномасштабне вторгнення росії, що призвело галузь до критичного фінансового стану та серйозних змін на ринку.

В результаті бойових дій було пошкоджено або зруйновано багато готелів на сході та в регіонах, що зазнали вторгнення. Це призвело до значного скорочення кількості гостей у цих районах. Наразі лише готелі західної України працюють без суттєвих перешкод. Проте суб'єкти господарювання готелів у містах, віддалених від зони бойових дій, активно беруть участь у різноманітних гуманітарних та допоміжних операціях. Вони розміщують біженців, забезпечують їжею та допомагають задовольнити ургентні потреби під час операцій з евакуації та гуманітарних заходів. Готелі стали центрами підтримки та координації дій рятувальників, волонтерів та українських захисників.

Війна суттєво вплинула на індустрію туризму, скоротивши кількість туристів і кількість готелів. Сьогодні готелі в основному зайняті представниками ЗМІ, дипломатичними делегаціями та іншими групами. Така зміна складу гостей відображає поточний геополітичний і соціальний контекст в Україні та складність готельного бізнесу в цілому.

Отже, якщо узагальнити всі вищевикладені факти, то можна зробити висновок, що на діяльність міжнародних готельних мереж в Україні впливає складний соціально-економічний та геополітичний контекст. Незважаючи на виклики, з якими стикається готельна індустрія, міжнародні готельні мережі продемонстрували стійкість і гнучкість, знаходячи шляхи адаптації та зростання. Деякі мережі продовжували працювати і навіть розширювалися в умовах війни, підтверджуючи свою впевненість у потенціалі українського ринку та готельної індустрії загалом. Однак слід визнати, що галузь продовжує перебувати під впливом різноманітних факторів і її подальший розвиток залежатиме від стабільності ситуації та ефективного впливу керівництва на ризики [21].

Висновок з розділу 1.

Дослідження функціонування готельних мереж важливо для розуміння динаміки готельної індустрії та розвитку туризму як в Україні, так і в усьому світі. Створення міжнародних готельних ланцюгів є яскравим прикладом глобалізації та інтеграції в економіці. Це сприяло збільшенню міжнародної співпраці, обміну ідеями та інноваціями, що зробило готельний бізнес більш динамічним і конкурентоспроможним на світовому ринку.

Мережа готелів – це спільнота, що складається з кількох готельних закладів, які працюють під єдиним керівництвом, в рамках концепції просування продукту та мають спільний бренд.

Основними характерними ознаками готельної мережі є: стандартизованість послуг, формальні елементи брендування, географічна експансія, єдина стратегія функціонування, керуюча компанія, програма лояльності.

Управління мережею готелів – це складний процес, заснований на різних формах співпраці, таких як франчайзингові контракти, договори управління, договори оренди.

Створення готельних мереж почалося у США в 1920-х роках, з появою перших національних мереж. Цей процес відбувався на фоні зростання популярності автокемпінгів і мотелів серед американців, які все частіше вирушали у самостійні подорожі. Первісні мотелі поступово почали об'єднуватися в мережі, що сприяло розвитку системи класифікації готельних підприємств та стандартизації готельних послуг.

Сьогодні міжнародні готельні мережі перетинають національні кордони, розширюючи свою присутність на багатьох локаціях по всьому світу. До рейтингу найбільших міжнародних мереж за кількістю готелів, номерного фонду та представництва в країнах світу увійшли - Marriott International, Jin Jiang, Hilton Worldwide, InterContinental Hotels Group, Wyndham Hotel Group, Accor Group, Huazhu Hotels Group, Choice Hotels, OYO Hotels & Homes.

Частка міжнародних готельних мереж на українському готельному ринку становить близько 2%, що значно нижче показників інших країн. На діяльність міжнародних готельних мереж в Україні впливає складний соціально-економічний та геополітичний контекст.

Наразі в Україні працюють різні міжнародні готельні мережі, зокрема Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Group, InterContinental Hotels Group, AccorHotels, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotels, Marriott International та Rixos.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЯ «RADISSON BLU HOTEL KYIV CITY CENTRE»

2.1. Специфіка функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» у складі мережі

Історія Radisson Hotel Group, американської багатонаціональної готельної компанії, починається в 1960 році. Сьогодні Radisson Hotel Group є однією з найбільших готельних груп у світі, яка володіє та керує 10 готелями станом на початок 2023 року. Бренди готелів: Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Radisson individuals, Art'otel, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Country Inn&Suites by Radisson та prizeotel [31]. Візуальна ідентичність кожного бренду представлена логотипом. На рисунку 2.1 наведено логотипи брендів міжнародної готельної мережі Radisson.

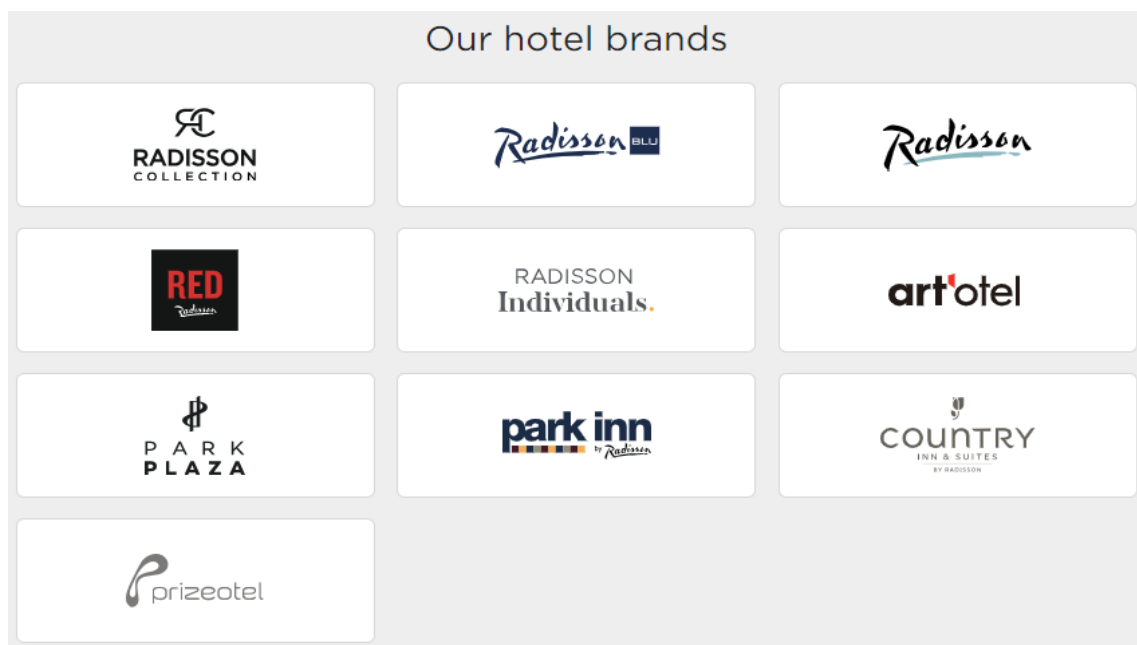


Рис. 2.1. Логотипи брендів міжнародної готельної мережі Radisson

Бренди мережі створені таким чином, щоби бути цікавими як гостям, так і майбутнім власникам. Radisson Hotel Group з гордістю пропонує готельні бренди, що підходять широкому колу мандрівників та бюджету, від Radisson

Collection до Prizeotel (рис. 2.2.). Робота мережі зосереджена на тому, щоб доставити незабутні моменти, виступаючи у ролі справжнього господаря та кращого партнера.



Рис. 2.2. Категорії готельних брендів Radisson Hotel Group

У 2022 році мережа готелів Radisson Hotel Group стала частиною Choice Hotels International, що відкриває нові можливості для розширення географічного охоплення та підвищення конкурентоспроможності.

Відмінними рисами готелів Radisson є – висока якість сервісу, розкішні готелі та курортні комплекси. Готельна мережа активно користується сучасними методами залучення та утримання гостей, щоб вони стали постійними клієнтами. Radisson Rewards – це програма лояльності, мета якої полягає в накопиченні балів за користування послугами готельної мережі, якими згодом можна оплатити ночівлю або ж отримати знижку, додаткові послуги та інші переваги [31].

Формування міцної корпоративної культури є ключовим етапом у бренд-менеджменті готельного бізнесу, оскільки вона є фундаментом для успішної довгострокової стратегії та процвітання компанії. Корпоративна культура визначається системою цінностей, переконань, очікувань споживачів, принципів, норм поведінки, звичаїв і традицій, які пронизують кожен аспект діяльності готельної мережі. Цей фундамент забезпечує однаковий підхід до

обслуговування гостей у всіх готелях мережі і сприяє підвищенню впізнаваності бренду, зміцнюючи його позицію на ринку.

Принцип «Якщо Ви чим-небудь незадоволені, будь ласка, дайте нам знати, і ми вирішимо проблему, якщо ні – Ви не будете платити» є ключовою особливістю корпоративної культури Radisson Hotel Group. Цей підхід відображає зобов'язання мережі до задоволення потреб та очікувань своїх клієнтів, підкреслюючи готовність до активного вирішення будь-яких проблем для забезпечення високого рівня задоволення гостей. Девіз мережі, «Yes, I can!» («Так, я можу!»), суть якої полягає у створенні максимально комфортних умов для гостей.

На сьогодні Radisson Hotel Group є одним із найактивніших гравців у сфері готельного бізнесу в Україні. Мережа розвивається на умовах контрактного управління, що дозволяє мінімізувати витрати оператора та максимізувати доходи компанії. На 2023 рік у мережі діє п'ять готелів на умовах контрактного управління під брендами Radisson, Radisson Blu та Park Inn by Radisson.

Radisson – готельний бренд категорії upscale, що пропонує своїм гостям концепцію скандинавської гостинності, спрямовану на забезпечення балансу між роботою та відпочинком. Він відзначається втіленням фірмової гостинності та особливим підходом до кожного гостя. Працівники Radisson – це не просто співробітники, вони – творчі особистості, які розуміються на потребах і бажаннях сучасних мандрівників. Український представник даного бренду мережі – готель Radisson у місті Одеса, відкрився у 2021 році, ставши першим та єдиним у цьому місті [31].

Radisson Park Hotel – це готель середнього класу (midscale), який пропонує своїм гостям приємну атмосферу та теплу гостинність. Дизайн номеру яскравий, а обслуговування позитивне. Зазвичай готелі Park Inn розташовані у центрі міста, у зручній близькості до аеропортів та залізничних вокзалів, щоб гості могли легко дістатися до них, незалежно від цілей своєї подорожі. В Україні цей бренд представляє готель Park Inn by Radisson Kyiv Troyitska, який було відкрито у травні 2017 року після реконструкції [31].

В 2009 році компанія Radisson SAS успішно ребрендувалася та випустила на ринок новий бренд - Radisson Blu. Під час дослідницького проекту з пошуку нового візуального образу була обрана назва "Blu", оскільки компанія вирішила замінити синій квадрат з написом "SAS". Готелі Radisson стали символом розкоші та вишуканості, привносячи в бренд нову енергію та свіжість [31].

Бренд відноситься до категорії преміум (upper upscale), що підтверджує його вищий статус і елітарність. Відмінною рисою гостинності Radisson Blu є виняткова увага до деталей, що створює унікальний досвід для кожного гостя.

Готелі мережі Radisson Blu зазвичай знаходяться у великих містах, ключових аеропортах і мальовничих курортних місцях. В Україні, готелі бренду Radisson Blu доступні у столиці, Києві, а також на гірськолижному курорті "Буковель", розташованому в селі Поляниця, що в Івано-Франківській області.

Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre - це чотирьохзірковий вишуканий готель, розташований у самому серці Києва, столиці України. Завдяки своєму вигляду і розташуванню, він є одним з найпрестижніших готелів у місті, який пропонує вишуканий комфорт і розкіш для гостей будь-яких потреб.

Лобі готелю вражає своєю елегантністю та сучасним дизайном, створюючи відразу почуття затишку та розкоші. Номери в готелі виконані у різних дизайнерських стилях та оснащені всім необхідним для комфортного перебування, включаючи кондиціонер, телевізор з плоским екраном і супутниковими каналами, а також всі необхідні засоби для приготування чаю та кави. В окремій ванній кімнаті гостям надаються безкоштовні туалетно-косметичні засоби.

У готелі функціонують лобі-бар та ресторан CÔTÉ EST, де гостям подають сніданок у форматі "шведського столу".

До послуг гостей добре обладнаний тренажерний зал, сауна та парова лазня. У салоні гості можуть замовити професійні косметичні та масажні процедури для чоловіків і жінок. Серед інших зручностей – приміщення для проведення конференцій [50].

У Radisson Hotel Group колектив керується принципами відповідального ведення бізнесу: "Думай про людей", "Думай про громаду", "Думай про планету". В рамках цього зобов'язання вони співпрацюють з Всесвітньою радою з подорожей та туризму (WTTC) для створення нового всесвітньо визнаного набору показників сталого розвитку - "Основи сталого розвитку готелів" (Hotel Sustainability Basics) .

Цей готель верифіковано як екологічний за стандартом «Основи сталого розвитку готелю» і сертифіковано провідним готельним екологічним знаком. Radisson Hotel Group активно зменшує свій вплив на навколишнє середовище, підтримує місцеві громади та заохочує інклюзивність і рівність у командах [31].

Зручне розташування готелю Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre в центрі міста в безпечному районі недалеко від посольств дозволяє легко добиратися до історичних і культурних пам'яток. Гості оцінюють близькість до Золотих воріт, Михайлівського Золотоверхого монастиря та Софійського собору — одного з об'єктів всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Також можна подивитися спектакль у Національному академічному театрі опери та балету, прогулятися Хрещатиком, центральною вулицею столиці. Гості, які приїжджають до Києва у справах, оцінюють близькість готелю до бізнес-центрів та адміністративних установ.

Дістатись до готелю з міжнародного аеропорту «Київ», можна декількома способами: громадським транспортом – доїхати тролейбусом № 9 до станції «Київ-Пасажирський», там сісти в автобус № 7, доїхати до Львівської площі, а потім пройти 400 м до готелю; на таксі – відстань між аеропортом і готелем становить 10 км. Залежно від завантаженості руху дорога на таксі займає 30 хвилин; трансфером – потрібно повідомити персоналу готелю відомості про рейс для організації трансферу з аеропорту [31].

Відстань до міжнародного аеропорту Борисполя становить 37 км.

Готель «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» пропонує різні типи бронювання, щоб відповідати потребам і бюджету гостей. Ось деякі з найпопулярніших типів бронювання:

Гнучкі тарифи – ці тарифи пропонують найбільшу гнучкість, дозволяючи безкоштовне анулювання за 24-48 годин до приїзду. Вони є ідеальним вибором для мандрівників, які мають невизначені плани або яким може знадобитися скасувати свою поїздку.

Негнучкі тарифи – ці тарифи зазвичай дешевші, ніж гнучкі тарифи, але мають жорсткіші умови анулювання. Може стягуватися штраф за анулювання або повна втрата передоплати у разі анулювання. Вони є ідеальним вибором для мандрівників, які впевнені у своїх планах подорожі.

Тарифи з передоплатою – ці тарифи пропонують найнижчі ціни, але потребують передоплати, яка може бути невідшкодованою у разі анулювання. Вони є ідеальним вибором для мандрівників з обмеженим бюджетом, які впевнені у своїх планах подорожі.

Також готель Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre пропонує різні варіанти бронювання з харчуванням, включаючи: тільки проживання (цей варіант не включає жодного харчування), континентальний сніданок(континентальний сніданок, який зазвичай складається з кави, чаю, соку, випічки та фруктів) та сніданок «шведський стіл» (пропонує ширший вибір страв, включаючи гарячі страви, м'ясне нарізання, сир, фрукти та йогурт).

Забронювати номер у готелі Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre можна на веб-сайті готелю, через онлайн-агентство з бронювання або ж зателефонувавши безпосередньо до готелю.

Умови бронювання та анулювання можуть відрізнятися залежно від типу номера та тарифу.

2.2. Аналіз номерного фонду та інфраструктури сервісу готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»

Вивчення специфіки надання готельних послуг включає аналіз структури номерного фонду кожного готельного закладу. Цей етап дозволяє розуміти різноманітність і комплектацію номерів, встановлення цін на основні послуги та інші особливості готелю.

Готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre наховує 254 номери.

Таблиця 2.1

Структура номерного фонду та вартість послуг розміщення у готелі «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Категорія номерів	Кількість номерів	Вартість, грн
Standard	159	5 540
Superior	36	6 339
Premium	24	8 097
Сімейний номер	13	8 694
Напівлюкс	8	9 782
Люкс	14	11 594
Усього номерів: 254		

Джерело: складено автором на основі [31, 50]

На підставі зібраної та оформленої у табличному вигляді інформації можна провести аналіз структури номерного фонду готелю та відобразити у вигляді кругової діаграми. Для відображення структури номерного фонду у формі кругової діаграми, ми можемо використати кількість номерів кожної категорії як питому вагу.

Щоб перевести ці числа в питому вагу (відсотки), ми можемо використати наступну формулу:

$$\text{Питома вага} = \frac{\text{Кількість номерів}}{\text{Усього номерів}} \times 100$$

Тому, щоб отримати питому вагу кожної категорії номерів, ми можемо застосувати цю формулу до кожної категорії:

Standard (159 / 254) * 100 = 62,6%

Superior (36 / 254) * 100 = 14,3%

Premium (24 / 254) * 100 = 9,4%

Сімейний номер (13 / 254) * 100 = 5,1%

Напівлюкс (8 / 254) * 100 = 3,1%

Люкс (14 / 254) * 100 = 5,5%

Отже, отримали питому вагу кожної категорії номерів, яку зобразили у вигляді кругової діаграми (рис. 2.3.)

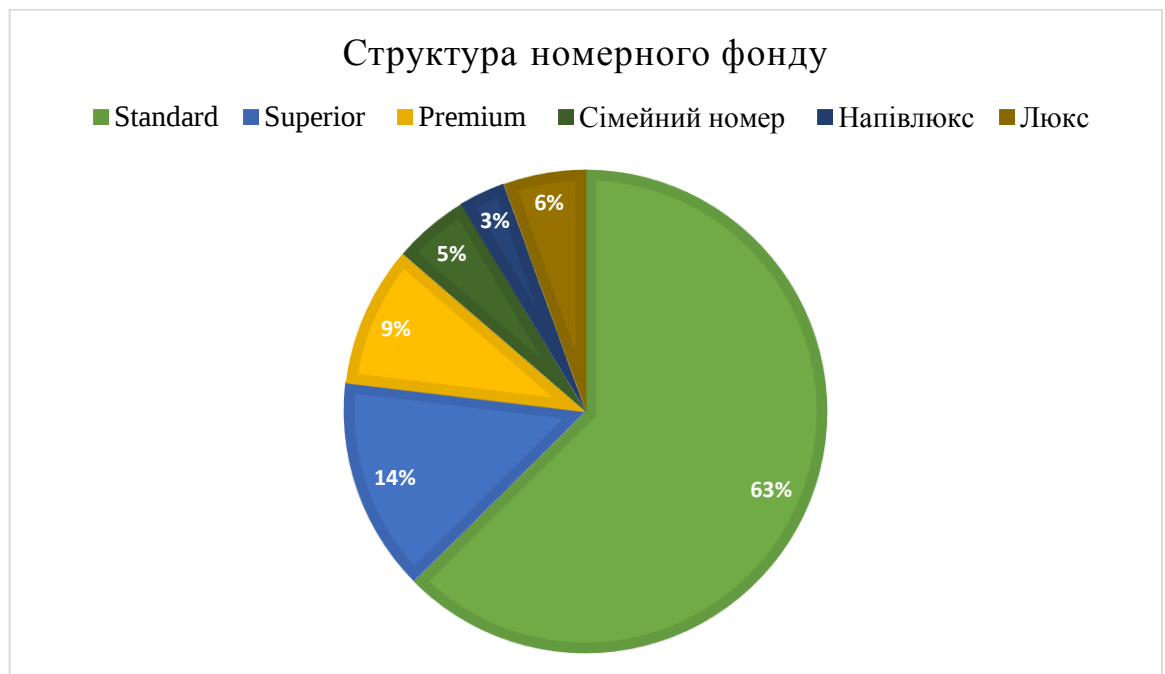


Рисунок 2.3. Структура номерного фонду готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» у вигляді кругової діаграми

Таблиця 2.2

Оснащення номерного фонду готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Категорії номерів	Поверх	Кількість кімнат	Площа	Оснащення номерів	
				Житлова кімната	Ванна кімната
Standard	Будь – який	Одно-кімнатні	21 m ²	Ліжко (1 двоспальне/ 2 односпальних), кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, праска та дошка для прасування, безкоштовний Wi-Fi, телефон, шафа або гардероб	Ванна або душ, туалет, капці, фен, косметичні засоби, рушники
	Верхній				
	Нижній				
Superior	Будь – який	Одно-кімнатні	23 m ²	Ліжко (1 двоспальне/ 2 односпальних), кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, кавоварка, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар	Ванна або душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники
	Верхній				
	Нижній				
Premium	Будь – який	Одно-кімнатні	33 m ²	Ліжко (1 двоспальне/ 2 односпальних), кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, кавоварка, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар	Ванна або душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники
	Нижній				
Сімейний номер	Будь – який	Двох-кімнатні	33 m ²	Ліжко (1 двоспальне/ 2 односпальних), диван-ліжко, кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi	Ванна або душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники
	Нижній				

Продовження таблиці 2.2

Напівлюкс	Будь – який	Двох-кімнатні	42 m ²	Ліжко двоспальне, окремо вітальня кімната: диван, крісло; кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, кавоварка, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар	Ванна або душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники
	Нижній				
Люкс	Будь – який	Двох-кімнатні	75 m ²	Ліжко двоспальне, окремо вітальня кімната: диван-ліжко, крісло; обідня зона, кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, кавоварка, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар, спрей для міцного сну	Ванна, душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники, гостьовий туалет
	Нижній				
Люкс з видом на місто	-	Двох-кімнатні	75 m ²	Ліжко двоспальне, окремо вітальня кімната: диван-ліжко, крісло; обідня зона, кондиціонер, сейф, телевізор з плоским екраном, приладдя для приготування чаю або кави, кавоварка, праска та дошка для прасування, телефон, шафа або гардероб, робочий стіл, безкоштовний Wi-Fi, міні-бар, спрей для міцного сну	Ванна, душ, туалет, халат, капці, фен, косметичні засоби, рушники, гостьовий туалет
Усього номерів					254

Джерело: складено автором на основі [31, 50]

Комплекс послуг в готелі включає у себе різноманітні зручності та послуги, що спрямовані на забезпечення комфортного та приємного перебування гостей. Це включає проживання в комфортних номерах з усіма необхідними зручностями, такими як телевізор, кондиціонер, бездротовий інтернет, сейф та міні-бар. Крім того, готелі надають послуги харчування у ресторанах, кафе або барах, а також розважальні зони, такі як басейни, спа-центри, фітнес-зали та інші

розваги. Для бізнес-подорожуючих надаються конференц-та бізнес-послуги, такі як конференц-зали та послуги бізнес-центру. Крім того, готелі можуть надавати послуги для гостей, такі як обслуговування номерів, хімчистка, пральні послуги, прокат автомобілів та послуги консьєржа. Також доступні спеціальні програми для родин, екологічні та енергозберігаючі ініціативи, а також послуги для осіб з обмеженими можливостями.

Інфраструктура сервісу готелю є надзвичайно важливим аспектом для забезпечення задоволення гостей та їхнього комфорту під час перебування. Ось деякі причини, чому інфраструктура сервісу готелю є ключовою:

- Задоволення гостей: готельна інфраструктура допомагає створити приємну та комфортну атмосферу для гостей, що позитивно впливає на їхні враження та загальне задоволення від перебування.
- Конкурентоспроможність: готелі, які мають розгалужену та якісну інфраструктуру сервісу, здатні привертати більше клієнтів та відзначатися на ринку конкурентною перевагою.
- Збереження лояльності клієнтів: якщо гості задоволені якістю інфраструктури та наданими послугами, вони схильні повертатися до цього готелю у майбутньому та рекомендувати його іншим.
- Забезпечення безпеки та комфорту: інфраструктура готелю включає в себе також системи безпеки та інші засоби, які забезпечують безпеку та комфорт гостей під час їх перебування.
- Підвищення рейтингу: якісна інфраструктура сервісу може сприяти підвищенню рейтингу готелю на різних веб-платформах та сервісах бронювання, що може привести до більшого потоку клієнтів.

Отже, інфраструктура сервісу готелю грає важливу роль у створенні позитивного досвіду для гостей та успішному функціонуванні готельного бізнесу, на рисунку 2.3 зображено комплекс послуг, які надає готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre.

Комплекс наданих послуг

	Проживання у номерах категорії (Standard, Superior, Premium, Сімейний, Напівлюкс, Люкс)
	Обслуговування у номерах
	Сніданок «шведський стіл» у ресторані Bistro Côté Est
	Банкетні послуги, обслуговування урочистих подій, весіль тощо
	Обслуговування у конференц-залі
	Організація трансферу з/до аеропорту
	Оздоровчий спа-центр (різні види масажу, парова лазня, сауна тощо)
	Фітнес-центр
	Перукарня/Салон краси (макіяж, зачіска, манікюр тощо)
	Косметичні послуги (догляд за обличчям, пілінг тощо)
	Побутові послуги (прибирання, прання, прасування, хімчистка)
	Номери/зручності для осіб з обмеженими фізичними можливостями
	Спеціальні номери для алергіків
	Розміщення з домашніми тваринами
	Експрес-реєстрація заїзду/виїзду
	Банкомат на території готелю
	Камера зберігання багажу

Рис. 2.3 Комплекс послуг, які надає Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre

Підрозділи обслуговування у готелях - це різноманітні відділи або підрозділи, які відповідають за різні аспекти функціонування готелю та надання послуг гостям. Їх роль полягає в забезпеченні комфортного, безпечного та приємного перебування гостей у готелі (рис. 2.4.)

Наприклад, такі підрозділи можуть включати реєстрацію та прийом гостей, обслуговування номерів, харчування та ресторани, догляд за територією та зонами відпочинку, управління технічним обладнанням та інфраструктурою, організацію заходів та конференцій, охорону та безпеку.

Головна роль підрозділів обслуговування полягає в забезпеченні гармонійної та ефективної роботи всієї готельної структури з метою задоволення потреб та очікувань гостей. Кожен підрозділ відповідає за свою сферу діяльності, але разом вони створюють готельний продукт, який має задовольнити потреби клієнтів та зробити перебування в готелі як найприємнішим і комфортнішим.

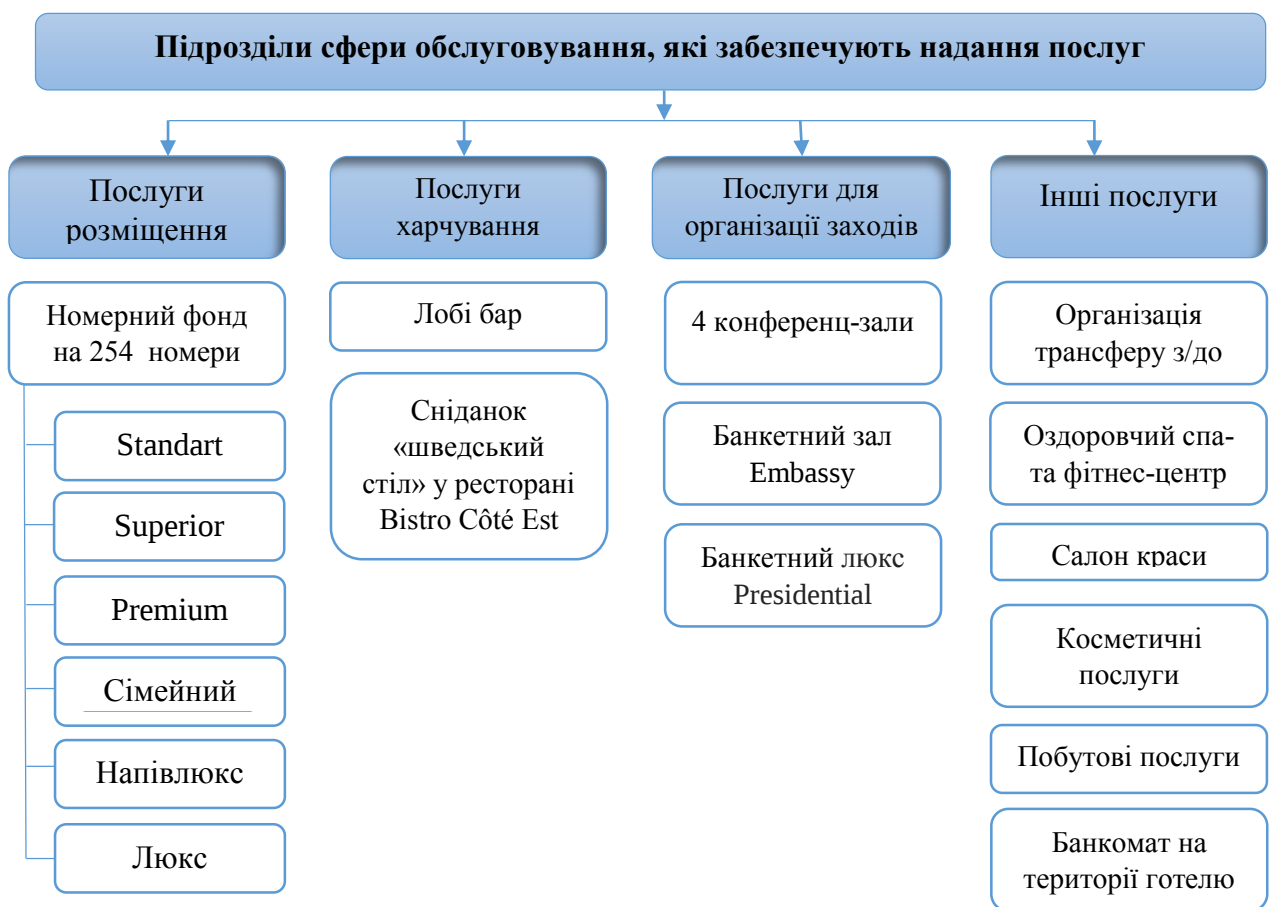


Рис. 2.4. Підрозділи сфери обслуговування, які забезпечують надання послуг у «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»

У ресторані Bistro Côte Est зазвичай подають сніданок у форматі «шведський стіл» з 6:30 до 10:30, також сніданок можна замовити у номер. У вестибюлі готелю елегантно оформлений бар, який є ідеальним місцем, щоб зустрітися з друзями чи колегами та насолодитися приємним напоєм, легкими закусками та міжнародними улюбленими стравами. В лобі-барі можна скористатися унікальною програмою Grab & Read, що дозволяє насолодитися коктейлем і гарною книгою.

У готелі створено всі необхідні умови для проведення конференцій та інших заходів. Гостям доступні конференц-зали Embassy Suite та Presidential, які розраховані на прийоми до 250 осіб. Також є зручні приміщення та переговорні кімнати для невеликих засідань до 8 осіб. Загальна площа п'яти конференц-залів становить 407 квадратних метрів, розташованих на першому поверсі готелю. Конференц-зал Embassy Suite, призначений для проведення великих заходів, може бути поділений на менші приміщення за допомогою звукоізоляційних стін, а його два величезні вікна забезпечують достатнє денне освітлення під час заходів [31].

Приймальна зала готелю має площу 102 квадратних метри, що ідеально підходить для проведення заходів. Крім того, у готелі доступні чотири комфортні переговорні кімнати, обладнані плазмовими екранами і зручні для проведення заходів до 22 осіб.

У спа-центрі готелю гості можуть насолоджуватися різноманітними процедурами для відновлення та релаксації, такими як масажі, ароматерапія, обгортання та інші процедури краси та оздоровлення. Професійні терапевти та косметологи забезпечують індивідуальний підхід до кожного гостя.

Фітнес-центр оснащений тренажерами та обладнанням для різних видів фізичних вправ і тренувань. Він пропонує можливості для кардіо-тренувань, силових вправ, групових занять та інших видів активності.

2.3. Аналіз формування готельного продукту «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на підставі відгуків гостей

Готельний продукт виникає з взаємодії готельного бізнесу та його клієнтів, а також активної участі готельного оператора у задоволенні потреб споживачів щодо різноманітних товарів і послуг.

Готельний продукт формується під час обслуговування за активної співпраці між персоналом готелю та його гостем. Процес створення та споживання готельного продукту відбувається з моменту прибуття до готельного комплексу і до моменту виїзду. Протягом усього перебування гості сприймають продукт, як результат діяльності готельного персоналу. Гості взаємодіють з персоналом у ресторані, біля стійки реєстрації, в номері, тому готель має забезпечувати ефективну комунікацію між персоналом та гостем.

Головною особливістю готельного продукту є його неможливість зберігання та накопичення. Неможливо також перевищувати визначену кількість номерів при прийомі бронювань і розселенні, оскільки порожні номери ведуть до втрати можливості використання спальних місць. Таким чином, готельний продукт - це систематична взаємодія між гостем і персоналом готелю, яка постійно впливає на гостя під час його перебування. Під час проживання у готельному комплексі клієнт спілкується з обслуговуючим персоналом. Цей контакт неможливо програмувати для створення стандарту або алгоритму обслуговування. Отже, кожен готельний продукт має індивідуальний характер у кожному конкретному випадку.

Готельний продукт – це сукупність комплексу готельних послуг для придбання, використання, споживання та задоволення певних потреб туристів в рамках існуючої матеріально-технічної бази засобу розміщення з урахуванням його дислокації на території дестинації [10].

Склад готельного продукту має чотири рівні:

- «основний продукт» або «ядро» включає у себе фундаментальні навички і ресурси, необхідні для активної участі в ринкових процесах. В цьому

контексті, роль основного продукту може бути відіграна окремими готельними послугами;

- «очікуваний продукт» використовується для опису послуг, які відповідають найбазовішим очікуванням клієнтів. Це включає елементи, які неперемінно пов'язані з основним продуктом: умови обслуговування, дизайн номерів, холів та інших приміщень, зовнішній вигляд персоналу, цінова політика, дотримання санітарно-гігієнічних вимог тощо;
- «розширений продукт» формується завдяки додатковим перевагам, пов'язаним із придбанням та використанням продукту, що робить його відмінним від інших аналогів на ринку. У випадку готельних послуг, такі додаткові переваги часто включають елементи розташування, які з часом стають не просто додатковими, а складовою частиною очікуваного продукту;
- «потенційний продукт», на відміну від «розширеного продукту», описує не лише те, що вже наявне, а й усе, що можливо досягти та реалізувати у майбутньому з метою приваблення та утримання гостей. [10]

Для оцінки якості готельних послуг та особливостей організації готельного продукту можна використовувати чотири рівні, аналізуючи відгуки клієнтів готелю "Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre" на платформі Booking.com.

Готель «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» отримав високу середню оцінку 8.8 балів та має 1 169 відгуки на платформі Booking.com, що свідчить про задоволення багатьох гостей якістю його послуг. Оцінка готелю формується на основі декількох категорій, які відображають різні аспекти перебування в готелі – персонал, зручності, чистота, комфорт, співвідношення ціна/якість, розташування та безкоштовний Wi-Fi.

Таблиця 2.3

Структура оцінки якості обслуговування в готелі «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

№ з/п	Складові оцінки	Кількість балів
1	Чистота	9,2
2	Комфортність розміщення та надання послуг	9,2
3	Місце розташування	9,3
4	Зручності в номерах та на прилеглий території	8,8
5	Класифікація персоналу	9,0
6	Співвідношення «ціна / якість обслуговування»	8,3
Загальна оцінка за 10-бальною шкалою		8,8

Джерело: складено автором на основі [50]

Таблиця 2.4

Структура відгуків гостей готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» за їх оцінками

Складові структури відгуків гостей	Кількість відгуків, од.	Питома вага, %
Чудово (9+ балів)	810	69,2
Добре (7-9 балів)	272	23,3
Досить непогано (5-7 балів)	53	4,5
Погано (3-5 балів)	17	1,5
Дуже погано (1-3 бали)	17	1,5
Загалом	1 169	100,0

Джерело: складено автором на основі [50]

Готель отримав високі оцінки в багатьох аспектах, зокрема за чистоту, комфортність розміщення та надання послуг, а також місце розташування. Гості відзначили високий рівень професіоналізму та ввічливості персоналу. Також значна частина відгуків характеризує готель як "чудовий", що свідчить про загальне задоволення гостей перебуванням.

Отже, проаналізувавши відгуки гостей готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre», можна дослідити специфіку організації готельного продукту даного засобу розміщення (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Дослідження специфіки організації готельного продукту готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Рівні	Відгуки про готельний продукт	
	Позитивні	Негативні
1. Базовий продукт	- наявність різних категорій номерів (від Standart до Люкс) - сніданок «шведський стіл» - послуги з організації конференцій та урочистих подій - оздоровчі та косметологічні послуги - наявність фітнес-центру - підземний паркінг - послуга трансферу з/до - наявність зручного мебльованого укриття - подарунки до важливих дат гостей - програма лояльності - наявність кімнати для зберігання валіз	- замалий паркінг - додаткова плата за нижній поверх під час воєнного стану - відрізняються ціни безпосередньо в готелі та на Booking.com - маленький асортимент сніданку, який не входить у вартість проживання - високі ціни на напої - відсутність спеціальної кімнати для куріння в готелі
2. Очікуваний продукт	Очікується: - комфортні та чисті номери - гарний дизайн кімнат - смачні сніданки - хороша звукоізоляція - кваліфікований персонал - якісні косметичні засоби - справна побутова техніка - щоденне прибирання - високий рівень сервісу - вільне спілкування персоналу англійською мовою - гучномовці в номерах для важливих повідомлень - великий швидкісний ліфт	Фактично: - грубий персонал у окремих випадках - проблеми з якістю води - незручне паркування у гаражі та заряджання авто - замало місця в номері - застаріла техніка - слабкий Wi-fi - відсутність належного робочого столу - неприємний запах у ванній кімнаті - погано обладнаний спортзал - несправність розеток - неякісні меблі в житловій та ванній кімнаті - поганий клімат-контроль в номерах - погана вентиляція в номерах - повільна робота служб прання та прасування

Продовження таблиці 2.5

3. Розширений продукт	- вигідне розташування готелю - в пішій доступності все, що потрібно для комфортного перебування - поряд з готелем багато історичних та культурних пам'яток	- повертаючись з головної вулиці столиці, потрібно підійматись вгору - віддаленість від громадського транспорту
4. Потенційний продукт	Керівництву слід виявляти та впроваджувати нові концепції, методи обслуговування та послуги, враховуючи побажання клієнтів: - розширення та оновлення інвентарю в спортзалі; - заміна або ж оновлення меблів та сантехніки в номерах; - урізноманітнення меню сніданків; - оновлення конференц-залів; - підвищення кваліфікації персоналу	

Джерело: складено автором на основі [50]

Отже, готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» важливо вдосконалювати свій готельний продукт та послуги, враховуючи як позитивні, так і негативні відгуки клієнтів, з метою підвищення задоволеності гостей та покращення конкурентоспроможності на ринку.

Висновок з розділу 2

Історія Radisson Hotel Group, американської багатонаціональної готельної компанії, починається в 1960 році. Сьогодні Radisson Hotel Group є однією з найбільших готельних груп у світі, яка володіє та керує 10 готелями станом на початок 2023 року. Бренди готелів: Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Radisson individuals, Art'otel, Park Plaza, Park Inn by Radisson, Country Inn&Suites by Radisson та prizeotel. Ключовою особливістю корпоративної культури Radisson Hotel Group є принцип роботи - «Якщо Ви чим-небудь незадоволені, будь ласка, дайте нам знати, і ми вирішимо проблему, якщо ні – Ви не будете платити». Девіз мережі, «Yes, I can!» («Так, я можу!»).

Готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre – це чотирьохзірковий вишуканий готель, розташований в центрі Києва, в безпечному районі, недалеко

від посольств, що дозволяє легко добиратися до історичних і культурних пам'яток. Його верифіковано, як екологічний, за стандартом «Основи сталого розвитку готелю» і сертифіковано провідним готельним екологічним знаком.

Готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre нарховує 254 номери наступних типів: 159 – Standard, 36 – Superior, 24 – Premium, 13 – Сімейні номери, 8 – Напівлюкс та 14 – Люкс.

Інфраструктура сервісу готелю грає важливу роль у створенні позитивного досвіду для гостей та успішному функціонуванні готельного бізнесу. Готель надає такі послуги: проживання у номерах різних категорій, сніданок «шведський стіл» у ресторані Bistro Côté Est, бенкетні послуги, обслуговування у конференц-залі, оздоровчий спа-центр (різні види масажу, парова лазня, сауна тощо), фітнес-центр, перукарня/салон краси (макіяж, зачіска, манікюр тощо), косметичні послуги (догляд за обличчям, пілінг тощо) побутові послуги (прибирання, прання, прасування, хімчистка).

Підрозділи готелю відповідають за різні аспекти його функціонування, головною роллю яких є забезпечення гармонійної та ефективної роботи всієї готельної структури з метою задоволення потреб та очікувань гостей.

Готель «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» отримав високу середню оцінку 8.8 балів та має 1 169 відгуки на платформі Booking.com, що свідчить про задоволення багатьох гостей якістю його послуг. Дослідження специфіки організації готельного продукту «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» показало, що готель має достатню кількість позитивних та негативних відгуків гостей, одними з найпоширеніших були – проблеми з паркуванням, малий асортимент сніданків, погано обладнаний спортзал та неякісні меблі в житловій та ванній кімнатах, тому належне вдосконалення готельного продукту та надання послуг є вирішальними для задоволення потреб гостей і підвищення конкурентоспроможності на ринку. Готелю варто уважно враховувати та аналізувати як позитивні, так і негативні відгуки клієнтів, з метою виявлення сильних та слабких сторін готелю та вживання заходів для постійного покращення якості обслуговування та задоволення потреб гостей.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ, СПРЯМОВАНІ НА ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ «RADISSON BLU HOTEL KYIV CITY CENTRE»

3.1. Оцінка конкурентної позиції готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» на ринку готельних послуг м. Київ

Оцінка конкурентної позиції готеля - це аналіз його здатності конкурувати з іншими готелями на ринку. Цей аналіз включає оцінку різних аспектів, таких як розташування, цінова політика, якість обслуговування, зручності, репутація та маркетингові стратегії. Ці показники порівнюються з аналогічними показниками конкурентів, щоб з'ясувати переваги та недоліки готеля порівняно з іншими гравцями на ринку. Оцінка конкурентної позиції допомагає готелю визначити свої сильні та слабкі сторони і розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

Кожен рік керівники готельного бізнесу змушені урахувувати зростаючу кількість зовнішніх факторів, що мають глобальний характер, таких як вплив всесвітньої пандемії. Усі готелі піддаються впливу зовнішнього середовища, яке зазвичай перебуває поза контролем менеджера. Проте деякі готелі здійснюють успішний розвиток та досягають поставлених цілей навіть у таких умовах, тоді як інші зазнають фінансових труднощів або навіть банкрутують.

Фактори зовнішнього середовища, які мають значний вплив на діяльність готелю, можна поділити на прямі та непрямі. До прямих факторів відносяться законодавство та урядові регуляції, міжнародні політичні та економічні умови, технологічні новації, громадська думка, система цінностей та рівень культури в суспільстві, демографічні та екологічні аспекти. Ці фактори безпосередньо або опосередковано впливають на функціонування готелю.

Сучасні тенденції у готельній індустрії охарактеризовані збільшенням пропозиції послуг при одночасному зменшенні попиту на готельні послуги, що спричиняє значне загострення конкурентної боротьби на ринку готельних

послуг. Основною стратегією для отримання конкурентних переваг у галузі гостинності є забезпечення вищої якості послуг у порівнянні з конкурентами, які задовольняли б або навіть перевершували очікування цільової аудиторії.

Зовнішні фактори значно впливають на діяльність та функціонування готелю та можуть бути викликом для готелю, проте вони також можуть створювати нові можливості для розвитку та удосконалення його послуг. Особливо важливою є здатність готелю адаптуватися до змін у макросередовищі, щоб залишатися конкурентоспроможним.

Зовнішнє середовище має суттєвий негативний вплив на розвиток та роботу готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre». Фактори зовнішнього середовища, здається, створюють більше загроз, ніж можливостей для подальшого зростання готелю. Найбільш значущими загрозами ззовні є міжнародні, політичні та економічні фактори. На сьогоднішній день, міжнародний фактор, зокрема нестабільна воєнно- політична ситуація, представляє найбільший ризик.

Складність визначення категорії конкурентоспроможності обумовлена різноманіттям методів оцінки. У сфері готельного бізнесу кожен учасник може мати свої власні конкурентні переваги. Конкурентна перевага готельного підприємства - це набір характеристик і властивостей його послуг, які створюють конкретну перевагу перед прямими конкурентами. Ці переваги можуть бути різноманітними і охоплювати як основні послуги (наприклад, розміщення та харчування), так і додаткові послуги, що доповнюють базовий асортимент, а також в аспектах організації та технології обслуговування, формах збуту та продажу, які є унікальними для кожного конкретного готелю.

Для визначення конкурентного положення готельного підприємства "Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre" розглянемо основні готелі-конкуренти, тобто підприємства, що пропонують аналогічні послуги у цьому сегменті ринку на відповідній території. Серед обраних конкурентів є такі готельні підприємства, як Hyatt Regency Kyiv, Holiday Inn Kyiv та Hilton Kyiv.

Готель Hyatt Regency Kyiv - це п'ятизірковий готель, розташований у центрі Києва, за адресою вулиця Алли Тарасової, 5. Він пропонує вишукані номери, розкішні умови та високий рівень обслуговування. Готель знаходиться у непосредній близькості до головних історичних та культурних пам'яток міста, а також до бізнес-центрів і торгових вулиць. У готелі є ресторани з різноманітними кулінарними пропозиціями, спа-центр, фітнес-зал, басейн та інші розважальні і рекреаційні заклади. Hyatt Regency Kyiv відомий своєю вишуканістю, комфортом і високим рівнем обслуговування [49].

Готель Holiday Inn Kyiv – це чотирихзірковий сучасний готель у центрі столиці Києва на вулиці Велика Васильківська, 100. Готель пропонує зручні номери з усіма необхідними зручностями для комфортного перебування гостей. Він розташований у зручній локації поруч з головними торговими та бізнес-центрами міста. У готелі є ресторани, бари, конференц-зали, фітнес-центр та інші заклади для розваг та відпочинку. Holiday Inn Kyiv славиться своєю дружньою атмосферою та високим рівнем обслуговування [48].

Готель Hilton Kyiv – це п'ятизірковий готель преміум-класу, розташований у самому центрі Києва на проспекті Тараса Шевченка, 30. Цей готель відомий своєю розкішною атмосферою та бездоганним рівнем обслуговування. Номери вирізняються сучасним декором і вікнами від підлоги до стелі. Для зручності гостей у номері є безкоштовний Wi-Fi, письмовий стіл, міні-бар та телевізор. У готелі є ресторан та лобі бар, а також послуги конференц-залу, фітнес-центру та спа-процедури [46].

Для визначення конкурентної позиції готелю "Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre" було проведено аналіз складових оцінки якості надання послуг, розглянуто шкалу відгуків гостей, визначено контингент клієнтів, досліджено конкурентні переваги готелю, порівнюючи його з іншими готелями-конкурентами у відповідному сегменті ринку, результати якого представлено в наступних таблицях.

Таблиця 3.1

Складові оцінки якості надання послуг в мережевих готелях «Hilton Kyiv», «Hyatt Regency Kyiv», «Holiday Inn Kyiv» та «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Критерії	Готелі конкуренти			
	«Hilton Kyiv» 5*	«Hyatt Regency Kyiv» 5*	«Holiday Inn Kyiv» 4*	«Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» 4*
Кількість опитаних респондентів	264	273	1239	1158
Бали за 10-ти бальною шкалою				
Професіоналізм персоналу	8,9	9,0	9,2	9,0
Зручності та мобільність	8,9	8,7	9,0	8,8
Чистота	9,1	9,0	9,3	9,2
Комфорт	9,2	9,1	9,3	9,2
Співвідношення ціна / якість	7,8	7,7	8,7	8,3
Місце розташування	9,0	9,5	9,3	9,3
Рівень сигналу Wi-Fi	9,3	8,7	8,8	9,1
Комплексний показник сприйняття готелю споживачем	8,7	8,6	9,1	8,8

Джерело: складено автором на основі [46, 48, 49, 50]

Таблиця 3.2

Шкала відгуків гостей мережевих готелів «Hilton Kyiv», «Hyatt Regency Kyiv», «Holiday Inn Kyiv» та «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Назва мережевих готелів	Кількість відгуків (од. / %)	Зокрема за складовими				
		Відмінно (9+)	Добре (7-9)	Задовільно (5-7)	Погано (3-5)	Дуже погано (1-3)
«Hilton Kyiv» 5*	264	181	52	17	4	10
	100	68,6	19,7	6,4	1,5	3,8
«Hyatt Regency Kyiv» 5*	273	183	59	14	11	6
	100	67,0	21,6	5,2	4,0	2,2
«Holiday Inn Kyiv» 4*	1239	942	234	42	10	9
	100	76,1	19,0	3,4	0,8	0,7
«Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» 4*	1158	797	269	53	17	17
	100	69,1	23,3	4,6	1,5	1,5

Джерело: складено автором на основі [46, 48, 49, 50]

Таблиця 3.3

Контингент клієнтів мережевих готелів «Hilton Kyiv», «Hyatt Regency Kyiv», «Holiday Inn Kyiv» та «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Назва мережевих готелів	Кількість вілгуків (од. / %)	Зокрема за складовими				
		Родини	Пари	Групи друзів	Бізнес-туристи	Індивідуальні мандрівники
«Hilton Kyiv» 5*	264	35	87	13	58	71
	100	13,3	33,0	4,9	22,0	26,8
«Hyatt Regency Kyiv» 5*	273	43	26	84	68	52
	100	15,8	9,5	30,8	24,9	19,0
«Holiday Inn Kyiv» 4*	1239	157	278	79	427	298
	100	12,7	22,4	6,4	34,5	24,0
«Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» 4*	1158	148	306	56	337	311
	100	12,8	26,4	4,8	29,1	26,9

Джерело: складено автором на основі [46, 48, 49, 50]

Таблиця 3.4

Дослідження конкурентних переваг мережевих готелів «Hilton Kyiv», «Hyatt Regency Kyiv», «Holiday Inn Kyiv» та «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Показники	Найменування мережевих готелів			
	«Hilton Kyiv» 5*	«Hyatt Regency Kyiv» 5*	1. 4*	«Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» 4*
Номерний фонд (кількість номерів)	262	234	208	254
Середня вартість проживання на добу в номері «Стандарт», грн.	14075	13470	3193	5540
Послуги розміщення (типи номерів та їх кількість):				
- стандарт	143	108	147	159
- покращений	48	66	36	36
- преміум	39	34		24
- сімейний			20	13
- напівлюкс				8
- люкс	31	25	5	14
- президентський	1	1		
Обслуговування в закладах ресторанного господарства:				
- кількість закладів ресторанного госп-ва	4	3	2	2
- кількість банкетних місць	250	200	80	200
- банкетні послуги	•	•	•	•
- кава-брейки, бізнес-ланчі, бізнес-вечері	•	•	•	•

Продовження таблиці 3.4

Конференц-сервіс				
- кількість залів для бізнес-заходів	13	11	2	5
- кількість місць в залах	500	350	100	250
- послуги бізнес-центру	•	•	•	•
Організація дозвілля:				
- замовлення екскурсій	•	•	•	•
- анімаційні послуги		•		
- організація дозвілля дітей		•	•	
Транспортні послуги:				
- трансфер	•	•	•	•
- паркінг для автомобілів	•	•	•	
Спортивно-оздоровчі послуги:				
- користування басейном	•	•		
- користування тренажерним залом	•	•	•	•
- послуги сауни / лазні / хамама	•	•		•
- послуги фітнес-центра	•	•	•	•
- оренда велосипедів	•			
- послуги косметичного салону	•			•
- послуги спа-салону	•	•		•

Джерело: складено автором на основі [46, 48, 49, 50]

Отже, після проведення аналізу конкретної позиції готелю, можна зробити висновок, що у порівнянні з іншими мережевими готелями, «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» виявляється конкурентоспроможним готелем на ринку готельного сервісу у Києві. За загальною кількістю відгуків він займає стійку позицію серед інших готелів у цьому списку. Чимало гостей оцінюють його як відмінний, що свідчить про високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Готель привертає увагу як груп друзів, так і бізнес-туристів, а також пар та індивідуальних мандрівників.

Високі оцінки у ключових категоріях, таких як професіоналізм персоналу, чистота, комфорт, місце розташування та рівень сигналу Wi-Fi, підтверджують його привабливість для гостей, які шукають комфортне та зручне проживання в центрі Києва. Хоча існує деякий потенціал для покращення у питанні співвідношення ціна / якість, загальне враження про готель залишається позитивним, що робить «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» привабливим вибором для гостей.

З метою визначення сильних і слабких сторін Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre було проведено SWOT-аналіз. Він допомагає ідентифікувати конкурентні переваги, які відрізняють готель від інших на ринку. Послуги, які не мають суттєвих відмінностей від конкурентів, не можуть забезпечити максимальну ефективність.

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
1. Престижний бренд Radisson Blu, який сприяє високому рівню довіри та впізнаваності. 2. Відмінне розташування в центрі Києва, недалеко від основних туристичних атракцій та бізнес-центрів. 3. Сучасний та стильний дизайн інтер'єру, який приваблює клієнтів. 4. Широкий спектр послуг, включаючи ресторани високого класу, конференц-зали, спа-центр і фітнес-зал. 5. Досвідчений та професійний персонал, який забезпечує високий рівень обслуговування.	1. Замалий паркінг 2. Додаткова плата за нижній поверх під час воєнного стану 3. Відрізняються ціни безпосередньо в готелі та на Booking.com 4. Маленький асортимент сніданку, який не входить у вартість проживання 5. Високі ціни на напої 6. Відсутність спеціальної кімнати для куріння в готелі
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
1. Розширення спектру послуг, таких як організація екскурсій або спеціальні пакети для корпоративних клієнтів. 2. Впровадження програм лояльності, які залучатимуть постійних клієнтів та стимулюватимуть повторні бронювання. 3. Підвищення рівня кваліфікації всього персоналу.	1. Нестабільна воєнно-політична ситуація, через повномасштабне вторгнення росії. 2. Зростаюча конкуренція з боку інших готелів, які також пропонують високий рівень сервісу та зручне розташування. 3. Вподобання споживачів можуть змінитися, що може призвести до зменшення попиту на послуги, які пропонує готель. 4. Економічні ризики. 5. Зміна курсу валют.

Джерело: складено автором

Складання списку сильних сторін дозволяє виявити переваги, які можна використати для підвищення конкурентоспроможності. Усунення слабких сторін є важливим для стратегічного розвитку, оскільки вони можуть стати перешкодою. Можливості та загрози є факторами, що поза контролем підприємства, але їх можна передбачити та оптимізувати для досягнення успіху.

Після проведеного нами SWOT-аналізу можна зробити такі висновки – готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre має значну кількість сильних сторін і незначну кількість слабких сторін, проте деякі з останніх за відповідних умов можуть стати сильними. Загалом, готель має стійку конкурентну позицію на ринку готельних послуг у місті Києві. Розширення асортименту додаткових послуг та вдосконалення програми лояльності сприятимуть привабленню нових клієнтів.

3.2. Розробка комплексу заходів щодо вдосконалення функціонування готеля «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre»

Проводячи оцінку конкурентного профілю готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre», чітко визначили його сильні та слабкі сторони у функціонуванні. Підприємство позиціонує себе як сучасний чотирьохзірковий готель, розташований у центральній частині Києва. Готель пропонує розкішні номери, безкоштовний Wi-Fi, ресторан з вишуканою кухнею, фітнес-центр та конференц-зали для проведення подій. Він є популярним вибором для бізнес-подорожуючих та туристів завдяки своєму зручному розташуванню та високому рівню обслуговування.

Однак, підсумувавши все вищесказане, ми можемо зробити висновок, що керівництву готелю слід виявляти та впроваджувати нові концепції, методи обслуговування та послуги, враховуючи побажання клієнтів:

- розширення та оновлення інвентарю в спортзалі;
- заміна або ж оновлення меблів та сантехніки в номерах;

- урізноманітнення меню сніданків;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- організація дозвілля для дітей.

Готель Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre прагне надати своїм гостям найкращий досвід, включаючи сучасний та добре обладнаний спортзал. Для того, щоб досягти цього, готель може розглянути можливість розширення та оновлення свого спортивного інвентарю.

1. Розширення та оновлення інвентарю в спортзалі готелю сприяє привабливості для гостей, підвищує конкурентоспроможність, задовольняє їхні потреби в активному відпочинку та збільшує загальну задоволеність перебуванням у готелі.

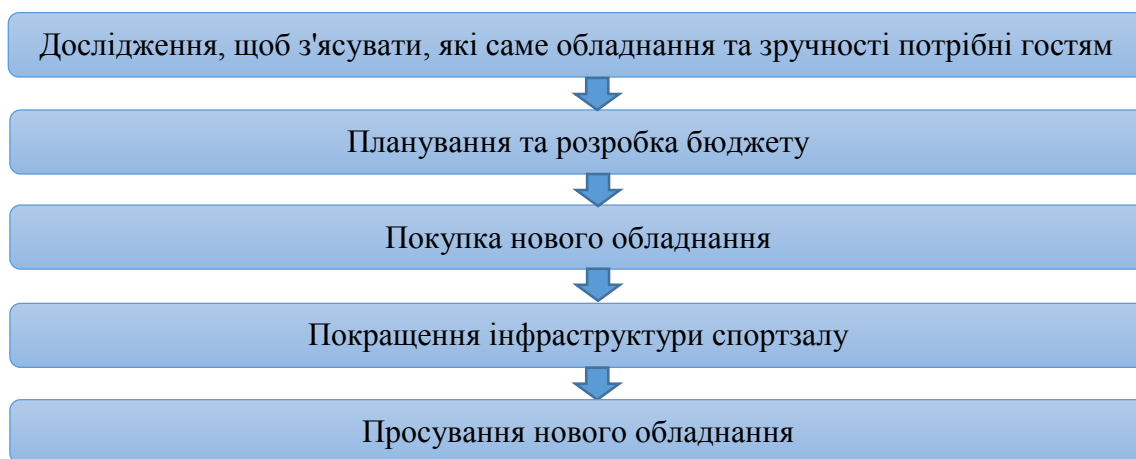


Рисунок 3.1. Етапи розширення та оновлення інвентарю в спортзалі

Для здійснення заходів щодо розширення та оновлення інвентарю в спортзалі готелю "Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre" спочатку потрібно провести дослідження, щоб з'ясувати, які саме обладнання та зручності потрібні гостям готелю. Це може включати в себе опитування клієнтів, аналіз конкурентів та врахування сучасних трендів у фітнес-індустрії.

Планування бюджету – важливий крок, адже потрібно визначити фінансові ресурси, доступні для розширення та оновлення спортзалу. Розробити бюджет, в якому визначено види обладнання, його кількість та вартість.

Наступним кроком є безпосередньо покупка нового сучасного обладнання для спортзалу, яке відповідає потребам клієнтів та стандартам безпеки. По можливості розглянути розширення спортзалу, щоб забезпечити більше простору для вправ та занять. Покращити інфраструктуру спортзалу, включаючи освітлення, вентиляцію, зону відпочинку та душові kabіни, щоб забезпечити комфортні умови для користувачів.

Після завершення оновлення розпочати промоційні заходи для привернення уваги клієнтів до покращеного спортзалу. Це може включати розміщення оголошень на сайті готелю, в соціальних мережах та розсилку інформації по електронній пошті.

2. Меблі та сантехніка в готельних номерах з часом зношуються та втрачають свій привабливий вигляд. Це може негативно вплинути на імідж готелю та задоволеність клієнтів. Тому важливо регулярно оновлювати меблі та сантехніку в номерах.



Рисунок 3.2. Етапи заміни або ж оновлення меблів та сантехніки в номерах

Для того, щоб визначити, які меблі та сантехніка потребують заміни або оновлення, необхідно провести ретельний аналіз їх стану. Це можна зробити, оглянувши всі номери готелю та зафіксувавши всі дефекти. Після проведення аналізу стану меблів та сантехніки необхідно скласти список необхідних меблів

та сантехніки. У списку слід зазначити тип меблів або сантехніки, кількість, а також орієнтовну вартість.

Бюджет проекту буде залежати від кількості меблів та сантехніки, які потребують заміни або оновлення, а також від їх вартості. Для того, щоб вибрати постачальників меблів та сантехніки, необхідно провести тендер. У тендері повинні взяти участь кілька компаній, які пропонують меблі та сантехніку відповідної якості та за конкурентними цінами.

Важливо контролювати виконання проекту на всіх його етапах. Це допоможе гарантувати, що проект буде виконаний вчасно, в рамках бюджету та з дотриманням всіх вимог.

Заміна або оновлення меблів та сантехніки в номерах готелю Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre є важливим проектом, який допоможе покращити конкурентоспроможність готелю та задовольнити очікування клієнтів.

3. Сніданок - це важлива частина перебування в готелі. Він дає гостям заряд енергії на весь день і може залишити у них позитивне враження про готель. Тому важливо пропонувати гостям широкий вибір страв на сніданок, які відповідають їхнім смакам та потребам.

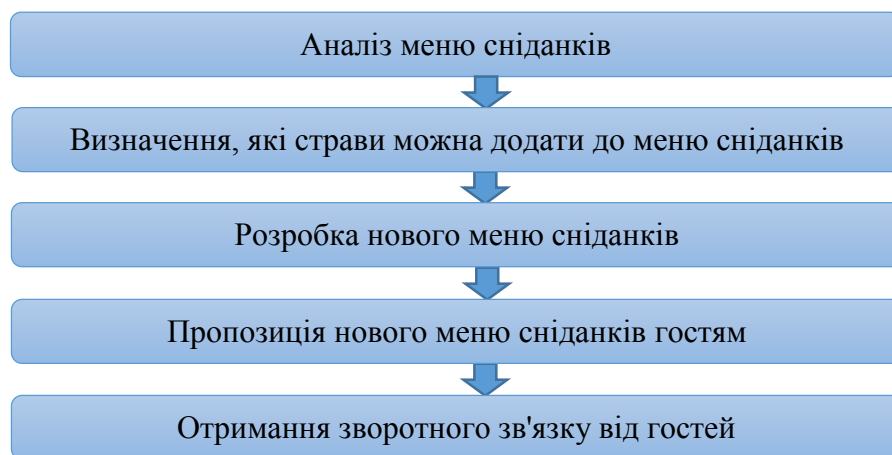


Рисунок 3.3. Завдання для заходів щодо урізноманітнення меню сніданків

Для того, щоб визначити, які страви користуються найбільшою популярністю у гостей, необхідно проаналізувати дані про продажі сніданків за

останні кілька місяців. Також можна провести опитування гостей, щоб дізнатися їхні думки про меню сніданків.

При визначенні, які страви можна додати до меню сніданків, необхідно враховувати наступні фактори: смаки та потреби гостей, сезонність, тренди в галузі харчування, можливості кухні готелю.

При розробці нового меню сніданків необхідно враховувати результати аналізу меню сніданків та визначення, які страви можна додати до меню сніданків. Додати сезонні страви, які відповідають порі року. Наприклад, влітку можна пропонувати свіжі фрукти, ягоди, салати та холодні супи. Взимку можна додати до меню ситні страви, такі як супи, рагу та каші. Розширити пропозиції міжнародних кухонь. Запропонувати страви з різних країн світу, щоб задовольнити смаки гостей з різними вподобаннями. Це може включати континентальний сніданок, азіатські страви і тд. Також можна проводити тематичні сніданки протягом тижня або місяця. Наприклад, можна організувати "американський сніданок", "італійський сніданок" або "вегетаріанський сніданок". Це допоможе урізноманітнити меню та зацікавити гостей. Додати більше здорових варіантів: запропонувати більше свіжих фруктів, овочів, цільнозернових продуктів та знежирених молочних продуктів. Це допоможе гостям зробити більш здоровий вибір під час сніданку.

Нове меню сніданків можна запропонувати гостям наступними способами: розмістити меню в номерах готелю, розмістити меню в ресторані готелю, додати інформацію про меню сніданків на сайт готелю.

Для мінімізації ризиків цього проекту необхідно провести ретельне тестування нового меню сніданків перед тим, як його запропонувати гостям та контролювати витрати на продукти харчування. Урізноманітнення меню сніданків в готелі Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre - це важливий проект, який допоможе покращити задоволеність гостей та збільшити прибуток готелю.

4. Підвищення кваліфікації персоналу готелю є важливою інвестицією, яка може призвести до покращення якості обслуговування клієнтів, збільшення задоволеності клієнтів, зростання лояльності клієнтів та покращення іміджу

готелю. Існує багато різних способів підвищення кваліфікації персоналу готелю, ось деякі з них:

- Внутрішнє навчання: готель може проводити власні навчальні програми для персоналу. Це може включати лекції, семінари, практичні заняття та онлайн-навчання.
- Зовнішнє навчання: персонал може відвідувати навчальні курси та семінари, які проводяться іншими організаціями. Це може бути корисно для вивчення нових навичок та знань, а також для спілкування з іншими фахівцями з галузі гостинності.
- Наставництво: досвідчений член персоналу може навчати та наставляти менш досвідченого члена персоналу. Це може бути цінним способом передачі знань та навичок.
- Самостійне навчання: персонал може самостійно вивчати нові навички та знання за допомогою книг, статей, онлайн-ресурсів та інших джерел інформації.

Важливо, щоб готель розробив комплексну програму підвищення кваліфікації, яка відповідатиме його потребам та цілям. Програма повинна включати в себе оцінку потреб у навчанні, розробку програм навчання, вибір методів навчання, реалізацію програм навчання, заохочення та підтримку персоналу та оцінку результатів.

Підвищення кваліфікації персоналу - це безперервний процес. Готель повинен постійно пропонувати нові можливості для навчання та розвитку персоналу. Впровадження заходів щодо підвищення кваліфікації персоналу може допомогти готелю досягти своїх цілей та покращити загальну якість обслуговування клієнтів.

5. Організація дозвілля для дітей у готелі "Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre" може стати значним кроком у вдосконаленні функціонування готелю та привертанні більшої аудиторії. Впровадження даної послуги допоможе зберегти конкурентоспроможність готелю, особливо на тлі інших готелів-конкурентів,

таких як "Hyatt Regency Kyiv" та "Holiday Inn Kyiv", які вже надають подібні послуги.

Вагому частку гостей готелю займають – родини. Забезпечення розваг та розвитку для дітей зробить готель ще більш привабливим для сімей, які шукають зручне та дружнє місце для перебування. Більше можливостей для дозвілля дітей може підвищити задоволення батьків від їхнього перебування в готелі, що, в свою чергу, може призвести до збільшення тривалості їхнього перебування.

Гарно обладнані та веселі дозвільні зони для дітей можуть створити позитивне враження про готель як серед батьків, так і дітей, що може призвести до рекомендацій готелю серед знайомих та повторних візитів.

Наявність додаткових послуг для дітей може відрізнити готель від конкурентів і робити його більш привабливим для сімейних подорожей, особливо в порівнянні з готелями, які не мають таких пропозицій. Організація дозвілля для дітей – це в свою чергу підвищення прибутку, так як збільшена привабливість готелю для сімей, може призвести до збільшення кількості бронювань та загального доходу готелю.

Стратегічні підходи для ефективного впровадження цього заходу:

Адаптація до потреб аудиторії – важливо зрозуміти, які саме дозвілля для дітей найбільше цікавить цільову аудиторію готелю та які послуги конкурентів є найпопулярнішими серед сімейних подорожей. На основі цього аналізу можна створити програму дозвілля, яка буде найбільш привабливою для аудиторії.

Інноваційність і унікальність – можна випередити готелі-конкуренти, пропонуючи унікальні та інноваційні послуги для дітей. Наприклад, це може бути кімната для ігор, дитячий басейн з розвагами або організовані дитячі заходи та розваги.

Маркетингова стратегія – реклама нової програми дозвілля для дітей шляхом акцій, рекламних кампаній та промоцій. Важливо, щоб програма мала унікальність та переваги порівняно з конкурентами.

3.3. Економічне обґрунтування окремих пропонованих заходів

У попередньому розділі були викладені рекомендації стосовно поліпшення функціонування готелю та створення його конкурентних переваг порівняно з іншими готелями. Проте, щоб з'ясувати, чи може готель впровадити дані заходи, необхідно провести економічне обґрунтування цих послуг.

1. Розширення та оновлення інвентарю в спортзалі

Оновлення обладнання в спортзалі готелю може бути важливою інвестицією, яка приносить користь як для гостей, так і для самого готелю з точки зору забезпечення конкурентоспроможності та збільшення прибутку. По-перше, це дозволяє підтримувати високий стандарт обслуговування для гостей, які очікують якісних умов для тренувань під час перебування в готелі. По-друге, оновлене обладнання може зробити спортзал більш привабливим для клієнтів, що може підвищити загальну відвідуваність та покращити репутацію готелю. Крім того, це дозволяє готелю використовувати нові технології та модернізувати приміщення, що може збільшити ефективність та естетичний вигляд спортзалу.

Таблиця 3.6

Вартість нового інвентарю та тренажерів

Категорія	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Всього, грн
Тренажери для кардіо (бігові доріжки, еліптичні тренажери, велотренажери)	5	30 000	150 000
Тренажери для силових тренувань (багатофункціональні станції, жими лежачи, тяги зверху)	5	38 000	190 000
Гантельний ряд	3	13 000	39 000
Набір фітнес резинок	3	600	1 800
Килимки для фітнесу	10	170	1 700
Фітнес – м'яч	5	500	2 500
Загальна сума витрат: 385 000 грн			

Джерело: складено автором

Таблиця 3.7

Витрати на оновлення ремонту спортзалу

Роботи	Ціна, грн
Оновлення підлоги та стін	40 000
Заміна освітлення	10 000
Оновлення вентиляції	20 000
Загальна сума витрат: 70 000 грн	

Джерело: складено автором

Таблиця 3.8

Витрати на рекламу та маркетингові заходи

Канал	Ціна, грн
Реклама в соціальних мережах (Facebook, Instagram, Tik Tok)	20 000
Реклама на веб-сайті готелю	10 000
Інші маркетингові заходи	30 000
Загальна сума витрат: 60 000 грн	

Джерело: складено автором

Отже, загальна вартість оновлення спортзалу, включаючи інвентар, ремонт і маркетингові заходи, становить 515 000 грн. На мою думку, витрати на впровадження заходів щодо оновлення спортивної зали в готелі «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» можуть бути цілком виправданими, адже середня завантаженість готелю складає $\approx 50\%$, а середня ціна за номер категорії стандарт 6500 грн, виходячи з цього, можна зробити висновок, що підвищення якості інфраструктури, такої як спортивна зала, може привернути більше клієнтів і підвищити загальний оборот готелю. Це може бути особливо привабливо для клієнтів, які цінують здоровий спосіб життя і можливість тренуватися в зручний для них час. Такі оновлення також можуть позитивно вплинути на репутацію готелю серед гостей і допомогти йому вирізнитися на ринку готельного сервісу.

2. Підвищення кваліфікації персоналу

Підвищення кваліфікації співробітників готелю "Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre" може бути обгрунтоване з економічної точки зору з наступних причин:

- Навчання та підвищення кваліфікації персоналу дозволяє підвищити якість обслуговування гостей. Висока якість обслуговування може привести до задоволення клієнтів, позитивних відгуків та збільшення кількості повторних відвідувань, що є ключовим для збільшення доходів готелю.
- Кваліфікований персонал зазвичай робить менше помилок у своїй роботі, що може зменшити витрати на виправлення помилок та компенсацію клієнтам через негативний досвід.
- Навчання новим методам та технікам може підвищити продуктивність та ефективність роботи персоналу. Це може призвести до зменшення часу, витраченого на виконання завдань, та збільшення обсягу роботи, що виконується за той самий час, що зменшить загальні витрати готелю.
- Можливість отримання додаткової освіти та розвитку може бути привабливою для потенційних та поточних працівників, що допомагає залучити та зберегти талановитий персонал. Зменшення оборотності персоналу допомагає зменшити витрати на найм та навчання нових працівників.

Таблиця 3.9

Розрахунок вартості проведення семінару «Гостинність на вищому рівні: Шлях до професійного майстерності в готельному бізнесі» для персоналу готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»

Послуга	Вартість, грн
Оренда приміщення	1 500
Оплата послуг спікера-експерта	5 000
Послуги кейтерінгу	7 000
Сертифікат кожному учаснику семінару (20 шт)	1 000
Загальна сума витрат: 14 500	

Джерело: складено автором

Згідно з інформацією, наведеною у таблиці 3.7, можна зробити висновок, що орієнтовна вартість даного заходу складатиме близько 14 500 грн. Це свідчить про те, що передбачені витрати є відносно невеликими, проте

підвищення кваліфікації співробітників готелю "Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre" може мати значний позитивний вплив на фінансові результати готелю через підвищення якості обслуговування, зменшення витрат та збільшення продуктивності персоналу.

Розрахунок економічного ефекту впроваджених заходів в готелі допомагає визначити, наскільки вигідними є ці заходи з фінансової точки зору. Він дозволяє оцінити, чи варто інвестувати кошти у впровадження конкретних заходів, що в свою чергу допомагає уникнути витрат на непотрібні проекти та інвестувати в ті, які найбільше приносять прибуток.

Аналіз економічного ефекту допомагає готелю здійснювати раціональне планування бюджету. Знання того, які заходи приносять найбільший економічний ефект, дозволяє визначити, куди слід спрямовувати бюджетні кошти для найкращих результатів. Шляхом впровадження ефективних заходів готель може підвищити свою конкурентоспроможність. Економічно обґрунтовані рішення дозволяють покращити якість обслуговування та привернути більше клієнтів.

Розрахунок економічного ефекту заходів розширення та оновлення інвентарю в спортзалі та підвищення кваліфікації персоналу для готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre»:

1. Сума витрат на заплановані заходи:

515 000 грн. +14 500 грн. = 529 500 грн.

2. Загальний дохід готелю за рік з урахуванням 50% завантаження складе 302 399 945 грн. :

5540 грн. x 159 ном. = 880 860 грн. x 365 днів x 50% = 160 756 950 грн.

6339 грн. x 36 ном. = 228 204 грн. x 365 днів x 50% = 41 647 230 грн.

8097 грн. x 24 ном. = 194 328 грн. x 365 днів x 50% = 35 464 860 грн.

8694 грн. x 13 ном. = 113 022 грн. x 365 днів x 50% = 20 626 515 грн.

9782 грн. x 8 ном. = 78 256 грн. x 365 днів x 50% = 14 281 720 грн.

11594 грн. x 14 ном. = 162 316 грн. x 365 днів x 50% = 29 622 670 грн.

3. Прибуток готелю за рік з урахуванням 11% рентабельності:

$$302\,399\,945 \text{ грн.} \times 11\% = 33\,263\,994 \text{ грн.}$$

4. Орієнтовне збільшення річного прибутку готеля на 1% (за рахунок реалізації місцевому населенню абонементів у відновлений спортивний зал, а також за підвищення якості обслуговування):

$$33\,263\,994 \text{ грн.} \times 1\% = 332\,640 \text{ грн.}$$

5. Термін окупності інвестицій у заходи:

$$529\,500 \text{ грн.} : 332\,640 \text{ грн.} = 1,5 \text{ роки}$$

Отже, впровадження заходів розширення та оновлення інвентарю спортзалі та підвищення кваліфікації персоналу для готелю "Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre" може бути ефективним з фінансової точки зору, оскільки прогнозується позитивний вплив на прибуток готелю та його конкурентоспроможність.

Висновок з розділу 3

Проведений аналіз конкурентного середовища показав, що готель «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» являється конкурентоспроможним готелем в своєму сегменті на ринку готельних послуг у Києві за рахунок вигідного розташування в центрі міста, високої якості основних та додаткових послуг. За загальною кількістю відгуків він займає стійку позицію серед інших готелів у цьому списку. Чимало гостей оцінюють його як відмінний, що свідчить про високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Готель привертає увагу як груп друзів, так і бізнес-туристів, а також пар та індивідуальних мандрівників.

Керівництво готелю повинне бути готовим на відкритість до новацій та впроваджувати нові концепції, методи обслуговування та послуги, зважаючи на потреби клієнтів. Це включає можливість розширення та оновлення інвентарю в спортзалі, зміну або модернізацію меблів та сантехніки в номерах, розширення асортименту сніданків у меню, підвищення кваліфікації персоналу та організацію дозвілля для дітей.

Витрати на розширення та оновлення спортивної зали в готелі «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» складають 515 000 грн. (385 000 грн. – вартість нового обладнання та тренажерів, 70 000 грн. – витрати на оновлення ремонту, 60 000 грн. – маркетингові заходи), на підвищення кваліфікації персоналу 14 500 грн. – проведення семінару «Гостинність на вищому рівні: Шлях до професійного майстерності в готельному бізнесі». Загальна сума витрат 529 500 грн.

Загальний дохід готелю за рік з урахуванням 50% завантаження складе 302 399 945 грн., в свою чергу прибуток готелю за рік з урахуванням 11% рентабельності 33 263 994 грн.

Орієнтовне збільшення річного прибутку готелю на 1% (за рахунок реалізації місцевому населенню абонементів у відновлений спортивний зал, а також за підвищення якості обслуговування) 332 640 грн. Термін окупності інвестицій у заходи 1,5 роки

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було розглянуто тему «Функціонування міжнародних готельних мереж в Україні (на прикладі готелю «Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre» та зроблено наступні висновки:

1. Дослідження функціонування готельних мереж важливо для розуміння динаміки готельної індустрії та розвитку туризму як в Україні, так і в усьому світі. Мережа готелів – це спільнота, що складається з кількох готельних закладів, які працюють під єдиним керівництвом, в рамках концепції просування продукту та мають спільний бренд. Основними характеристиками готельних мереж є стандартизованість послуг, формальні елементи брендування, географічна експансія, єдина стратегія функціонування, керуюча компанія та програма лояльності. Управління мережею готелів - це складний процес, що базується на різних формах співпраці, таких як франчайзингові контракти, договори управління та договори оренди.

2. Створення готельних мереж почалося у США в 1920-х роках, з появою перших національних мереж. Цей процес відбувався на фоні зростання популярності автокемпінгів і мотелів серед американців, які все частіше вирушали у самостійні подорожі. Сучасні міжнародні готельні мережі перейшли національні межі, розширюючи свою присутність на різних континентах. У списку найбільших міжнародних мереж за кількістю готелів, номерним фондом та представництвами в країнах світу перебувають – Marriott International, Jin Jiang, Hilton Worldwide, InterContinental Hotels Group, Wyndham Hotel Group, Accor Group, Huazhu Hotels Group, Choice Hotels, OYO Hotels & Homes.

3. Частка міжнародних готельних мереж на українському готельному ринку становить близько 2%, що значно нижче показників інших країн. На діяльність міжнародних готельних мереж в Україні впливає складний соціально-економічний та геополітичний контекст. Наразі в Україні працюють різні міжнародні готельні мережі, зокрема: Radisson Hotel Group, Hyatt Hotels Group,

InterContinental Hotels Group, AccorHotels, Hilton Worldwide, Wyndham Hotels & Resorts, BWH Hotels, Marriott International та Rixos.

4. Історія Radisson Hotel Group, американської багатонаціональної готельної компанії, починається в 1960 році. Готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre – це чотирьохзірковий вишуканий готель, розташований в центрі Києва, в безпечному районі, недалеко від посольств, що дозволяє легко добиратися до історичних і культурних пам'яток. Цей готель верифіковано, як екологічний, за стандартом «Основи сталого розвитку готелю» і сертифіковано провідним готельним екологічним знаком.

5. Готель Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre наповнює 254 номери наступних типів: 159 – Standard, 36 – Superior, 24 – Premium, 13 – Сімейні номери, 8 – Напівлюкс та 14 – Люкс. Інфраструктура сервісу готелю включає в себе: проживання у номерах різних категорій, сніданок «шведський стіл» у ресторані Bistro Côte Est, бенкетні послуги, обслуговування у конференц-залі, оздоровчий спа-центр (різні види масажу, парова лазня, сауна тощо), фітнес-центр, перукарня/салон краси (макіяж, зачіска, манікюр тощо), косметичні послуги (догляд за обличчям, пілінг тощо) побутові послуги (прибирання, прання, прасування, хімчистка).

6. Готель «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» отримав високу середню оцінку 8.8 балів та має 1 169 відгуки на платформі Booking.com, що свідчить про задоволення багатьох гостей якістю його послуг. Дослідження специфіки організації готельного продукту «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» показало, що готель має достатню кількість позитивних та негативних відгуків гостей, одними з найпоширеніших були – проблеми з паркуванням, малий асортимент сніданків, погано обладнаний спортзал та неякісні меблі в житловій та ванній кімнатах.

7. Готель «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» являється конкурентоспроможним готелем в своєму сегменті на ринку готельних послуг у Києві за рахунок вигідного розташування в центрі міста, високої якості основних та додаткових послуг. За загальною кількістю відгуків він займає стійку позицію

серед інших готелів у цьому списку. Чимало гостей оцінюють його як відмінний, що свідчить про високу якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Готель привертає увагу як груп друзів, так і бізнес-туристів, а також пар та індивідуальних мандрівників.

8. Керівництво готелю повинне бути готовим на відкритість до новацій та впроваджувати нові концепції, методи обслуговування та послуги, зважаючи на потреби клієнтів. Це включає можливість розширення та оновлення інвентарю в спортзалі, зміну або модернізацію меблів та сантехніки в номерах, розширення асортименту сніданків у меню, підвищення кваліфікації персоналу та організацію дозвілля для дітей.

9. Готелю «Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre» пропоновано заходи у розширення та оновлення спортивної зали та підвищення кваліфікації персоналу вартістю 529 500 грн. Ці витрати включають в себе придбання нового обладнання та тренажерів, витрати на оновлення ремонту, маркетингові заходи та проведення семінару для персоналу. Очікується, що при 50% завантаженні готелю, загальний річний дохід становитиме 302 399 945 грн., а прибуток з рентабельністю 11% складе 33 263 994 грн. Заплановане збільшення річного прибутку на 1% передбачає дохідність у розмірі 332 640 грн. Термін окупності інвестицій оцінюється у 1,5 роки.

Отже, на основі цих даних можна зробити висновок, що інвестиції у розширення та оновлення спортивної зали та підвищення кваліфікації персоналу можуть бути ефективними, оскільки передбачається позитивний вплив на прибуток готелю та можливість підвищення його конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко І.Б., Шестірко А.А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>.
2. Басюк О. В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. №. 5. С. 23-26. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>.
3. Безручко Л., Жук Ю. Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні. Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини. 2018. Вип. 45. С. 273-280.
4. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. Економіка та управління національним господарством. 2018. Вип. 22. С. 136-141. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/27.pdf>.
5. Бліщук К. М., Козак І. І. Брендинг у сфері готельного бізнесу. Ефективність державного управління. 2021. Вип. 3/4 (68/69). Ч. 1. С. 22–32. URL: <https://doi.org/10.36930/506802>.
6. Бунтова Н.В. Перспективи інтеграції України в міжнародний ринок готельних послуг. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2016. Т. 21. Вип. 4 (46). С. 16-19.
7. Бурак Т.В. Готельні мережі: еволюція та становлення. БізнесІнформ. №8. 2014. С.179-183. URL: https://www.business-inform.net/pdf/2014/8_0/179_183.pdf.
8. Всесвітня рада з туризму та подорожей WTTC. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact>.
9. Галасюк К. А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності / К. А. Галасюк // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. - Одеса: ОДЕУ, 2012. - №21(173). - С.127-135

10. Галасюк С.С. Готельний продукт та його складові: термінологічні уточнення і практичне застосування Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-9>.
11. Галасюк С.С., Нездоймінов С.Г. Організація готельного господарства: навчально-практичний посібник. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 204 с.
12. Галасюк С.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств готельного господарства Одеської області. Економка. Управління. Інновації. 2014. Вип. 2(12). http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_17.
13. Геращенко О.О. Міжнародні готельні мережі: фактори формування та розвитку. Актуальні проблеми науки та освіти: збірник матеріалів XV підсумкової науково-практичної конференції викладачів, 01.02.2013. Маріуполь: МДУ, 2013. С. 63-66.
14. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с.
15. ДСТУ 4527:2006. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення. Київ: Держспоживстандарт України, 2006. 28 с.
16. Земліна Ю. Тенденції розвитку готельного бізнесу України / Ю. Земліна, О. Ліфіренко // Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. - 2019. - Т. 2, № 1. - С. 121-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rhci_2019_2_1_11.
17. Ільницька-Гикавчук Г. Сучасний стан і перспективи розвитку готельних мереж в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. Вип. 6. Том 2. С. 26-30. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-4](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-4).
18. Колодійчук А. В. Готельні мережі як ефективний спосіб ведення бізнесу в індустрії гостинності: світовий досвід / А. В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 6. - С. 54-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_6_15.
19. Мельниченко С., Кудлай Т. Готельна мережа: вибір форми управління. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2017. №3. С. 38-48.

20. Мельниченко С. Міжнародні готельні мережі на національному ринку / С. Мельниченко, Т. Кудлай // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2016. - № 2. - С. 42–53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2016_2_6.
21. Моніторинг сучасного розвитку міжнародних готельних мереж в Україні / Є.О. Оліферчук // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти, 10.04.2024 р. Одеса: ОНЕУ, 2024. С. 4
22. Нсчева Н.В., Шикіна О.В. (2022) Місце готельних мереж на світовому ринку готельних послуг. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2022. № 9-10 (298-299). С. 131-137. URL: <https://cutt.ly/W8k3hzF>.
23. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. №5. С. 218–226. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-218-226>.
24. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Accor Group. URL: <https://all.accor.com/a/en.html>.
25. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі BWH Hotel Group. URL: <https://www.bwhhotelgroup.com/>.
26. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Hilton Worldwide. URL: <https://www.hilton.com/en/corporate/>.
27. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Hyatt Hotels Corporation. URL: <https://www.hyatt.com>.
28. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі InterContinental Hotels Group. URL: <https://www.ihgplc.com/en>.
29. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Jin Jiang International Company Limited. URL: <https://www.jinjiang.com/hq/en/>.
30. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Marriott International. URL: <https://www.marriott.com/>.

31. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Radisson Hotel Group. URL: <https://www.radissonhotelgroup.com/>.
32. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Rixos Hotels. URL: <https://www.rixos.com/>.
33. Офіційний сайт міжнародної готельної мережі Wyndham Hotels & Resorts. URL: <https://www.wyndhamhotels.com/enuk>.
34. Пандяк І.Г., Кушнірук Г.В., Петлін І.В. Стратегії розвитку міжнародних готельних мереж. Економічний простір. 2023. Вип. 184. С. 118-122. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-20>.
35. Правила користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Державної туристичної адміністрації України № 19. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04>.
36. Семенов В. Ф. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу / В. Ф. Семенов, Л. В. Бортник // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 2(1). - С. 68-75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2\(1\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2(1)_12).
37. Тітомир Л.А., Жовтяк К.О., Савенко А.А. Розвиток готельних мереж в Україні та шляхи їх розширення в місті Одеса та Одеської області. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-11>.
38. Ханін І.Г., Білозубенко В.С., Шаблій С.Є. Міжнародні готельні мережі: сутність, ознаки, перспективи розвитку в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2019. Вип. 11 (221). С. 43-50.
39. Чепурда, Л. Луцький, І. Теоретико-методологічні засади контрактного управління готельними мережами. 2022 С. 15-19. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(6\).2022.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(6).2022.3).
40. Шевчук В., Бордун О. Стратегії міжнародних готельних мереж та детермінанти планування їх розвитку в Україні. Економічний аналіз. 2020. Том 30. Вип 3. С. 190-196. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2020.03.190>.

41. Шикіна О.В. Вплив пандемії COVID-19 на міжнародні готельні мережі / О.В. Шикіна // Економіка та суспільство. – 2022. – С. 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-5>.
42. Шикіна О.В. Динаміка розвитку міжнародної готельної індустрії на прикладі готельних мереж. Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. 2018. № 12 (210). С. 82-91.
43. Шикіна О.В. Моніторинг структури готельних брендів Європи. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2019. № 3 (266). С. 178-201. URL: <https://cutt.ly/l8lod3T>.
44. Шикіна О. В. Основні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств готельного господарства / О.В. Шикіна, Р. С. Козловський // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. – № 17. – С. 429-433. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/2056>.
45. Шикіна О.В., Лисецька К.В. Аналіз тенденцій міжнародної готельної індустрії. Інфраструктура ринку: електронний науковий фаховий журнал. 2020. № 39. С. 54-59.
46. Hilton Kyiv на платформі Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/hilton-kyiv.uk.html>.
47. Hotel Companies: List of 10 Biggest Worldwide Hotel Company Examples. URL: <https://www.revfine.com/hotel-companies/>.
48. Holiday Inn Kyiv на платформі Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/holiday-inn-kiev.ru.html>.
49. Hyatt Regency Kyiv на платформі Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/hyatt-regency-kyiv.ru.html>.
50. Radisson Blu Hotel, Kyiv City Centre на платформі Booking.com. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/radisson-blu.uk.html>.
51. Top 10 Largest Hotel Chains in the World. URL: <https://www.alltopeverything.com/top-10-largest-hotel-chains-in-the-world/>.