

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І.В.
« » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»
на тему: «Перспективи розвитку готельної мережі HILTON WORLDWIDE»

Виконавець:
Студенка ЦЗФН
Кір'якова Інна Ігорівна _____

Науковий керівник:
к.е.н., доцент кафедри туристичного та
готельно-ресторанного бізнесу
Нєчева Наталія Валеріївна _____

Одеса 2025

АНОТАЦІЯ

Кірякова І.І. «Перспективи розвитку готельної мережі HILTON WORLDWIDE».

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, 2025

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єкт дослідження - готельна мережа Hilton Worldwide.

Предмет дослідження - перспективи розвитку готельної мережі HILTON WORLDWIDE.

Мета дослідження є аналіз особливостей функціонування та розвитку міжнародної готельної мережі Hilton, виявити її конкурентні переваги, стратегії управління, інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, а також оцінити її вплив на розвиток світового ринку готельних послуг.

Ключові слова: готельна мережа, обслуговування, розвиток, послуги

ANNOTATION

Kiryakova I.I. "Prospects for the development of the HILTON WORLDWIDE hotel chain".

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 «Hotel and restaurant business» for the educational program « Economics and organization of Hotel and restaurant business». – Odessa National Economics University. – Odessa,

The qualifying work consists an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used.

The object of the study is the Hilton Worldwide hotel chain.

The subject of the study is the prospects for the development of the HILTON WORLDWIDE hotel chain.

The purpose of the study is to analyze the features of the functioning and development of the international Hilton hotel chain, to identify its competitive advantages, management strategies, innovative approaches to customer service, and to assess its impact on the development of the global hotel services market.

Key words: hotel chain, service, development, services

Зміст

Вступ

РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади функціонування та розвитку готельних мереж

1.1. Поняття та сутність готельної мережі

1.2. Світові тенденції розвитку готельного бізнесу

1.3. Теоретичні підходи до стратегічного управління готельними мережами

РОЗДІЛ 2. Аналіз діяльності та ринкової позиції Hilton Worldwide

2.1. Історія становлення та організаційна структура готельної мережі «Hilton Worldwide»

2.2. Аналіз фінансових результатів і конкурентоспроможності «готельної мережі Hilton Worldwide»

2.3. Характеристика надання послуг у готельній мережі «Hilton Worldwide»

РОЗДІЛ 3. Перспективи та напрями розвитку готельної мережі «Hilton Worldwide»

3.1. Розвиток мережі на нових ринках і в нових сегментах

3.2. Підвищення якості обслуговування і брендового іміджу

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Готельна мережа Hilton Worldwide функціонує вже понад 100 років та є однією з найбільших готельних компаній та досягла успіху у світі.

Сучасна економіка та туристична галузь вимагають від готелів надання високоякісних послуг та інноваційних рішень, що відповідають вимогам сучасних мандрівників. Hilton є однією з провідних світових мереж готелів, котра відома своїми високими стандартами обслуговування, інноваційними технологіями та різноманітними послугами. Тому дослідження Hilton Hotels є актуальним з погляду аналізу особливостей та специфіки цієї мережі готелів, які впливають на її успіх у галузі туризму та готельного бізнесу.

Готельні мережі, такі як Hilton мають ряд переваг над немережевими готелями, що дозволяє їм бути більш конкурентоспроможними на ринку готельних послуг. Головними їхніми перевагами є централізоване управління, яке дозволяє ефективно координувати діяльність готелів, оптимізувати витрати та приймати стратегічні рішення. Також важливим фактором є бренд та репутація.

Такі готельні мережі мають впізнаваний бренд та позитивну репутацію, що залучає клієнтів та дозволяє їм утримувати лояльність гостей. Ще однією перевагою є те, що готельні мережі можуть швидко розширювати свою присутність на ринку шляхом відкриття нових готелів або придбання існуючих.

Отже, готельні мережі мають ряд конкурентних переваг, що дозволяє їм бути більш успішними на ринку готельних послуг порівняно з немережевими готелями. Впровадження інновацій, економія на масштабі, сильний бренд та централізоване управління є ключовими факторами успіху готельних мереж.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз особливостей функціонування та розвитку міжнародної готельної мережі Hilton, виявити її конкурентні переваги, стратегії управління, інноваційні підходи до обслуговування клієнтів, а також оцінити її вплив на розвиток світового ринку готельних послуг.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення міжнародних готельних мереж.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних питань удосконалення функціонування готельної мережі «Hilton Worldwide».

Завданнями дослідження є:

- розглянути поняття та сутність готельної мережі
- дізнатися про світові тенденції розвитку готельного бізнесу
- розглянути теоретичні підходи до стратегічного управління готельними мережами
- дізнатися про історію становлення та організаційну структуру готельної мережі «Hilton Worldwide»
- проаналізувати фінансові результати і конкурентоспроможність «готельної мережі Hilton Worldwide»
- охарактеризувати надання послуг у готельній мережі «Hilton Worldwide»
- розглянути розвиток мережі на нових ринках і в нових сегментах
- запропонувати мотиваційні заходи підвищення якості обслуговування і брендового іміджу

Методи дослідження. Основний методологічний підхід у кваліфікаційній роботі – це комплексний підхід, який дає змогу аналізувати діяльність з різних точок зору, таких як: фінансової, маркетингової, управлінської та соціальної. В роботі були застосовані статистичний аналіз такі як, табличний, графічний,

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднуються 8 підрозділами, висновків, списку використаної літератури і додатків.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано тези:

Публікації за темою кваліфікаційної роботи:

Кір'якова І.І. Перспективи розвитку готельної мережі Hilton Worldwide. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України». 10 квітня 2025 р., м. Одеса

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

1.1. Поняття та сутність готельної мережі

Популярність готельних мереж зросла в 20-му столітті, коли з'явилися нові форми транспорту, такі як автомобілі та літаки, що дозволило людям подорожувати швидше та далі. Готельні мережі стали розгалужуватися та розширюватися, щоб задовольняти потреби подорожуючих. Активний розвиток готельного господарства вимагав стандартизації готельного продукту. Контракт на управління став основою розвитку готельних мереж, що також призвело до появи нових форм конкуренції та підвищення попиту на кваліфікованих готельних управлінців.

Готельна мережа — це сукупність готелів, які функціонують під єдиним брендом, дотримуючись спільних стандартів обслуговування, управління та маркетингу. Такі мережі можуть бути як міжнародними, так і національними, і вони забезпечують стандартизований рівень сервісу незалежно від розташування конкретного готелю.

Готельна мережа передбачає об'єднання кількох готельних підприємств у сукупний бізнес, який відбувається під єдиним керівництвом, в межах єдиної концепції просування продукту й під спільною торговою маркою. Готелі в мережах можуть бути об'єднані в результаті будівництва та купівлі підприємств готельною компанією; укладення з відомою готельною компанією-франчайзером угоди франчайзингу; підписання контракту на управління. У зв'язку з цим у складі ланцюга, крім повноправних членів, є асоційовані члени, які беруть участь у бізнесі на основі угоди франчайзингу. В таких випадках мережа не відповідає за втрати за франчайзинговими операціями і не має права на прибутки, за винятком суми за франчайзинговою угодою, яка йому належить. Значна частина підприємств таких славнозвісних мереж, як Hilton, Marriott International, Sheraton та ін., входить до їхнього складу на умовах договору франчайзингу.

У 1950-х роках у світовій готельній індустрії сформувалися моделі організаційної готельної справи.

Перша модель, яка називається модель Рітца, яка походить від прізвища швейцарського підприємця Цезаря Рітца. Основна ставка в цих готелях робилася на європейські традиції вишуканості й аристократизму. На сьогодні ця модель зазнає кризи.

Друга модель пов'язана з американцем Кемонса Вілсона. Модель відрізняється більшою гнучкістю в задоволенні потреб клієнта у поєднанні з додержанням досить високих стандартів обслуговування.

Основні вимоги в готельних ланцюгах, організованих за цією моделлю, такі:

- єдність стилю (архітектура, інтер'єр);
- єдність позначень і зовнішньої інформації;
- просторий і функціональний хол;
- швидкість реєстрації клієнтів;
- номери, передбачені для постійних клієнтів;
- сніданок «шведський стіл»;
- наявність конференц-залу;
- гнучка система тарифів;
- єдине управління, маркетинг і служба комунікації.

Та третя модель, це модель незалежних готельних мереж. Тобто під єдиною торговельною маркою з'єднуються готелі, що дотримуються певних стандартів і надають певний набір послуг незалежно від розташування.

При входженні до ланцюга готель зовсім необов'язково має стати його власністю. У цьому випадку, відповідно до договору, укладеного великими готельними мережами і незалежними готелями, що вступають у мережу, останнім надається право використовувати в комерційних цілях фірмовий знак мережі, технічну і комерційну інформацію, інформаційні системи бронювання, технічну допомогу, право на навчання персоналу тощо. Франшизне підприємство сплачує за це обумовлену в договорі компенсацію.

Перша десятка готельних ланцюгів світової готельної індустрії вказана в Таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Готельні ланцюги світової готельної індустрії

Назва головного холдинга	Країна, де знаходиться штаб-квартира
«Hospitality Franchise System»	США
«Holiday Inn World wide»	Великобританія
«Best Western International»	США
«Accor»	Франція
«Choice Hotel International»	США
«Marriott International»	США
«ITT Sheraton Corp.»	США
«Promus Corp.»	США
«Hilton Hotel Corp.»	США
«Carlson Hospitality World wide.»	США

Джерело: [18]

Перевагою компаній, що суворо дотримуються своїх фірмових найменувань, є те, що споживачі послуг одного готельного ланцюга досить чітко уявляють якість обслуговування і розміщення у готелі, що належить до цього ланцюга, незалежно від його місця розташування. Це дає можливість задовго до відкриття нового готелю здійснювати його рекламу та бронювання, будучи впевненим, що постійні клієнти віддадуть перевагу новому готелю відомої марки ніж випадковому вибору, зробленому під час подорожі. Практика свідчить, що готельний ланцюг ще задовго до відкриття готелю починає бронювання місць. З цього часу назва готелю й усі його реквізити включаються в національний перелік готелів, а також у спеціальні рекламні довідники.

1.2. Світові тенденції розвитку готельного бізнесу

Готельний ринок світу вирізняється значною різноманітністю та представлений підприємствами різної місткості, призначення, рівня комфорту і форм управління. У сучасних умовах найпоширенішою формою організації готельного бізнесу є готельні мережі, які забезпечують стандартизацію сервісу, централізацію управління та підвищення конкурентоспроможності.

Відповідно до класифікації Міжнародної асоціації готелів і ресторанів (International Hotels and Restaurants Associations – IH&RA заснована 1946 р., яка є спадкоємницею Міжнародної асоціації власників готелів, заснованої 1869 р. і 1921 р. перетвореної у Міжнародний готельний союз. Секретаріат і штаб-квартира Асоціації розташовані в Парижі (Франція)), існує три основні типи готельних мережей:

1. Корпоративний ланцюг — сукупність готельних підприємств, які знаходяться під єдиним централізованим управлінням. Такий тип характерний для глобальних брендів, як-от Hilton, Marriott чи Accor.
2. Ланцюги незалежних підприємств — об'єднання готелів, що залишаються юридично незалежними, але користуються спільними системами бронювання, маркетинговими стратегіями, рекламою та іншими централізованими сервісами.
3. Ланцюги, що надають управлінські послуги — це модель, за якої готельна компанія надає стороннім підприємствам послуги з управління їхньою діяльністю, зберігаючи при цьому контроль над якістю обслуговування та іміджем бренду.

Ці форми дозволяють адаптувати бізнес до різних ринків і регіональних особливостей, що забезпечує гнучкість і високу ефективність у сфері гостинності.

Кожен різновид готелю, що входить до готельної мережі, має відому марку. Перевагою тих компаній, які дотримуються власних фірмових найменувань, є те, що споживачі, котрі користуються послугами одної готельної мережі, досить чітко уявляють якість обслуговування та розміщення на підприємстві, що належить саме

цієї мережі, незалежно від його розташування. Це дає змогу готельним мережам задовго до відкриття нового готелю проводити їх рекламу і бронювання, будучи впевненим, що постійні клієнти віддадуть перевагу новому готелю відомої марки випадковому вибору. Практика демонструє, що готельна мережа ще задовго до відкриття готелю починає проводити бронювання місць. З цього ж часу назва готелю і всі його реквізити включаються в національний перелік готелів, а також у спеціальні довідники.

Готельні мережі мають володіють перевагами, такими як:

Закупівля товарів та послуг за гуртовими цінами. Централізоване керівництво дозволяє здійснювати великі гуртові закупівлі (білизна, мийні засоби, меблі тощо) за зниженими цінами, що знижує операційні витрати окремих готелів.

Централізована підготовка персоналу. Навчання і підвищення кваліфікації персоналу відбувається централізовано, що зменшує витрати та забезпечує високий рівень стандартів обслуговування в усіх готелях мережі.

Ефективна реклама і просування. Розподіл витрат на маркетинг дозволяє кожному готелю скористатися перевагами масштабної рекламної кампанії. Відомий бренд сам по собі виконує функцію реклами.

Централізована система бронювання. Єдина система бронювання збільшує завантаження номерного фонду, сприяє доступності об'єктів у різних регіонах світу та полегшує планування поїздок для клієнтів.

Спільне використання управлінських і фінансових ресурсів. Централізований бухгалтерський облік, маркетингові дослідження, операції з нерухомістю та будівництвом дозволяють скорочувати витрати та оптимізувати управління мережею.

Інвестування та доступ до капіталу. Завдяки об'єднанню ресурсів готельні ланцюги мають вищу інвестиційну привабливість. Це дозволяє їм залучати капітал для розширення та модернізації своєї діяльності.

У даний час існує велика кількість прогресивних професійних розробок, на яких можуть зупиняти свій вибір підприємства гостинності щодо автоматизованих систем управління. Універсальну програму пропонує корпорація "Micros-Fidelio".

Системи "Micros-Fidelio" використовуються на підприємствах більш як 100 найбільших міжнародних готельних мереж, серед яких Sheraton, Radisson, Hilton, Marriott, Kempinski, Hyatt та ін.

Для автоматизації функцій прийому й розміщення гостей застосовується система "Fidelio Front Office" - FFO.

До переваг FFO слід віднести легкість в експлуатації, зручність інтерфейсу; високий рівень безпеки, суворе розмежування доступу користувачів; гнучкість налаштування: FFO може успішно використовуватися як у готелях, що належать міжнародним ланцюгам з власними стандартами роботи, так і в незалежних готелях і пансіонатах із різною технологією роботи.

У діяльності готельних підприємств величезне значення має використання можливостей міжнародних комп'ютерних систем бронювання турпослуг - так званих GDS (Global Distribution Systems). Комп'ютерні системи резервування туристичних послуг ведуть свою історію з кінця 1950-х років.

У світі існує чотири міжнародних системи резервування, що відносяться до GDS.

AMADEUS - Провідна Глобальна Розподільна Система, що забезпечує в режимі реального часу доступ до ресурсів провайдерів туристичних послуг (авіакомпаній, готелів, компаній по прокаті автомобілів, страхових компаній і т.д.) і розподіл цих ресурсів серед туристичних агентств 139 країн миру (у тому числі й Росії). Система Amadeus надає доступ до ресурсів 513 авіакомпаній (у тому числі й 11 українських), що становить більше 95% світового ринку регулярних пасажирських авіаперевезень, а також 52.731 готелів, об'єднаних в 322 готельні ланцюжки, 46 компаній по прокаті автомобілів і дозволяє працювати із продуктами туроператорів, залізницями, круїзними й страховими компаніями.

Будучи безумовним лідером у Європі й Південній Америці, система Amadeus займає міцні позиції на американському ринку, а також в Африці й Азії.

Система Amadeus є самій молодій із всіх сучасних систем бронювання авіаперевезень, і була розроблена в 1987 році й початку повноцінне функціонування з 1992 р. Структура керування системою містить у собі штаб квартиру (Мадрид,

Іспанія), технологічний центр по обробці всієї інформації (Ердинг, Німеччина) і центр по розвитку системи (Софія Антиполіс, Франція).

- 1989 року система Amadeus уперше досягла оцінки в 1 млн. заброньованих квитків. Всі основні готелі й спеціалізовані системи бронювання готелів підписали договір з Amadeus про просування своїх послуг через систему Amadeus.

- 1990 року був відкритий центр обробки даних в Ердинге, недалеко від Мюнхена.

- 1995 року Amadeus поєднується з американською системою бронювання System One. Авіакомпанія Continental Airlines стає співвласником компанії Amadeus.

- 1998 року остаточно завершується найбільший у туристичному бізнесі процес об'єднання систем - Amadeus і System One. Система

Комп'ютерна система бронювання Amadeus, представлена на українському ринку з 1997 р., останнім часом випробовує ріст інтересу з боку турфірм. Разом зі збільшенням інтенсивності резервування росте й число агентств - користувачів системи.

SABRE - вхідна в четвірку провідних глобальних систем бронювання поки що не планує активного поширення в Україні. У цей час Sabre використовується більш ніж в 40 тис. агентств і в 108 країнах світу. Найбільш значне поширення система одержала в США. В Sabre представлені для бронювання 420 авіакомпаній, більше 40 тис. готелів і 50 фірм по прокаті автомобілів.

WORLDSPAN - входить у четвірку ведучих у світі глобальних КСБ. На сьогоднішній день система Worldspan дозволяє для 18,5 тис. агентств по усьому світі бронювати 492 авіакомпанії, 45 компаній по оренді автомобілів (що представляють послуги приблизно в 15.854 точках світу), 25 туристичних операторів і 191 готельну компанію, що представляють приблизно 45,000 готелів).

Worldspan вважається наймолодшою комп'ютерною системою бронювання, однак, коріння системи йдуть дуже глибоко:

- 1968 - Створюється й запускається внутрішня система бронювання для авіакомпанії Delta Airlines.

- 1971 - Запускається внутрішня система бронювання для авіакомпанії Trans World Airlines (TWA).

- 1976 - Починається установка системи PARS авіакомпанії TWA у туристичних агентствах

- 1982 - Починається установка системи DATAS II авіакомпанії Delta Airlines у туристичних агентствах.

- 1986 - Авіакомпанія Northwest Airlines здобуває 50% системи PARS , формуються системи PARS Travel Information Systems (PTIS) і PARS Service Partnership (PSP).

- 1990 - Досягнуто згоди між авіакомпаніями Delta Airlines, Northwest і TWA про комбінування систем DATAS II і PTIS і створенні Worldspan Travel Information Services

- 1993 - Worldspan здобуває PARS Service Partnership (PSP)

- 1993 - Центр обробки даних в Атланті стає повністю робітником

- 1994 - Формування компаній із продажу й обслуговуванню системи поза США створення філій у Мексиці й Канаді.

Система **GALILEO** - це цілий комплекс убудованих підсистем, кожна з яких призначена для виконання завдання одержання повної інформації й забезпечення простого доступу до ресурсів 527 авіакомпаній, 202 готельних ланцюжків, прокату автомобілів в 14500 містах, а також для бронювання круїзів, турів, квитків у театри й перегляду відомостей про тарифи, погоду, візи, щепленнях, кредитних картах і багато чого іншого.

Системою Galileo уже користуються в 38 тисячах агентствах Європи, Америки, Азії й Африки, тому що робоче місце, обладнане системою Gallileo, забезпечує можливість використання широкого спектра підсистем Gallileo (Applications), пакетів спеціальних прикладних програм автоматизації трудомістких операцій на базі сучасної операційної системи WINDOWS xp.1

Одним із ключових показників впливу готельної мережі на глобальному рівні є кількість об'єктів, що входять до її портфолію.

Станом на вересень 2021 року лідером серед світових готельних мереж за кількістю об'єктів була компанія Wyndham Hotels & Resorts, яка налічувала близько 8941 готель у різних країнах світу. Такий масштаб робить Wyndham одним із найвпливовіших гравців на ринку гостинності.

Найближчими конкурентами компанії були:

- Marriott International з 7662 об'єктами, відомий своїм преміальним сервісом і високим рівнем стандартизації;
- Choice Hotels International, що мала 7111 готелів, орієнтованих переважно на середній сегмент ринку.

Ці дані свідчать про високу конкуренцію на глобальному готельному ринку, де велике значення мають не лише масштаб, але й стратегія позиціонування, стандарти обслуговування, а також здатність до адаптації в умовах постійних змін.

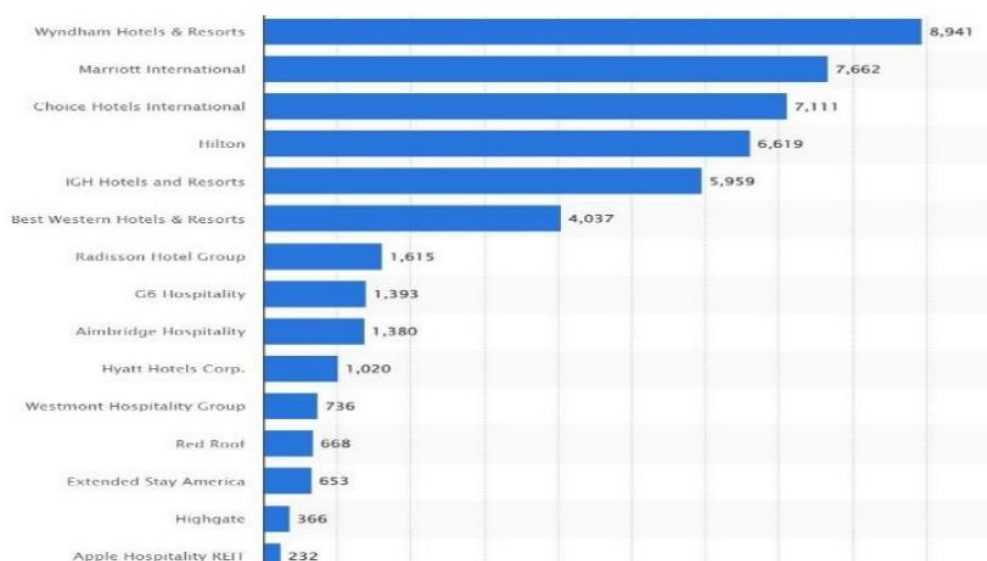


Рис.1.4 Чисельність номерів готельних мереж

Станом на 2021 рік Marriott International посіла перше місце у світі серед готельних компаній за чисельністю номерів – понад 1,4 млн номерів. Ця компанія, а також інші провідні оператори готельного ринку, як-от Hilton Worldwide, InterContinental Hotels Group (IHG) та Wyndham Hotel Group, володіють широким портфелем брендів. Ці бренди охоплюють різні сегменти – від бюджетних готелів з обмеженим обслуговуванням до преміальних закладів із повним спектром послуг.

Зокрема, Hilton Hotels & Resorts став найдорожчим готельним брендом у світі у 2021 році, з оціночною вартістю бренду близько 7,61 млрд доларів США. Також серед найпотужніших готельних брендів року були Holiday Inn та Hyatt.

Згідно з рейтингом Forbes Global 2000, Marriott International Inc. також очолила список найбільших готельних компаній за обсягом продажів у 2021 році – 13,84 млрд доларів США. Це значне зростання порівняно з попередніми роками: 10,57 млрд доларів у 2020 році та 20,97 млрд доларів у 2019 році, що демонструє поступове відновлення компанії після пандемійного спаду. Друге місце в рейтингу посіла компанія MGM Resorts International, яка займається як готельним бізнесом, так і індустрією розваг та азартних ігор, із продажами на рівні 9,68 млрд доларів США.

На сучасному етапі розвитку готельної індустрії можна виділити низку ключових глобальних тенденцій, які значною мірою формують ринок готельних і туристичних послуг:

Активне входження глобальних готельних мереж на національні ринки часто відбувається шляхом поглинання місцевих компаній. Особливо активно цей процес спостерігається у сегменті бюджетного розміщення, де активи національних гравців часто недооцінені, що створює вигідні умови для злиттів і поглинань.

Конкуренція на готельному ринку посилюється, особливо у країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону, де національні мережі активно модернізуються і впроваджують інновації, щоб зберегти свою частку ринку в умовах зростання впливу міжнародних компаній.

ІТ-рішення займають ключову роль у розвитку готельного сервісу. Глобальні системи онлайн-бронювання, мобільні додатки, цифрові платформи для самообслуговування гостей (check-in/check-out), інтегровані програми лояльності — усе це сприяє підвищенню якості обслуговування та залученню нових клієнтів. Сучасний гість очікує зручності, швидкості та персоналізованого підходу, що забезпечується саме завдяки технологіям.

1.3. Теоретичні підходи до стратегічного управління готельними мережами

Стратегічне управління — це процес формування, реалізації та контролю за виконанням довгострокових цілей підприємства з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

Реалізація стратегічного управління підприємством готельного господарства можлива лише за умови, якщо воно є стратегічно орієнтованим, в якому кадри мають стратегічне мислення, де існує система стратегічного планування, що надає можливість розробляти і використовувати інтегровану систему стратегічних планів, а поточна діяльність, спрямована на досягнення стратегічних цілей

Успішна діяльність готельного комплексу можлива лише у випадку, коли вихід підприємства готельного бізнесу на ринок не тільки продуманий, всебічно обґрунтований, а має виходити з довгострокових цілей. У світі постійно відбувається процес освоєння нових концепцій готельного бізнесу і модернізації старих.

Глобалізація та концентрація готельного бізнесу виявляються у створенні великих корпорацій і готельних мереж. Цей підхід дозволяє готельним підприємствам перегрупуватися й сконцентрувати додаткові ресурси для розвитку свого бізнесу.

У сфері готельного бізнесу стратегічне управління охоплює:

- вибір ринків присутності;
- брендинг і позиціонування;
- управління лояльністю клієнтів;
- впровадження інформаційних технологій;
- розвиток людського капіталу;
- екологічну й соціальну відповідальність.

Поширюється тенденція індивідуалізації обслуговування клієнта. Персонал запам'ятовує його ім'я, улюблені напої, намагається створити у нього враження, що він є бажаним гостем. На це спрямовані й так звані компліментарні послуги. Набуває великого значення екологізація готельного продукту у зв'язку з

необхідністю збереження довкілля, зростанням попиту туристів на екологічно безпечні послуги і товари.

Теоретичні підходи до стратегічного управління

1. **Класичний підхід (плановий)** – передбачає розробку стратегічного плану на основі аналізу ринку, ресурсів і місії компанії. Використовується у стабільному середовищі (приклад: Hilton, Marriott на зрілих ринках).
2. **Ресурсно-орієнтований підхід** – основний акцент робиться на унікальних ресурсах і компетенціях готельної мережі (наприклад, бренд, CRM-системи, стандарти обслуговування).
3. **Поведінковий підхід** – зосереджений на мотивації персоналу, організаційній культурі та внутрішній динаміці управлінських рішень.
4. **Контингентний підхід** – визнання того, що не існує універсальної стратегії: вибір залежить від ринку, культури, типу послуг та інших чинників. Широко застосовується глобальними мережами для адаптації до національних умов.
5. **Інноваційний підхід** – орієнтований на технології, гнучкість і здатність до швидких змін. Актуальний для адаптації до нових викликів, таких як COVID-19.

Основними напрямками стратегічного управління підприємствами готельного бізнесу є спрямованість готельного комплексу на привабливість готельних послуг, їх реалізацію та рентабельність діяльності підприємства, досягнення конкурентних переваг в довгостроковому періоді, які нададуть високу норму прибутку та стабільне економічне зростання. Розвиток ринкових відносин в Україні, отримання підприємствами готельного бізнесу, що надають конкурентоспроможні та високоякісні послуги, права виходу на готельний ринок вимагають постійного вдосконалення підходів до стратегічного управління

Висновок до 1 розділу. У ході дослідження теоретичних засад функціонування та розвитку готельних мереж встановлено, що вони є складними багаторівневими структурами, діяльність яких базується на поєднанні централізованого стратегічного управління з децентралізованим оперативним управлінням окремими готельними об'єктами. Готельні мережі формуються з метою

підвищення конкурентоспроможності, стандартизації сервісу, зниження витрат і зміцнення бренду на міжнародному ринку.

Серед ключових теоретичних підходів до управління готельними мережами слід виокремити класичний, ресурсно-орієнтований, поведінковий, ситуаційний та інноваційний підходи. Кожен з них має свої особливості та застосовується в залежності від розміру мережі, ринкового середовища та стратегічних цілей підприємства.

Функціонування готельних мереж у сучасних умовах нерозривно пов'язане з впровадженням інформаційних технологій, цифрових платформ, глобальних систем бронювання, а також гнучким реагуванням на зміни у попиті, поведінці споживачів і регуляторному полі.

Таким чином, теоретичні основи функціонування готельних мереж формують підґрунтя для практичного впровадження ефективних стратегій розвитку, що забезпечують довгострокову стабільність, інноваційність і стійкість готельного бізнесу в умовах глобальної конкуренції.

РОЗДІЛ 2. Аналіз діяльності та ринкової позиції Hilton Worldwide

2.1. Історія становлення та організаційна структура готельної мережі «Hilton Worldwide»

Ім'я Конрада Ніколсона Хілтона стало синонімом інновацій, глобального підходу до бізнесу та високих стандартів у сфері готельного обслуговування. Саме завдяки його підприємницькому таланту та стратегічному мисленню світ побачив першу міжнародну готельну мережу, що поклала початок новій ері в індустрії гостинності. Метою цього розділу є дослідження життєвого шляху Конрада Хілтона, його внеску в розвиток готельного бізнесу та спадщини, яка й донині впливає на сучасні готельні стандарти.

Конрад Ніколсон Хілтон народився 25 грудня 1887 році в містечку Сан-Антоніо штату Нью-Мексико в сім'ї іммігрантів з Європи. На відміну від інших майбутніх мільярдерів, маленький Хілтон не виріс у бідності. У 1904 його батько зробив вигідне вкладення \$100 000, яке подарувало частину прав на вугільні шахти. У батька також був прибутковий Універмаг, який дозволив влаштувати для сім'ї місткий будинок, що у кожного з діточок була власна кімната. Але в 1907 році, в період економічної кризи родина Хілтона збанкрутувала, і їм прийшла ідея віддавати порожні кімнати подорожуючим. Конрад допомагав батькам, кожного вечора він пропонував пасажиром, що прибували, зупинитися в їхньому сімейному готелі. Він і отримує перші навички готельєра і комерсанта: за чисту кімнатку, домашній сніданок і вечерю сімейство бере з мешканців всього долар в день.

Незважаючи на труднощі, Август Хілтон зробив все, щоб діти отримали гарну освіту. Так, Конрад не тільки закінчив коледж Святого Майкла, а й вступив до військового університету Нью-Мексико, де вивчився на гірничого інженера. Як і багато сучасних студентів, хлопець жодного дня не працював за професією. Він так і продовжував допомагати батькам у сімейному бізнесі.

У 1912 Августа Хілтона вибирають депутатом до місцевого парламенту штату Нью-Мексико. Батько бере тямущого 24-річного Конрада собі в помічники. Посада солідна і відповідальна, ось тільки молодій людині вона швидко приїдається. Тому,

лише отримавши звістку про вступ Сполучених Штатів в Першу світову, він записується добровольцем на фронт.

Конрада відправляють до Європи — він піднімається до звання 2-го лейтенанта інтендантського відділення. За російськими військовими стандартами - до повноважень прапорщика. Молодий Хілтон проходить всю війну, в 1918 повертається додому. З порога його зустрічають сумною звісткою-поки солдат був на фронті, батько загинув в автомобільній катастрофі.

Переживши банкрутство у віці 31 року, Конрад Хілтон приїхав в невелике містечко Сіско, в штаті Техас. Після його ліквідації у Конрада залишилося ще \$ 5 тис., і він збирався відкрити новий банк або, якщо вийде, купити підходящий. Але дуже скоро його плани помінялися.

У пошуках де переночувати він зайшов у місцевий готель Mobley. Банкіраневдачу вразив великий натовп людей у вестибюлі, які буквально билися за вільні кімнати. Натовпи клієнтури — це справжня мрія будь-якого комерсанта, подумав в той момент Хілтон. А ось власника готелю подібне стовпотворіння аніскільки не радувало, і з'ясувалося, що він не проти продати свій 60-кімнатний Mobley. Цього було достатньо, щоб Хілтон назавжди забув про банки.

Через декілька днів Хілтон стає повноправним власником цього готелю.

Основні клієнти «Моблі» складали робітники з найближчих нафтових копалин, які знімали кімнати тільки для сну на вісім годин. Номери коштували \$ 1 і \$ 2.5 за ніч. І хоча сам Хілтон називав готелі типу «Моблі» не інакше як «нічліжками», вони чимось нагадували його перший готельний досвід організації сімейного пансіону під час депресії 1907. Перше, що зробив Конрад у своєму готелі, це збільшив число спальних місць. Потім йому прийшла в голову думка чимось зайняти відвідувачів, при цьому, бажано, з вигодою для себе. Для цього він розмістив навколо колон у вестибюлі кілька вітрин, в яких продавалася всяка дрібниця — від газет і журналів до одержних щіток і зубної пасти. Пізніше Хілтон говорив, що кожна колона принесла йому \$ 8 тис. На диво друзів і сім'ї, які знали, як швидко розорився банк Конрада, справи в «Моблі» йшли просто чудово. Вже через рік Хілтон купив ще один готель у містечку Форт Ворт, а потім ще два готелі.

До 1924 року у Хілтона було вже 350 номерів і достатньо грошей, щоб побудувати перший власний готель «з нуля».

З цього часу Конрад Хілтон зрозумів, що його головний бізнес, це саме готельна діяльність.

Відкриття власного 325-кімнатного готелю Dallas-Hilton відбулося в серпні 1925 року. До цього часу Хілтон відкривав у штаті Техас не менше, ніж по 1 готелю щорічно.

Міцно ставши на ноги, 38-річний Хілтон вирішив одружитися. Його обраницею стала Мері Беррон, яка народила йому в наслідок трьох синів. Проте іділія тривала недовго. Після біржового краху 1929 роки йому довелося закривати свої готелі. У підсумку він втратив право власності на свою компанію.

Хілтону допомогла та ж Great Depression, що і відібрала улюблений бізнес. Династія, до якої перейшла Мережа готелів, просто не знала, що робити з вісьмома збитковими готелями. Купувати їх ніхто не бажав, а закривати було зовсім вже не прибутковим рішенням. Порадившись, керуючим вирішили залишити колишнього власника, запропонувавши йому річний оклад в \$18,000. Конрад, природно погодився. Фінансове становище в країні стало поліпшуватися - в 1934 підприємцю вдається взяти кредит на \$95 000 та викуповує готелі імені себе назад. З цього моменту навчений досвідом, який пережив останній великий економічний спад в історії США, Хілтон продовжив будувати свою всесвітню компанію, яка вже була в його мріях. І тактика поглинань не змінилася, просто готелі стали більше. П'ятнадцять років Конрад копітко скуповував готелі конкурентів і будував нові.

Основні ж зміни відбувалися всередині готелів Хілтона. У всіх готелях клієнта зустрічав стандартизований набір послуг. Вийшла навіть реклама, в якій було зображено таксі з єдиним написом: «У Хілтон». Щоб ще більше «зрівняти» свої готелі, Конрад одним з перших став позначати клас готелю зірочками — як коньяк. Ще одне ноу-хау Хілтона полягало в наступному: всі закупівлі в готелях робилися заздалегідь, виходячи з аналізу попиту та з урахуванням майбутніх подій. Ніяке вимога клієнта не повинно було стати несподіванкою. Сам Конрад скоро отримав прізвисько *enthusiastic dealmaker* («захоплений ділок») за свою невгамовну енергію у

вивченні конкурентів. Збираючись купити готель, він особисто вивчав обстановку. Наприклад, дивився, скільки чоловіків і жінок входять і чи посміхаються вони, коли виходять з готелю, який розмір вестибюля і навіть скільки лампочок горить перед входом і скільки з них перегоріло. Після закінчення Другої світової війни обороти його компанії так вирости, що в 1949 році він зміг здійснити мрію свого життя (він постійно тягав у своєму портмоне фотографію цього готелю), купивши самий фешенебельний готель Нью-Йорка — Waldorf-Astoria. У тому ж році відкрився перший «Хілтон» за межами Сполучених Штатів. Це був 300-кімнатний Caribe Hilton в Пуерто-Ріко. А в 1954 році Конрад заплатив \$ 111 млн. за свого головного конкурента в технологічному оснащенні готелів — мережа Statler Hotels. На той момент ця угода стала найбільшим у США придбанням нерухомості.

До початку 1960-х років «Хілтон» став найбільш «технологічною» мережею готелів у світі і його розширення не зустрічала перешкод. До кінця 1960-х у Конрада було близько 40 готелів в США і стільки ж за їх межами. «Хілтони» стали природною приналежністю Лондона, Рима, Каракаса і Барбадосу. У 1964 році Хілтон виділив все «заморські» активи в компанію Hilton Group, якій з цього моменту належить право на марку Hilton за межами США і Мексики. Сам Конрад відійшов від управління компанією в 1966 році у віці 78 років. Управління перейшло його синові Баррону. Після цього він віддався тихим старечим радощів задоволеного собою мультимільонера. Наприклад, Конрад обожнював виступати перед студентами на відкритті факультетів готельного бізнесу. А ще він організував католицький фонд свого імені і щедро роздавав премії.

Від справ Конрад Хілтон відійшов в 1966 році, передавши свою справу синові Баррону. Тоді йому було вже 78 років. Помер Конрад Хілтон у віці 91 року, заповівши все своє майно благодійному фонду Hilton Foundation, однак син оскаржив це рішення тому справа як і колись залишилася в сім'ї.

Також мережа Hilton Worldwide має централізовану, багаторівневу організаційну структуру, яка поєднує стратегічне управління з операційною гнучкістю на регіональному та локальному рівнях. Це дозволяє компанії ефективно координувати роботу понад 7 500 готелів у 120+ країнах світу.



Схема 2.1. Організаційна структура готельної мережі «Hilton»

Джерело: розроблена автором за допомогою [18]

2.2. Аналіз фінансових результатів і конкурентоспроможності «готельної мережі Hilton Worldwide»

Нижче представлено порівняльну таблицю динаміки фінансових показників за період 2021–2024 років (у млн. дол. США)

Таблиця 2.1

Фінансові показники за період 2021–2024 років

Показник	2021	2022	2023	2024
Загальний дохід	5,788	8,773	10,235	11,174
Операційний прибуток	1,017	2,094	2,225	2,370
Чистий прибуток	410	1,255	1,141	1,535
Маржа чистого прибутку	7.1%	14.3%	11.2%	13.7%

Джерело: [32]

За цими показниками можемо зробити такі висновки, що після пандемії Hilton продемонструвала швидке фінансове відновлення та зростання прибутковості завдяки постійного контролю витрат і розширенню мережі.

Нижче представлено порівняльну таблицю операційних показників за період 2021–2024 років.

Таблиця 2.2

Операційні показники

Показник	2021	2022	2023	2024
RevPAR (середній дохід за 1 номер)	\$69,00	\$110,09	\$115,09	\$120,00
ADR (середній тариф)	\$130,00	\$157,44	\$158,55	\$160,00
Заповнюваність %	53,1%	72,6%	72,1%	75,0%

Джерело: [32]

Відновлення туризму й ділових поїздок сприяло стабільному зростанню доходу на номер і середнього тарифу.

Нижче представлено порівняльну таблицю чистого прибутку чотирьох найбільших готельних корпорацій світу за період 2021–2024 років (у млн. дол. США).

Таблиця 2.3

Чистий прибуток чотирьох найбільших готельних корпорацій

Мережа	2021	2022	2023	2024
Marriott International	\$1,10	\$2,36	\$3,08	\$2,38
Hilton Worldwide	\$410	\$1,255	\$1,141	\$1,535
InterContinental Hotels Group	\$265	\$376	\$750	\$628
Wyndham Hotels & Resorts	\$244	\$355	\$289	\$289

Джерело: [32]

Marriott International 2021–2023: Після пандемічного спаду 2020 року Marriott демонструвала стабільне зростання виручки та прибутку, досягнувши піку в 2023 році з чистим прибутком \$3,083 млн. 2024: Незважаючи на зростання виручки до \$25,100 млн, чистий прибуток знизився до \$2,375 млн.

Hilton Worldwide продемонструвала стабільне зростання чистого прибутку, досягнувши \$1,535 млн у 2024 році, що на 34,53% більше порівняно з 2023 роком.

InterContinental Hotels Group (IHG) у 2024 році зафіксувала зниження чистого прибутку до \$628 млн, порівняно з \$750 млн у 2023 році, попри зростання загального доходу на 6,5% до \$4,92 млрд.

Wyndham Hotels & Resorts утримувала стабільний рівень чистого прибутку в \$289 млн у 2023 та 2024 роках, після зростання на 45,49% у 2022 році.

В умовах конкурентної боротьби підприємствам готельного бізнесу необхідно правильно вибрати стратегію, принципи стратегічного управління, що є актуальним і гострим питанням сьогодні. Врахувавши викладене та проаналізувавши стан на світовому й вітчизняному ринку індустрії гостинності, ми провели:

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз всієї мережі Hilton

S (Strengths - сильні сторони)	1. великий досвід та широка сферабізнесу; 2. результативні схеми утримання клієнтів; 3. сильний портфель нерухомості; 4. ефективне керівництво на засадах франчайзингу та клієнтоорієнтованого менеджменту та маркетингу; високий рівень обслуговування за рахунок економічної та технологічної інтеграції; 5. високі стандарти обслуговування, які відіграють водночас роль й історико-культурної спадщини, й ефективного управління; 6. високі позиції готелів мережі нанаціональних ринках за результатами незалежного опитування відвідувачів та експертів
W (Weaknesses - слабкі сторони)	1. надмірність на американському ринку (80%) та недостатність на європейському (9%); 2. високий рівень заборгованості, прощо свідчать дані у відкритих джерелах інформації про угоди купівліпродажу окремих структурних гілок готельної мережі; 3. нижча частка світового ринкупорівняно з конкурентами, незважаючи на великий портфель власних брендів; 4. відсутність гнучкості через великі розміри.

продовження табл. 2.4	
О (Opportunities - можливості)	1. подальше розширення міжнародного ринку за рахунок уже наявних і започаткованих проєктів; 2. формування стратегічних альянсів; зосередження уваги на інноваціях, наукових дослідженнях та розробках; забезпечення присутності в бюджетному секторі готельного ринку для середнього класу споживачів послуг; 3. швидке просування на ринок готельних послуг інновацій за рахунок співпраці з лідерами IT-ринку.
Т (Threats - загрози)	1. загроза політичної нестабільності; 2. несприятливі зміни макроекономічного клімату; 3. втрата ключових талантів і ключових кадрів у результаті переходу їх до конкурентів; 4. продовження світової пандемії коронавірусу та її наслідків; 5. загострення конкурентної боротьби на міжнародному та регіональних ринках.

Джерело: складено автором

Таким чином, окреслені сильні й слабкі сторони дають змогу виявити ті аспекти, які перебувають у виграшній позиції. Їх потрібно підтримувати на належному рівні, постійно контролювати якість сервісу, адаптуватися до нових тенденцій та підвищувати стійкість до зовнішніх ризиків

2.3. Характеристика надання послуг у готельній мережі «Hilton Worldwide»

Глобально відома готельна мережа «Hilton Worldwide» охоплює 2800 готелів у 76 країнах світу, що робить її однією з найбільших у світі. Засновник мережі, Конрад Ніколсон Гілтон, ввів готельний бізнес у нову еру, визначивши стандарти якості та інновацій. Його концепція «п'ятизіркового готелю» стала символом розкоші, а введення таких послуг, як телевізори в усі номери та сервіси з прямого набору міжміських телефонних номерів, підвищили стандарти гостьового обслуговування. До послуг гостей цілодобовий тренажерний зал і приватна автостоянка на території готелю. Сучасні номери оформлені з великою увагою до деталей. Серед зручностей безкоштовні приналежності для чаю/кави, чайник і міні-холодильник.

Готелі «Hilton Worldwide» мають автостоянку на основі вільних місць, обладнану системами відеоспостереження для забезпечення безпеки гостей. Номери готелів оформлені в сучасному європейському стилі та оснащені телевізорами,

підключеними до систем кабельного та супутникового телебачення. У готелях зберігається стандарт якості послуг, незалежно від їх розміщення та кількості номерів. Збільшення кількості гостей може призвести до необхідності збільшення кількості персоналу та зміни в організації робочих процесів. Комфортабельність готелів «Hilton Worldwide» відображається в асортименті та організації послуг, причому збільшення комфорту може вимагати збільшення кількості працівників на одного гостя та зміни технологій обслуговування.

У готелях пропонуються основні послуги такі як:

Проживання:

- Номери різних категорій (економ, стандарт, делюкс, люкс, апартаменти)
- Щоденне прибирання, послуги пральні, хімчистки
- У номерах готелю наявні: фен; сейф; телебачення; телефон; міні-бар; кондиціонер; кавовий куточок.

Послуги для бізнесу:

- Бізнес-центри з обладнанням (принтер, копіювання, конференц-зв'язок)
- Конференц-зали і переговорні кімнати
- Організація заходів (конгресів, презентацій, весіль, корпоративів)
- Wi-Fi преміум-якості, онлайн-реєстрація, мобільні ключі

Послуги для відпочинку і оздоровлення

Фітнес-центри та SPA-зони:

- Басейни (відкриті та криті)
- Масаж, сауна, хамам, салони краси
- Послуги трансферу, екскурсійні програми

Послуги для родин і тривалого проживання

- Сімейні номери з додатковими ліжками
- Ігрові кімнати, послуги няні (в деяких готелях)
- Апартаменти з кухнею (Homewood Suites, Home2 Suites)
- Пральня самообслуговування

Цифрові та інноваційні сервіси

- Мобільний додаток Hilton Honors - члени програми, що бронюють номери безпосередньо через сервіси Hilton, отримують ексклюзивні знижки та переваги, як, наприклад, безкоштовний Wi-Fi, цифрову реєстрацію, безключовий доступ в номер і можливість вибирати будь-який вподобаний номер

- Цифровий ключ (Digital Key) — відкривання номера через смартфон
- Можливість самостійного обрання номера при бронюванні
- Програма лояльності Hilton Honors (бонуси, безкоштовні ночі, апгрейд номерів)

Інклюзивні та додаткові сервіси

- Послуги для осіб з інвалідністю. У готельній мережі «Hilton Hotels» приділяється особлива увага обслуговуванню туристів-інвалідів, забезпечуючи відповідне обладнання та номери для них.

- Прийом домашніх тварин у відповідних брэндах
- Паркінг (відкритий/підземний, valet service)
- Банкомати, обмін валют, магазини на території.

Однією з ключових особливостей готельних послуг у готелях мережі Hilton є високий стандарт обслуговування. Готельний персонал надає гостинність та увагу до дрібниць, щоб зробити перебування гостей якомога приємнішим та комфортнішим.

У результаті проведеного аналізу можна зробити висновок, що Hilton Worldwide є однією з найстабільніших і найбільш конкурентоспроможних готельних мереж у світі. Компанія демонструє впевнене фінансове зростання, зокрема стабільне збільшення чистого прибутку, а також успішне розширення номерного фонду.

Hilton ефективно використовує мультибрендову стратегію, що дозволяє їй охоплювати різні сегменти ринку — від економ-класу до люксових брендів. Активне впровадження інноваційних технологій, розвиток цифрових сервісів, таких як мобільні ключі, персоналізовані додатки та програми лояльності, сприяє підвищенню лояльності клієнтів і зміцненню бренду.

У глобальному контексті Hilton зберігає високу ринкову позицію завдяки стратегічному географічному розширенню, зокрема в країнах зростаючої економіки (Азія, Близький Схід, Африка, Східна Європа). Компанія також відповідає сучасним трендам сталого розвитку через ініціативу *Travel with Purpose*

Висновок до 2 розділу. Hilton Worldwide утримує стабільні позиції серед світових лідерів готельного бізнесу завдяки збалансованій стратегії розвитку, сильному бренду, ефективній моделі франчайзингу та здатності до інновацій. Результати діяльності компанії свідчать про її високий рівень конкурентоспроможності, прибутковості й адаптивності до викликів сучасного ринку, демонструє зростання ключових показників: дохід, чистий прибуток, EBITDA. Це свідчить про ефективне управління ресурсами та високу операційну ефективність. Також Hilton Worldwide є прикладом готельної мережі, яка встановлює високі стандарти у сфері обслуговування гостей, поєднуючи якість, інновації та персоналізований підхід. Компанія пропонує послуги, які відповідають найкращим світовим практикам та очікуванням клієнтів у різних ринкових сегментах.

РОЗДІЛ 3. Перспективи та напрями розвитку готельної мережі «Hilton Worldwide»

3.1. Розвиток мережі на нових ринках і в нових сегментах

Hilton активно розширює свою присутність на нових ринках і в нових сегментах, адаптуючи стратегії до змін у глобальному попиті на подорожі та гостинність. Це включає запуск нових брендів, вхід до нових країн і фокус на різні категорії споживачів.

Географічне розширення

IN Індія

Hilton планує вчетверо збільшити кількість номерів у своїх готелях в Індії протягом наступних п'яти років, реагуючи на зростаючий попит на внутрішній туризм. Компанія вже підписала угоду з Embassy Group на відкриття 150 готелів під брендом Spark by Hilton — це перший випадок, коли новий бренд запускається спочатку в Індії, а не в Китаї. Reuters

🌐 Латинська Америка та Карибський регіон

У 2024 році Hilton досяг рекордного зростання в регіоні, маючи понад 130 проєктів у розробці, з яких більше 50% вже будуються. Компанія підписала понад 40 нових угод, що охоплюють близько 6 000 номерів, розширюючи свою присутність у сегментах розкоші, стилю життя та курортів, зокрема в Бразилії та Мексиці.

🌐 Африка

Hilton планує подвоїти свою присутність в Африці, зосереджуючись на середньому сегменті та курортних готелях. У Марокко компанія має сім діючих готелів і ще десять у розробці, включаючи дебют брендів Waldorf Astoria та Canopy by Hilton у Танжері. African Business

Розширення брендів і нові сегменти

Lifestyle та розкіш

Hilton планує подвоїти кількість готелів у сегменті lifestyle до 700 об'єктів до 2028 року. Це включає бренди Canopy by Hilton, Motto by Hilton, Tempo by Hilton та

Curio Collection by Hilton. У 2024 році компанія придбала Graduate Hotels, орієнтовані на студентські містечка, та отримала права на розвиток бренду NoMad, що поєднує розкіш і стиль життя.

Таблиця 3.1

Характеристика брендів Hilton Worldwide за межами США

Бренд	Опис бренду
WALDORF ASTORIA HOTELS & RESORTS	Це розкішний готельно-курортний бренд Hilton Worldwide. Він позиціонується як флагманський бренд у портфоліо Hilton, використовується в готелях, які пропонують найвищі стандарти обслуговування. Станом на початок 2019 року він мав 31 готель у 14 країнах з 10 502 номерами, у тому числі 3 на 678 номерів, які є у власності або здають в оренду, 27 на 8 840 номерів, якими керують, і один франчайзинговий об'єкт з 984 номерами. Девіз – «Незабутні враження». У знакових місцях світу Waldorf Astoria Hotels & Resorts відображає культуру та історію цих виняткових дестинацій. Завдяки свіжому представленню багатой історичної спадщини Waldorf Astoria створює виняткову атмосферу і пропонує індивідуальний підхід до обслуговування, гарантуючи вимогливим гостям незабутні враження.
CONRAD HOTELS & RESORTS	Це міжнародна марка елітних готелів і курортів. Був найбільш розкішним флагманським брендом у сім'ї Hilton, поки його не посунув бренд Waldorf-Astoria у 2006 році. Станом на 2019 рік у ньому розміщено 33 заклади з 10 625 номерами, у тому числі 2 заклади, які є у власності або здають в оренду 778 номерів, 29 закладів, у розпорядженні яких є 8 874 номери, 2 заклади з 973 номерами, які працюють на умовах франчайзингу.
HILTON HOTELS & RESORTS	Це флагманський бренд багатонаціональної компанії Hilton. Станом на початок 2019 року у 85 країнах було 586 готелів Hilton Hotels & Resorts із 215 623 номерами. Сюди входить 66 об'єктів нерухомості з 20 264 номерами, які є у власності чи оренді, 276 об'єктів, які керують 119 564 номерами, 244 об'єкти для франчайзингу із 75 765 номерами. Девіз – «Це не просто перебування. Це перебування, що дарує натхнення». Сучасна розкіш – головний принцип бренду. Пропонують гостям усі можливості для зв'язку зі світом, бездоганний сервіс, створюють умови для нового покоління розумних туристів, які вміють органічно поєднувати приватне життя, роботу і відпочинок. У 2020 році журнал Fortune вніс Hilton Hotels & Resorts за № 1 у список із 100 найпопулярніших компаній на основі опитування задоволеності працівників. Hilton Hotels & Resorts продовжує задавати стандарти гостинності, пропонуючи інноваційні продукти і послуги для задоволення мінливих потреб гостей.

DOUBLETREE BY HILTON	DoubleTree був найбільш швидкозростаючим брендом Hilton за кількістю об'єктів нерухомості та кількістю кімнат у 2007–2015 роках, поки з 2016 року бренд Hilton Garden Inn не пришвидшив зростання номерів. Станом на початок 2019 року DoubleTree мав 559 об'єктів нерухомості із 130 714 номерами, у тому числі 117 об'єктів в управлінні з 33 779 номерами та 442 об'єкти на 96 935 номерів у франчайзингу. DoubleTree змагається в категорії повного обслуговування разом із сестринською ланкою Hilton Hotels & Resorts. Серед багатьох речей, якими відомий DoubleTree, є їх печиво з шоколадними чіпсами, яке було виготовлено на початку 1980-х років тільки для VIP-персон, але тепер його дарують усім гостям та випікають у компанії «Крісті Куки», заснованій на Нешвіллі. Девіз – «Зупиніться у нас і насолоджуйтеся теплим прийомом». Враження від теплового прийому залишаються надовго після виселення з готелю: від дбайливих зручностей і доброзичливого обслуговування до печива з шоколадною крихтою.
HILTON GARDEN INN	Бренд готелів із цільовим обслуговуванням середнього рівня, що належать Hilton Worldwide. Станом на початок 2019 року він мав 815 об'єктів із 118 675 номерами, у тому числі 77, які управляють 14 538 номерами, та 738, які мають франчайзинг із 104 137 номерами
HAMPTON BY HILTON	Найбільш давно відомий бренд, досі його називають Hampton Inn. Це готелі, торговою маркою яких є Hilton Worldwide. Бренд готелів Hampton – це мережа готелів із ціною середнього рівня з обмеженими можливостями харчування та напоїв. Більшість готелів Hampton є незалежною власністю та обслуговуються франчайзі, хоча деякі з них управляються Hilton. Hampton by Hilton – одна з найбільших готельних франшиз у США. Станом на початок 2019 року франшиза Hampton включає 2 433 готелі у США та майже у 20 інших країнах з 250 310 номерами. Hampton by Hilton – лідер галузі у верхній межі середнього цінового сегменту. Готелі Hampton by Hilton, які отримали вражаючі бали за рівень ефективності, інновацій, лояльності і задоволеності гостей, по всьому світі надають виняткове обслуговування, розміщення незмінно високої якості і додаткові зручності, такі як гарячий сніданок, безкоштовний бездротовий Інтернет, цілодобовий продовольчий магазин, фітнес-центр і/або басейн.

Джерело: [33]

Бюджетні та середні сегменти

Hilton активно розвиває бренди, орієнтовані на бюджетний та середній сегменти, такі як Spark by Hilton, Hampton by Hilton та Tru by Hilton. Наприклад, Spark by Hilton дебютував у Німеччині з відкриттям готелю в Штутгарті, пропонуючи доступне та якісне розміщення.

Характеристика брендів Hilton Worldwide в межах США

Бренд	Опис бренду
CANOPY BY HILTON	Бренд готелю Hilton, розроблений у жовтні 2014 року. Вперше був представлений у готельній нерухомості мережі в Ісландії в липні 2016 року, а наступними були Сполучені Штати на початку 2018 року. Станом на початок 2019 року у ньому вже було створено вісім готелів з 1 244 номерами, у тому числі один на 150 номерів, а також сім (які мають франчайзинг) на 1 094 номери. Девіз – «Усе для вас». Бренд обіцяє позитивні враження завдяки уважному індивідуальному обслуговуванню і місцевим визначним пам'яткам. Підходить любителям активного відпочинку
TAPESTRY COLLECTION BY HILTON	Це зібрання оригінальних висококласних готелів, які обслуговують гостей, що шукають надійність та цінність у своєму незалежному виборі готелю, причому кожне перебування підкріплюється престижністю імені Hilton та нагородною програмою Hilton Honors. Станом на початок 2019 року мережа мала 18 об'єктів нерухомості із 2 559 номерами. Девіз – «Створіть власну історію».
CURIO COLLECTION BY HILTON	Це унікальний бренд в асортименті Hilton Worldwide. Колекція Curio – м'який бренд, тобто готелі підтримуються Hilton, але зберігають власний індивідуальний брендинг. Hilton відбирає незалежні готелі та курорти, які будуть частиною колекції Curio. Бренд був запущений у червні 2014 року. До січня 2017 року колекція Curio складала вже понад 30 готелів та курортів у семи країнах. Станом на початок 2019 року бренд мав 68 об'єктів із 13 569 номерами, у тому числі 12 готелів, які управляли 3 169 номерами, та 56, які мали франчайзинг на 10 400 номерів. Curio використовує систему бронювання Hilton і є частиною Hilton Honors, програми лояльності гостей Hilton. Curio – колекція виняткових готелів, які приваблюють туристів, що прагнуть нових відкриттів.
EMBASSY SUITES BY HILTON	Це мережа висококласних готелів під торговою маркою Hilton Worldwide. Станом на початок 2019 року в шести країнах було 253 локації з 58 858 номерами. Подібно до інших брендів Hilton 208 готелів із 47 081 номером Embassy Suites є незалежною власністю, тоді як у 45 місцях 11 777 номерів експлуатуються франчайзі. В Embassy Suites by Hilton передбачають потреби гостей і надають їм те, що для них важливіше за все. Всім гостям пропонують двокімнатний люкс, безкоштовний сніданок на замовлення щоранку і безкоштовні напої та закуски щовечора упродовж двох годин. Вони раді вітати гостей в більш ніж 200 унікальних міст світу
TRU BY HILTON	Бренд готелів був оголошений у січні 2016 року в Лос-Анджелесі на саміті про інвестиції, призначений для конкуренції проти Comfort Inn та La Quinta. Перші готелі від Hilton було відкрито вже наприкінці 2016 року. Метою було створення кімнат площею 228 м ² із «розумними» санвузлами. Бренд застосовує ліжка-платформи замість коробки для пружин та використовує зону, де гості можуть розмістити багаж і повісити одяг, а не комод. Хілтон зрозумів, що можна зменшити ширину кімнати від типових 12 футів до 10 футів. На початок 2019 року було уже 53 об'єкти нерухомості з 5 109 номерами, усі мають франшизу.

HOMEWOOD SUITES BY HILTON	Це готелі житлового типу. Станом на початок 2019 року мережа складалася з 482 готелів (54 836 номерів) у США, Канаді та Мексиці. 460 готелів з 52 462 номерами Homewood Suites є незалежною власністю, тоді як незначна решта експлуатується франчайзі. Homewood Suites by Hilton пропонує унікальний підхід для тривалого проживання, що дає змогу гостям дотримуватися звичного їм режиму під час ділової подорожі чи відпочинку. Просторі люкси з однією і двома спальнями обладнані цілком оснащеною кухнею з холодильником, де гості можуть самі готувати їжу. У вестибюлі щодня подається безкоштовний гарячий сніданок. Додаткові зручності включають безкоштовний Wi-Fi, бізнес-центр, фітнес-центр, спортивні корти, басейни і безкоштовну службу доставки продтоварів. Це все, що потрібно гостю, щоб відчути себе як вдома, навіть якщо він зупиняється на тиждень, місяць або довше
HOME2 SUITES BY HILTON	Це готель із повним перебуванням, який пропонує сучасне розміщення та підлаштовує дизайн номерів для гостей. Він конкурує з Towne Place Suites від Marriott та брендом Candlewood Suites від Intercontinental Hotels Group. Цей бренд від готелів Hilton базується в Мемфісі, штат Теннессі, орієнтований як на бізнес, так і на відпочинок. Запущений у січні 2009 року, Home2 Suites від Hilton був першим новим брендом, представленим Hilton Worldwide за 20 років. Станом на початок 2019 року він мав 290 об'єктів із 30 125 номерами, у тому числі незалежні два, де всього 198 номерів, та 288 на 29 927 номерів, які мають франчайзинг. Home2 Suites by Hilton являє собою інноваційний готель середнього класу з повним комплексом послуг, який підходить для практичних, досвідчених і розумних гостей, що планують перебування на кілька місяців або кілька ночей. У кожному їхньому готелі по всьому світі передбачені безкоштовні послуги, що забезпечують комфорт і зручність проживання. Починаючи з Spin2 Cycle, їх фітнес-центру та пральні і закінчуючи такими громадськими закладами, як Oasis. В готелях навіть можна проживати з тваринами. «Ми не тільки готель, але й справжній другий будинок, який призначений для тривалого проживання»
SIGNIA BY HILTON	Це новий, динамічний бренд, орієнтований на зустрічі та події, який втілює витончені подорожі та преміальний досвід у кожному аспекті для кожного гостя. Кожен заклад під цим брендом запропонує неперевершені можливості зустрічей та заходів з дизайном світового класу, найсучаснішими технологіями та пропозиціями продуктів харчування та напоїв, підкріпленими іменем Hilton та нагородами програми Hilton Honors. Signia by Hilton – нове портфоліо готелю преміум-класу в найпопулярніших міських і курортних напрямках. Кожен готель Signia by Hilton пропонує чудову динамічну обстановку для проведення ділових зустрічей і заходів, а саме дизайн світового рівня, сучасні технології, фірмову їжу та напої, а також високоякісні оздоровчі процедури. Маючи як мінімум 500 номерів для гостей та 75 квадратних футів під ключем гнучких місць для зустрічей та заходів, кожен Signia Hilton пропонує діловим та дозвілєвим мандрівникам гарний досвід із такими елементами: – вражаючі приїзди; – неперевершений вестибюль; – сучасні номери для гостей; – пункт призначення; – ресторан з авторськими стравами;

	–преміальний оздоровчий досвід; –досвід зустрічей.
HILTON GRAND VACANTION	Базується в Орландо, штат Флорида, США. Регіональні офіси розташовані в Лас-Вегасі, штаті Невада, Оаху, на Гаваях, у Нью-Йорку, на островах Марко і Санібел, штат Флорида. Раніше це була дочірня філія Hilton Worldwide Inc., поки її не виокремили в публічну компанію. Станом на початок 2019 року мережа мала 51 об'єкт із 8 337 номерами, всі підтримують франчайзинг. У Hilton Grand Vacations переконані, що життя без відпочинку неповноцінне. Бренд постійно поповнюється колекцією курортів у кращих куточках світу, запрошує бажаючих провести відпустку в просторих номерах вишуканих готелів, що пропонують власну інноваційну програму. Гостей оточує атмосфера домашнього затишку, зручності з урахуванням місцевості, фірмове обслуговування. Hilton Grand Vacations займається й тимчасовими акціями, розробляє та продає програми фірмових курортних канікул у форматі таймшер.
TEMPO BY HILTON	Це новий доступний бренд готелю, що перевершує очікування амбітного сучасного мандрівника. Новаторська категорія Tempo by Hilton пропонує розміщення продумано, щоб допомогти гостям відпочити та зарядитися; включає концепцію відкритого вестибюлю з виділеними просторами для відпочинку, роботи та вечері; а також преміальні кулінарні варіанти, спільно розроблені з Blau + Associates, включаючи фірмовий бар для споживання кави та чаю, повсякденний сніданок. Створений для обслуговування високого класу надвимогливих гостей, прихильних до особистого розвитку. До вигод Tempo by Hilton входять пропозиції від куратора Thrive Global. Це модерні фітнес-зали/програми, обладнані мобільні місця для зустрічей, робочі місця тощо
MOTTO BY HILTON	Це новий бренд стилю життя, мікроготель з нерухомістю, що розробляється в першокласних міських просторах. Motto by Hilton обслуговує мандрівників, які шукають цінності та унікальний досвід, поєднуючи найкращі елементи готельного стилю (ефективні номери для гостей), активні соціальні простори, розміщення в центрі міста, дизайн, місцеві продукти харчування та напої. Фактично Motto пропонує гнучку та інноваційну гостинність через такі елементи, як першокласні кімнати для групових подорожей та яскраві комунальні простори, що доступні для заїзду з наявністю кав'ярень та бару, придатні для роботи та соціального користування гостей і місцевих жителів водночас
HOTELS AND RESORTS BY HILTON	Це бренд із колекції розкоші Hilton, кожен готель із яких пропонує рідкісний досвід подорожей. Розташовані заклади LXR Hotels & Resorts у найпривабливіших місцях світу, вони занурюють клієнтів у справді глибокі подорожі. Прикладом є готелі у Тель-Авіві, Гонолулу, на Сейшелах, у Санта-Моніка (Каліфорнія). Власники об'єднали легендарну розкішну нерухомість у мережу готелів, які вирізняються неперевершеною здатністю до персональної уваги та розкішними й захоплюючими враженнями для гостей

Джерело: [33]

Довгострокове проживання

З урахуванням зростаючого попиту на довгострокове проживання, Hilton запустила бренд LivSmart Studios by Hilton, пропонуючи студії з кухнями та

зручностями для тривалого перебування. Перший готель цього бренду відкрився в Кокомо, Індіана.

Стратегічні ініціативи

- Партнерства: Hilton уклала ексклюзивне партнерство з Small Luxury Hotels of the World, додаючи 560 бутик-готелів до своєї системи бронювання. craincurrency.com
- Сталий розвиток: Компанія впроваджує екологічні практики, включаючи встановлення зарядних станцій для електромобілів та будівництво енергоефективних готелів.
- Аналіз даних: Hilton використовує аналіз даних для розуміння потреб клієнтів та адаптації своїх послуг відповідно до змін у попиті.

Hilton демонструє гнучкість та інноваційний підхід у розширенні своєї мережі, адаптуючись до змін у глобальному ринку та впроваджуючи нові бренди для задоволення різноманітних потреб клієнтів.

3.2. Підвищення якості обслуговування і брендового іміджу

Існує багато способів підвищення якості готельних послуг, проте для того, щоб краще в них розібратись, необхідно визначити основні елементи якості послуг готелів з погляду споживачів цих послуг.

По-перше, споживачі послуг засобів розміщення розуміють якість як сукупність властивостей і характерних особливостей послуг, які викликають відчуття задоволення, і як відсутність недоліків, що підсилює почуття задоволення у клієнта. Покращення цих складових якості несуттєво збільшує витрати готельних комплексів. Споживачі повинні бути готові оплатити підвищені витрати на додаткові особливості і властивості послуги або ці особливості повинні робити споживачів лояльнішими і спонукати їх до придбання послуги. Для прикладу, готельні номери на поверхах з консьєржем мають більше властивостей і особливостей, ніж стандартні кімнати, і тому формують більш високі ціни.

Другий тип якості може розглядатись як технічна та функціональна якість. Технічна якість - це те, з чим залишився клієнт після взаємодії з обслуговуючим персоналом. Наприклад, номер готелю, страва в ресторані, орендований автомобіль.

Функціональна якість - це процес надання послуг. Під час цього процесу споживачі проходять безліч етапів у їх взаємодії з обслуговуючим персоналом фірми. Наприклад, функціональна якість може поліпшити враження від кімнати, яка не цілком виправдала очікування клієнта. Однак якщо функціональна якість погана, то ніщо інше не виправить почуття незадоволеності, котре виникає у клієнта.

Третій тип якості - громадська якість (етична). Це якість переконання, яке не може бути оцінене споживачем перед покупкою, і часто її неможливо оцінити й після придбання товару або послуги. Наприклад, незнання правил протипожежної безпеки службовцями готелю у найближчій перспективі ніяк не позначиться на задоволенні клієнтів. Проте у віддаленій перспективі це може вплинути на безпеку гостей у разі виникнення пожежі. Імідж компанії також впливає на сприйняття якості клієнтами. Так, клієнт компанії, що має хороший імідж, може не звернути уваги на незначні огріхи, вважаючи їх нетиповими, оскільки надане обслуговування в цьому випадку сприймає вище. У той же час у фірм з поганим іміджем обслуговування сприймається нижче реального рівня.

Покращення будь-якої складової якості послуг готелю з вищеперелічених дає суттєвий ефект підвищення рівня задоволеності клієнта від наданих послуг.

Тому якість обслуговування та імідж бренду — ключові фактори успіху у сфері готельного бізнесу. Для Hilton Worldwide, одного з найвідоміших готельних брендів у світі, підтримання високих стандартів сервісу та впізнаваного іміджу є не просто конкурентною перевагою, а стратегічною метою.

1. Системний підхід до якості обслуговування

Hilton впроваджує єдині глобальні стандарти сервісу для всіх своїх брендів (від Hampton до Waldorf Astoria), що забезпечує стабільність клієнтського досвіду незалежно від локації.

- Постійне навчання персоналу через внутрішню платформу *Hilton College*

(коледж Х'юстонського університету, державного дослідницького університету в Х'юстоні, штат Техас , що спеціалізується на гостинності . Це один із 13 академічних коледжів університету, який пропонує бізнес-ступені на рівні бакалаврату та магістратури.)

- Система контролю якості та зворотного зв'язку від гостей
- Орієнтація на індивідуальні потреби кожного гостя

2. Використання цифрових технологій для покращення сервісу

Hilton активно впроваджує інновації, які підвищують зручність і персоналізацію:

- Мобільний додаток Hilton Honors — офіційний мобільний додаток глобальної готельної мережі Hilton, створений для учасників програми лояльності та всіх гостей готелів бренду. Додаток доступний для **iOS** та **Android** і активно використовується мільйонами користувачів у понад 120 країнах.

Таблиця 3.3

Функції мобільного додатку Hilton Honors

Функція	Опис
Онлайн-бронювання	Легкий пошук готелів, порівняння цін, фільтрація за брендами Hilton, швидке бронювання.
Мобільний check-in / check-out	Безконтактне заселення, вибір номера, онлайн-виїзд без черг на рецепції.
Цифровий ключ (Digital Key)	Відкриття дверей кімнати, ліфта, спортзалу або паркінгу за допомогою смартфона.
Накопичення та витрата балів Hilton Honors	Перегляд балансу, використання балів для безкоштовного проживання, знижки.
Персоналізовані пропозиції	Інформація про доступні акції, знижки, спеціальні пропозиції для учасників програми.

Джерело: складено автором

- Система цифрових ключів (Digital Key) — доступ до номера без фізичної картки
- Персоналізовані повідомлення й інтеграція з програмами лояльності

Ці рішення знижують навантаження на персонал, підвищують комфорт і лояльність клієнтів.

3. Укріплення брендового іміджу Hilton

Hilton активно працює над зміцненням свого глобального іміджу, орієнтованого на довіру, якість та інновації.

- Слоган: *"Hilton. For the Stay."* — підкреслює зосередженість на якості перебування
- Програма сталого розвитку Travel with Purpose — демонструє соціальну відповідальність, що важливо для сучасних споживачів
- Участь у соціальних і благодійних ініціативах
- Міжнародні нагороди та рейтинги за рівень обслуговування та інновації (Forbes, Fortune, Brand Finance)

4. Роль персоналу у формуванні якості та репутації

Hilton визнає, що саме персонал є "обличчям бренду". Тому компанія:

- Розвиває мотиваційні програми та корпоративну культуру
- Забезпечує високі стандарти добору й адаптації працівників
- Впроваджує єдину систему оцінки сервісу, що базується на відгуках гостей

Висновок до 3 розділу. Отже, аналізуючи 3 розділ, ми можемо зробити такий висновок, що Hilton Worldwide позиціонує себе як гнучка, інноваційна та глобально орієнтована компанія, яка здатна ефективно адаптуватися до викликів часу та потреб різних категорій мандрівників. успішно поєднує високі стандарти обслуговування, цифрові інновації та соціальну відповідальність, формуючи стійкий брендовий імідж та забезпечуючи високу якість сервісу у глобальному масштабі. Цей підхід дозволяє компанії залишатися серед лідерів готельного ринку, зберігаючи довіру мільйонів клієнтів у всьому світі

ВИСНОВКИ

1. Готельна мережа — це об'єднання кількох готелів, що функціонують під єдиним брендом, управлінням або стандартизованою системою обслуговування. Такі мережі можуть бути національними чи міжнародними та включати як бюджетні, так і преміум-сегменти.

Сутність готельної мережі полягає в централізованому управлінні, уніфікованих стандартах якості, спільному маркетинговому просуванні, а також у використанні спільних інформаційних систем і лояльності клієнтів. Це дозволяє забезпечити впізнаваність бренду, стабільну якість послуг та економію на масштаб.

2. Світовий готельний бізнес активно трансформується під впливом глобалізаційних процесів, технологічного прогресу та змін у споживчій поведінці.

3. Теоретичні підходи до стратегічного управління готельними мережами формують основу для ефективного прийняття рішень у довгостроковій перспективі. Вони дозволяють адаптувати діяльність готельних структур до змін зовнішнього середовища, забезпечити стійкість та конкурентоспроможність.

4. Історія мережі Hilton є яскравим прикладом успішного розвитку глобального готельного бренду. Заснована Конрадом Гілтоном у 1919 році, компанія поступово перетворилася з одного готелю в Техасі на одну з найбільших і найвідоміших готельних корпорацій у світі. Hilton стала піонером у багатьох галузях, зокрема у впровадженні нових стандартів сервісу, використанні сучасних технологій та розвитку концепції готельної мережі як бренду.

5. У 2024 році Hilton Worldwide Holdings Inc. продемонструвала рекордні фінансові результати, що свідчить про її стійкість та ефективність у глобальному готельному секторі. Чистий прибуток компанії склав \$1,539 млн, а скоригований показник EBITDA досяг \$3,429 млн, перевищивши прогнози аналітиків. Показник RevPAR (дохід на доступний номер) зріс на 2,7% у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про зростання попиту як у діловому, так і в туристичному сегментах. Hilton активно розширює свою присутність на світовому ринку: у 2024 році було відкрито 973 нових готелі, що додало майже 100,000 номерів до її портфоліо. Це забезпечило чисте зростання кількості номерів на 7,3%. Компанія також підписала

угоди на розвиток понад 1,430 готелів, що свідчить про її амбіції та довіру інвесторів. У порівнянні з конкурентами, Hilton утримує значну частку ринку. Наприклад, у четвертому кварталі 2024 року її частка становила 6,32%, поступаючись лише Marriott International (14,35%) . Така позиція зумовлена стратегією франчайзингу, інноваційними підходами до обслуговування та розширенням брендів у різних сегментах ринку.

6. Розвиток готельних мереж на нових ринках і в нових сегментах є ключовим елементом їхньої глобальної стратегії зростання. Це дозволяє не лише розширювати географію присутності, а й диверсифікувати джерела доходу, адаптуючись до змін попиту.

7. Підвищення якості обслуговування є однією з найважливіших умов збереження конкурентних позицій готельної мережі на ринку. Якість сервісу напряму впливає на задоволеність клієнтів, їхню лояльність та готовність рекомендувати бренд. У сучасних умовах особливого значення набувають персоналізація послуг, впровадження цифрових технологій, навчання персоналу та контроль за дотриманням стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2006. 448 с.
2. Будя О. П., Вертелева О. В. Інноваційні напрямки розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2018. № 12. С. 213.
3. Бурак Т.В. Готельні мережі: еволюція та становлення. Бізнес-інформ, 2019. С. 179-183.
4. Василенко, В.А. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. /В.А.Василенко.-2-е вид., перероб. і доп.– К.: Центр навчальної літератури, 2004.- 400с.
5. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
6. <https://www.oschadbank.ua/blog/konrad-hilton-ta-yogo-vlasna-imperiya>
7. Герасименко В.Г. Ринки готельних послуг: стан та тенденції розвитку: монографія. Одеса: Астропринт, 2019. 335 с.
8. Готельна мережа Hilton <https://www.hilton.com/en/corporate/>
9. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник. Харків: ХНАМГ, 2022. 468 с.
10. Дорогунцов С.І. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 520 с.
11. Круль Г.Я. Основи готельної справи: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 368 с.
12. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : Центр навч.л-ри, 2004. 336 с
13. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. Київ:Ліра-К, 2018. 156 с.
14. Мунін Г.Б., Змійов А.О., Зінов'єв Г.О., Самарцев Є.В., Гаца О.О., Максимець К.П., Роглев Х.А. Управління сучасним готельним комплексом: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2021. 520 с.

15. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 348 с.
16. Пастухова, В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В.В.Пастухова.: - К., 2002. - с. 302.
17. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 344 с.
18. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту, Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2005. - 408 с.
19. Система класифікації готелів. <https://buklib.net/books/32513/>
20. Скибінський С.В., Іванова Л.О., Моргун О.Ф. Маркетинг готельних послуг: навч. посіб. Львів, 2020. 246 с.
21. Сокол Т.Г. Організація готельної діяльності в Україні: навчальний посібник. Київ, 2002. 256 с.
22. Стрижак О.О., Алдошина М.В. Проектування бізнес-процесів готельного підприємства: навч. посіб. Дніпро, 2019. С. 170-175.
23. Сущенко О.А. Теоретико-методологічні засади управління готельно-ресторанною діяльністю підприємств. Методологія та практика сталого розвитку туризму: монографія. Полтава: ПолтНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2018. С. 108-118.
24. Сущенко О. А. Готельний бізнес: навчальний посібник для студентів спеціальності 242 «Туризм» першого (бакалаврського) рівня / О. А. Сущенко, Ю. Ю. Лола, Н. В. Козубова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 167 с.
25. Тимошенко З., Мунін Г., Дишлевий В. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2007. 246 с.
26. Топ 10 готельних мереж світу <https://dip.org.ua/goteli/top10najbilshixgotelnix-merezh-u-sviti/>
27. Трофименко Л.С., Гац О.О. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі : навч. посіб. Київ : Кондор, 2018. 370 с.

28. Федорченко В.К. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг: навч. посіб. Київ, 2019. 8 с.
29. Федорченко В.К. Уніфіковані технології готельних послуг : навч. посіб. Київ : Вища школа, 2021. 237 с.
30. Чорненька Н.В. Організація готельної індустрії: навч. посіб. Кременчук: Атіка, 20016. 264 с.
31. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є., Козловський Р.С. Динаміка показників міжнародного туризму. Інфраструктура ринку. 2019. № 27. С. 24–28.
32. <https://eulerpool.com/ru/%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F/Hiltl-Worldwide-Holdings-%D0%90%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F-US43300A2033>
33. http://market-infr.od.ua/journals/2021/57_2021/5.pdf
34. <https://www.legion-aux.org/wyndham-hotel-group>
35. https://www.booking.com/marriott/index.ru.html?aid=397594&label=gog235jc-1DCAEYaCiCAjjoB0gpWANo6QGIAQGYASG4ARfIAQzYAQPoAQGIAgGoAgO4AsfOmcEGwAIB0gIkYWQ0NzFlZjktNWRmOC00YzYyLWFkZmUtNjJiODIxOTc1MmEw2AIE4AIB&sid=4c7d594d38a29dd1435605fb1b688d29&keep_landing=1&sb_price_type=total&
36. https://tourlib.net/statti_ukr/garbera2.htm
37. https://en.wikipedia.org/wiki/Mobley_Hotel#References

Додатки



Рис.1.1 Готельна мережа Wyndham Hotels&Resorts

Джерело: [34]

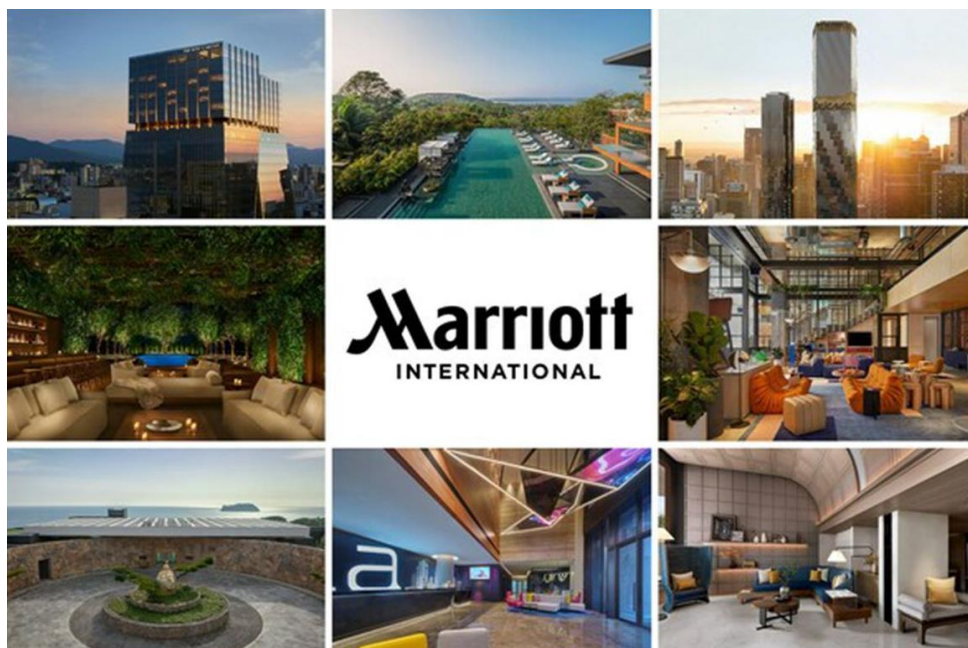


Рис.1.2 Готельна мережа Marriott International

Джерело: [35]



Рис. 1.3 Готельна мережа Choice Hotels International

Джерело: [36]



Рис. 1.4. Конрад Хілтон

Джерело:[37]



Рис.1.5 Перший готель, що належав Конраду Гілтону

Джерело: [38]

LUXURY	UPPER UPSCALE	UPSCALE	UPPER MIDSCALE	MIDSCALE
   	   	   	  	  

Рис. 1.7 Готельна мережа Hilton Worldwide

Джерело: [26]