

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
в.о.завідувача кафедри
к.т.н., доцент Кунділовська Т.А.
« » _____ 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: «Функціонування готельних мереж в Україні (на прикладі «Premier
Geneva Hotel»)»

Виконавець:
студент факультету міжнародної економіки
Фахд Яра Саїд

/підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Нєчева Наталя Валеріївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2025

АНОТАЦІЯ

Фахд Я.С. «Функціонування готельних мереж в Україні (на прикладі «Premier Geneva Hotel»)»

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.

У кваліфікаційній роботі розглянуто поняття та класифікація готельних мереж, досліджено особливості організації та управління готельними мережами та вплив міжнародних стандартів на їх діяльність.

Проаналізована господарсько-економічна діяльність готелю «Premier Geneva Hotel», охарактеризовані особливості надання готельних послуг та аналіз кокурентноспроможності готелю «Premier Geneva Hotel».

Розроблено пропозиції щодо удосконалення діяльності готелю «Premier Geneva Hotel».

Ключові слова: підприємство готельного господарства, готель, готельна мережа, готельні послуги, функціонування готельних мереж.

ANNOTATION

Fahd Y.S. «Functioning of Hotel Chains in Ukraine (on the example of Premier Geneva Hotel»)»

Qualifying work for the bachelor's degree in the specialty 241 "Hotel and Restaurant Business" according to the educational program "Economics and Organization of Hotel and Restaurant Business".

Odessa National Economic University. - Odesa, 2024.

The qualifying work explores the basics of efficient functioning of restaurant enterprises, considers the concepts and criteria of quality and efficient service in restaurant enterprises.

The organizational-economic characteristics of the Avenue 25 restaurant are described, an analysis of the service organization in the Avenue 25 restaurant is conducted, and the quality of guest service as a factor of the restaurant's functioning efficiency is evaluated.

Measures to improve the quality of service as a factor of the restaurant's functioning efficiency are developed, motivational measures are proposed as a factor of the Avenue 25 restaurant's efficiency.

Keywords: restaurant enterprise, restaurant, efficiency, restaurant services, restaurant functioning efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ.....	7
1.1 Поняття та класифікація готельних мереж.....	7
1.2 Особливості організації та управління готельними мережами.....	16
1.3 Вплив міжнародних стандартів на діяльність готельних мереж....	24
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ «PREMIER GENEVA HOTEL» У СТРУКТУРІ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ.....	34
2.1 Загальна характеристика готелю «Premier Geneva Hotel».....	34
2.2 Аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Premier Geneva Hotel».....	41
2.3 Особливості надання готельних послуг та аналіз конкурентоспроможності готелю «Premier Geneva Hotel».....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ УКРАЇНИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ «PREMIER GENEVA HOTEL».....	59
3.1 Перспективи розвитку готельних мереж України.....	59
3.2 Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності готелю «Premier Geneva Hotel».....	64
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. Готельне господарство є однією з ключових галузей у сфері туризму та гостинності, що динамічно розвивається в умовах глобалізації та інтеграції в міжнародне середовище. З огляду на зростання туристичних потоків, підвищення вимог споживачів до якості послуг та зростання конкуренції, особливої актуальності набуває дослідження діяльності готельних мереж як ефективної форми організації готельного бізнесу.

У сучасних умовах стабільності економіки та впровадження європейських стандартів якості, готельні мережі в Україні стикаються з новими викликами - необхідністю адаптації до міжнародних вимог, модернізацією управлінських процесів та впровадженням інноваційних технологій.

Однією з основних проблем функціонування готельних мереж є забезпечення сталого рівня якості надання послуг відповідно до міжнародних стандартів. Це передбачає не лише наявність єдиної системи управління якістю, але й ефективну організацію кадрової політики, логістики, маркетингу та фінансового управління.

Крім того, важливою складовою ефективного функціонування готельних мереж є впровадження новітніх технологій управління, цифровізації облікових процесів, використання CRM-систем та інструментів аналітики для прийняття стратегічних рішень.

Таким чином, дослідження особливостей функціонування готельних мереж в Україні є надзвичайно актуальним у контексті розвитку туристичної галузі, підвищення конкурентоспроможності готельних підприємств та інтеграції у світовий ринок гостинності.

Проблемами функціонування готельних мереж займалися такі вчені, як Мальська М.П., Чучман Н.І., Фоменко Н.М., Антонюк Н.В. та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування міжнародних готельних мереж в Україні.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у можливості застосування її результатів і рекомендацій для вдосконалення організації діяльності готельних мереж на прикладі конкретного підприємства. У відповідності з поставленою метою в роботі вирішуються наступні **завдання**:

- вивчити поняття та класифікацію готельних мереж;
- дослідити особливості організації та управління готельними мережами;
- проаналізувати вплив міжнародних стандартів на діяльність готельних мереж;
- надати загальну характеристику готелю «Premier Geneva Hotel»;
- проаналізувати господарсько-економічну діяльність готелю «Premier Geneva Hotel»;
- проаналізувати особливості надання готельних послуг та конкурентоспроможність готелю «Premier Geneva Hotel»;
- визначити перспективи розвитку готельних мереж України;
- розробити пропозиції щодо удосконалення діяльності готелю «Premier Geneva Hotel».

Об'єктом дослідження є процес функціонування національних готельних мереж.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів організації, управління та удосконалення діяльності готельних мереж в Україні на прикладі готелю «Premier Geneva Hotel».

Теоретико-методологічна основа. Робота базується на наукових засадах та концептуальному апараті вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері готельного господарства, менеджменту та маркетингу. Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові документи, статистичні звіти, результати власних спостережень і практики, а також аналітичні матеріали.

Методи дослідження. У роботі використано системно-структурний підхід, загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняльного аналізу, індукції та дедукції, а також методи економічного аналізу і SWOT-аналізу.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, які поділено на підрозділи, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Публікації за темою кваліфікаційної роботи: За результатами написання кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповіді:

Фахд Я.С. Перспективи розвитку готельних мереж в Україні. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України». 9 квітня 2025 р., м. Одеса.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

1.1 Поняття та класифікація готельних мереж

Сучасний етап розвитку готельного бізнесу характеризується посиленням процесів глобалізації та інтеграції, що значною мірою відображається у формуванні та розширенні готельних мереж. Готельні мережі стали не лише символом гостинності та високих стандартів обслуговування, але й важливим чинником економічного розвитку туристичної індустрії багатьох країн, включаючи Україну. Виникнення та розвиток готельних мереж пов'язані з необхідністю стандартизації послуг, зниження експлуатаційних витрат, підвищення конкурентоспроможності підприємств та розширення географії їхньої діяльності.

Поняття готельних мереж існує протягом декількох десятиліть, але не зважаючи на це є відмінності у трактуванні цього поняття. Це призводить до різних підходів до класифікації та ідентифікації основних ознак готельних мереж, що зазначено в різних наукових джерелах.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття готельна мережа (готельний ланцюг)

Автор	Визначення
В.П. Руденко	Готельний ланцюг - об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торговою маркою
Н.В. Буткова	Готельна мережа - 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.
О.В. Басюк	Готельні ланцюги - об'єднання кількох готельних підприємств, які підпорядковуються єдиному керівництву, а також використовують

	<i>продовження таблиці 1.1</i>
	спільну торгову марку та концепцію просування товару на ринок, у колективний бізнес.
І.В. Безуглий	Готельна мережа - це єдине керівництво та спільний бренд.
В.С. Катхало, В.Н. Шепарькова	Готельна мережа - група підприємств, які здійснюють колективний бізнес і знаходяться під безпосереднім контролем керівництва мережі. Готельна мережа - складна багаторівнева система, що складається з різних підприємств готельної галузі і характеризується стратегічною єдністю дій з основою власністю даної системи.
В. Азар	Готельна мережа - група підприємств готельного господарства, які здійснюють колективний бізнес під єдиною торговою маркою, в єдиному комплексі і знаходяться під єдиним керівництвом.
Т. Бруяк	Готельна мережа - це об'єднання підприємств готельного господарства з метою територіальної експансії на ринку готельних послуг, підвищення їх конкурентоспроможності за єдиними управлінськими та організаційними стандартами з використанням єдиної торгової марки.
О.Є. Гарбера	Готельний ланцюг - об'єднання декількох готельних підприємств у колективний бізнес, здійснюваний під єдиним управлінням у рамках загальної концепції просування продукту і під єдиною торговою маркою.
І. Сміль	Готельний ланцюг - група розміщених у кількох країнах готелів, із загальним керівництвом.
О. Гутиш	Готельна мережа - форма об'єднання готельних підприємств з метою забезпечення економічної ефективності та підвищення конкурентоспроможності за рахунок високої якості обслуговування та оптимізації витрат.
М. Турковський	Готельні ланцюги - це кілька готелів, які використовують одну і ту ж назву і торговий знак, мають певні спільні елементи маркетингової політики.
С. Іванов, В. Живець	Готельна мережа - горизонтальні альянси готелів під загальним брендом.
В.С. Катхало, В.Н. Муцба	Готельна мережа - договірське взаємопов'язане об'єднання готелів з метою спільного використання готельної та туристичної інфраструкту

Джерело: складено автором на основі наукових джерел

У підсумку, готельні мережі та ланцюги представляють собою важливий елемент сучасної готельної індустрії, який сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності готельних підприємств. Їхнє створення відображає глобальні тенденції у сфері бізнесу та туризму, спрямовані на оптимізацію ресурсів та поліпшення якості обслуговування. Вони забезпечують не лише економічні вигоди для власників та інвесторів, але й позитивний вплив на споживачів, створюючи уніфікований стандарт якості та послуг. Незважаючи на деякі недоліки, готельні мережі залишаються ключовим фактором успіху у готельній індустрії, і їхнє вплив на міжнародний туризм та економіку в цілому продовжує зростати.

Формування готельних мереж є результатом тривалого історичного процесу, який розпочався наприкінці XIX – на початку XX століття. Перша готельна мережа була створена американським підприємцем Конрадом Хілтоном у 1919 році, коли він придбав готель "Mobley" у м. Циско, штат Техас, що став першим у мережі Hilton Hotels & Resorts. Згодом, у 1927 році, була заснована мережа Marriott, а у 1939 році – InterContinental Hotels Group.

Активний розвиток готельних мереж припав на період після Другої світової війни, коли туризм набув масового характеру, а потреба в стандартизованому розміщенні зросла. У 1950-1960-х роках такі мережі як Holiday Inn, Sheraton, Hyatt та інші почали активно розширюватися в США, а згодом – і на міжнародному ринку.

Сьогодні у світі налічується понад 350 готельних мереж, які контролюють близько 65% світового готельного фонду. Найбільшими з них є Marriott International (близько 7000 готелів), Hilton Worldwide (понад 6000 готелів), InterContinental Hotels Group (близько 5900 готелів), Wyndham Hotels & Resorts (понад 9000 готелів) і AccorHotels (близько 5100 готелів).

В Україні розвиток готельних мереж розпочався відносно недавно – на початку 2000-х років, коли на ринок вийшли перші міжнародні оператори, такі як Radisson та InterContinental. Першою національною готельною мережею стала "Premier Hotels and Resorts", заснована у 2003 році.

Торкаючись питання особливостей функціонування готельних мереж можна сказати, що діяльність готельних мереж має ряд особливостей, які відрізняють їх від незалежних готелів:

1. Єдина концепція бренду та стандартизація послуг – усі готелі мережі працюють за єдиними стандартами, що забезпечує гостям однаковий рівень якості обслуговування незалежно від місця розташування готелю.

2. Централізована система управління – управління мережею здійснюється з головного офісу, що дозволяє оптимізувати адміністративні витрати та забезпечити єдиний підхід до управління.

3. Спільна маркетингова стратегія – готельні мережі використовують єдину маркетингову політику, що включає рекламу, просування, ціноутворення та дослідження ринку.

4. Централізована система бронювання – можливість бронювання номерів у будь-якому готелі мережі через єдину систему, що підвищує зручність для клієнтів та ефективність управління завантаженістю.

5. Програми лояльності – більшість мереж розробляють програми лояльності для заохочення постійних клієнтів, які можуть використовувати накопичені бали у будь-якому готелі мережі.

6. Економія на масштабі – об'єднання готелів у мережу дозволяє знизити витрати на закупівлю матеріалів, обладнання, програмного забезпечення тощо.

7. Спільні стандарти підготовки персоналу – єдині програми навчання та підвищення кваліфікації працівників, що забезпечує однаковий рівень сервісу.

8. Обмін досвідом та інноваціями – можливість швидкого впровадження успішних практик та інновацій у всіх готелях мережі.

Саме ці особливості забезпечують конкурентні переваги готельних мереж порівняно з незалежними готелями, що сприяє їх активному розвитку на світовому та українському ринках.

У сучасній науковій літературі існують різні підходи до класифікації готельних мереж. Розглянемо основні з них, які дозволяють найбільш повно охарактеризувати різноманітність форм та моделей функціонування готельних мереж на рисунку 1.1.



Рис. 1.1 Класифікація готельних мереж

Джерело: складено автором на основі узагальнення наукових джерел [21], [48]

1. За географічним охопленням

Готельні мережі поділяються на:

- Міжнародні (глобальні) – функціонують у багатьох країнах світу (Marriott International, Hilton Worldwide, AccorHotels);
- Національні – діють у межах однієї країни (Premier Hotels and Resorts в Україні, Red Roof Inn у США);
- Регіональні – охоплюють певний регіон країни (Reikartz Hotel Group в Україні).

2. За формою управління

Готельні мережі класифікуються за формою управління на наступні типи:

- Мережі, що управляються власниками – готелі належать компанії, яка ними управляє (Marriott International);
- Мережі, що управляються за контрактом – готелі належать інвесторам, але управляються професійною компанією на основі договору управління (Four Seasons Hotels and Resorts);
- Франчайзингові мережі – готелі працюють під брендом мережі на основі договору франчайзингу, сплачуючи роялті (Hampton by Hilton);
- Консорціуми та маркетингові альянси – об'єднання незалежних готелів для спільного маркетингу, бронювання та закупівель (The Leading Hotels of the World).

3. За ціновою категорією

Готельні мережі можна класифікувати за ціновою категорією та рівнем послуг на:

- Розкішні (luxury) – пропонують найвищий рівень сервісу за найвищими цінами (Ritz-Carlton, Four Seasons);
- Високого класу (upscale) – забезпечують високий рівень комфорту та обслуговування (Hilton, Hyatt);
- Середнього класу (midscale) – орієнтовані на бізнес-подорожуючих та туристів із середнім рівнем доходу (Holiday Inn, Ramada);
- Економ-класу (economy) – пропонують базові послуги за доступними цінами (Ibis Budget, Premier Inn);
- Бюджетні (budget) – забезпечують мінімальний набір послуг за низькими цінами (Motel 6, Super 8).

4. За спеціалізацією

Виділяють наступні типи готельних мереж за спеціалізацією:

- Бізнес-готелі – орієнтовані на ділових подорожуючих (Marriott, Hilton);
- Курортні готелі – розташовані в рекреаційних зонах та орієнтовані на відпочинок (Sandals Resorts);
- Бутік-готелі – невеликі готелі з індивідуальним дизайном та високим рівнем персоналізації (Kimpton Hotels);

- Апартамент-готелі – пропонують розміщення в апартаментах з кухнею (Staybridge Suites);

- Готелі тривалого проживання – для гостей, що зупиняються на тривалий період (Extended Stay America).

5. За масштабом діяльності

Готельні мережі класифікуються за масштабом діяльності:

- Великі мережі – понад 500 готелів (Marriott International, Wyndham Hotels & Resorts);

- Середні мережі – від 100 до 500 готелів (Choice Hotels International, NH Hotel Group);

- Малі мережі – менше 100 готелів (CitizenM, The Hoxton).

6. За формою власності

Готельні мережі класифікуються за формою власності на:

- Державні – перебувають у державній власності (деякі готелі Amresorts у Мексиці);

- Приватні – належать приватним інвесторам (більшість світових мереж);

- Змішані – з участю державного та приватного капіталу.

7. За організаційно-правовою формою

Готельні мережі можуть функціонувати у наступних організаційно-правових формах:

- Акціонерні товариства (Marriott International, Hilton Worldwide);

- Товариства з обмеженою відповідальністю;

- Приватні підприємства;

- Партнерства та інші форми.

Моделі розвитку готельних мереж

У сучасних умовах сформувалися різні моделі розвитку готельних мереж, кожна з яких має свої особливості та переваги:

1. Корпоративна модель

Передбачає створення мережі шляхом будівництва нових або придбання існуючих готелів, які повністю контролюються власником мережі. Ця модель

забезпечує повний контроль над якістю послуг та стандартами обслуговування, але вимагає значних інвестицій. Прикладами компаній, що використовують цю модель, є Four Seasons Hotels and Resorts та частково Marriott International.

2. Франчайзингова модель

Базується на використанні договору франчайзингу, відповідно до якого незалежний готель отримує право використовувати бренд, стандарти, систему бронювання та маркетингову підтримку мережі в обмін на сплату вступного внеску та регулярних роялті. Ця модель дозволяє швидко розширювати мережу без значних капіталовкладень. Близько 80% готелів мережі Wyndham Hotels & Resorts працюють за франчайзинговою моделлю.

3. Модель контрактного управління

Передбачає укладання договору між власником готелю та готельною мережею, відповідно до якого мережа бере на себе управління готелем за винагороду, яка зазвичай становить певний відсоток від доходу або прибутку. Власник готелю зберігає право власності та інвестує в розвиток закладу, а мережа забезпечує управління, стандарти, маркетинг та систему бронювання. Ця модель активно використовується такими мережами як Hilton, InterContinental та Kempinski.

4. Лізингова модель

Передбачає укладання договору лізингу, за яким готельна мережа орендує готель у власника і самостійно управляє ним, сплачуючи фіксовану або змінну орендну плату. Ця модель дозволяє мережі контролювати операційну діяльність готелю без необхідності значних інвестицій у нерухомість. Ця модель поширена в Європі, зокрема, її використовує мережа AccorHotels.

5. Гібридна модель

Передбачає комбінування різних моделей у межах однієї мережі. Більшість великих міжнародних мереж використовують саме гібридну модель, поєднуючи власні готелі, франчайзинг та контрактне управління. Наприклад,

Marriott International має як власні готелі, так і заклади, що працюють за франчайзингом або договором управління.

Що стосується тенденції розвитку готельних мереж, можна зазначити наступне - сучасний етап розвитку готельних мереж характеризується низкою тенденцій, які відображають зміни в глобальній економіці, технологіях та уподобаннях споживачів:

Таблиця 1.2.

Тенденції розвитку готельних мереж

Тенденція	Суть	Приклад / Коментар
Глобалізація та інтернаціоналізація	Вихід готельних мереж на нові ринки, особливо в країнах, що розвиваються	Азія, Африка, Східна Європа
Консолідація	Злиття та поглинання між компаніями з метою створення великих мереж	Придбання Starwood Hotels мережею Marriott у 2016 році
Диверсифікація брендів	Створення брендів для різних ринкових сегментів в межах однієї мережі	AccorHotels: Ibis (економ), Raffles (люкс)
Діджиталізація	Впровадження цифрових технологій у бронювання, управління, обслуговування	Мобільні додатки, електронні ключі
Персоналізація послуг	Індивідуалізація сервісу на основі даних про гостей	Пропозиції, засновані на історії проживання або вподобаннях
Екологічна та соціальна відповідальність	Впровадження екологічних практик та програм соціальної відповідальності	Зелені ініціативи, благодійні програми
Альтернативні форми розміщення	Включення до мереж нових форматів розміщення	Апартаменти, хостели, глемпінги та ін.

Джерело: [21], [48]

Ці тенденції значною мірою визначають стратегію розвитку як міжнародних, так і національних готельних мереж, включаючи ті, що функціонують в Україні. Вони відображають глибокі трансформаційні процеси, що відбуваються у сфері гостинності під впливом глобалізаційних викликів, цифровізації та змін у поведінці споживачів. Глобалізація та інтернаціоналізація сприяють виходу готельних брендів на нові ринки, що розширює конкуренцію та стимулює розвиток інфраструктури у різних регіонах. Консолідація дозволяє компаніям досягати масштабного ефекту, знижуючи витрати та посилюючи позиції на ринку. Диверсифікація брендів

дає змогу охопити різні цільові аудиторії, забезпечуючи гнучкість у реагуванні на потреби гостей.

Важливою складовою є цифрова трансформація, яка охоплює всі аспекти діяльності – від процесу бронювання до обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим технологіям підвищується ефективність управління, забезпечується зручність та комфорт для гостей. Персоналізація стає ключовим елементом у побудові лояльності, оскільки дозволяє створювати індивідуалізовані пропозиції на основі аналітики даних. Зростає значення екологічної та соціальної відповідальності, що формує позитивний імідж бренду та відповідає очікуванням сучасних споживачів.

Окрему увагу варто звернути на розвиток альтернативних форм розміщення, які урізноманітнюють туристичну пропозицію та відкривають нові можливості для готельних операторів. У сукупності ці тенденції формують вектор стратегічного розвитку готельних мереж у світі та в Україні, сприяючи їх конкурентоспроможності та сталому зростанню.

1.2 Особливості організації та управління готельними мережами

Сучасний ринок готельних послуг характеризується високим рівнем конкуренції та динамічним розвитком. Готельні мережі стали однією з найефективніших форм організації діяльності в індустрії гостинності, що дозволяє підприємствам зміцнювати свої позиції на ринку та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу. Значної уваги потребує аналіз особливостей організації та управління готельними мережами, адже саме від ефективності цих процесів залежить успішність функціонування мережевих структур у готельному бізнесі.

Готельна мережа – це об'єднання готелів, що здійснюють колективний бізнес і перебувають під безпосереднім контролем керівництва мережі. Мережа має впізнаваний бренд, встановлені корпоративні стандарти обслуговування, єдину систему бронювання та спільну програму лояльності

для гостей [40; с.34]. Готельні мережі відіграють важливу роль у розвитку міжнародного туризму та національних економік, оскільки вони забезпечують стабільність та високу якість обслуговування, а також впроваджують інноваційні підходи до управління бізнесом.

Організаційна структура готельних мереж може суттєво відрізнятися залежно від масштабу діяльності, географічного охоплення, історії розвитку та стратегічних цілей компанії. Проте, незважаючи на ці відмінності, можна виділити ряд типових елементів та характеристик, що притаманні більшості успішних готельних мереж. Такими елементами є централізований корпоративний офіс, регіональні управлінські структури та локальні готельні підприємства, що функціонують під єдиним брендом.

Корпоративний офіс готельної мережі відповідає за розробку стратегії розвитку, формування стандартів обслуговування, управління брендом, фінансове планування та контроль, а також за координацію діяльності всіх підрозділів мережі. У корпоративній структурі часто виділяють департаменти маркетингу, продажів, фінансів, управління персоналом, ІТ-підтримки, технічного обслуговування та розвитку мережі [49; с.127]. Важливою функцією центрального офісу є також розробка та впровадження єдиних стандартів обслуговування, які забезпечують сталість якості послуг у всіх готелях мережі, незалежно від їх місцезнаходження.

Регіональні офіси готельних мереж зазвичай координують роботу готелів у певному географічному регіоні, забезпечуючи дотримання корпоративних стандартів та адаптацію діяльності до умов місцевого ринку. Вони виконують важливу роль посередника між локальними готелями та корпоративним офісом, допомагаючи адаптувати загальні стратегії до специфіки регіональних ринків [19; с.78].

На рівні окремих готелів управлінська структура також має свої особливості. Типова організаційна структура готелю, що входить до мережі, включає генерального менеджера, який підпорядковується регіональному керівництву, та керівників функціональних підрозділів (служба розміщення,

харчування та напоїв, господарська служба, технічний відділ тощо). При цьому, незважаючи на значну автономію у вирішенні поточних операційних питань, діяльність готелю, що входить до мережі, повинна відповідати стандартам та вимогам, встановленим корпоративним офісом.

Централізований підхід до управління готельними мережами має низку переваг. По-перше, він дозволяє забезпечити єдині стандарти обслуговування у всіх готелях мережі, що є важливим аспектом формування та підтримки бренду. По-друге, централізація управлінських функцій сприяє оптимізації витрат за рахунок економії на масштабі, зокрема, у сферах закупівель, маркетингу, навчання персоналу та інформаційних технологій. По-третє, централізоване управління полегшує стратегічне планування та координацію діяльності всіх елементів мережі, що особливо важливо при виході на нові ринки та розширенні мережі [45; с.53].

Одна з ключових особливостей організації готельних мереж – це використання різних форм управління та інтеграції готелів до мережі. В сучасній практиці найпоширенішими є такі форми:

1. Готелі, що знаходяться у повній власності мережі. В цьому випадку мережа має повний контроль над усіма аспектами діяльності готелю, включаючи управління, фінансування та операційну діяльність.

2. Готелі, що управляються за договором управління. При такій формі власник готелю передає право управління готельній мережі, яка здійснює операційну діяльність відповідно до своїх стандартів та під своїм брендом.

3. Франчайзингові готелі. У цьому випадку власник готелю отримує право використовувати бренд, стандарти обслуговування, системи бронювання та інші елементи бізнес-моделі мережі в обмін на сплату франчайзингових платежів.

4. Готелі, що входять до консорціумів або маркетингових альянсів. Такі об'єднання дозволяють незалежним готелям отримати доступ до спільних

маркетингових ресурсів, систем бронювання та програм лояльності, зберігаючи при цьому свою операційну незалежність.

Вибір конкретної форми управління залежить від багатьох факторів, включаючи стратегію розвитку мережі, фінансові можливості, особливості місцевого законодавства та ринкові умови. В Україні, як і в більшості країн Східної Європи, найбільш поширеними є договори управління та франчайзинг, що пояснюється високими ризиками прямих інвестицій у нестабільних економічних умовах [44; с.298].

Важливим аспектом управління готельними мережами є стандартизація. Стандарти обслуговування є гарантією якості послуг, що надаються під певним брендом, і є основою для формування лояльності клієнтів. Міжнародні готельні мережі зазвичай мають детально розроблені стандарти для всіх аспектів своєї діяльності: від дизайну інтер'єру та екстер'єру готелю до процедур реєстрації гостей, прибирання номерів, організації харчування та безпеки. Ці стандарти документуються у спеціальних операційних посібниках та слугують основою для навчання персоналу та контролю якості послуг.

Водночас, незважаючи на важливість стандартизації, успішні готельні мережі також враховують необхідність адаптації своїх послуг до місцевих умов та культурних особливостей різних регіонів. Це особливо актуально для міжнародних мереж, що працюють на різних континентах. Така адаптація може стосуватися дизайну приміщень, меню ресторанів, набору додаткових послуг та навіть деяких аспектів обслуговування.

Сучасні готельні мережі приділяють значну увагу системам управління якістю послуг, які базуються на таких принципах, як орієнтація на потреби клієнта, лідерство керівництва, залучення персоналу, процесний підхід до управління, постійне вдосконалення, прийняття рішень на основі фактів та взаємовигідні відносини з постачальниками. Впровадження міжнародних стандартів якості, таких як ISO 9001, стало поширеною практикою серед провідних готельних мереж [42; с.67].

Важливим інструментом забезпечення якості в готельних мережах є система внутрішнього контролю. Вона включає регулярні перевірки дотримання стандартів обслуговування, аудит операційної діяльності, аналіз відгуків гостей та інші методи оцінки ефективності роботи. В багатьох мережах також практикується система "таємних покупців", які інкогніто оцінюють якість обслуговування, та внутрішні рейтинги готелів мережі, що стимулює конкуренцію за лідерство в якості сервісу.

Управління персоналом є однією з найбільш критичних складових управління готельними мережами, адже саме працівники безпосередньо взаємодіють з гостями та формують їхнє враження про бренд. Готельні мережі зазвичай розробляють детальні програми рекрутингу, навчання та розвитку персоналу, спрямовані на формування корпоративної культури та забезпечення високого рівня обслуговування. В багатьох мережах впроваджуються програми ротації кадрів між різними готелями, що дозволяє персоналу здобувати різноманітний досвід та сприяє поширенню кращих практик всередині мережі.

Фінансове управління в готельних мережах має свої особливості, пов'язані з необхідністю координації діяльності багатьох географічно розосереджених підрозділів, роботою з різними валютами та податковими системами, а також з різними формами власності та управління окремими готелями. Мережі розробляють єдині стандарти фінансового обліку та звітності, впроваджують системи бюджетування та контролю витрат, а також механізми забезпечення прозорості фінансових потоків.

Маркетингове управління в готельних мережах передбачає координацію маркетингових активностей на глобальному, регіональному та локальному рівнях. Готельні мережі розробляють єдину маркетингову стратегію, яка адаптується до особливостей різних ринків. Важливими компонентами маркетингової діяльності є управління брендом, розробка та впровадження програм лояльності для гостей, управління онлайн репутацією та просування послуг через різні канали комунікації.

Сучасні готельні мережі активно використовують інформаційні технології для оптимізації управління. Серед основних ІТ-рішень, що застосовуються в галузі, можна відзначити:

- Системи управління готелем (Property Management Systems, PMS) - комплексні рішення для автоматизації бізнес-процесів у готелі, включаючи бронювання, реєстрацію гостей, управління номерним фондом, облік платежів тощо.
- Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) - дозволяють збирати та аналізувати інформацію про клієнтів, їх уподобання та історію взаємодії з готелем.
- Глобальні системи дистрибуції (Global Distribution Systems, GDS) - забезпечують підключення готелів до міжнародних систем бронювання та туристичних агентств.
- Системи управління доходами (Revenue Management Systems, RMS) - дозволяють оптимізувати ціноутворення та максимізувати прибуток на основі аналізу попиту, конкурентної ситуації та інших факторів.

Інтеграція цих систем у єдиний інформаційний простір мережі дозволяє забезпечити ефективний обмін даними між різними підрозділами та готелями, а також отримувати актуальну інформацію для прийняття управлінських рішень.

У контексті управління готельними мережами в Україні слід відзначити низку особливостей, що відрізняють вітчизняний ринок від більш розвинених ринків Західної Європи та Північної Америки. По-перше, український готельний ринок характеризується меншим рівнем зрілості та нижчою часткою мережевих готелів у загальній структурі засобів розміщення. По-друге, на ринку домінують міжнародні готельні мережі, тоді як національні мережі лише починають активно розвиватися. По-третє, більшість мережевих готелів в Україні зосереджені у Києві та великих туристичних центрах (Одеса, Львів), тоді як у регіонах їх присутність залишається обмеженою [59; с.78].

Для успішного розвитку готельних мереж на українському ринку важливо враховувати такі фактори, як нестабільність економічної та політичної ситуації, високі інвестиційні ризики, недосконалість законодавчої бази та адміністративні бар'єри. В таких умовах міжнародні мережі частіше віддають перевагу моделям управління з обмеженими інвестиціями (договори управління, франчайзинг) замість повного володіння.

Національні готельні мережі в Україні, такі як Premier Hotels and Resorts, Reikartz Hotel Group, Ribas Hotels Group, мають свою специфіку управління, пов'язану з кращим розумінням місцевого ринку та адаптацією до українських реалій. Вони активно запозичують успішні практики міжнародних мереж, адаптуючи їх до місцевих умов. Водночас, відсутність доступу до глобальних систем дистрибуції та міжнародного маркетингового досвіду створює для них певні конкурентні обмеження [37; с.43].

Враховуючи вищезазначені особливості, можна констатувати, що модель управління готельними мережами в Україні перебуває на стадії формування та адаптації до місцевих умов. Міжнародні мережі, що входять на український ринок, змушені адаптувати свої стандартні процедури до місцевих реалій, а вітчизняні оператори - впроваджувати кращі міжнародні практики з урахуванням українських особливостей.

Важливим аспектом функціонування готельних мереж є їхня соціальна відповідальність та екологічна політика. Сучасні мережі впроваджують програми енергозбереження, скорочення відходів, економії водних ресурсів, а також підтримують соціальні ініціативи в регіонах своєї присутності. Такі програми не лише відповідають глобальним тенденціям сталого розвитку, але й дозволяють покращити імідж бренду та знизити операційні витрати.

В Україні екологічні ініціативи готельних мереж також набувають популярності, хоча їх масштаб здебільшого менший, ніж у західних країнах.

Управління інноваціями є ще одним важливим напрямком діяльності сучасних готельних мереж. Інновації можуть стосуватися різних аспектів роботи: від впровадження нових технологій обслуговування, дизайну

приміщень та інтер'єру до використання альтернативних джерел енергії та новітніх маркетингових інструментів. Готельні мережі, що активно впроваджують інновації, отримують конкурентні переваги та можуть краще адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Управління ризиками є невід'ємною частиною діяльності готельних мереж, особливо тих, що працюють на міжнародному рівні. Мережі розробляють стратегії реагування на різні ризики: від природних катастроф та терористичних загроз до економічних криз та пандемій. Події останніх років, зокрема пандемія COVID-19 та військова агресія Росії проти України, продемонстрували важливість наявності гнучких систем управління ризиками, що дозволяють готельним мережам адаптуватися до непередбачуваних обставин.

В умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції готельні мережі приділяють особливу увагу оптимізації витрат. Це включає раціоналізацію штатного розкладу, впровадження енергозберігаючих технологій, оптимізацію закупівель, вдосконалення логістичних процесів тощо. Важливо забезпечити баланс між скороченням витрат та збереженням якості послуг, адже надмірна економія може негативно вплинути на враження гостей та репутацію бренду.

З розвитком інформаційних технологій та зміною споживчих переваг готельні мережі змушені постійно адаптувати свої стратегії управління та маркетингу. Сьогодні особливу роль відіграють онлайн канали продажів та комунікації, мобільні технології, персоналізація сервісу на основі аналізу даних про клієнтів, а також альтернативні формати розміщення, що конкурують з традиційними готелями. Готельні мережі, які вчасно реагують на ці зміни та впроваджують відповідні інновації, мають більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі.

1.3 Вплив міжнародних стандартів на діяльність готельних мереж

У сучасному глобалізованому світі готельні мережі стикаються з необхідністю відповідати не лише національним вимогам країн, де вони функціонують, але й міжнародним стандартам якості та обслуговування, що забезпечує стабільно високий рівень сервісу незалежно від географічного розташування готелю. Впровадження міжнародних стандартів є невід'ємною складовою успішного функціонування готельних мереж у конкурентному середовищі глобального ринку туристичних послуг.

Міжнародні стандарти в готельній індустрії представляють собою сукупність норм, правил та вимог, що розроблені міжнародними організаціями зі стандартизації та спрямовані на регулювання різних аспектів діяльності готельних підприємств. Їх можна класифікувати за кількома ключовими критеріями.

Таблиця 1.3

Класифікація міжнародних стандартів у готельній індустрії за сферою застосування

Категорія стандартів	Сфера застосування
Стандарти якості послуг	Управління якістю обслуговування, відповідність очікуванням клієнтів
Стандарти безпеки	Пожежна безпека, екологічна безпека, особиста безпека гостей
Стандарти екологічного менеджменту	Зменшення впливу на довкілля, екологічно стійка діяльність
Стандарти ІТ та цифрових систем	Системи бронювання, електронні ключі, управління даними
Стандарти доступності	Забезпечення зручності для осіб з інвалідністю
Стандарти проектування та будівництва	Планування, архітектура, інфраструктура готельних об'єктів
Стандарти енергоефективності	Раціональне використання енергії, впровадження енергоощадних технологій

Джерело: [53]

З даних таблиці можемо зазначити, що міжнародні стандарти в готельній індустрії охоплюють широкий спектр сфер, що забезпечує комплексний підхід до управління якістю, безпекою, екологічною відповідальністю та інноваційністю послуг. Така класифікація дозволяє готельним підприємствам не лише підвищувати рівень сервісу та безпеки для гостей, а й відповідати сучасним вимогам сталого розвитку та цифрової трансформації. Особливу актуальність набувають стандарти доступності та енергоефективності, що відображає глобальні тенденції розвитку індустрії гостинності.

Основними розробниками міжнародних стандартів, що застосовуються в готельній індустрії, є Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), Всесвітня туристична організація (UNWTO), Міжнародна готельна асоціація (IHA), а також регіональні організації, такі як Європейський комітет зі стандартизації (CEN).

Стандарти ISO серії 9000 є найбільш поширеними у світовій практиці стандартами якості, які широко застосовуються в готельній індустрії. Основними стандартами цієї серії, що мають суттєвий вплив на діяльність готельних мереж, є:

- ISO 9001 - стандарт, що встановлює вимоги до системи менеджменту якості організацій і підприємств;
- ISO 14001 - стандарт, що встановлює вимоги до системи екологічного менеджменту;
- ISO 22000 - стандарт, що встановлює вимоги до систем управління безпечністю харчових продуктів;
- ISO 50001 - стандарт, що встановлює вимоги до системи енергетичного менеджменту.

Дослідження, проведене Міжнародною асоціацією готелів і ресторанів, показало, що готельні мережі, які впровадили системи управління якістю відповідно до ISO 9001, демонструють на 15-20% вищі показники задоволеності клієнтів та на 10-12% нижчий рівень операційних витрат

порівняно з готелями, що не мають сертифікації (International Hotel & Restaurant Association, 2023).

Впровадження стандарту ISO 9001 у діяльність готельної мережі передбачає системний підхід до управління якістю послуг, що включає:

- Встановлення чітких цілей у сфері якості
- Розробку та документування процесів
- Визначення відповідальності та повноважень персоналу
- Впровадження системи моніторингу та вимірювання процесів
- Постійне вдосконалення діяльності

Впровадження стандарту ISO 9001 у діяльність готельної мережі сприяє формуванню ефективної системи управління якістю, заснованої на чіткому плануванні, розподілі відповідальності та постійному контролю процесів. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити стабільно високий рівень обслуговування, а й створити умови для безперервного вдосконалення, що є ключовим чинником у підвищенні конкурентоспроможності готельного бізнесу.

В умовах зростаючої екологічної свідомості споживачів та посилення глобальної уваги до проблем зміни клімату, екологічні стандарти стають все більш важливими для готельних мереж. Основними міжнародними екологічними стандартами, що впливають на діяльність готельних підприємств, є:

1. ISO 14001 - міжнародний стандарт системи екологічного менеджменту, що допомагає організаціям ефективно управляти своїм впливом на навколишнє середовище.

2. Green Key - міжнародний екологічний сертифікат, що присуджується готелям, які дотримуються суворих критеріїв у сфері екологічного менеджменту.

3. Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) - система сертифікації "зелених" будівель, що оцінює енергоефективність та екологічність будівельних проєктів, включаючи готелі.

4. EarthCheck - міжнародна система сертифікації для туристичної галузі, що оцінює екологічні показники підприємств.

Дослідження, проведене Cornell University School of Hotel Administration, показало, що готелі з екологічною сертифікацією демонструють на 5-7% вищий рівень заповнюваності та на 8-10% вищий середній тариф за номер (ADR) порівняно з готелями аналогічної категорії без екологічної сертифікації.

Впровадження екологічних стандартів у діяльність готельних мереж охоплює низку важливих заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля. Зокрема, йдеться про використання енергоефективних технологій та обладнання, оптимізацію водоспоживання, впровадження систем повторного використання води, а також зменшення кількості відходів і впровадження їх сортування. Значну увагу приділяють використанню екологічно чистих матеріалів, мінімізації застосування одноразових предметів та підтримці місцевих виробників шляхом закупівлі продуктів харчування саме у них. Крім того, важливою складовою є екологічна освіта — як для персоналу, так і для гостей, що передбачає розробку і реалізацію відповідних навчальних програм.

За даними Міжнародної готельної асоціації (International Hotel Association), 78% міжнародних готельних мереж мають екологічну політику та програми стійкого розвитку, а 62% мають сертифікацію за одним або кількома міжнародними екологічними стандартами.

Безпека гостей є одним з пріоритетних напрямків діяльності готельних підприємств, особливо в умовах глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19. Міжнародні стандарти безпеки та гігієни, що застосовуються в готельній індустрії, включають:

1. ISO 22000 - стандарт управління безпечністю харчових продуктів, який є особливо важливим для готелів, що надають послуги харчування.

2. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) - система аналізу ризиків та контролю критичних точок, що застосовується для забезпечення безпеки харчових продуктів.

3. ISO 45001 - стандарт системи управління охороною здоров'я та безпекою праці.

4. Global Hygiene Protocol - протокол, розроблений Всесвітньою радою з подорожей і туризму (WTTC) у відповідь на пандемію COVID-19.

Дослідження, проведене Cosentino et al., показало, що готельні мережі, які впровадили стандарти ISO 22000 та HACCP, демонструють на 40-45% нижчий рівень інцидентів, пов'язаних з безпекою харчових продуктів, порівняно з готелями, що не застосовують ці стандарти.

Пандемія COVID-19 стала каталізатором розробки та впровадження нових стандартів гігієни та санітарної безпеки в готельній індустрії. Міжнародні готельні мережі, такі як Marriott, Hilton, Accor та Hyatt, розробили власні програми підвищеної чистоти та безпеки, що базуються на рекомендаціях Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) та Центрів з контролю та профілактики захворювань (CDC).

Міжнародні стандарти відіграють ключову роль у формуванні систем класифікації готелів, які використовуються для визначення категорії готелю (зірковості) та інформування споживачів про рівень комфорту та якості послуг, що надаються. Основними міжнародними системами класифікації готелів є:

1. Система Hotelstars Union - єдина європейська система класифікації готелів, розроблена під егідою HOTREC (Hotels, Restaurants & Cafés in Europe).

2. Система класифікації Американської автомобільної асоціації (AAA) - система, що використовується в США та Канаді.

3. Система класифікації Forbes Travel Guide - престижна система оцінки розкішних готелів, що використовується у всьому світі.

4. Система класифікації World Tourism Organization (UNWTO) - рекомендаційна система, розроблена Всесвітньою туристичною організацією.

Ці системи класифікації базуються на міжнародних стандартах та встановлюють вимоги до різних аспектів діяльності готелів, таких як:

- Інфраструктура та обладнання номерів
- Якість та асортимент послуг

- Кваліфікація персоналу
- Безпека та гігієна
- Доступність для осіб з інвалідністю
- Екологічність

Сучасні міжнародні стандарти все більше уваги приділяють питанням діджиталізації та використання інформаційних технологій у готельній індустрії. Ключовими стандартами в цій сфері є:

1. ISO/IEC 27001 - міжнародний стандарт інформаційної безпеки, що встановлює вимоги до систем управління інформаційною безпекою.
2. PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) - стандарт безпеки даних індустрії платіжних карток, який є обов'язковим для готелів, що приймають оплату банківськими картками.
3. HTNG (Hotel Technology Next Generation) - стандарти, розроблені організацією HTNG для забезпечення інтероперабельності готельних інформаційних систем.
4. IEEE 802.11 - стандарти для бездротових мереж, що застосовуються для забезпечення Wi-Fi зв'язку в готелях.

За даними дослідження Digital Transformation in the Hotel Industry, проведеного консалтинговою компанією McKinsey, готельні мережі, що впровадили стандарти інформаційної безпеки та діджиталізації, демонструють на 18-22% вищий рівень задоволеності клієнтів цифровими послугами та на 12-15% нижчий рівень інцидентів, пов'язаних з порушенням конфіденційності даних (McKinsey & Company, 2022).

Впровадження міжнародних стандартів діджиталізації відкриває перед готельними мережами широкі можливості для підвищення ефективності обслуговування та покращення комфорту гостей. Насамперед, це дає змогу гарантувати високий рівень безпеки персональних даних клієнтів, що є надзвичайно актуальним у сучасних умовах. Окрім цього, цифрові технології дозволяють реалізовувати безконтактну реєстрацію, оплату та інші елементи обслуговування, що робить перебування у готелі більш зручним та безпечним.

Також важливою перевагою є забезпечення стабільного та швидкого Wi-Fi-зв'язку на всій території закладу, що є ключовим фактором для як ділових, так і туристичних гостей. Завдяки автоматизованим системам та технологіям «розумного» управління номерами, готелі можуть регулювати освітлення, температуру, енергоспоживання тощо, підлаштовуючи умови перебування під індивідуальні потреби кожного гостя. Крім того, діджиталізація сприяє ефективній інтеграції різних інформаційних систем у межах одного готелю – від систем управління персоналом до CRM та онлайн-бронювання, що дозволяє оптимізувати внутрішні процеси та підвищити загальний рівень сервісу.

Дотримання міжнародних стандартів є важливим фактором конкурентоспроможності готельних мереж на глобальному ринку. Дослідження, проведене Deloitte Consulting, показало, що готельні мережі, які впровадили міжнародні стандарти якості, безпеки та екологічності, демонструють на 15-18% вищі фінансові показники порівняно з конкурентами, що не мають міжнародної сертифікації.

Основними конкурентними перевагами, які забезпечують міжнародні стандарти для готельних мереж, є:

1. Підвищення якості послуг та рівня задоволеності гостей. Впровадження стандартів ISO 9001 призводить до підвищення індексу задоволеності гостей (Guest Satisfaction Index) на 12-15%.

2. Оптимізація операційних процесів та зниження витрат. За даними International Hotel Consulting Group, впровадження міжнародних стандартів енергоефективності дозволяє знизити витрати на енергоресурси на 15-25%.

3. Підвищення лояльності клієнтів та формування позитивного іміджу. Дослідження, проведене European Hospitality Association, показало, що 72% мандрівників віддають перевагу готелям, що мають екологічну сертифікацію, а 65% готові платити на 10-15% більше за проживання в таких готелях.

4. Доступ до нових ринків та можливість участі в міжнародних готельних альянсах. Наявність міжнародної сертифікації є необхідною умовою для участі готелю в міжнародних маркетингових альянсах та системах бронювання.

5. Зниження ризиків та підвищення стабільності бізнесу. За даними дослідження Risk Management in Hotel Industry, готелі, що впровадили міжнародні стандарти безпеки та ризик-менеджменту, демонструють на 30-35% нижчий рівень інцидентів та на 20-25% нижчі витрати на страхування.

Незважаючи на численні переваги впровадження міжнародних стандартів у готельній індустрії, багато готельних мереж зіштовхуються з істотними труднощами в процесі їх реалізації. Однією з основних проблем є високі витрати, які потребує впровадження стандартів та проходження відповідної сертифікації. Наприклад, за даними Міжнародної готельної асоціації, витрати на впровадження стандарту ISO 9001 для середнього готелю можуть коливатись у межах від 50 000 до 150 000 доларів США — залежно від масштабів і складності операцій.

Ще одним викликом є необхідність адаптації міжнародних норм до національного законодавства та місцевих умов. Відмінності у правовому регулюванні готельної діяльності в різних країнах значно ускладнюють застосування уніфікованих стандартів. До того ж, процес ускладнюється й через людський фактор: чимало готельних підприємств стикаються з нестачею кваліфікованого персоналу, а також із внутрішнім змінам з боку працівників, що нерідко гальмує весь процес модернізації. Статистика свідчить, що 68% закладів відзначають дефіцит фахівців, здатних працювати за міжнародними стандартами, а 42% — фіксують опір змінам з боку колективу.

Окремо варто згадати й про труднощі технічного характеру — зокрема, інтеграцію різних стандартів (якість, безпека, екологічність тощо) у єдину систему управління, що часто вимагає індивідуальних рішень та додаткових витрат.

Водночас існує низка перспективних напрямків, які можуть сприяти подальшому розвитку міжнародної стандартизації у сфері гостинності. Серед них — створення інтегрованих систем управління, здатних поєднувати вимоги різних стандартів у єдиному підході. Цифрові технології також відкривають нові можливості для ефективного моніторингу та контролю дотримання стандартів. Важливим кроком є гармонізація міжнародних норм із національними правилами, а також розробка галузевих стандартів, що враховують специфіку різних типів готелів — міських, курортних, butik-готелів тощо. Окрему увагу слід приділити впровадженню принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності, які стають дедалі важливішими у світовій практиці готельного бізнесу.

Висновок до 1 розділу. Готельні мережі є невід’ємною частиною сучасної індустрії гостинності, які відіграють важливу роль у формуванні стандартів якості, підвищенні ефективності управління та конкурентоспроможності на глобальному ринку. Їх розвиток пройшов шлях від локальних об’єднань до потужних міжнародних корпорацій, які визначають тенденції галузі. Класифікація готельних мереж здійснюється за різними критеріями, що дозволяє глибше зрозуміти особливості їх функціонування. У процесі еволюції сформувалися різні моделі управління — від повної власності до франчайзингу, кожна з яких має свої переваги та обмеження.

Сучасний етап розвитку готельних мереж характеризується такими тенденціями, як глобалізація, цифровізація, екологічна відповідальність, персоналізація послуг та підвищення ролі бренду. Водночас, впровадження міжнародних стандартів стало ключовим чинником успішної діяльності, оскільки забезпечує високу якість послуг, ефективну організацію процесів та довіру з боку клієнтів. Проте цей процес вимагає значних зусиль, фінансових ресурсів та адаптації до місцевих умов.

В умовах українського ринку готельні мережі стикаються з низкою викликів. Незважаючи на це, як міжнародні, так і національні оператори прагнуть впроваджувати найкращі практики, адаптуючи їх до реалій країни.

Успішне функціонування готельних мереж залежить від здатності реагувати на глобальні виклики, впроваджувати інновації та відповідати зростаючим очікуванням споживачів, що створює основу для сталого розвитку галузі в цілому.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ «PREMIER GENEVA HOTEL» У СТРУКТУРІ ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ

2.1 Загальна характеристика готелю «Premier Geneva Hotel»

Готель «Premier Geneva Hotel» входить у мережу Premier Hotels and Resorts. Мережа Premier Hotels and Resorts — це перша сучасна українська мережа готелів, заснована у 2003 році, яка об'єднує заклади різних категорій — від 3 до 5 зірок.

Станом на сьогодні мережа об'єднує близько 17 готелів, що представляють різні категорії сервісу. Загальний номерний фонд мережі становить близько 2100 номерів. Усі заклади мережі підтримують єдині стандарти обслуговування, що забезпечує комфорт і якість послуг для гостей незалежно від місця їхнього перебування.

Основні бренди мережі. Premier Hotels and Resorts розвиває декілька брендів, що орієнтовані на різні категорії мандрівників:

- Premier Palace Hotels — готелі преміум-класу, призначені для гостей, які шукають розкіш, комфорт і найвищий рівень сервісу.
- Premier Hotels — готелі бізнес-класу, розташовані в ділових та туристичних центрах міст, пропонують зручні умови для роботи та відпочинку.
- Premier Compass Hotels — економ-клас за доступними цінами, який розвивається за принципом франшизи.

Premier Hotels and Resorts прагне до міжнародного розширення, вона не обмежується лише Україною. У 2020 році Premier Hotels and Resorts відкрила свій перший готель за кордоном — у місті Мішкольц, Угорщина. Це свідчить про намір компанії розширити свій вплив і за межі країни.

Premier Hotel Geneva, розташований в самому серці Одеси, що робить його чудовим вибором як для туристів, так і для ділових мандрівників. Розташування на вулиці Єврейська дозволяє гостям легко дістатися до знаменитої вулиці Дерибасівська, Одеської Оперного театру, Одеської

обласної філармонії та численних музеїв. Поблизу розташовані затишні кафе, ресторани та магазини, що створює особливу атмосферу міського життя. Вхід у готель прихований у дивовижному дворіку, всередині якого знаходиться нова цікавинка Одеси, особлива гордість готелю - Geneva Art Wall. Мурал створен у 2014 році. Дворик готелю включений до списку місць, які турист повинен відвідати в Одесі, а сам мурал внесено до Книги рекордів України як найбільший настінний розпис. У цьому дворіку починаються екскурсії для знайомства з колоритом та духом Одеси, а гості готелю прямо з балкону можуть знайомитись із легендарними героями міста.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика готелю «Premier Geneva Hotel»

Показник	Значення
Тип колективного засобу розміщування	Готель
Кількість номерів	38 номерів
Загальна кількість місць	116 осіб
Кількість поверхів	5 поверхів
Кількість та місткість конференц-залів	1 конференц-зал площею 100 кв.м, місткість – 80 осіб
Житлова площа	Класік- 18 кв.м, Прем'єр – 25 кв.м., Делюкс – 30 кв.м., Люкс- 45 кв.м
Кількість та тип засобів громадського харчування у готелі	1 ресторан на цокольному поверсі
Розрахунковий час	Заїзд – 14:00 Виїзд – 12:00
Способи здійснення бронювання	e-mail, гарантійний лист, бронювання через сайт готелю, Booking.com, Expedia.com
Кредитні картки, що приймаються	American Express, VISA, Master Card, тощо

Джерело: складено автором на основі даних готелю

Проаналізувавши загальну характеристику Premier Geneva Hotel, можна зробити висновок, що цей заклад є сучасним готелем, який забезпечує високий рівень комфорту та сервісу для гостей. Готель належить до категорії колективних засобів розміщення, що передбачає надання послуг великій кількості клієнтів одночасно.

Готель займає п'ять поверхів, що дозволяє ефективно організувати простір для розміщення номерного фонду, адміністративних приміщень та зон

обслуговування. Важливо відзначити наявність конференц-залу площею 100 кв.м., який розрахований на 80 осіб, оснащений інтерактивним фліп-чартом. Це свідчить про орієнтацію готелю на проведення різноманітних ділових заходів, таких як конференції, семінари та презентації.

Готельний комплекс включає 38 номерів різних категорій, розрахованих на прийом 116 осіб. Номерний фонд представлений чотирма типами номерів: з них 5 номерів категорії «Класік», 28 – категорії «Прем'єр», 3 – категорії «Делюкс» та 2 номери категорії «Люкс», оформлених у пастельних тонах із використанням натуральних тканин, з добротними класичними меблями. Це дозволяє забезпечити проживання для клієнтів з різними фінансовими можливостями та вимогами до рівня комфорту. В таблиці 2.2 наведена повна структура номерного фонду готелю.

Таблиця 2.2

Структура номерного фонду готелю «Premier Geneva Hotel»

Категорія номерів	Кількість номерів	Кількість місць	Вартість номера
Люкс	2	10	4650 грн/доба
Делюкс	3	12	3800 грн/доба
Прем'єр	28	84	3150 грн/доба
Класік	5	10	2150 грн/доба

Джерело: складено автором на основі даних готелю

Примітка: вартість номерів вказана на період літнього сезону. Готель працює за системою «плаваючого тарифу»

Короткий опис номерів:

1. Категорія номеру «Класік» - велика кімната 18 кв.м., устаткована писемним столом робочим кріслом, настільною лампою та індивідуальною системою клімат контролю, сейфом, міні-баром.

2. Категорія номеру «Прем'єр» - кімната площею 25 кв.м. Завдяки наявності додаткового розкладного дивану, цей номер має змогу розмістити до трьох людей. В номері на вибір: одне велике ліжко або два окремих, вихід на

балкон, просторий санвузол с душевою кабіною, набір міні-парфумерії та тапочок, сейф та міні-бар.

3. Категорія номеру «Делюкс» - просторий номер 30 кв.м. Вікна номеру виходять на історичну вулицю Єврейську. В номері велике двоспальне ліжко або Твін, комфортні розкладний диван, сейф, міні-бар, набір міні-парфумерії, тапочки. Ванна кімната облаштована ванною або душевою кабіною зі всім необхідним.

4. Категорія номеру «Люкс» - в номері 45 кв.м. дві просторі кімнати – вітальня та спальня. В номері можуть розміститися від одного до чотирьох гостей. Ліжко king-size – більше стандартних розмірів (193х203 см), писемний стіл, сейф. В санвузлі є велика ванна кімната , набір міні-парфумерії, тапочки, рушники.

Розрахунковий час у готелі встановлено згідно зі стандартними міжнародними вимогами: заїзд о 14:00, виїзд о 12:00, що сприяє зручному плануванню перебування клієнтів. Система бронювання передбачає різноманітні варіанти, зокрема e-mail, гарантійний лист, онлайн-бронювання через сайт готелю, Booking.com та Expedia, що значно розширює можливості клієнтів для попереднього резервування номерів. Додатковою перевагою є прийом кредитних карток різних платіжних систем. До додаткових послуг в готелі відноситься: прасування одягу, пральня, хімчистка, доставка їжі та напоїв у номер, наявність меню подушок, дитячого ліжечка та приготування дитячого меню, прокат велосипедів.

Таким чином можна зробити висновок, що Premier Geneva Hotel надає високий рівень обслуговування, широкий вибір номерів та комфортні умови для проведення ділових заходів. Його послуги орієнтовані на задоволення потреб як індивідуальних туристів, так і бізнес-клієнтів.

Характеристика ресторану при готелі «Premier Geneva Hotel»

Для забезпечення якісного харчування гостей у готелі функціонує ресторан Vintage, розташований на цокольному поверсі у якому комфортно розмістяться до 60 осіб. У ресторані для гостей готелю сервірують сніданок

«Шведський стіл», де крім стандартних страв можна спробувати типічну місцеву кухню, органічні та фермерські продукти на лінії *Fresh.Organic.Traditional*. Для маленьких гостей є особливе дитяче меню.

Таблиця 2.3

Параметри залу ресторану *Vintage*

Д/Ш/В, м	Площа, м ²	Місткість, осіб	
		Банкет	Фуршет
12x8x2.6	90	50	60

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З метою характеристики виробничо-технологічної структури підприємства ресторанного господарства наводжу функціональну схему приміщень виробничого призначення (рис. 2.1)

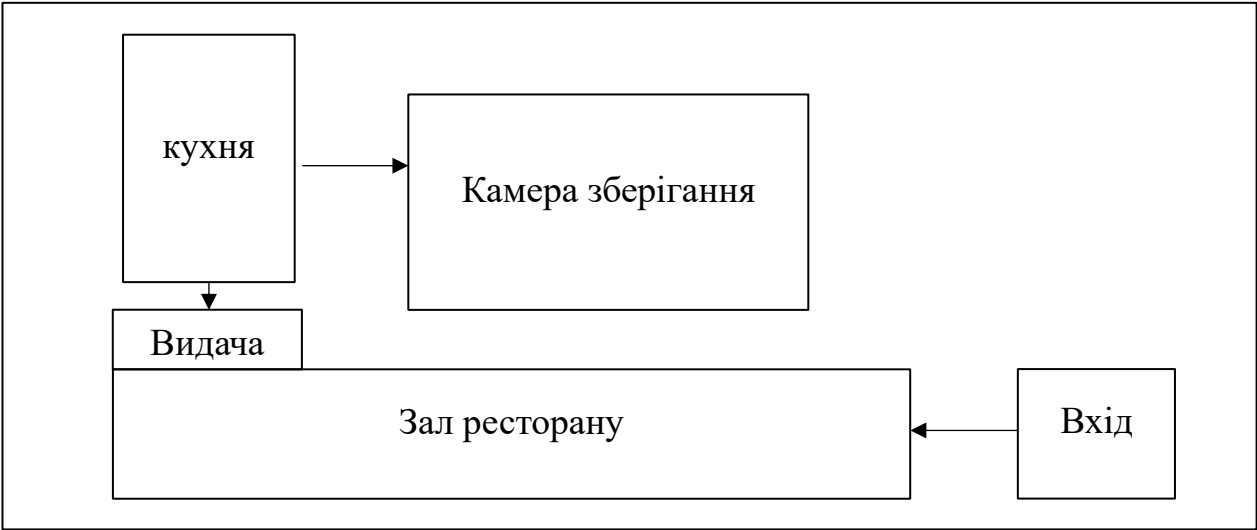


Рис 2.1. Приклад функціональної схеми приміщень виробничого призначення ресторану

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Рисунок 2.1 відображає функціональну схему приміщень виробничого призначення ресторану, яка демонструє логічно побудовану структуру взаємодії різних приміщень ресторану, яка спрямована на оптимізацію всіх процесів виробничої діяльності. Така організація забезпечує ефективність роботи, високу якість приготування та подачі страв, а також комфортне обслуговування клієнтів. Крім того, розмежування виробничих та обслуговуючих зон сприяє підвищенню рівня безпеки та чистоти, що є

важливими показниками для успішної роботи ресторану. Схема складається з кількох основних зон:

- Камера зберігання, яка призначена для тимчасового розміщення продуктів та сировини.
- Кухня є основним виробничим приміщенням, де здійснюється приготування страв.
- Видача виступає проміжним етапом між кухнею та залом ресторану. Це місце передачі готових страв офіціантам для подачі клієнтам.
- Зал ресторану призначений для безпосереднього обслуговування гостей. Схема передбачає, що страви надходять сюди тільки після приготування та перевірки на етапі видачі.
- Вхід розташований окремо від виробничих зон, що забезпечує зручність для відвідувачів і дотримання санітарно-гігієнічних норм.

Для унаочнення опису приміщень ресторану наводжу план розташування столів (рис. 2.2).



Рис 2.2 Приклад плану розташування столів залу ресторану при щоденному обслуговуванні

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Рисунок 2.2 демонструє приклад плану розташування столів у залі ресторану під час щоденного обслуговування, який враховує зручність пересування клієнтів та персоналу, а також ефективне використання простору. Розміщення столів є рівномірним, що сприяє комфорту відвідувачів та створює затишну атмосферу.

Зала організована таким чином, що клієнти можуть обирати місця відповідно до своїх потреб: столи на два місця підходять для пар або клієнтів, які віддають перевагу приватності, а столи на чотири місця орієнтовані на невеликі компанії або сімейні групи. Розташування столів біля стін та в центрі залу дозволяє збільшити місткість ресторану та водночас залишити достатньо простору для пересування.

Важливим елементом є барна стійка, яка знаходиться збоку від основної зали. Це забезпечує окремий простір для клієнтів, які хочуть швидко замовити напої або перекусити, не займаючи місця у основному залі. Таке рішення також полегшує роботу персоналу, оскільки барна зона функціонує автономно, не заважаючи обслуговуванню основних столиків.

Наявність шведської лінії в нижній частині залу свідчить про можливість самообслуговування, що може бути частиною сніданків або спеціальних пропозицій. Її розташування забезпечує легкий доступ для всіх клієнтів, а також спрощує обслуговування персоналом.

Розташування входу таким чином, щоб клієнти відразу бачили основну частину залу, полегшує орієнтацію та створює привітне перше враження. При цьому простір між столами є достатнім для зручного пересування клієнтів та офіціантів, що мінімізує ризик конфліктів або незручностей.

Представлена схема є добре продуманою з точки зору ергономіки, функціональності та естетичного вигляду. Вона сприяє створенню комфортних умов для відвідувачів, забезпечує ефективність роботи персоналу та дозволяє гнучко використовувати приміщення залежно від типу обслуговування чи заходу.

2.2 Аналіз господарсько-економічної діяльності готелю «Premier Geneva Hotel»

Готель працює цілий рік. Доходи готелю за цей період з 2023 по 2024 рік можна побачити у таблиці.

У таблиці 2.4 наведено динаміку доходів підприємства, що дозволяє оцінити фінансову стабільність та ефективність його діяльності протягом аналізованого періоду.

Таблиця 2.4

Доходи готелю «Premier Geneva Hotel» за 2023-2024 рр.

Місяць	2023 рік (грн)	2024 рік (грн)	Темп приросту (%)
Січень	750 000	820 000	+9,3%
Лютий	800 000	870 000	+8,7%
Березень	880 000	950 000	+7,9%
Квітень	980 000	1 050 000	+7,1%
Травень	1 200 000	1 300 000	+8,3%
Червень	1 500 000	1 600 000	+6,6%
Липень	1 620 000	1 750 000	+8%
Серпень	1 600 000	1 720 000	+7,5%
Вересень	1 320 000	1 400 000	+6%
Жовтень	1 100 000	1 200 000	+9%
Листопад	900 000	970 000	+7,7%
Грудень	1 050 000	1 150 000	+9,5%
Всього	13 700 000	14 780 000	+7,8%

Джерело: Складено за даними звітів за формою 1-КЗР (Звіт про діяльність колективного засобу розміщування) за 2023-2024 рр.

Для більш детального розгляду динаміки надходжень готельного підприємства за останні роки склала діаграму помісячних доходів готелю (рис.2.3)

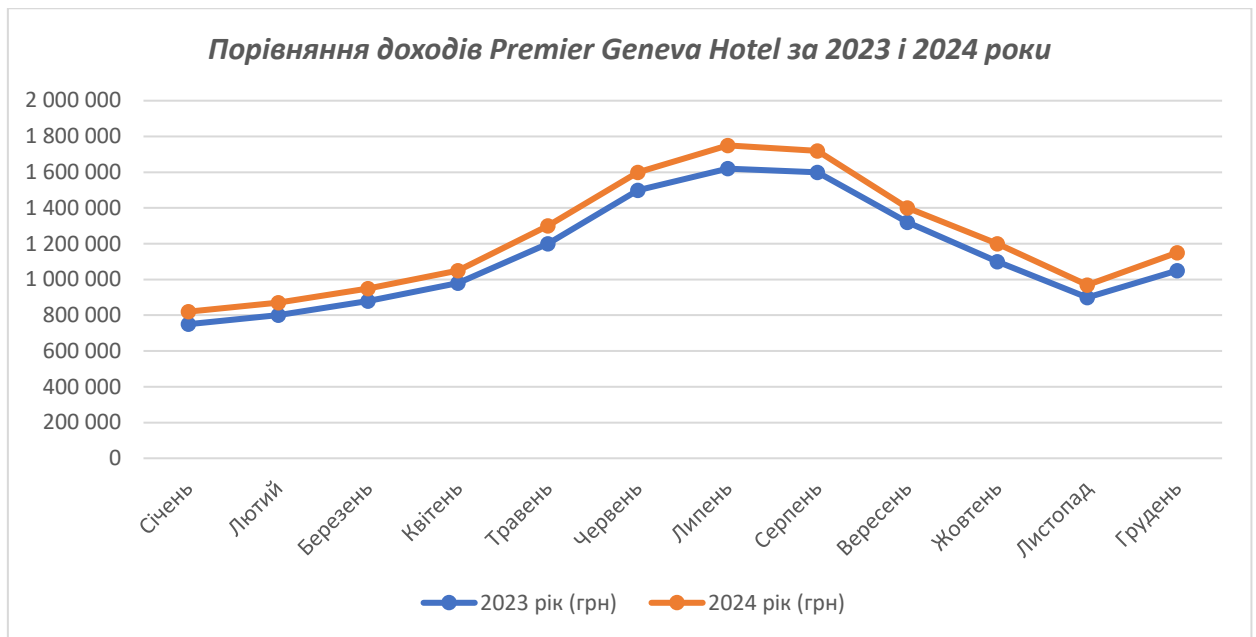


Рис.2.3 Діаграма: Порівняння доходів готелю за 2023 і 2024 роки

Джерело: Складено за даними таблиці 2.4

Аналіз доходів Premier Geneva Hotel за 2023 та 2024 роки показує стійке зростання виручки за всі місяці. Загальний прибуток готелю збільшився на 1 080 000 грн у 2024 році порівняно з 2023 роком. Найбільш помітне зростання спостерігається в літні місяці (червень-серпень), що свідчить про високу сезонну завантаженість. Також позитивна динаміка простежується у зимовий та осінній періоди. Ці дані можуть вказувати на успішні маркетингові стратегії, підвищення цін на послуги, розширення асортименту та загальне відновлення туристичної активності в регіоні. Отримані результати можна використовувати для планування бюджету на наступний рік та визначення періодів, що потребують додаткових зусиль щодо просування послуг готелю.

Для більшого розуміння та глибшого аналізу основних операційних та фінансових показників діяльності готелю, розглянемо детальну структуру всіх витрат цього засобу розміщення, що дозволить виявити ключові статті витрат, оцінити ефективність використання ресурсів та виявити потенційні шляхи оптимізації витратної частини бюджету.

Таблиця 2.5

Структура витрат готелю «Premier Geneva Hotel» по елементах

Елементи витрат	2023 рік (тис. грн)	2024 рік (тис. грн)	Зміна показника у тис. грн
Матеріальні витрати	280,5	365,7	+85,2
Амортизація основних засобів	390,2	428,9	+38,7
Заробітна плата	875,0	954,5	+79,5
Відрахування на соц. заходи	230,4	245,1	+14,7
Інші елементи	201,0	308,3	+107,3
Всього	1977,1	2302,5	+325,4

Джерело: Складено та розраховано за даними звітів готелю за 2023-2024 рр.

Для наочності, структуру витрат готелю за економічними елементами в останньому з досліджених років, можна зобразити у вигляді діаграми (рис. 2.4).



Рис 2.4. Структура витрат готелю «Premier Geneva Hotel» по елементах

Джерело: Складено за даними таблиці 2.5

Згідно з структурою витрат готелю Premier Geneva Hotel, у 2024 році відбулося загальне зростання витрат на 325,4 тис. грн порівняно з 2023 роком. Найбільше збільшення відбулося за статтею «Інші елементи» (+107,3 тис. грн), що може свідчити про додаткові витрати на маркетинг, оновлення інтер'єру або нові послуги. Також спостерігається помітне зростання витрат на заробітну плату (+79,5 тис. грн), що може бути пов'язано з індексацією зарплат або розширенням персоналу. Збільшення матеріальних витрат (+85,2 тис. грн)

свідчить про підвищення цін на ресурси чи поліпшення якості обслуговування. Загалом це вказує на активізацію діяльності готелю, що є позитивним показником його розвитку.

У наступній таблиці представлено рівень завантаження готелю *Premier Geneva Hotel* за останній рік. Дані охоплюють кількість наданих послуг (кількість місць) у кожному місяці та відповідний рівень завантаження у відсотках. Аналіз цих показників дає змогу оцінити ефективність використання номерного фонду готелю протягом року, визначити сезонні коливання попиту на готельні послуги та виявити періоди найвищого та найнижчого завантаження.

Таблиця 2.6

Рівень завантаження готелю «Premier Geneva Hotel» за останній рік

Показники	Місяці												Усього за останній рік
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	
Надано послуг (к-ть місць)	351	340	484	409	369	499	936	980	588	412	371	382	6121
Рівень завантаження (%)	29	31	42	36	31	44	79	83	50	35	32	32	100

Джерело: складено та розраховано за даними звітів готелю за 2024 рр.

Аналізуючи таблицю, можна зробити висновок, що найвищий рівень завантаження готелю спостерігався у літні місяці — липні (83 %) та серпні (80 %), що свідчить про підвищений попит у туристичний сезон. Натомість найнижчі показники зафіксовані у січні (29 %) та жовтні (35 %), що характерно для міжсезоння. Загальний річний рівень завантаження становить 100 %, що дозволяє оцінити середню ефективність роботи готелю впродовж року.

Отримані дані можуть бути використані для планування маркетингових заходів, оптимізації цінової політики та управління ресурсами готелю.

Таблиця 2.7 демонструє детальну статистику завантаженості готелю Premier Geneva Hotel по різних категоріях номерів. Дані включають кількість наявних номерів, кількість проданих днів перебування, відсоток завантаженості, кількість гостей та фінансові показники.

Таблиця 2.7

Завантаження номерного фонду за категоріями за період з доходами

Категорія номеру	Номер/днів	Продано днів	Завант. %	Гості	Люд./діб	Дохід
Classic	2120	1421,50	67,05%	535	1887	1 358 705,00
Premier	9610	5083,50	52,90%	2360	8805	7 457 934,75
Deluxe	982	369,00	37,58%	174	890	813 042,00
Suit	549	194,00	35,34%	99	534	409 683,00
Suit balcony	110	46,50	42,27%	18	147	130 712,00
Всього:	13371	7114,50	53,21%	3186	12263	10 170 076,75

Джерело: складено та розраховано за даними звітів готелю за 2024 рр.

Загальна завантаженість готелю становить 53,21%, що є помірним показником для готельного бізнесу. Найвищий рівень завантаженості демонструє категорія Classic (67,05%), що свідчить про популярність базових номерів серед гостей. Категорія Premier показує завантаженість 52,90%, що близько до середнього показника по готелю.

Загальний дохід готелю складає 10 170 076,75 грн. Найбільший внесок у загальний дохід роблять категорії Premier (7 457 934,75 грн) та Classic (1 358 705,00 грн), що пояснюється як їх високою завантаженістю, так і значною кількістю номерів. Преміум-категорії, незважаючи на нижчу завантаженість, також генерують суттєвий дохід завдяки вищим тарифам.

Структура персоналу готелю «Premier Geneva Hotel» за останній рік

Категорії	Чисельність осіб	
	співробітників	частка, %
Керівники, у т.ч.:	2	7%
- менеджери вищої ланки	1	3,5%
- менеджери середньої	1	3,5%
- менеджери нижчої ланки	2	7%
Спеціалісти та службовці	3	11%
Основні працівники	17	61%
Допоміжні працівники	2	7%
Загальна чисельність	28	100

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

На рисунку 2.5 можна розглянути аналіз організаційної структури та механізму управління персоналом готелю «Premier Geneva Hotel».



Рис.2.5 Організаційна структура готелю «Premier Geneva Hotel»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Структура персоналу готелю «Premier Geneva Hotel» побудована за принципом чіткої ієрархії з розподілом посад за функціональними обов'язками. На вершині цієї системи знаходиться Засновник, який здійснює загальний контроль і нагляд за діяльністю готелю. Далі підпорядковується Директор, що відповідає за стратегічне управління закладом і вирішення

ключових питань управління. Основним координатором роботи готелю є керівник готелю, під керівництвом якого функціонують різні відділи та служби. Серед них:

1.Бухгалтерія: Цей відділ займається фінансовими операціями, веденням обліку доходів і витрат, а також підготовкою звітності.

2.Технічний відділ: Очолюється технічними директорами, які забезпечують безперебійну роботу технічного обладнання, ремонти та підтримку інфраструктури.

3.Служба прийому і розміщення (СПіР): Включає менеджера СПіР та адміністраторів рецепції, які відповідають за бронювання, поселення та обслуговування гостей.

4.Господарська служба (Хаускіпінг): Керується хаускіпером, який координує роботу покоївок та прибиральниць. Вони забезпечують чистоту номерів, громадських зон та дотримання стандартів гігієни.

5.Ресторанний відділ: Під керівництвом менеджера ресторану працюють кухарі, офіціанти та баристи. Вони забезпечують організацію харчування гостей, підтримку якості обслуговування та кухні.

Взаємодія між відділами здійснюється через керівника готелю, який узгоджує їхню роботу, вирішує поточні питання та забезпечує координацію всіх процесів.

У Premier Geneva Hotel автоматизація робочого місця адміністратора є важливим аспектом управління якісним обслуговуванням гостей. Використання сучасних технологій дозволяє значно покращити швидкість та зручність виконання основних операцій, пов'язаних з бронюванням, реєстрацією, поселенням гостей та взаємодією з іншими службами готелю.

Основу автоматизації становить система управління готелем (PMS — Property Management System), яка забезпечує централізоване керування всіма процесами. Вона дозволяє адміністратору оперативно отримувати інформацію про наявність вільних номерів, приймати заявки на бронювання через різні канали — офіційний сайт готелю, системи онлайн-бронювання типу

Booking.com, Expedia, а також через електронну пошту чи телефон. Всі ці запити автоматично синхронізуються в єдиній базі даних, що мінімізує ризик подвійного бронювання та спрощує процес управління номерним фондом.

Система реєстрації гостей також максимально автоматизована. Готель використовує електронні ключі, які генеруються безпосередньо на рецепції, що є додатковою перевагою з точки зору безпеки та зручності.

Крім того, програмне забезпечення дозволяє адміністраторам вести облік не тільки номерів, а й усіх послуг, що надаються готелем. Це включає ресторанне обслуговування, оренду конференц-залу та інші додаткові послуги. Система автоматично формує рахунки для гостей, контролює оплату та веде фінансову звітність, що значно спрощує роботу бухгалтерії.

Важливим аспектом автоматизації є інтеграція системи управління з іншими відділами готелю. Адміністратори мають можливість оперативно надсилати запити до хаускіпінгу, наприклад, для швидкого прибирання номерів або підготовки їх до заселення. Також забезпечується зручний обмін інформацією з ресторанним відділом у разі попереднього замовлення сніданків чи банкетів.

Технічне обладнання робочого місця адміністратора включає комп'ютери, сканери документів, принтери, телефони, платіжні термінали для проведення безготівкових розрахунків. Програмне забезпечення інтегроване з системами оплати, що дозволяє швидко обробляти платежі за допомогою карток VISA, MasterCard, American Express.

Автоматизація також значно спрощує ведення бази даних клієнтів. Інформація про постійних гостей зберігається у системі, що дозволяє створювати спеціальні пропозиції, надавати знижки та застосовувати індивідуальний підхід. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та створює позитивний імідж готелю.

Таким чином, автоматизація робочого місця адміністратора у Premier Geneva Hotel забезпечує високу швидкість обслуговування, точність у веденні документації та обліку, покращує координацію між відділами та підвищує

загальну якість сервісу. Використання сучасних програмних продуктів та обладнання дозволяє адміністраторам ефективно виконувати свої обов'язки, забезпечуючи комфорт гостей та безперебійне функціонування готелю.

2.3 Особливості надання готельних послуг та аналіз конкурентоспроможності готелю «Premier Geneva Hotel»

Успішне надання послуг у готельній сфері критично залежить від двох фундаментальних аспектів: правильної організації робочих процесів та ефективної комунікації з персоналом. Готельний бізнес - це складна система взаємопов'язаних елементів, де кожна ланка повинна функціонувати злагоджено для досягнення головної мети - забезпечення гостям комфортного та приємного перебування.

Чітко налагоджені організаційні процеси створюють основу для безперебійної роботи готелю. Вони охоплюють усі аспекти діяльності: від бронювання номерів та реєстрації гостей до прибирання приміщень та організації харчування. Коли кожен співробітник розуміє свої обов'язки та послідовність дій, це мінімізує можливість помилок та підвищує швидкість обслуговування.

Не менш важливим фактором є ефективна комунікація з персоналом. Своєчасний обмін інформацією між керівництвом та працівниками, навчання персоналу, мотивація та формування корпоративної культури - все це безпосередньо впливає на якість послуг. Співробітники, які відчують підтримку, мають чіткі інструкції та розуміють важливість своєї роботи, надають сервіс вищого рівня.

Таким чином, поєднання раціональної організації та налагодженої комунікації з персоналом створює міцний фундамент для високоякісного обслуговування, що є запорукою успіху будь-якого готельного закладу в сучасних умовах високої конкуренції.

В Premier Geneva Hotel оперативні заходи проводяться з метою забезпечення безперебійного функціонування всіх відділів готелю, підвищення рівня обслуговування гостей та оптимізації робочих процесів. Оперативні заходи включають як щоденні рутинні дії, так і спеціальні наради, пов'язані з плануванням та координацією діяльності всього підприємства.

Оперативні заходи охоплюють декілька ключових аспектів, такі як щоденні планування та координація роботи персоналу.

У Premier Geneva Hotel проводяться щоденні ранкові збори (брифінги), на яких керівники основних відділів — служби прийому та розміщення, господарської служби, ресторанного відділу, технічного обслуговування та бухгалтерії — узгоджують план роботи на день. Під час цих зустрічей обговорюються такі питання, як:

- а) Список гостей, які прибувають та виїжджають протягом дня.
- б) Спеціальні запити або побажання клієнтів (замовлення трансферів, організація банкетів, особливі умови проживання тощо).
- в) Поточний стан номерного фонду, підготовка номерів для нових гостей.
- г) Планування заходів у конференц-залі та координація між відділами, що відповідають за підготовку та обслуговування заходів.
- д) Інформація про технічні неполадки або необхідність проведення ремонтних робіт.

Взаємодія з хаускіпінгом та ресторанним відділом. Участь адміністратора у проведенні оперативних заходів включає регулярне оновлення інформації про зайнятість номерів та їхню готовність до заселення. Після виселення гостей або замовлення додаткових послуг адміністратор інформує господарську службу, яка забезпечує своєчасне прибирання номерів та підготовку їх для нових відвідувачів.

Крім того, адміністратор взаємодіє з ресторанним відділом для узгодження замовлень на сніданки або спеціальні заходи, організовані у

ресторані готелю. Це особливо важливо, коли йдеться про бізнес-зустрічі або конференції, що проводяться у спеціально обладнаному конференц-залі.

Робота з бронюваннями та реєстрацією гостей. В рамках оперативних заходів адміністратори займаються прийомом бронювань через різні канали (веб-сайт, Booking.com, Expedia, електронна пошта) та забезпечують їх своєчасне внесення до системи управління готелем. Це дозволяє точно планувати зайнятість номерного фонду та уникати помилок або дублювання заявок.

При реєстрації гостей адміністратор перевіряє наявність бронювання, підтверджує дані, оформлює електронні ключі та надає всю необхідну інформацію щодо умов проживання. Завдяки автоматизованій системі управління готелем цей процес відбувається швидко та зручно як для працівників, так і для гостей.

Проведення термінових нарад та інструктажів. Premier Geneva Hotel також практикує проведення термінових нарад у випадку виникнення надзвичайних ситуацій або непередбачених обставин (наприклад, технічні проблеми, скарги клієнтів або зміни у графіку заходів). Такі наради зазвичай проводяться керівником готелю або старшим адміністратором, і під час них визначаються першочергові дії для швидкого вирішення проблем.

Звітування та аналіз оперативної діяльності. У кінці робочого дня адміністратори складають звіти про виконану роботу, заповнюють документацію щодо кількості гостей, які прибули або виїхали, а також зазначають особливі побажання або проблемні ситуації, що потребують додаткової уваги. Ці звіти передаються керівництву готелю для подальшого аналізу та планування.

Заклад готельного господарства, який працює в сучасній ринковій економіці, для підвищення якості послуг та показників своєї діяльності, повинен постійно аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище, діяльність конкурентів, досліджувати та передбачувати потреби споживачів.

Тому, наступним завданням даної випускної роботи проаналізувати

діяльність готелю «Premier Geneva Hotel» та виявити сильні та слабкі сторони готелю, проаналізувати цільову аудиторію м. Одеси, а також провести аналіз діяльності конкурентного середовища.

Традиційний метод SWOT-аналізу дозволяє провести детальне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища. Результатом детального методу SWOT-аналізу, який направлений на узагальнення дослідженого інформаційного масиву, повинні з'явитися ефективні рішення, які будуть сприяти підвищення якості послуг та показників своєї діяльності.

Деталізація розглянутого підходу в проведення SWOT-аналізу на підприємстві готельного господарства полягає у наступному:

- побудова базується на методиці системного підходу, де основна увага зосереджена на дослідженні параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища у часі та просторі.
- визначення структури чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які будуть універсальними для підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Сильні сторони підприємства готельного господарства спрямовані оптимізувати досягнення стратегічних цілей, проте його слабкі сторони викликають призупинення позитивної динаміки росту. Також важливо взяти до уваги можливості та загрози зовнішнього середовища, без чого неможливо достовірно встановити сценарії розвитку підприємства готельного господарства.

Слабкі сторони підприємства готельного господарства – негативна складова, яка визначає перешкоди у напрямі руху в досягненні стратегічних цілей організації. Це значно посилиться в результаті синтезу слабких сторін організаційної системи із суттєвими загрозами зовнішнього середовища. При цьому також не можна ігнорувати сильні сторони підприємства й можливості зовнішнього середовища. Таким чином, реалізується варіант песимістичного сценарію розвитку підприємства.

Загрози – чинники зовнішнього середовища, які за відсутності належних

корегувальних дій підприємства готельного господарства, можуть призвести до суттєвого погіршення стану організації щодо реалізації своїх планів. До основних загроз можна віднести: економічну нестабільність у країні, зниження купівельної спроможності населення, посилення конкуренції з боку міжнародних готельних мереж, коливання валютного курсу, зміну податкового законодавства, а також зовнішньополітичні ризики, які можуть негативно вплинути на туристичний потік.

Можливості – чинники зовнішнього середовища, які сприятимуть закладу готельного господарства у підвищенні якості послуг та показників своєї діяльності, а також наближатися до поставлених стратегічних цілей. Серед основних можливостей можна виділити: розвиток внутрішнього туризму, зростання попиту на індивідуалізований сервіс, впровадження новітніх технологій (онлайн-бронювання, CRM-систем), участь у партнерських програмах та кластерних об'єднаннях, державну підтримку малого і середнього бізнесу у сфері гостинності.

Таблиця 2.9

SWOT- аналіз готелю «Premier Geneva Hotel»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Зручне розташування: Готель знаходиться в центрі міста, що приваблює як туристів, так і бізнес-клієнтів. 2. Високий рівень сервісу: Наявність добре організованих служб прийому, розміщення, прибирання та ресторанного обслуговування. 3. Різноманіття номерного фонду: Пропонуються номери різних категорій — від стандартних до люксових, що задовольняє різні категорії клієнтів. 4. Наявність конференц-залу: Можливість проведення ділових зустрічей та заходів, що розширює цільову аудиторію. 5. Гнучка система бронювання: Використання онлайн-платформ (Booking.com, Expedia) для бронювання.	1. Відносно невеликий номерний фонд: Лише 38 номерів, що обмежує можливість одночасного прийому великої кількості гостей. 2. Висока залежність від сезонності: Цінова політика залежить від попиту в певні періоди року. 3. Обмежена інфраструктура харчування: Лише один ресторан, що може не задовольняти потреби великої кількості гостей під час високого сезону. 4. Відсутність додаткових послуг: Немає спа-салону, тренажерного залу або інших популярних послуг, які могли б залучити більше клієнтів.

<i>продовження таблиці 2.9</i>	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення спектру послуг: Введення додаткових послуг (наприклад, спа-салону або фітнес-зони). 2. Залучення нових сегментів клієнтів: Проведення рекламних кампаній для сімейних туристів, бізнес-гостей та іноземних туристів. 3. Розширення співпраці з онлайн-платформами: Підвищення видимості готелю на міжнародних сайтах бронювання.	1. Конкуренція з іншими готелями: Високий рівень конкуренції у центрі міста з боку готелів аналогічного класу. 2. Нестабільність ринку: Можливі економічні кризи або пандемії, що впливають на туристичний потік. 3. Зміна попиту: Непередбачувані зміни у вподобаннях клієнтів або зміна туристичних потоків. 4. Посилення вимог клієнтів: Підвищення стандартів обслуговування з боку гостей.

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз готелю «Premier Geneva Hotel» дозволяє зробити висновок, що заклад має значний потенціал для успішної діяльності та подальшого розвитку на ринку готельно-ресторанних послуг.

Сильні сторони готелю, такі як високий рівень комфорту, розташування у центрі міста, сучасна інфраструктура та високий рівень обслуговування, створюють вагомі конкурентні переваги. Особливо варто відзначити наявність конференц-залу та ресторанів, що дає змогу залучати як туристів, так і бізнес-клієнтів, які потребують якісного сервісу під час ділових заходів. Гнучка цінова політика, що адаптується до сезонності та завантаженості, дозволяє готелю ефективно використовувати свій номерний фонд і забезпечувати стабільний прибуток.

Разом із тим, аналіз слабких сторін вказує на наявність певних ризиків і недоліків, які потребують уваги. До них відноситься можлива обмеженість інфраструктури для проведення масштабних заходів, недостатня кількість паркувальних місць або відсутність додаткових послуг, таких як спа-зона чи фітнес-центр, які могли б залучити ширше коло клієнтів. Крім того, через залежність від онлайн-бронювання готель може стикатися з жорсткими умовами співпраці з платформами на кшталт Booking.com чи Expedia.

Можливості, які відкриваються перед готелем, включають вдосконалення маркетингової стратегії, розширення спектру послуг,

підвищення рівня діджиталізації та впровадження програм лояльності для постійних клієнтів. Розширення присутності у соціальних мережах та співпраця з туристичними агентствами також здатні підвищити впізнаваність готелю та забезпечити стабільний потік клієнтів.

Водночас, готель повинен бути готовий протистояти загрозам, таким як конкуренція з боку нових готельних комплексів, коливання попиту внаслідок економічної ситуації або несприятливих умов для туризму (пандемії, політичні фактори тощо).

Загалом, «Premier Geneva Hotel» володіє хорошими перспективами для розвитку завдяки поєднанню сильних сторін та можливостей на ринку. Проте для успішного функціонування важливо своєчасно реагувати на зовнішні загрози та вдосконалювати свої слабкі сторони, використовуючи їх як стимул для покращення якості обслуговування та розширення клієнтської бази.

Однією з головних переваг готелю над конкурентами є сервіс. Проаналізувавши усі відгуки гостей на популярній площадці з інтернет бронювання, ми можемо побачити що локація та високий рівень обслуговування є найвагомішими показники у оцінках та відгуках гостей після перебування у «Premier Geneva Hotel», ми можемо подивитися на оцінку задоволення гостей за різними показниками у таблиці.

Таблиця 2.10

Відгуки гостей «Premier Geneva Hotel»

Назва показника	Оцінка
Чистота	9,2
Комфорт	9,2
Зручності	9,1
Локація	9,5
Персонал	9,4
Співвідношення ціна/якість	9,1
Wi-Fi	9,2

Джерело: складено автором за даними площадки Booking.com

Аналізуючи дані, представлені в таблиці 2.10 "Відгуки гостей «Premier Geneva Hotel»", можна зробити висновок, що готель отримує надзвичайно високі оцінки від своїх відвідувачів за всіма показниками. Найвищу оцінку має "Локація" (9,5), що свідчить про вигідне розташування готелю. Також високо оцінюється "Персонал" (9,4), що вказує на професійний рівень обслуговування. "Чистота", "Комфорт" та "Wi-Fi" отримали однакову оцінку 9,2, демонструючи високий рівень якості проживання та технічного забезпечення. Найнижчі, але все ж дуже високі оцінки отримали "Зручності" та "Співвідношення ціна/якість" (по 9,1). Загалом, всі показники перевищують 9 балів, що свідчить про винятково високу якість послуг та задоволеність гостей Premier Geneva Hotel.

Порівняно з іншими конкурентними готелями які знаходяться в тому самому районі, або мають схожий набір послуг та пропозицій «Premier Geneva Hotel» має одні з найвищих відгуків від гостей, які мали змогу відвідати ці готелі та оцінити надані послуги. Ми можемо це побачити у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Порівняння середньої оцінки відгуків готелю «Premier Geneva Hotel» з конкурентами

Premier Geneva Hotel	9,3
Boutique hotel California	9,1
Frapolli	9,4
Hotel 52	9,4
Alexandrovskiy Hotel	9,5
Ayvazovskiy готель	9,3
Hotel Bunin	9,2

Джерело: складено автором за даними площадки Booking.com

Аналізуючи дані таблиці 2.11, яка представляє порівняння середньої оцінки відгуків готелю «Premier Geneva Hotel» з конкурентами, можна зробити наступний висновок:

«Premier Geneva Hotel» посідає середню позицію серед представлених конкурентів із оцінкою 9,3 бали. Лідером у цьому рейтингу є «Alexandrovskiy Hotel» з оцінкою 9,5 балів. Високі показники також демонструють «Frapolli»

та «Hotel 52» (обидва по 9,4 бали), а також «Ayvazovskiyy готель» (9,3 бали). На одному рівні з «Premier Geneva Hotel» знаходиться «Hotel Bunin» (9,2 бали), тоді як «Boutique hotel California» має найнижчу оцінку серед представлених готелів – 9,1 бал. Загалом, різниця між оцінками всіх готелів є незначною (в межах 0,4 бала), що свідчить про високий рівень конкуренції в цьому сегменті та загалом високу якість послуг усіх порівнюваних закладів.

Проаналізувавши усі готелі, можемо зробити висновок чим, досліджений готель є кращим в порівнянні з конкурентами:

«Boutique hotel California» – значно поступається в показниках «співвідношення ціна/якість» та «зручність». Судячи з відгуків незадоволених гостей має несправні кондиціонери, погане освітлення, проблеми з сантехнікою. Також відзначають незадовільний сервіс, включаючи проблеми з поверненням коштів, неввічливе ставлення персоналу та ігнорування скарг гостей.

«Hotel Bunin» - поступається в показниках «комфорт», «чистота» та «зручність». Готель не відповідає представленим на фото стандартам. Нумери розташовані в старій будівлі з відсутньою вентиляцією, що створює незручності для гостей. Серйозні проблеми з сантехнікою - неробочі каналізаційні труби, відсутність гарячої води, протікання в номерах. Гості не мають можливості у користуванні базовими зручностями.

Аналіз показує, що основні конкуренти мають деякі проблеми. Це дає Premier Geneva Hotel можливість позиціонувати себе як надійну альтернативу з високими стандартами якості. Premier Geneva Hotel має значні можливості для збільшення частки ринку за рахунок недоліків конкурентів, особливо в сегментах, де якість та надійність є вирішальними факторами вибору.

Висновок до 2 розділу. Аналіз діяльності готелю «Premier Geneva Hotel» у складі мережі Premier Hotels and Resorts дозволив виявити основні переваги та особливості функціонування закладу. Готель відповідає стандартам 4-зіркового сервісу, має вигідне розташування в центрі Одеси, розвинену

інфраструктуру для туристів і бізнес-клієнтів, а також впроваджені сучасні технології управління.

Готель демонструє стабільне зростання доходів і завантаженості, що свідчить про ефективне управління та конкурентоспроможність. До сильних сторін також належать високий рівень обслуговування, гнучка система бронювання та позитивні відгуки гостей. Водночас, серед недоліків — обмежений номерний фонд, сезонність попиту та відсутність деяких популярних послуг, як-от фітнес-зона чи спа.

SWOT-аналіз показав, що «Premier Geneva Hotel» має добрий потенціал для розвитку, зокрема через розширення послуг, цифрову трансформацію та активні маркетингові кроки. Для зміцнення позицій на ринку важливо продовжувати вдосконалювати сервіс, враховувати запити клієнтів і оперативно реагувати на зовнішні виклики.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ УКРАЇНИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ «PREMIER GENEVA HOTEL»

3.1 Перспективи розвитку готельних мереж України

Сучасний стан готельного ринку України характеризується неоднозначними тенденціями. З одного боку, військовий конфлікт, економічна нестабільність та пандемія COVID-19 завдали значного удару по галузі. З іншого боку, в умовах поступового відновлення економіки та зростаючого попиту на якісні готельні послуги, готельні мережі мають реальний потенціал для стрімкого розвитку на українському ринку. Особливої актуальності набуває аналіз перспектив розвитку готельних мереж, враховуючи їхню здатність забезпечувати стабільний рівень якості послуг, використовувати єдині стандарти управління та маркетингу, а також мінімізувати операційні витрати.

Готельний ринок України демонструє значну недостатність пропозиції готельних послуг середнього цінового сегменту при відносному насиченні сегментів економ- та люкс-класу. Особливо помітним є дефіцит якісних готелів категорії 3-4 зірки, які б відповідали міжнародним стандартам та були представлені у більшості регіонів країни. Цей дисбаланс створює підґрунтя для активного розвитку національних та міжнародних готельних мереж, здатних заповнити наявні ринкові ніші.

Серед ключових тенденцій, що визначатимуть розвиток готельних мереж в Україні у найближчі роки, варто відзначити поступову децентралізацію готельного бізнесу. Якщо раніше готельні об'єкти концентрувалися переважно у Києві, Львові, Одесі та деяких курортних зонах, то зараз спостерігається тенденція до розширення географії діяльності мереж. Зростає інтерес до розвитку готельної інфраструктури в містах обласного значення, які мають промисловий, культурний або туристичний потенціал. Ця тенденція

віддзеркалює загальносвітові процеси, коли готельні мережі прагнуть максимально розширювати свою присутність на різних територіях.

Варто зазначити, що перспективи розвитку готельних мереж в Україні слід розглядати у контексті двох основних стратегічних напрямків: розвиток національних готельних мереж та експансія міжнародних операторів. Обидва шляхи мають власні переваги та виклики, однак спільною рисою є орієнтація на підвищення стандартів обслуговування та впровадження інноваційних підходів до управління.

Національні готельні мережі, такі як Premier Hotels and Resorts, Reikartz Hotel Group, Royal Hospitality Group та інші, демонструють стійку тенденцію до розширення. Ці компанії мають перевагу кращого розуміння місцевого ринку, адаптованості до українських реалій та гнучкості у прийнятті рішень. Стратегія розвитку вітчизняних мереж переважно базується на поглинанні незалежних готелів, їх ребрендингу та впровадженні єдиних стандартів обслуговування. Також популярним є відкриття нових об'єктів шляхом реконструкції існуючих будівель під готелі. Ця стратегія дозволяє істотно зменшити капітальні інвестиції порівняно з новим будівництвом.

Міжнародні готельні мережі представлені в Україні такими брендами, як Radisson, Accor, InterContinental, Hyatt, Marriott та іншими. Їхня експансія на український ринок пов'язана з певними труднощами, зокрема складним інвестиційним кліматом, нестабільним законодавством та недостатньо розвиненою інфраструктурою. Однак міжнародні оператори володіють значними конкурентними перевагами: потужними системами бронювання, впізнаваними брендами, стандартизованими бізнес-процесами та значним досвідом управління. У найближчій перспективі очікується зростання присутності міжнародних мереж, особливо в сегменті бізнес-готелів середнього класу.

Цифровізація готельної індустрії є одним із найважливіших факторів, що визначатиме конкурентоспроможність готельних мереж в Україні. Впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема системи

управління готелями (PMS), системи управління доходами (RMS), системи управління відносинами з клієнтами (CRM), мобільних додатків для гостей та інших цифрових рішень стає не розкішшю, а необхідністю для ефективного функціонування. Готельні мережі мають перевагу перед незалежними готелями, оскільки можуть розподілити витрати на впровадження дорогих ІТ-рішень між усіма об'єктами мережі. Це дозволяє істотно підвищити якість обслуговування, оптимізувати бізнес-процеси та збільшити прибутковість.

Особливої уваги заслуговує тренд персоналізації сервісу, який стає все більш вираженим у готельній індустрії. Сучасні готельні мережі активно впроваджують методики збору та аналізу даних про клієнтів, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції та передбачати потреби гостей. Персоналізація охоплює різні аспекти обслуговування: від особливостей розміщення у номері до індивідуальних пропозицій додаткових послуг. У перспективі цей напрямок розвитку дозволить готельним мережам України підвищити лояльність клієнтів та збільшити середній чек.

Екологічна стійкість та соціальна відповідальність також набувають все більшого значення для розвитку готельного бізнесу. Міжнародні готельні мережі вже тривалий час впроваджують принципи сталого розвитку у свою діяльність, і ця практика поступово приходить в Україну. Використання енергоефективних технологій, мінімізація відходів, відповідальне використання водних ресурсів, підтримка місцевих громад – ці та інші аспекти "зеленого" готельного бізнесу стають важливими конкурентними перевагами. У перспективі готельні мережі, які враховуватимуть екологічні та соціальні аспекти діяльності, матимуть більше шансів на залучення не лише соціально свідомих туристів, а й інвесторів, які орієнтуються на ESG-критерії (Environmental, Social, Governance).

Трансформація готельного продукту є ще однією важливою тенденцією, що визначатиме розвиток готельних мереж в Україні. Традиційна модель готелю як місця для ночівлі поступово змінюється на концепцію багатофункціонального простору, який забезпечує різноманітні потреби

гостей. Сучасні готелі все частіше інтегрують у свою структуру коворкінги, простори для проведення заходів, рекреаційні зони, ресторани високої кухні та інші елементи, що створюють додаткову цінність для клієнтів. У перспективі ця тенденція посилюватиметься, і готельні мережі, які зможуть запропонувати комплексний та різноманітний продукт, матимуть значну конкурентну перевагу.

Аналізуючи перспективи розвитку готельних мереж, не можна оминати увагою формат управління готельними об'єктами. В Україні переважно використовуються дві моделі: пряме управління власником (часто через керуючу компанію мережі) та франчайзинг. При цьому модель управління за контрактом, яка широко розповсюджена у світовій готельній індустрії, в Україні використовується відносно рідко. У перспективі очікується зростання частки франчайзингової моделі, яка дозволяє швидко розширювати присутність мережі при мінімальних капітальних інвестиціях. Також прогнозується поступове збільшення кількості контрактів на управління, особливо для об'єктів, що належать інституційним інвесторам.

Важливим фактором розвитку готельних мереж в Україні є адаптація до мінливих запитів цільової аудиторії. Зокрема, спостерігається зростання попиту на нестандартні формати розміщення, такі як бутік-готелі, дизайн-готелі, апарт-готелі та інші. Це створює можливості для диверсифікації портфоліо готельних мереж шляхом створення нішевих брендів, орієнтованих на специфічні сегменти ринку. Така стратегія дозволяє охопити різні категорії споживачів без розмивання основного бренду.

Одним із викликів для розвитку готельних мереж в Україні залишається дефіцит кваліфікованих кадрів. Вирішення цієї проблеми вимагає системного підходу, який включає співпрацю з профільними навчальними закладами, створення власних навчальних центрів, впровадження програм стажування та наставництва. Готельні мережі мають перевагу перед незалежними готелями, оскільки можуть запропонувати співробітникам кар'єрне зростання та

можливість переміщення між різними об'єктами. Це важливий фактор для залучення та утримання талановитих фахівців.

Перспективи розвитку готельних мереж в Україні також залежать від державної політики у сфері туризму та готельного бізнесу. Створення сприятливого інвестиційного клімату, спрощення процедур отримання дозвільної документації, забезпечення захисту прав інвесторів, розвиток туристичної інфраструктури – всі ці фактори можуть стимулювати розвиток готельних мереж. У цьому контексті важливим є діалог між представниками готельного бізнесу та органами державної влади для розробки ефективних механізмів підтримки галузі.

Розглядаючи регіональні аспекти розвитку готельних мереж в Україні, слід відзначити нерівномірність їх розподілу по території країни. Найбільша концентрація мережевих готелів спостерігається у Києві, Львові та Одесі, тоді як у більшості обласних центрів представленість мереж залишається низькою. Це створює потенціал для регіональної експансії як національних, так і міжнародних мереж. Особливо перспективними з точки зору розвитку готельних мереж є міста із значним туристичним потенціалом (Харків, Дніпро, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Чернівці) та регіони, орієнтовані на рекреаційний туризм (Закарпаття, узбережжя Чорного та Азовського морів, райони з лікувально-оздоровчими ресурсами).

У підсумку, незважаючи на існуючі виклики, перспективи розвитку готельних мереж в Україні можна оцінити як позитивні. Основними факторами, що сприятимуть їх розвитку, є зростання попиту на якісні готельні послуги, потреба у стандартизації сервісу, розвиток внутрішнього туризму та поступове відновлення економіки. При цьому успіх конкретних готельних мереж залежатиме від їхньої здатності адаптуватися до місцевих умов, впроваджувати інноваційні технології, забезпечувати високий рівень обслуговування та ефективно управляти репутацією. Готельні мережі, які зможуть запропонувати оптимальне співвідношення ціни та якості,

враховуючи особливості різних сегментів ринку, матимуть найкращі перспективи для сталого розвитку на українському ринку.

Стратегічне планування розвитку готельних мереж в Україні має враховувати не лише короткострокові перспективи, але й довгострокові тенденції розвитку готельної індустрії у глобальному масштабі. Інтеграція передових світових практик, впровадження інноваційних бізнес-моделей та активне використання цифрових технологій дозволять українським готельним мережам підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити стійке зростання. Водночас, збереження національної самобутності та врахування місцевого контексту залишаються важливими факторами успіху як для національних, так і для міжнародних готельних мереж, що розвиваються на українському ринку.

3.2 Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності готелю «Premier Geneva Hotel»

Сучасна готельна індустрія переживає період кардинальних змін, пов'язаних з цифровою трансформацією та зростанням очікувань гостей щодо якості та персоналізації сервісу. Готель «Premier Geneva Hotel» має значний потенціал для підвищення своєї конкурентоспроможності через комплексне удосконалення діяльності, яке охоплює три взаємопов'язані напрямки: впровадження цифрових технологій, персоналізацію послуг та покращення професійного рівня персоналу.

Аналіз поточного стану ринку готельних послуг демонструє, що успішними стають ті заклади, які здатні поєднати традиційну гостинність з інноваційними рішеннями. Гості більше не задовольняються лише комфортним проживанням – вони очікують унікального досвіду, який почне формуватися ще до їх прибуття та продовжиться після від'їзду. Саме тому стратегія удосконалення готелю повинна базуватися на створенні цілісної

екосистеми послуг, де кожний елемент взаємодоповнює інші та сприяє загальному підвищенню задоволеності клієнтів.

Цифровізація як основа сучасного готельного сервісу. Першочерговим завданням трансформації готелю є впровадження комплексної системи цифровізації, яка кардинально змінить досвід взаємодії гостей з готелем. Центральним елементом цієї системи стане власний мобільний додаток, який об'єднає всі сервіси готелю в єдиному цифровому просторі. Розробка такого додатку потребує ретельного планування та врахування специфічних потреб різних категорій гостей.

Мобільний додаток готелю повинен стати не просто інструментом бронювання, а повноцінним супутником гостя протягом усього періоду взаємодії з готелем. Починаючи з моменту планування поїздки, потенційний клієнт зможе не лише забронювати номер, але й заздалегідь вказати свої переваги щодо розташування кімнати, типу подушок, улюблених страв чи напоїв. Система інтелектуального аналізу даних буде накопичувати цю інформацію та використовувати її для подальшого покращення сервісу.

Особливо революційною стане функція мобільної реєстрації та цифрового ключа. Гості зможуть пройти процедуру check-in ще по дорозі до готелю, отримати цифровий ключ на свій смартфон та одразу пройти до номера, оминувши чергу на ресепції. Це не лише заощадить час гостей, але й дозволить персоналу ресепції зосередитися на більш складних завданнях та індивідуальному обслуговуванні тих клієнтів, які потребують особливої уваги.

Інтеграція зі стрімінговими сервісами Netflix, Spotify та іншими платформами стане природним продовженням цифрового досвіду. Сучасні мандрівники звикли до персоналізованого контенту і не хочуть відмовлятися від своїх улюблених серіалів, музики чи подкастів навіть під час подорожі. Технічна реалізація цього рішення передбачає встановлення Smart TV у всіх номерах та створення захищеної системи, яка автоматично видалятиме всі персональні дані після виписки гостя.

Цифровізація також торкнеться системи замовлення послуг готелю. Через мобільний додаток гості зможуть замовити room service, забронювати столик у ресторані та інше. Інтегрований чат-бот надаватиме миттєві відповіді на найпоширеніші питання, а для більш складних запитів автоматично перенаправлятиме спілкування до відповідного співробітника готелю.

Персоналізація як ключ до лояльності гостей. Персоналізація послуг у готельній індустрії давно перестала бути розкішшю для VIP-клієнтів – сьогодні це базова вимога, яка визначає конкурентоспроможність закладу. Програма персоналізації у готелі «Premier Geneva Hotel» розпочнеться з моменту підтвердження бронювання та триватиме протягом усього періоду перебування гостя.

Індивідуальні вітальні листівки стануть першим дотиком персоналізованого сервісу. Кожен гість отримуватиме унікальне послання, створене на основі інформації з його профілю. Для бізнес-мандрівників це можуть бути рекомендації щодо найкращих місць для роботи в готелі та поблизу, інформація про конференц-залі та бізнес-центр. Туристи отримають детальні поради щодо найцікавіших пам'яток міста, а гості, які святкують особливі події, – персональні привітання та інформацію про можливості організації урочистостей.

Інформаційна підтримка щодо міських заходів стане важливою складовою персоналізованого сервісу. Готель перетвориться на центр інформації про культурне та розважальне життя міста, надаючи гостям актуальні рекомендації відповідно до їх інтересів. Система буде аналізувати профілі гостей та автоматично надсилати персоналізовані оголошення про заходи, які можуть їх зацікавити. Любителі класичної музики отримуватимуть інформацію про концерти симфонічного оркестру, поціновувачі сучасного мистецтва – про нові виставки в галереях, а родини з дітьми – про дитячі спектаклі та розважальні заходи.

Партнерські програми з місцевими театрами, музеями, ресторанами та туристичними агенціями дозволять готелю не лише надавати інформацію, але

й забезпечувати своїх гостей спеціальними знижками та привілеями. Це створить додаткову цінність для клієнтів та сформує враження про готель як про провідника у світ місцевої культури та розваг.

Професійний розвиток персоналу як запорука якісного сервісу. Навіть найсучасніші технології не зможуть замінити людський фактор у готельній індустрії. Високопрофесійний, доброзичливий та компетентний персонал залишається основою успішного готелю. Тому комплексна програма навчання та розвитку співробітників стане третьою опорою стратегії удосконалення готелю.

Програма навчання охопить всі рівні персоналу – від керівників відділів до співробітників, які безпосередньо контактують з гостями. Основи гостинності та міжкультурної комунікації стануть фундаментом навчання, адже готель приймає гостей з різних країн світу, кожен з яких має свої культурні особливості та очікування. Персонал навчиться розпізнавати ці особливості та адаптувати свій стиль спілкування відповідно.

Технічні навички займуть важливе місце в програмі навчання, оскільки впровадження нових цифрових систем вимагатиме від персоналу впевненого володіння сучасними технологіями. Співробітники рецепції освоють роботу з новою системою управління готелем, мобільним додатком та CRM-системою.

Особлива увага приділятиметься розвитку навичок продажу та маркетингу. Кожен співробітник, який спілкується з гостями, повинен стати амбасадором готелю, здатним природно та ненав'язливо презентувати додаткові послуги. Це не означає агресивний продаж, а радше вміння розпізнати потреби гостя та запропонувати релевантні рішення, які дійсно покращать його досвід.

Система моніторингу якості сервісу стане невід'ємною частиною процесу вдосконалення. Регулярні аудити, аналіз відгуків гостей та моніторинг онлайн-репутації дозволять швидко виявляти проблемні зони та вживати коригуючих заходів. Важливо, що система моніторингу буде носити не

каральний, а розвиваючий характер, допомагаючи персоналу постійно вдосконалювати свої навички.

Реалізація комплексної програми удосконалення готелю потребує значних інвестицій, проте детальний фінансовий аналіз демонструє високу економічну ефективність запропонованих заходів.

Таблиця 3.1

Фінансовий аналіз проектів удосконалення діяльності готелю

Напрямок удосконалення	Інвестиції (тис. грн.)	Річний дохід (тис. грн)	Загальний ефект (тис. грн)	Термін окупності (міс)	ROI (%)
Цифровізація сервісу:	1,430	1,100	1,425	12	100%
Мобільний додаток	835	680	920	10	110%
Стрімінгові сервіси	595	420	505	14	85%
Персоналізація послуг:	500	795	960	6,3	192%
Персональні листівки	205	315	360	6	176%
Інформаційна підтримка	295	480	600	6	203%
Сервісна комунікація:	980	900	1,375	8,6	140%
Навчання персоналу	560	520	800	8	143%
Моніторинг якості	420	380	575	9	137%
Всього	2,910	2,795	3,760	8,8	171%

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Примітки: ROI (Return on Investment) розраховано як відношення загального річного ефекту до суми інвестицій; термін окупності розраховано як відношення інвестицій до загального річного ефекту; всі розрахунки зроблено без врахування інфляції та дисконтування

Загальна сума необхідних інвестицій становить 2,910 тисяч гривень, що може здатися значною цифрою, але очікуваний річний ефект у розмірі 3,760 тисяч гривень забезпечує привабливий термін окупності в 8,8 місяців.

Найшвидшу окупність демонструють заходи з персоналізації послуг. Інвестиції в розмірі 500 тисяч гривень окупляться за 6,3 місяці завдяки швидкому зростанню лояльності гостей та збільшенню частки повторних бронювань. Персоналізований сервіс дозволяє готелю встановлювати преміальні ціни, оскільки гості готові платити більше за індивідуальний підхід та увагу до деталей.

Програма покращення сервісної комунікації, яка потребує 980 тисяч гривень інвестицій, окупиться за 8,6 місяців. Професійно підготовлений персонал не лише покращує загальне враження гостей від перебування, але й ефективніше продає додаткові послуги, що прямо впливає на прибутковість готелю.

Найбільш капіталомісткою, але стратегічно важливою є цифровізація сервісу. Інвестиції в розмірі 1,430 тисяч гривень окупляться за 12 місяців, що є цілком прийнятним терміном для технологічних проектів такого масштабу. Довгострокові переваги цифровізації значно перевищують початкові витрати, оскільки створюють стійкі конкурентні переваги та відкривають нові можливості для розвитку.

Етапність впровадження дозволяє оптимізувати фінансове навантаження та знизити ризики. Перший етап, який включає навчання персоналу та впровадження персоналізованих послуг, потребує відносно невеликих інвестицій, але швидко генерує позитивний cash flow. Це дозволяє частково фінансувати наступні етапи за рахунок отриманих доходів.

Найбільша цінність запропонованої стратегії полягає не в окремих заходах, а в їх синергетичній взаємодії. Цифровізація забезпечує технологічну основу для персоналізації, персоналізація створює передумови для підвищення лояльності гостей, а професійний персонал забезпечує якісну реалізацію всіх інноваційних рішень.

Мобільний додаток стане не просто технологічним інструментом, а центром екосистеми взаємодії з гостями. Накопичені в додатку дані про преференції та поведінку гостей дозволять персоналу надавати все більш персоналізований сервіс. Водночас, позитивний досвід використання додатку спонукатиме гостей частіше звертатися до готелю та рекомендувати його друзям.

Довгострокові перспективи розвитку включають можливість позиціонування готелю як технологічного лідера галузі. Успішна реалізація проекту відкриє шляхи для франчайзингу розроблених рішень, створення власної консалтингової практики у сфері готельних технологій та навіть розвитку власної екосистеми цифрових послуг для готельної індустрії.

Очікується, що вже через два роки реалізації програми готель «Premier Geneva Hotel» увійде до числа найбільш технологічно прогресивних готелів регіону, що забезпечить йому стійкі конкурентні переваги та можливості для подальшого розширення бізнесу. Інвестиції в людський капітал, технології та персоналізацію сервісу створять міцний фундамент для довгострокового успіху та прибуткового зростання готелю.

Висновок до 3 розділу. У результаті проведеного аналізу та розробки стратегії удосконалення діяльності Premier Geneva Hotel було сформовано комплекс заходів, реалізація яких дозволить суттєво підвищити ефективність функціонування готелю, його фінансові показники та конкурентоспроможність на ринку. Запропоновані інвестиційні проекти — створення мобільного додатку, інтеграція зі стрімінговими сервісами, персоналізація послуг, навчання персоналу та інтеграція системи моніторингу — базуються на глибокому аналізі внутрішніх можливостей готелю, ринкового попиту та економічної доцільності.

Економічне обґрунтування кожного з напрямків свідчить про високу рентабельність інвестицій: термін окупності більшості напрямків удосконалення коливається в межах 6-12 місяців, а рівень рентабельності (ROI) варіюється від 100% до 192%. Такі показники підтверджують

доцільність вкладень та демонструють потенціал для зростання прибутковості готелю.

Особливу увагу приділено цифровій трансформації, що не лише оптимізує операційну діяльність, а й сприяє зростанню прямих бронювань, що позитивно позначається на загальній рентабельності. Крім того, значне посилення маркетингових активностей, зокрема у цифровому просторі, створює можливості для залучення нових цільових аудиторій та формування стійкого іміджу готелю як сучасного та інноваційного бренду.

Комплексність підходу, гнучкість стратегічного плану та поетапність впровадження заходів забезпечують керованість процесом змін та знижують пов'язані з цим ризики. Крім того, запропонована модель фінансування з урахуванням можливого залучення зовнішніх інвесторів або банківських кредитів свідчить про фінансову життєздатність програми розвитку.

Таким чином, розроблені пропозиції є логічно обґрунтованими, економічно доцільними та стратегічно перспективними. Їхня реалізація дозволить Premier Geneva Hotel не лише забезпечити стабільне зростання ключових фінансово-економічних показників, а й перетворитися на одного з лідерів серед готелів Одеси в середньому та преміальному сегментах.

ВИСНОВКИ

1. Вивчено поняття та класифікацію готельних мереж. Проаналізовано теоретичні основи функціонування готельних мереж як форми організації готельного бізнесу. Дослідження показало, що готельні мережі являють собою об'єднання готельних підприємств під єдиним брендом з централізованим управлінням та стандартизованими послугами. Встановлено основні критерії класифікації готельних мереж: за формою власності (корпоративні, франчайзингові, управлінські контракти), за географічним охопленням, за рівнем сервісу та за цільовою аудиторією.

2. Досліджено особливості організації та управління готельними мережами. Вивчено принципи функціонування, структуру управління та операційні моделі готельних мереж. З'ясовано, що найбільш поширеними в Україні є моделі франчайзингу та прямого управління, які дозволяють ефективно адаптувати мережеві стандарти до локальних умов. Встановлено ключові елементи системи управління: централізоване планування, стандартизація процесів, контроль якості та координація діяльності окремих об'єктів мережі.

3. Проаналізовано вплив міжнародних стандартів на діяльність готельних мереж. Встановлено, що міжнародні стандарти якості відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності готельних мереж, формуючи нові підходи до якості послуг та управління вітчизняними об'єктами гостинності. Дослідження показало, що впровадження міжнародних стандартів сприяє підвищенню рівня сервісу, оптимізації операційних процесів та інтеграції українського готельного ринку у світовий простір.

4. Надано загальну характеристику готелю «Premier Geneva Hotel». Охарактеризовано готель як об'єкт дослідження, встановлено його позиціонування на ринку та місце в структурі готельної мережі. Визначено, що готель є представником української готельної мережі з високим рівнем сервісу, розвиненою інфраструктурою та чіткою організаційною структурою. Виявлено сильні сторони готелю та потенціал для подальшого розвитку.

5. Проаналізовано господарсько-економічну діяльність готелю «Premier Geneva Hotel». Оцінено фінансові показники, ефективність операційної діяльності та економічні результати готелю. Встановлено, що система управління є ефективною та забезпечує стабільні фінансові результати, проте потребує подальшої цифровізації та впровадження новітніх PMS-рішень для оптимізації витрат та покращення якості управління.

6. Проаналізовано особливості надання готельних послуг та конкурентоспроможність готелю «Premier Geneva Hotel». Здійснено комплексний аналіз конкурентоспроможності готелю в умовах ринку, виявлено конкурентні переваги та основні виклики. Вивчено асортимент послуг та їх якість відносно конкурентів, встановлено основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність: сезонність попиту, посилення конкуренції та зростання вимог клієнтів.

7. Визначено перспективи розвитку готельних мереж України. Проаналізовано тенденції та можливості розвитку готельного бізнесу в умовах національного ринку. Встановлено, що розвиток готельних мереж в Україні має значний потенціал, однак потребує залучення інвестицій, впровадження сучасних технологій та управлінського досвіду. Визначено ключові напрями розвитку галузі та фактори, що сприятимуть зростанню готельних мереж.

8. Розроблено пропозиції щодо удосконалення діяльності готелю «Premier Geneva Hotel». Запропоновано практичні рекомендації для підвищення ефективності діяльності готелю: створення спа-зони, модернізація ресторанного комплексу, розширення конференц-послуг, оновлення номерного фонду, впровадження сучасних ІТ-систем та активізація цифрового маркетингу. Економічне обґрунтування показало високу рентабельність запропонованих інвестицій та короткі терміни окупності, що дозволить готелю зміцнити конкурентні позиції та досягти стабільного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cosentino, M., Rossi, M., Simone, A. (2023). Food Safety Management Systems in the Hospitality Industry: A Comparative Analysis. *Journal of Hospitality Management*, 45(2), 189-202.
2. Deloitte. (2023). *Global Hospitality Industry Outlook 2023: Trends, Challenges, and Opportunities*. New York: Deloitte Consulting.
3. European Hospitality Association. (2022). *Sustainable Hospitality: Consumer Preferences and Industry Practices*. Brussels: EHA Publishing.
4. Global Hospitality HR Association. (2022). *Human Resources Challenges in Hotel Industry: Global Survey 2022*. Geneva: GHRA Publishing.
5. Global Risk Management Institute. (2023). *Risk Management in Hotel Industry: Best Practices and Case Studies*. London: GRMI Publishing.
6. International Hotel & Restaurant Association. (2023). *Quality Management Systems in Hospitality: Impact Assessment Study*. Paris: IH&RA Publishing.
7. International Hotel Association. (2023). *International Standards in Hospitality: Implementation Guide*. Geneva: IHA Publishing.
8. International Hotel Consulting Group. (2023). *Energy Efficiency in Hotels: Global Benchmarking Study*. London: IHCG Publishing.
9. McKinsey & Company. (2022). *Digital Transformation in the Hotel Industry: Global Survey 2022*. New York: McKinsey & Company.
10. Zhang, L., Jiang, J., Liu, Y., & Wang, Z. (2022). The Impact of Environmental Certification on Hotel Performance: Evidence from Global Hotel Chains. *Cornell Hospitality Quarterly*, 63(1), 23-39.
11. Байлик С.І. Готельне господарство. Організація, управління, обслуговування. К.: Дакор, 2018. 288 с.
12. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>

13. Безручко Л., Жегус О. (2019). Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж в Україні. Економічний простір, 141, 72-84.
14. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України / І.В. Безуглий // Економіка та управління національним господарством. 2018. Випуск 22. С. 136-141.
15. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства. К.: КНТЕУ, 2019. 448 с.
16. Бойко, М. Г., Гапчак, Т. Г. (2021). Інтеграція систем управління якістю та екологічного менеджменту в готельному бізнесі. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 37, 23-28.
17. Боровко, Л. О., Гаврилюк, С. П. (2022). Вплив впровадження систем управління якістю на конкурентоспроможність готельних підприємств. Економіка та держава, 5, 68-74.
18. Бунтова Н. В. (2022). Національні готельні мережі України: від становлення до розвитку. Економіка та держава, 3, 42-46.
19. 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.
20. Всесвітня туристична організація. Глобальні тенденції розвитку готельної індустрії. Мадрид, 2019. 215 с.
21. Галасюк С.С. Стандартизація, сертифікація туристичних послуг та ліцензування туристичної діяльності. Одеса: Астропринт, 2017. 234 с.
22. Гарбера М. В. Сучасні тенденції розвитку світової готельної індустрії [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/garbera2.htm
23. Гарбера, О.Є. Сучасні тенденції розвитку світової готельної індустрії. Економічний часопис – XXI. № 11-12. 2010. С 37-41
24. Герасименко В.Г. Організація надання туристичних послуг. О.: Атлант, 2018. 242 с.

25. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні. Д.: Східний видавничий дім, 2019. 180 с.
26. Давидова О. Ю. (2023). Управління якістю у готельному господарстві. Харків: ХДУХТ.
27. Данько Н.І. Управління якістю готельних послуг. Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2018. 172 с.
28. Дишкантюк, О. В., Потьомкін, Л. М. (2021). Трансформація готельної індустрії під впливом пандемії COVID-19: нові стандарти безпеки та гігієни. Інфраструктура ринку, 51, 114-119.
29. Завідна Л. Д. (2021). Готельний бізнес: стратегії розвитку. Київ: КНТЕУ.
30. Кіндра, О. В. (2021). Міжнародні маркетингові альянси в готельному бізнесі: умови формування та перспективи розвитку. Вісник КНТЕУ, 4, 79-88.
31. Ковешніков В.С., Мальська М.П., Рогієв Х.Й. Організація готельного господарства. К.: Кондор, 2018. 337 с.
32. Кожухівська Р. Б. (2021). Інформаційні технології в управлінні готельними підприємствами. Економіка та суспільство, 25, 84-89.
33. Корнілова, Н. В., Бедрадіна, Г. К. (2020). Системи класифікації готелів: міжнародний досвід та вітчизняна практика. Інфраструктура ринку, 43, 123-128.
34. Король, С. Я., Бунтова, Н. В. (2019). Міжнародні стандарти в готельній індустрії: сутність, види та особливості застосування. Вісник КНТЕУ, 3, 78-89.
35. Кравцова, А. В. (2022). Оцінка ефективності впровадження систем управління якістю в готельних підприємствах України. Економіка та суспільство, 38, 45-52.
36. Крамаренко І. С. (2020). Інноваційна діяльність підприємств готельного господарства. Агросвіт, 10, 39-45.

37. Круль Г. Я. (2021). Основи готельної справи. Київ: Центр учбової літератури.
38. Ліннік І. О. (2022). Управління персоналом у готельному бізнесі: вітчизняний та зарубіжний досвід. Інфраструктура ринку, 65, 89-94.
39. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. К.: Центр учбової літератури, 2020. 472 с.
40. Мельник І. М. (2020). Екологічний менеджмент у готельному господарстві. Вісник Львівського торговельно-економічного університету, 59, 86-91.
41. Мельниченко О.О. Франчайзинг у готельній індустрії. К.: КНТЕУ, 2018. 135 с.
42. Мельниченко С. В. (2020). Готельні мережі на ринку туристичних послуг України. Вісник КНТЕУ, 3, 23-38.
43. Миронов Ю. Б. (2021). Цифрові технології в готельному бізнесі. Вісник Львівського торговельно-економічного університету, 62, 39-46.
44. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. К.: Центр навчальної літератури, 2018. 348 с.
45. Онищук Н. В. (2020). Маркетингові стратегії готельних мереж в умовах глобалізації. Економіка і організація управління, 3(39), 100-108.
46. Пандяк І.Г. Готельний бізнес: проблеми та перспективи розвитку. Л.: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 269 с.
47. Писаревський І.М., Сегеда І.В. Тенденції розвитку готельного господарства в Україні. Х.: ХНУМГ, 2019. 152 с.
48. Погасій С. О., Краснокутська Ю. В., Братіцел М. Л. (2019). Аналіз розвитку готельних мереж на території України. Інфраструктура ринку, 36, 297-302.
49. Полтавська О.В. Забезпечення ефективного функціонування готелів. К.: КНТЕУ, 2019. 284 с.
50. Пономарьова С. О. Готельна справа: підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2018.

51. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. К.: Центр учбової літератури, 2017. 344 с.
52. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту. К.: Кондор, 2019. 408 с.
53. Руденко В.П. Основи готельної справи. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 368 с.
54. Свірідова Н.М. Конкурентоспроможність готельного бізнесу. К.: Центр учбової літератури, 2017. 196 с.
55. Семенов В.Ф. Управління регіональним розвитком туризму. О.: Одеський національний економічний університет, 2020. 317 с.
56. Соколова, К. О. (2021). Проблеми адаптації міжнародних стандартів якості в готельному господарстві України. Економіка та суспільство, 26, 112-118.
57. Тимчишин-Чемерис Ю. В., Пасічник Т. О. (2022). Розвиток готельних мереж в Україні: регіональний аспект. Регіональна економіка, 1(103), 76-83.
58. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. К.: КНТЕУ, 2020. 463 с.
59. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу. К.: КНТЕУ, 2018. 242 с.
60. Цвілій С. М., Василичев Д. В. (2022). Управління ризиками в готельному бізнесі в умовах воєнного стану. Економіка та держава, 6, 83-88.
61. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2019. № 3. С. 38-42.
62. Юрченко О.М. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2020. Випуск 34. С. 58-65.