

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

“бакалавр”

(назва освітнього ступеня)

на
тему:

**“Напрями вдосконалення готельного господарства у воєнний
період за європейськими стандартами на прикладі готелю
“Hudson House River Inn”**

Виконала: студентка IV курсу, групи БРз-41
спеціальності 241 “Готельно-ресторана справа”

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Волошин М. І.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Андрушків Б.М.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Стойко І.І.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Шерстюк Р.П.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою
послуг

«__» _____ Р.П. Шерстюк
2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня

“Бакалавр”

за спеціальністю 241 “Готельно-ресторанна справа”
Студентці Волошин Мар’яні Ігорівні
(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема роботи “Напрями забезпечення ефективного управління на підприємстві ресторанного господарства (на прикладі ресторану “Автопорт”)”

Керівник роботи д.е.н., професор Андрушків Б. М.
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 05.02.2024 № 4/7-
109

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 05.06.2024

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали управлінської діяльності готелю “Hudson House River”

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Анотація. Вступ. Теоретичний розділ. Проблемно-аналітичний розділ. Проектно-прикладний розділ. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці. Висновки. Бібліографія.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра у кількості 12 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	к.т.н., доц. Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання _____ 24.01.2024 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вступ		
2	Розділ 1. Теоретичний	03.03.2024	
3	Розділ 2. Проблемно-аналітичний	15.03.2024	
4	Розділ 3. Проектно-прикладний	15.04.2024	
5	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	30.04.2024	
	Висновки	05.05.2024	
6	Бібліографія	15.05.2024	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	25.05.2024	

Студент _____ Волошин М.І. _____
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Андрушків Б.М. _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Волошин М. І. “Напрями вдосконалення готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами на прикладі готелю “Hudson House River Inn”. Кваліфікаційна робота бакалавра (87 стор., 7 табл., 11 рис., 38 літ. джерел) за спеціальністю 241 “Готельно-ресторанна справа”. – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2024.

Дана кваліфікаційна робота бакалавра пов’язана з вдосконаленням готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами.

У розрізі обраної теми було розглянуто теоретичні аспекти вивчення готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами; зроблено аналіз готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами на прикладі готелю “Hudson House River Inn”; рекомендовано напрями вдосконалення готельного господарства готелю “Hudson House River Inn” за європейськими стандартами.

Ключові слова: сервіс, сфера сервісу, гостинність, сфера гостинності, клієнт, гість, гостюючий, житель, готель, готельний бізнес, готельне господарство, засіб тимчасового перебування, ресторан, ресторанний заклад, ресторанна діяльність, ресторанна справа, заклад громадського харчування, готельно-ресторанне господарство.

Практичне значення отриманих результатів. У процесі дослідження представлено пропозиції застосовувати сучасну комунікаційну політику у діяльності готельного закладу та втілювати у практику методику формування системи додаткового туристського обслуговування для готелю “Hudson House River Inn”.

ANNOTATION

Voloshyn M. I. "Some directions of hotel business improvement under war time conditions according to European standards (hotel "Hudson House River Inn" as a case study)". Bachelor's qualification work (87 pages, 7 tables, 11 figures, 38 literary sources) in specialty 241 "Hotel and restaurant business". – Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2024.

This bachelor's qualification work is related to the improvement of the hotel industry during the war period according to European standards.

In terms of the selected topic, the theoretical aspects of the study of hotel management during the war period according to European standards were considered; an analysis of the hotel industry during the war period according to European standards was made using the example of the Hudson House River Inn hotel; recommended Directions for improving the hotel economy of the "Hudson House River Inn" according to European standards.

Keywords: service, service area, hospitality, hospitality area, client, guest, guest, resident, hotel, hotel business, hotel management, means of temporary stay, restaurant, restaurant establishment, restaurant activity, restaurant business, catering establishment, hotel- restaurant business.

The practical significance of the obtained results. In the process of the research, proposals are presented to apply a modern communication policy in the operation of the hotel and to put into practice the methodology of forming a system of additional tourist services for the hotel "Hudson House River Inn".

ЗМІСТ

Вступ.....	5
1. Теоретичні аспекти вивчення готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами.....	9
1.1. Сучасний стан формування та розвитку світової індустрії гостинності.....	9
1.2. Міжнародні готельні заклади в умовах сучасних викликів.....	18
2. Аналіз готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами на прикладі готелю “Hudson House River Inn”.....	28
2.1. Дослідження вітчизняного ринку готельних послуг.....	28
2.2. Характеристика готельного господарства готелю “Hudson House River Inn”.....	37
3. Напрями вдосконалення готельного господарства готелю “Hudson House River Inn” за європейськими стандартами.....	49
3.1. Використання сучасної комунікаційної політики у діяльності готельного закладу.....	49
3.2. Методика формування системи додаткового туристського обслуговування для готелю “Hudson House River Inn”.....	54
4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.....	67
4.1. Вплив електричного обладнання готельного господарства на безпеку життєдіяльності працівників.....	67
4.2. Організація охорони праці у готелі “Hudson House River Inn”.....	70
Висновки.....	76
Бібліографія.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Сектор гостинності відіграє важливу роль у процесі стійкого розвитку, оскільки він сприяє посиленню економічної диверсифікованості доходів країн. Отже, конкурентоспроможність готельного підприємства – це його здатність і можливість надавати готельні послуги в умовах ринкової економіки, мати певні переваги стосовно конкурентів і в результаті цього отримати додатковий прибуток, що витрачається як на власний розвиток, так і на забезпечення якісного обслуговування гостей. Є всі підстави вважати, що епідемія стала каталізатором значних структурних змін у готельній галузі, продемонструвала адаптивність до зовнішнього впливу, а гостра конкуренція за клієнта дозволила отримати інформацію, необхідну для вирішення завдань росту та підвищення завантаження, мотивуючи готельні підприємства до самовдосконалення та розвитку для більш повного задоволення потреб і бажань споживачів. Ці та інші завдання ставляться перед Україною з урахуванням періоду воєнних дій і, як наслідок, серйозної втрати, нанесеної народному господарству, у якому готельний сектор поніс найбільш відчутні втрати. Ці й інші обставини стали основою вивчення й аналізу розвитку готельних підприємств в Україні з подальшою метою створення комплексної системи сталого розвитку, що, у свою чергу, стане важливим напрямком у забезпеченні розвитку національної економіки.

Незважаючи на різноманітність засобів розміщення та щорічне будівництво нових готелів і готельних комплексів у всіх регіонах світу, попит і потреби туристів задоволені не повною мірою. В окремих регіонах (наприклад, близькосхідному, азійському й південноафриканському) попит на якісні готельні послуги у значній мірі перевищує пропозицію через недостатню розвиненість інфраструктури та рівень сервісного обслуговування. У той же час, дані регіони мають достатній туристський потенціал для залучення додаткової кількості туристів.

На сьогодні вітчизняна сфера гостинності багато у чому уступає закордонній, причому не тільки за кількісними показниками (кількість підприємств індустрії гостинності), але і за якісними (якість обслуговування). Оцінивши сучасний стан вітчизняної сфери гостинності, можна зробити висновок, що до теперішнього часу за багатьма показниками рівень розвитку сфери гостинності в Україні, на жаль, є нижчим від загальносвітового, однак спостерігаються і деякі позитивні зміни. У цілому, на наш погляд, сфера гостинності в Україні перебуває на етапі трансформації в індустрію. Одним із ключових факторів, що сприяють переходу української сфери гостинності на наступний етап розвитку, згідно з виділеними етапами еволюції світової сфери гостинності, повинні стати інновації.

Міжнародний туризм впливає як на структуру та загальну ситуацію у світовій економіці, так і на господарства країн і регіонів світу. У теперішній час туризм займає одне з провідних місць у світовому експорті товарів і послуг лідируючі позиції у світовому експорті послуг. Міжнародний туризм має вплив на такі макроекономічні показники, як ВВП, сальдо платіжного балансу, рівень зайнятості населення. Завдяки туризму збільшуються грошові потоки, у тому числі, приплив іноземної валюти, а, отже, зостають доходи населення. Розвиток туризму стимулює ріст ВВП, створює нові робочі місця, а, значить, збільшує зайнятість населення. Туризм сприяє залученню капіталу, у тому числі, й іноземного; стимулює розвиток інфраструктури та суміжних галузей економіки, реформування структури відпочинку та підвищення якості життя місцевого населення.

Актуальність питань, пов'язаних з вдосконаленням готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами, зумовили тематику даного дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра полягає в обґрунтуванні теоретичних положень, формуванні науково-методичних і практичних пропозицій із вдосконаленням готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами (на прикладі готелю “Hudson House River Inn”), а

також у науково-теоретичному та практичному обґрунтуванні ролі та місця додаткового туристського обслуговування у структурі послуг досліджуваного готельного підприємства та розробленні організаційно-економічного механізму його розвитку стосовно до середньокатегорійного готельного підприємства великого міста (Нью-Йорка).

Об'єктом дослідження є функціонування сучасних підприємств готельного господарства у США та в Україні та зокрема готелю “Hudson House River Inn”, на прикладі яких вивчається можливість забезпечення ефективного управління послугами та виробничою діяльністю, а також умови їх сталого розвитку.

Предметом дослідження є сучасні механізми вдосконалення у галузі гостинності та у діяльності визначеного підприємства готельної сфери, а також формування напрямів вдосконалення готельного господарства, яке спроможне задовольнити запити як споживачів, так і підприємців досліджуваної готельної галузі.

Методи дослідження. З метою вирішення поставлених у роботі завдань використано відомі методи наукового дослідження: аналізу та синтезу (для окреслення теоретичних положень і практичних пропозицій); комплексного аналізу (при дослідженні етапів розвитку ресторанного підприємства); аналітичних методів: порівняльного й економічного аналізу (для здійснення розрахунків важливих показників управлінського та виробничо-господарського характеру, визначенні ефекту від втілення проєктних рішень).

В якості наукового інструментарію використовувалися загальнонаукові та *спеціальні методи*: системного аналізу, абстрагування, моделювання, історико-логічного та факторного аналізу, індукції та дедукції, методи експертних оцінок і соціологічного вимірювання на основі анкетування.

Інформаційною базою дослідження послужили сучасні теорії та концепції управління соціально-економічними системами, ринковою економікою, фундаментальні праці вітчизняних і закордонних учених у галузі економіки туризму та готельного господарства, технологій обслуговування на

підприємствах готельного комплексу, а також матеріали, опубліковані у наукових і науково-практичних журналах та електронних ресурсах, тези наукових конференцій і семінарів по тематиці дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розвитку теоретичних, а також методичних засад та розробленні дієвих рекомендацій із вдосконалення готельного господарства у воєнний період за європейськими стандартами, па також у розробленні організаційно-економічного механізму розвитку додаткового туристського обслуговування у середньокатегорійних готельних підприємствах великого міста, що містить сукупність заходів щодо впорядкування, координації та підвищення економічної ефективності процесів його надання.

Зокрема, у роботі:

- запропоновано використання сучасної комунікаційної політики у діяльності готельного закладу;
- розробити методику формування системи додаткового туристського обслуговування для готелю “Hudson House River Inn”.

Практичне значення отриманих результатів. У процесі дослідження представлено пропозиції застосовувати сучасну комунікаційну політику у діяльності готельного закладу та втілювати у практику методику формування системи додаткового туристського обслуговування для готелю “Hudson House River Inn”.

Апробація результатів дослідження Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра формується зі вступу, чотирьох розділів, висновків, бібліографії. Загальний обсяг роботи – 87 ст., 7 табл. і 11 рис., бібліографія складається з 38 позицій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ

ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ

1.1. Сучасний стан формування та розвитку світової індустрії гостинності

Індустрія гостинності на сьогодні однією із найбільш швидкозростаючих галузей у світі. Про це свідчать високі показники завантаження готелів й інтенсивне будівництво міжнародного готельного фонду [9, с. 68].

За даними на кінець 2023 року, на частку туризму припадає 9,9% світового валового внутрішнього продукту (ВВП), 9,4% світових інвестицій, 8,4% світової зайнятості. Незважаючи на те, що темпи росту реального світового ВВП (з коректуванням на інфляцію) у 2023 році сповільнилися у порівнянні з 2022 роком під впливом фінансової кризи та знизилися з 4% в 2022 році до 3,3% у 2023 році, темпи росту туризму продовжують випереджати темпи росту світової економіки у цілому за даними Всесвітньої Туристської Організації й Міжнародного Валютного Фонду. Туризм вийшов на перше місце у світовому експорті товарів і послуг. За прогнозами Всесвітньої Туристської Організації, число туристів до 2030 року досягне 1 млрд. людей.

Вивчення особливостей розвитку міжнародного готельного бізнесу представляється також актуальним у зв'язку з виходом України на світовий ринок готельних послуг.

За даними Всесвітньої Туристської Організації та Міжнародного Валютного Фонду, з 2018 року міжнародний туризм вийшов на перше місце у світовому експорті товарів і послуг. На частку туризму припадає 9,9% світового валового внутрішнього продукту (ВВП), 9,4% світових інвестицій, 8,4% світової зайнятості (за даними 2023 року). Зростання доходів від міжнародного

туризму склав 5,6%, а їх рівень досягнув 856 млрд. доларів у 2022 році. Країнами-лідерами за туристськими доходами є США, Іспанія, Франція, Італія, Китай, Великобританія, Німеччина, Австралія, Австрія, Туреччина. На ці 10 країн припадає 50% світових туристських доходів. Лідерами за туристськими видатками є Німеччина, США, Великобританія, Франція, Китай, Італія, Японія, Канада, Республіка Корея.

Пропозиція туристського ринку містить у собі: тур як комплексну туристську послугу, окремі туристські послуги (транспортні, по-розміщенню, оформленню закордонних паспортів і віз, страхівки, екскурсійні програми, прокату автомобілів і багато інших), товари туристського призначення (каталоги, довідники, карти, словники, путівники, сувенірна продукція).

Розвиток туризму визначає можливості для непопулярних напрямків, які поки не окупили себе, і перетворює туризм у найважливішу галузь для багатьох країн, які розвиваються. Внутрішньокраїнний туризм США буде продовжувати зростати у середньому на 2,3% у рік як мінімум до 2026 року. Що стосується міжнародного туризму, то значний ріст відбуватиметься на ринку країн Близького Сходу, туристи з яких відвідують сусідні держави та меншою мірою країни Європи. У довгостроковій перспективі найшвидший і найвищий в абсолютному вираженні ріст прибуття буде припадати на країни Європи та США, що обумовлено збільшенням кількості туристів з середнього класу Індії та Китаю.

Багато активів, що продаються на сьогодні по “гарячих” цінах, відносяться до числа найбільш популярних форм власності – курортні будинки відпочинку, пляжні пансіонати, комерційна нерухомість. В умовах, коли знизилися ціни мінімум на 20% у порівнянні з існуючим до 2023 року рівнем і відбулись втрати доларом купівельної спроможності на 30%, іноземні покупці здобувають об’єкт туристської та готельної нерухомості “за півціни”. Найбільш численні такі придбання спостерігаються у штатах: Флорида, Каліфорнія та Техас [20, с. 135].

Готельний і туристський бізнес у США різко скоротився у 2023 році, і

дана тенденція продовжилася ще на початку 2024 року. Відбуваються тільки найбільш необхідні ділові поїздки (70% компаній скоротили ділові поїздки персоналу на 10-20%), а подорожі з метою відпочинку відкладаються до моменту, коли населення переконається, що спад закінчився і робочі місця гарантовані. Авіа-подорожі скоротилися у 2023 році і небагато відновилися у першій половині 2024 року. Споживачі відмовляються від дорогих готелів “люкс” на користь готельних мереж середнього рівня, а від мереж середнього рівня – на користь готелів економ-класу, а ті, хто все-таки відправляється на відпочинок за кордон, обирають недорогі напрямки, такі як Мексика, Португалія, країни Східної Європи, замість подорожей у Париж або Лондон. Тільки дорогий сегмент круїзних подорожей не торкнувся кризою, тому що забезпечені верстви населення можуть оплачувати престижні товари та послуги класу “люкс” навіть у несприятливій з економічної точки зору періоди часу.

Оберненим боком є той факт, що у США набагато більше товарів оплачується європейськими туристами в євро й інших світових валютних одиницях, ніж на національних ринках країн Європи. Європейці здійснюють спеціальні поїздки у Нью-Йорк або Маямі з метою шопінгу та роблять величезну кількість закупівель за кілька днів. Ці покупці, що отримують вигоду з різниці у цінах, приносять необхідний прибуток готельній галузі США та індустрії туризму загалом [25, с. 135].

Мультинаціональні компанії працюють у всіх країнах світу та більше піддаються ризикам. Стає складніше ухвалювати рішення щодо розташування готелю, по маркетингових й інших питаннях, тому що в умовах швидко мінливого середовища складно прогнозувати, плани можуть втратити актуальність уже через 5 років. Підприємства, окупність яких розрахована на довгостроковий період, містять більшу маржу на ризик-менеджмент. Країни, що демонструють високий рівень стабільності та передбачуваності економічної кон'юнктури, мають конкурентну перевагу перед нестабільними країнами. Очікується стрімке зростання інвестицій в Індії після того, як дерегулювання та приватизація одержали схвалення політичних кіл. У перспективі це буде

вигідно відрізняти Індію від інших азіатських країн, де умови менш передбачувані. Примітивна банківська та правова система, нерозвинена інфраструктура та комунікації й інші проблеми утрудняють діяльність західних компаній у країнах, що розвиваються.

Послуги залишаються найбільш швидкозростаючим сектором світової економіки. Робота, пов'язана з наданням послуг, замінила багато посад у виробничому, транспортному та сільськогосподарському секторах економіки. Сектор послуг становить 79% ВВП у США, 77% у Франції, 74% у Великобританії, 73% у Японії й 70% у Німеччині. Причому він зростає більш швидкими темпами, ніж інші сектори економіки, забезпечуючи приріст робочих місць. Компанії, що надають послуги, починають активно конкурувати на світовому ринку.

Дана тенденція сприяє передачі другорядних функцій, які можуть виконуватися локально, а аутсорсинг – спеціалізованими фірмами сектору послуг. Великим готелям більше немає необхідності мати власну пральню, містити персонал, відповідальний за миття посуду, і навіть самостійно надавати послуги харчування. Ці функції можна передати іншим компаніям і віднести на операційні витрати схоже до комунальних послуг, що стимулює зростання ефективності основного виду діяльності готельного бізнесу по обслуговуванні гостей.

Готельні компанії вперше об'єднались у 1924 році, коли американська мережа Bowman-Biltmore придбала United Hotels. Через падіння курсу долара та проблеми на американському іпотечному ринку, очікується приплив пропозицій про злиття з боку європейських готельних компаній на адресу американських. Ресторани повністю повторюють готельний бізнес відносно злиттів і поглинань, нового бізнесу та банкрутств. Галузь змінюється так швидко, що зміни складно відстежити [20, с. 69].

Розвиток бімодальної структури ринку приведе до того, що деякі із дрібних компаній, що влаштувалися у своїх нішах, так і залишаться дрібними, але прибутковими для своїх власників, інші будуть зростати доти, поки не

привернуть увагу крупних компаній. Лише деякі зможуть самостійно стати дійсно великими компаніями.

Зростає прозорість операцій і відповідальність організацій за помилки. Великі готельні компанії зустрічаються з необхідністю впроваджувати більш ретельну практику бухобліку та більшу прозорість своїх операцій. Готельні компанії, які розташовані у таких країнах, як Китай та Індія, зіштовхуються з проблемою більшої вартості отримання позики на розвиток, ніж на Заході. Західні компанії, які здійснюють експансію у країни, що розвиваються, також змушені платити високі ставки на капітал, особливо якщо вони мають у складі місцевого партнера.

Готельний сектор уже зараз настільки врегульований, що він відносно стійкий до різних нових правил, лобійованим урядом. Самою більшою зміною у туристському регулюванні є впровадження біометричних паспортів по усьому світі, які споконвічно були ініційовані США [11].

Під впливом кризи 2023 року на ринку туристських і готельних послуг з'явилося безліч дешевих об'єктів туристської та готельної нерухомості, що продаються зі знижкою до 50% (особливо на ринку США), тимчасово скоротився ріст туристського та готельного бізнесу, знизився рівень запитів споживачів у відношенні туристських і готельних послуг. У результаті кризи виник специфічний вид туризму з метою шопінгу з країн Європи у США. Єдиним стійким до кризових явищ туристським сектором виявився ринок круїзних подорожей і сегмент подорожей і готелів класу "люкс".

У готельній індустрії більшість національних торговельних марок існує менше 30 років. Лише деякі серед них, такі як Savoy, прийшли з історичного минулого. Світові тенденції у готельній індустрії такі, що відбуваються процеси централізації та злиття готельних мереж, які у майбутньому приведуть до створення мегасіток і різкого скорочення незалежних готелів. Впізнаваний бренд із гарною репутацією має всезростаюче значення.

Таблиця 1.1

Найсильніші міжнародні готельні бренди (2022-2023 рр.)

2023 р.	2022 р.	Бренд	Міжнародний готельний комплекс
1	1	Best Western	Best Western
2	2	Holiday Inn	Intercontinental Hotel Group
3	4	Comfort Inns & Suites	Choice International
4	3	Marriott Hotels & Resorts	Marriott International
5	5	Hilton Hotels & Resorts	Hilton Hotels Corp.
6	7	Express by Holiday Inn	Intercontinental Hotel Group
7	6	Days Inn of America	Wyndham Hotel Group
8	8	Hampton Inn	Hilton Hotels Corp.
9	9	Sheraton Hotels & Resorts	Starwood Hotels & Resorts
10	10	Super 8 Motels	Wyndham Hotel Group
11	11	Quality Inns & Hotels	Choice International
12	13	Courtyard	Marriott International
13	12	Ramada Worldwide	Wyndham Hotel Group
14	14	Motel 6	Accor
15	16	Mercure	Accor
16	15	Hyatt Hotels	Global Hyatt
17	17	Radisson Hotels	Carlson Hospitality
18	18	Ibis	Accor
19	19	Crowne Plaza Hotels & Resorts	Intercontinental Hotel Group
20	20	Novotel	Accor

Кожна міжнародна готельна компанія має портфель брендів, багато серед яких відомі в усьому світі. Більшість міжнародних готельних організацій використовують мульти-брендові стратегії у міжнародному брендингу. Це обумовлене тим, що їх готелі оперують у різних цінових сегментах і у різних географічних регіонах [39, с. 127].

Останньою тенденцією міжнародного брендингу міжнародних готельних комплексів стала поява на ринку сильних брендів категорії супер-делюкс. Якщо раніше (ще в 2005 році) міжнародні готельні заклади мали в основному не більш 1-2 брендів у високому сегменті, то зараз майже всі провідні компанії сфери гостинності у світі на додаток до декількох сильних брендів категорії “люкс” мають ще один або двома бренди категорії “супер-делюкс”.

Таблиця 1.2

Готельні бренди ведучих міжнародних
готельних комплексів світу (2023 р.)

Міжнародний готельний комплекс	Економ-клас	Середній сегмент	Високий сегмент	Супер-делюкс
Intercontinental Hotel Group	Holiday Inn Express	Holiday Inn Candlewood Suites Staybridge Suites	Crowne Plaza Intercontinental	Hotel Indigo
Wyndwide Worldwide	Super 8 Motels Days Inn Travelodge Kipling Inns	Ramada Howard Johnson Americast Wingate Inns Baymont Inn&Suites Microtel Inns&Suites Hawthorn Suites	Wyndham Hotels&Resorts	
Marriott International	Fairfield Inn Towneplace Suites Springhill Suites	Courtyard Residence Inn	Marriott Renaissance JW Marriott	Ritz-Carlton
Hilton Hotels Corporation	Hampton Inn	Hilton Garden Inn	Hilton Conrad Embassy Suites Homewood Suites Doubletree	Waldorf-Astoria Collection
Accor	Formule 1 Etap Motel 6 Studio 6	Lbis All Seasons Suite Hotel Adagio	Novotel Mercure Pullman M Gallerv	Sofitel
Choice Hotels International	Suburban Sleep Inn Rodeway Inn Econo Lodge	Quality Inn ComfortInn Comfort Suites Mainstay Suites Cambria Suites	Clarion	Ascend Collection
Best Western Int.		Best Western		
Starwood Hotels&Resorts Worldwide		Four Points Aloft Element	Le Meridien Sheraton Westin w	Luxury Collection St.Regis
Carlson Hospitality Worldwide	Park Inn	Country Inns&Suites Park Plaza	Radisson Hotels	Regent
Global Hyatt		Hyatt Regency Hyatt Resorts Hyatt Place	Andaz Hyatt Summerfield Suites	Grand Hyatt Park Hyatt
Sol Melia		Tryp Hotels Sol Hotels & Resorts	Meiia Hotels&Resorts ME by meiia Paradisus Resorts	Gran Meiia Hotels & Resorts Inside Premium Hotels

Особливого значення сучасні технології мають для великих мультинаціональних готельних компаній і туристських операторів, яким було б нелегко координувати діяльність між різними регіонами без можливості швидкого обміну інформацією, а також для нерозвинених і непопулярних напрямків, які не змогли б ефективно конкурувати у боротьбі за туристів без доступу до мережі Інтернет [30, с. 278]. Із усіх секторів індустрії туризму та гостинності авіакомпанії отримують найбільшу користь із нових технологій. Нові системи безпеки найближчого десятиліття будуть містити швидко реагуючі дисплеї, маршрутне устаткування проти зіткнення й автоматичну навігацію аеропортів як у повітрі, так і на землі. Уже використовуються перші надзвукові службові реактивні літаки, а моделі, розраховані на 20 пасажирів, з'являться до 2025 року. До 2030 року при подорожах на далекі відстані ефективні авіаперевезення за допомогою понадзвукових літаків витіснять морські перевезення.

Для ринків готельних і туристських послуг пенсіонери поділяються на три групи. У першу входять пенсіонери, які можуть собі дозволити рано піти на пенсію, витрачають більші кошти на подорожі, ресторани та розваги і є основним джерелом для бізнесу дорогих готелів, готелів класу “люкс” і круїзних компаній. У другу входять пенсіонери, які не занадто добре забезпечені, але можуть піти на пенсію вчасно. Вони регулярно подорожують на невеликій відстані (обираючи тур по країні подорожі за кордон, а короткий круїз – кругосвітній подорожі) і обирають економне розміщення. До третьої групи відносяться пенсіонери, які не можуть собі дозволити повністю піти на пенсію. Ці працівники пенсійного віку компенсують нестачу працівників початкового рівня підготовки для готельного бізнесу.

Більш здоровіший спосіб життя та геріатрична медицина забезпечують як інтерес літнього населення до подорожей, так і можливість їх оплатити. Збільшується кількість літніх, але здорових туристів, які у стані не тільки робити подорожі, але й брати участь у різних активних та енергійних видах діяльності. Старіюче покоління “бейбі-буму” є найбільшим сегментом для

круїзних подорожей, а у майбутньому стане готовим ринком і цільовою аудиторією для елітних круїзів, подорожей з елементами пригод та інших ринкових ніш активного туризму. Незважаючи на забезпеченість літнього населення, ця група туристів досить ретельно розподіляє видатки. Цей факт впливає на ріст турпакетів, що пропонують комфортабельне розміщення та першокласне обслуговування за економною ціною.

Розміщення людей похилого віку та задоволення їх потреб стає пріоритетним напрямком діяльності готельних компаній і підприємств індустрії туризму. Завдяки цьому процесу туристський і готельний бізнес стає більш стабільним і менш сезонним. Пенсіонери подорожують цілий рік і бажають робити поїздки у не сезон, коли ціни нижчі, а туристів менше. Туризм пенсіонерів у періоди низького сезону знижує циклічність, типову для готельного та туристського бізнесу. Сезонність не може бути усунута повністю, однак пенсіонерам вдається згладити періоди спаду [30, с. 228].

Готельні та туристські послуги вимушені пристосовуватися до кількості літніх туристів, яка збільшується; використовувати широкий спектр медичних послуг, охоронні та пожежні системи зі світловим сигналом для людей зі слабким слухом, дієтичні страви, написання меню великим шрифтом для легкості читання, зручні дверні ручки та вимикачі. Спеціальні тури починають поділятися залежно від ступеня необхідної енергії, рухливості, дистанцій, щоб літні туристи могли обрати підходящий для їхньої фізичної підготовки вид. Готелі збільшують готельний персонал для надання людям похилого віку допомоги при реєстрації, доставці багажу, трансферу тощо. Більшість круїзних компаній, готелів і готельних комплексів класу “люкс” пристосувалися до тенденції здоровішого способу життя, включивши у меню низькокалорійні страви та обладнавши спортивні зали та зони для некурців. Тенденція прихильності до здоровішого способу життя є основним джерелом розвитку лікувального туризму, що дозволяє туристам комбінувати відпочинок і високоякісне медичне обслуговування у таких країнах, як Індія, Таїланд, ПАР і країни Східної Європи. Лікувальний туризм буде приносити Індії 2,2 мільярди

доларів США у рік до 2027 року.

Структура родини стає різноманітнішою. Одностатеві родини, матері та батьки-одинаки, родини, що містять кілька поколінь, – усі ці соціальні елементи стають цільовими групами для спеціальних турів, круїзів, подорожей та інших послуг ринкових ніш. Багато готелів проголошують себе толерантними по відношенні до одностатевих пар, а для деяких вони є цільовою аудиторією. Кількість спеціальних турів і готелів ще більше зросте найближчими роками [38, с.62].

У більшості розвинених країн пари з обома працюючими членами родини стають нормою, і відсоток жінок у працездатному віці, що працюють або перебувають в активному пошуку роботи, постійно зростає.

Очікується поява нових готельних і туристських компаній, одні з яких будуть освоювати нові напрямки туризму, де туристська галузь тільки починає розбудовуватися, а інші – фокусуватися на визначених нішах, таких як спортивний або екологічний туризм, або на певній цільовій групі зі специфічними перевагами, як, наприклад, релігійні або культурні меншини.

1.2. Міжнародні готельні заклади в умовах сучасних викликів

Нові покоління туристів стають більш активними та менш зацікавленими в ознайомлювальних поїздках, спрямованих на огляд визначних пам'яток. Вони роблять вибір на користь турів, що вимагають їхньої участі в яких-небудь видах діяльності. Ця тенденція визначає ріст туризму з елементами пригод. Важливою цінністю для нових поколінь туристів є автентичність: туристи, що воліють пляжний відпочинок, відвідування інших країн з пізнавальною метою, прагнуть знайти унікальні природні та культурні цінності, що збереглися в оригінальній формі. Покоління “ікс” і “2000” мають тенденцію до змішування та комбінування: ресторонам, що прагнуть залучити цю цільову аудиторію, доводиться використовувати широкий досвід приготування екзотичних страв

різних національних кухонь світу. У той же час, у літніх туристів спостерігається тенденція прагнення до виняткової якості та комфорту. Гості віддають перевагу розміщенню в апартаментах класу “люкс” і свіжим стравам у ресторанах готелю, і все це за прийнятною ціною. Успішні готелі зможуть знайти спосіб відповідати очікуванням молоді, при цьому надаючи бездоганний сервіс старшому поколінню. У сучасному суспільстві час стає найбільш коштовним товаром [31, с. 325].

На сьогодні у США працівники витрачають приблизно на 10% більше часу на роботу, ніж 10 років тому. У Європі складається аналогічна ситуація. У США розробляються технології, що сприяють економії робочого часу. Дефіцит робочого часу скорочує час на відпочинок у всіх розвинених країнах. Третина американців використовує лише половину отриманої відпустки. У Великобританії 25% працівників використовують відпустку тільки частково. У Японії, де працівникам гарантовано 17 днів відпустки за рік, середньостатистичний працівник використовує лише 9,5 днів у рік. Для туристів, які мають фінансову можливість подорожувати, одержали поширення численні короткострокові тури протягом усього року, які замінюють багатьом традиційний двотижневий відпочинок. Для заможних туристів економія часу обумовлена звертанням до послуг турагенцій і купівля пакетних турів замість самостійного планування поїздки. Ця єдина причина, завдяки якій турагенції поки зберігають існування у ринковій ніші, а не витісняються повністю системою онлайн-бронювання.

До готелів ділового призначення, зазвичай, пред’являються наступні вимоги: місцезнаходження поблизу адміністративних, громадських й інших центрів міст і поселень без необхідності наявності озелененої території для відпочинку та спортивної діяльності; перевага у номерному фонді одномісних номерів; наявність призначених для денної роботи кабінетів збільшеного розміру, у ряді з яких можливе проведення невеликих нарад; обов’язкова організація у номері робочої зони; максимальна ізоляція номерів від зовнішнього середовища з метою забезпечення умов для роботи [30, с. 227].

Проживаючі у готелях ділового призначення пред'являють особливі вимоги до організації громадських приміщень у таких готелях. Необхідна наявність приміщення для проведення нарад, виставок, залу для засідань або приміщень багатоцільового призначення (для проведення зборів, банкетів) з додатковим входом з вулиці, факсимільних і копіювальних апаратів, служб фінансового забезпечення [19, с. 94].

Функціональні вимоги, що пред'являються до структури готелів для відпочинку, відрізняються від вимог до готелів ділового призначення за наступними параметрами: розміщення серед озелених масивів, максимально вилучених від гучних міських центрів; наявність озеленої території для відпочинку та занять спортом – 150-250 м² на одне спальне місце; у номерному фонді через тенденції до сімейного проведення відпочинку різко зростає кількість двомісних номерів – до 80-90% номерного фонду; внутрішня організація номера визначається конкретною формою відпочинку, якій відповідає тип готелю (для курортних готелів – організація спального місця та зони відпочинку не тільки у номері, але і на балконі, лоджії, терасі; для готелів сімейного типу – облаштування у номері прасувальних, сушильних пристосувань, міні-кухонь).

Вимоги до організації приміщень громадського призначення у готелях для відпочинку визначаються їхньою функцією забезпечення відпочинку та дозвілля проживаючих. Склад і рішення громадських приміщень залежать від форми відпочинку, який покликаний забезпечити даний тип готелю (у складі курортного готелю передбачена наявність басейнів для плавання; для готелів сімейного типу потрібна наявність дитячого басейну з зоною навчального плавання). Чим вища категорія готелю, тем є ширшою номенклатура громадських приміщень. Готелі вищих категорій, звичайно, мають характеристики декількох типів підприємств розміщення.

Особливого значення для організації міжнародного туризму мають туристські готелі. Туристський готель може входити до складу туристського комплексу або працювати, як самостійне підприємство. Залежно від

призначення готелю, особливостей, туристів, що обслуговуються і деяких інших факторів, розрізняють такі види готелів, як кемпінг, ротель, флотель, ботель, туристська база, туристський притулок тощо. У світовій практиці набула широкого поширення і така форма підприємств розміщення, як пансіони. Проживання у них обходиться набагато дешевше, ніж проживання у звичайних готелях. Головна відмінність пансіону від готелю полягає у тому, що він не підпадає під категорію зірковості. Однак це не означає, що пансіон за рівнем є нижчим двозіркового готелю. Дешевшим від пансіону є тільки апарт-готель. Номер у готелі типу апартамент – це звичайна квартира. Готелі типу “апартамент” широко представлені на ринку США також у складі досить відомих готельних мереж: Hilton, Marriott, Radisson. В Європі існує і такий різновид апарт-готелю, як анонімний пансіон. Якщо апарт-готель – це цілий багатоквартирний будинок, що віддається винятково туристам, то анонімний пансіон припускає, що турист буде жити в одній серед квартир звичайного житлового будинку.

Більшість готельних підприємств світу входить у ту або іншу готельну мережу, які просувають на світовий ринок готельних послуг високі стандарти готельного сервісу та сприяють створенню певного іміджу та репутації бренду мережі у світі. Таким чином, туристи почувають себе у звичній і комфортній обстановці у готелях знайомої мережі незалежно від того, у якій країні вони перебувають [17, с.54].

Велика кількість міжнародних готельних мереж належить США. Це мережі класу люкс (Hyatt, Hilton, West Inn), і мережі середнього класу (Holiday Inn, Marriott, Sheraton, Ramada). Крім американських готельних мереж, у світі відомі мережі: Accor (Франція), Club Meditrans (Франція), Group Sol (Іспанія) й інші.

Готелі, що входять у готельні мережі, поділяються на повноправних і асоційованих (які приєдналися) членів мережі, а також вхідних у мережу на умовах контрактного управління або на комбінованих умовах.

Повноправні члени об'єднані загальною власністю власників, які

здійснюють бізнес, або керують адміністрацією мережі (представниками власників), яка несе повну відповідальність за результат бізнесу й управління, а також має повне право на отримання прибутку [32, с.145].

Асоційовані члени беруть участь у бізнесі на основі договору франшизи. Готель управляється самостійно, без безпосереднього контролю з боку адміністрації мережі. У договорі адміністрація мережі (франчайзедавець) надає готелю (франчайзеотримувачу) право на використання символу (марки), ноу-хау та системних структур мережі (в організації діяльності, управлінні, навчання персоналу, постачанні тощо), а готель зобов'язаний оплатити ці права шляхом первісного внеску за франчайзинг (вартість купівлі франчайзингу) і періодичних платежів (винагород за франчайзинг).

Контрактне професійне управління здійснюється з готельної компанії (готельного боку оператора), що одержує “операційну” винагороду від власника. Операторні (або контракторні) мережі мають три основні різновиди за взаємовідношенням між власником і оператором, яке обумовлюється у контракті на управління: власник передає операторові повне право на управління власністю та відмовляється повністю від втручання у процес управління, одержуючи лише кінцевий чистий дохід від готельної діяльності, при цьому оператор відповідає за фінансові та операційні ризики; власник залишає за собою право втручання у процес управління шляхом контролю над діяльністю, при цьому провадячи всі операційні видатки по управлінні й оплаті всіх операційних і фінансових ризиків, що витікають з права власності, однак оператор також несе деяку частку відповідальності за результат діяльності у тій частині, яка оговорюється у контракті; власник контролює діяльність керуючої компанії та звільняє її повністю від відповідальності за результат готельного бізнесу, за винятком навмисних випадків і випадків грубої необережності.

Різноманітність інтересів споживачів готельних послуг визначає сучасну структуру світового готельного ринку та різноманітність готелів. Понад 50% подорожей становлять поїздки з метою відпочинку, близько 15% – ділові поїздки й 27% – подорожі з іншими цілями. Структура споживчого попиту на

готельні послуги визначає і попит на готелі відповідної якості та спрямованості.

У ділових людей і бізнесменів спостерігається стійкий попит на дорогі готелі високого рівня, тому кількість готелів класу “люкс” і 1-го класу, розташованих у великих містах (ділових, комерційних, торгових центрах), стабільні у світовому готельному господарстві. Серед них найбільший відсоток становлять бізнес-готелі та конгрес-готелі, що мають умови для роботи та комунікаційні можливості. У бізнес-туристів пріоритети у виборі готелю включають фактори: розташування готелю – наявність умов для роботи – якість обслуговування – ціна [32].

Готелі для відпочинку, розважальних та екскурсійних турів становлять у відсотковому відношенні у світовій готельній індустрії приблизно таку ж кількість, але у їхній кількості переважають готелі середнього та економ-класу, апартаменти та готелі курортного типу. Пріоритети у виборі готелю для подорожуючих з метою відпочинку та розваг розподілені по-іншому: ціна – якість обслуговування – наявність умов для відпочинку та різноманітність сервісних послуг – розташування. Розвиток масового туризму, особливо внутрішнього, створює попит на засоби розміщення, розташовані на природі (заміські готелі та туркомплекси, пансіонати, туристські села тощо) і більш дешеві готелі, але з широким набором послуг.

Наприкінці 2022 р. розвиток економіки України та, зокрема, ринку готельної нерухомості змінився серйозним скороченням темпів росту, а складнощі, пов’язані з фінансуванням ряду проєктів, привели до перенесення термінів введення в експлуатацію готельних об’єктів. Причиною схожих дій послужила масштабна економічна криза через військові дії в Україні. Однак поряд з негативними наслідками для ринку поточна криза здатна також вплинути на ринок і оздоровити його. Фінансова криза в Україні позначилася і на планах девелоперів відносно проєктів, що перебувають у стадії проєктування. Хоча багато серед них ще тривають, однак більша частина залишена до кращих часів.

Швидкий ріст мережної форми організації готельного бізнесу привів до поширення нових методів господарювання, які сприяли росту конкурентоспроможності організацій [5, с. 131].

З урахуванням специфіки українського туристського ринку можна відзначити, що не всі готельні підприємства мають ті конкурентні переваги, які необхідні для взаємовигідного співробітництва з туроператорами (рис. 3), особливо в умовах великого міста.

Тим самим, готельні підприємства нерідко укладають контракти прямо з ініціативними туроператорами або туристськими агентствами. У цьому випадку готельні підприємства пропонують свою базову послугу – послугу розміщення, але також можуть виступати в ролі рецептивного туроператора по формуванню пакета послуг (рис. 1.1).

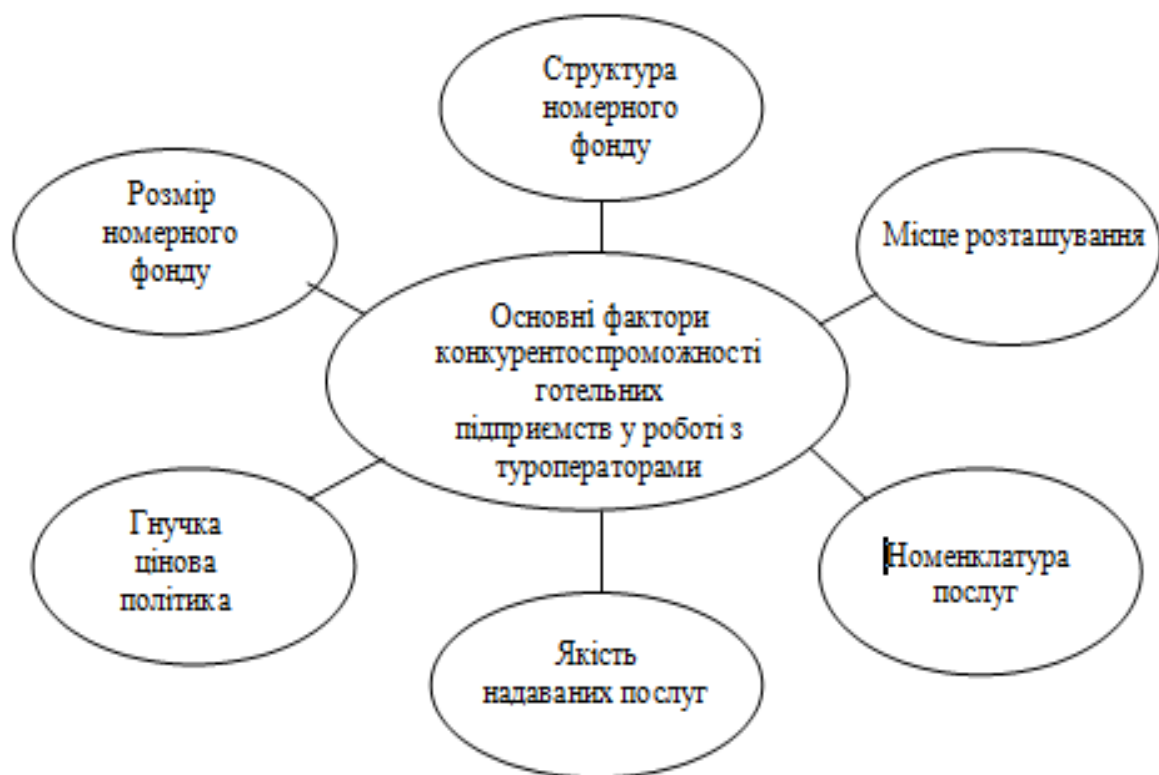


Рис. 1.1. Фактори конкурентоспроможності готельних підприємств у роботі з туроператором (складено автором)

Важливу роль у процесі реалізації туристського продукту виконують туристські агенти, що доводять до споживачів інформацію про тура, що й

реалізують його. Взаємозв'язок усіх учасників ринку послуг гостинності й туризму в процесі надання комплексного туристського обслуговування представлена на схемі (рис. 1.2).

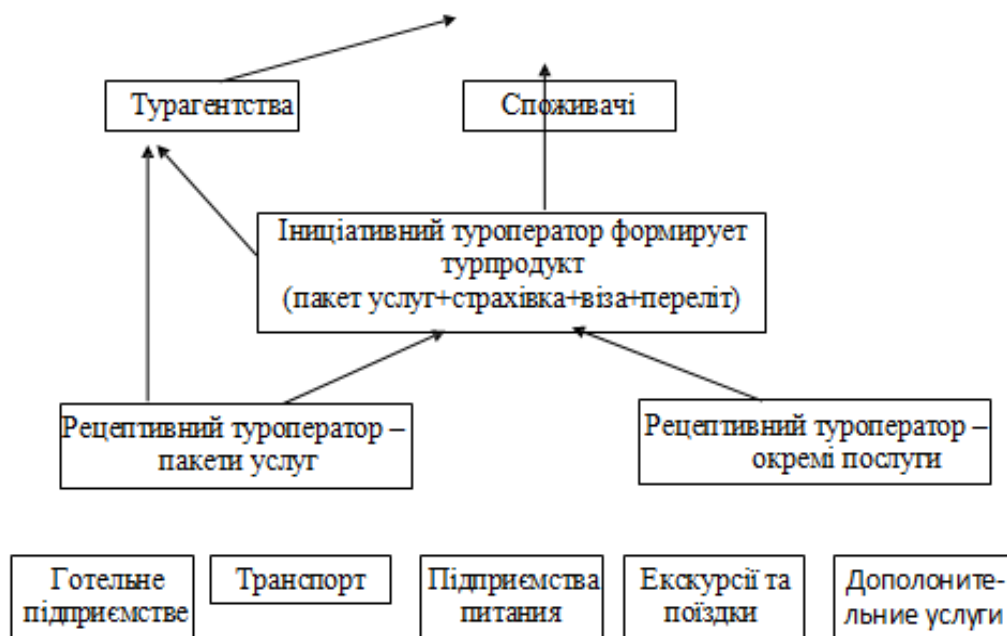


Рис. 1.2. Взаємозв'язок учасників ринку послуг гостинності та туризму (складено автором)

З урахуванням специфіки українського туристського ринку можна відзначити, що не всі готельні підприємства мають ті конкурентні переваги, які необхідні для взаємовигідного співробітництва з туроператорами, особливо в умовах великого міста.

Якщо до 1980-х років міжорганізаційні утворення стратегічної діяльності в Європі та Південно-Східній Азії були відносно поширеними у діловій практиці, то у США вони були швидше епізодичними – їх розвиток тут багато у чому стримувався упередженнями антитрестовського законодавства. Поширення мережної форми міжфірмових відносин у 80-і роки минулого століття набуло у США вибухового характеру у ході масивної реструктуризації галузей і компаній країни. З одного боку, фірми, що втрималися у своєму прагненні зосередитися на “стрижневій компетенції”, проводили рішуче

розукрупнення, різко скорочуючи кількість рівнів внутрішніх ієрархій. При цьому міркування ефективності диктували замовлення на боці широкого спектру видів діяльності, а часом – рятування навіть від самого виробничого компонента вартісного ланцюжка. З іншого боку, новостворювані фірми також відмовлялися від росту шляхом вертикальної інтеграції та замість цього створювали альянси з незалежними постачальниками або дистриб'юторами упродовж всьому свого вартісного ланцюжка. Дана тенденція до дезагрегування породила безліч міжорганізаційних форм – стабільні та динамічні мережі; стратегічні альянси; партнерства, що створюють додаткову вартість; глобальні ринкові матриці тощо.

Вважаємо, що до проблем функціонування мережних структур також відносяться:

- відсутність довгострокових договірних відносин, що приводить до низької захищеності членів мережі;
- вузька спеціалізація учасників мережі, яка послабляє рівень їх власної влади й гальмує підприємницьку ініціативу;
- визнання ресурсів мережі колективною власністю, що у свою чергу підвищує рівень безгосподарності;
- необхідність координації діяльності та ресурсів, що сприяє їхній модифікації й пристосуванню таким чином, щоб учасники краще підходили друг до друга, у результаті чого відбувається відставання реакції учасника на зміни в мережі;
- посилення впливу та влади одного члена мережі, що приводить до перерозподілу ресурсів на користь і зниженню ефективності інших членів мережі або можливість маніпулювання окремих гравців особистими умовами;
- надмірне розширення мережі може привести до її некерованості, тим більше в умовах децентралізації влади;
- локалізація відносин усередині мережі приводить до формування норм ведення бізнесу, які обмежують можливість участі інших учасників ринку, що мають важливі для мережі ресурси;

- вихід одного учасника з мережі може привести до її розпаду, прийняття рішень на колегіальній основі вимагає більшого часу;

- одностороннє тлумачення мотивації господарюючих суб'єктів до взаємодії (немає комплексного підходу до використання ресурсів) як у науковому аналізі так і на практиці, що створює в мережі нереалізований потенціал економічного росту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА У ВОЄННИЙ ПЕРІОД ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ, НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЮ “HUDSON HOUSE RIVER INN”

2.1. Дослідження вітчизняного ринку готельних послуг

Використовуючи найпоширенішу у світовій практиці готельної справи п'ятизіркову систему класифікації готельних підприємств, логічно припустити, що до середньокатегорійних готельних підприємств в Україні відносяться готелі 3*. Однак внаслідок добровільної системи класифікації засобів розміщення в нашій країні й відсутності єдиних стандартів якості границі між нижньої, середньої й вище середньої категоріями готельних підприємств досить розмиті. Однієї з основних особливостей готельного комплексу м. Києва є той факт, що при кількісній оцінці обсягу номерного фонду столиці експерти сильно розходяться в цифрах, особливо в готелях середньої категорії. І якщо по готелях верхньої категорії (4-5*), що мають сильний міжнародний бренд і високі стандарти якості, розкид підрахунків між даними офіційної статистики й експертів ринку зовсім незначний, то лише невелика частина готелів, що зараховуються їхніми власниками до категорії 3*, відповідає міжнародним стандартам і виставам іноземних гостей столиці про якісні недорогі готелі середньої категорії комфортності.

Готелю категорії 3* мають сама значна питома вага в структурі номерного фонду столиці (46%), що майже в 1,5 рази перевершує середній по Європі показник. Однак при порівнянні даних статистики з оцінками експертів одержуємо, що істотна частина (більш 55%) пропозиції в даній категорії представлена об'єктами, побудованими в радянський період, і не відповідають міжнародним стандартам якості (рис. 2.1).

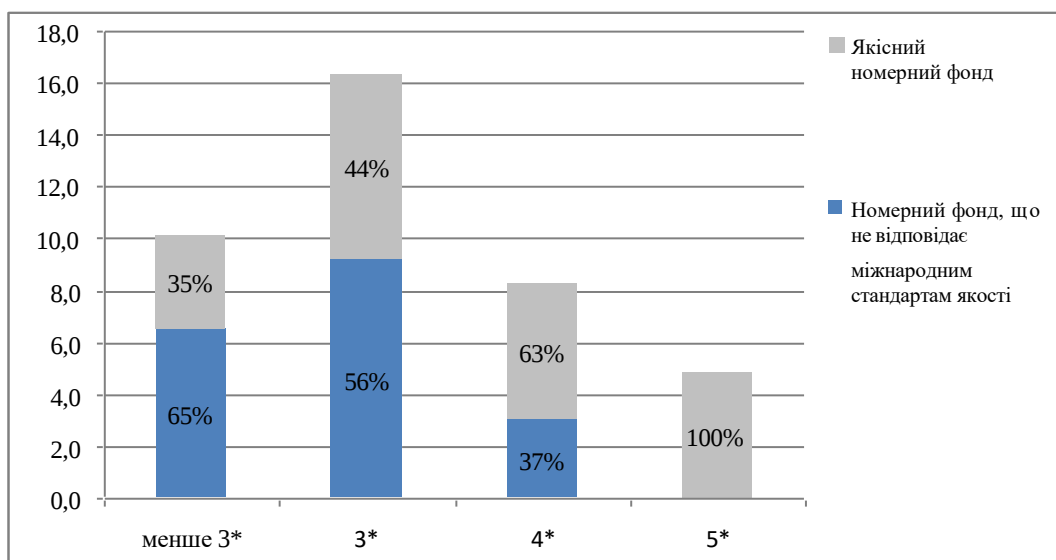


Рис. 2.1. Структура готельного фонду України сучасного стандарту
(сформовано автором)

На сьогодні на готельному ринку столиці України спостерігається невідповідність структури попиту та пропозиції, що проявляється у глибоких диспропорціях між очікуваним (з боку споживача) і реальним (з боку ринку) продуктом готельної індустрії у категорії 3* і нижче.

Чимала частка готелів категорії 3*, що належать українським власникам, позиціонують свої послуги на рівні світових стандартів по досить високим цінам, тоді як самі послуги цим світовим стандартам не відповідають. Тому більшість українських й іноземних туристів із середнім рівнем доходу, що приїжджають в Україну, зустрічаються з низьким рівнем якості при високих цінах на послуги тризіркових готелів.

На підтвердження вищесказаному можна привести результати дослідження якості готельних послуг відповідно до їхньої вартості, проведеного одним з найбільших світових online-сервісів по бронюванню готелів у нашій країні. У ході дослідження були вивчені відкликання клієнтів, що фіксувалися у балах від 0 до 10, щодо співвідношення “ціна-якість” готелів категорії “три-чотири зірки”. У базі Інтернет-ресурсу по бронюванню перебуває більш 210 тисяч готелів по усьому світу. За результатами дослідження були названо двадцять кращих міст світу, де якість

обслуговування у готелях відповідає їхній ціні. Згідно отриманих даних, найбільш задоволеними залишаються постояльці від перебування у готелях Східної Європи – міст із цього регіону у списку виявилось найбільше. Перше місце у рейтингу зайняла Прага, з невеликим відривом займає Лісабон, на третьому місці виявився Будапешт, замикають першу п'ятірку Берлін і Оттава. Також у першій десятці – Варшава, Відень, Токіо, Бухарест, Мадрид. Незважаючи на перевагу у двадцятці східноєвропейських міст, Києва у ній не виявилось.

У столиці України присутні низький рівень розвитку готелів середнього сегменту та серйозні проблеми з якістю номерного фонду цих готелів. Рівень задоволеності туриста у сегменті бізнес-класу становить 94%, у той час, як у сегменті “2-3 зірки” він значно нижче – близько 70%. Така різниця пояснюється тим, що номерний фонд високого сегмента у Києві – один із самих нових у світі, у той час, як значна частина готелів “2-3 зірки” була введена в експлуатацію ще у 80-і роки.

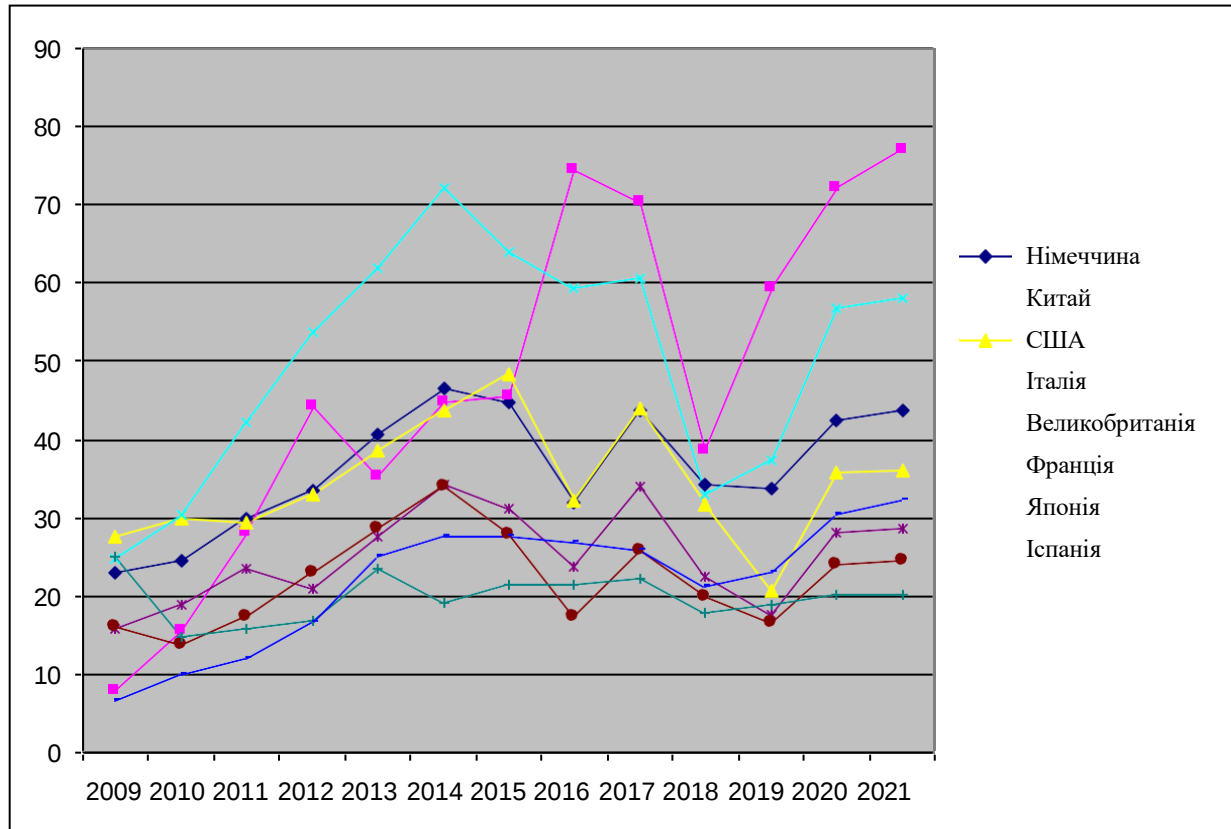


Рис. 2.2. Динаміка розміщених у готелях м. Києва громадян у туристичних цілях по основних напрямних ринках у 2021 р.

На першому етапі дослідження споживчих переваг на основі статистичних даних про кількість розміщених іноземних громадян у готелях Києва у туристичних цілях нами були виявлені основні вектори ринку для цього міста. Громадяни європейських держав, таких як Німеччина, Італія, Великобританія, Франція й Іспанія у 2021 р, до початку повномасштабних воєнних дій у країні, становили найбільш вагому частку всієї сукупності громадян, які поселились у засобах розміщення м. Київ у туристичних цілях. До того ж, дані напрямні ринки є найбільш стабільними. Потрібно вивчати споживчі переваги громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції та Іспанії у сукупності. Згідно статистики, туристи з обраних країн стабільно збільшують видатки на туристичні поїздки, за винятком Великобританії, та входять у топ-10 країн, громадяни яких найбільш часто подорожують. Ці дані свідчать про високий і стабільний потенціал росту даних напрямних ринків для столичних готельних підприємств.

При здійсненні поїздок з культурно-пізнавальними цілями громадяни Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії більше віддають перевагу поїздам на понад 4 ночі (64%), причому 30% з них відзначають, що при наявності цікавої програми обслуговування обирають тури на понад 13 ночей (рис. 2.3).

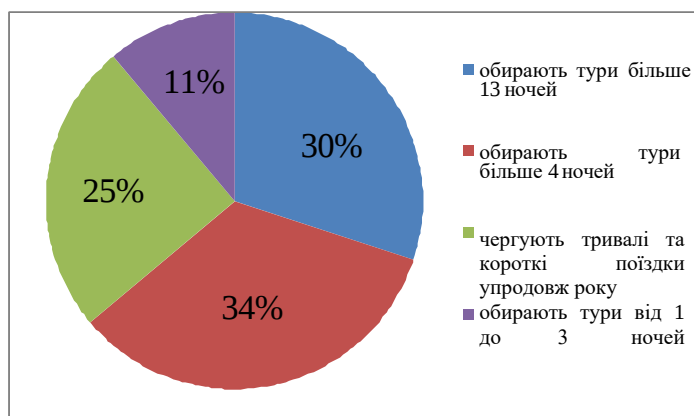


Рис. 2.3. Переваги громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії щодо тривалості культурно-пізнавальних поїздок (складено автором за даними Euro Barometer, Survey on the attitudes of Europeans towards tourism)

Переваги щодо сезону для здійснення культурно-пізнавальних туристичних поїздок поділяються у такий спосіб (рис. 2.4):

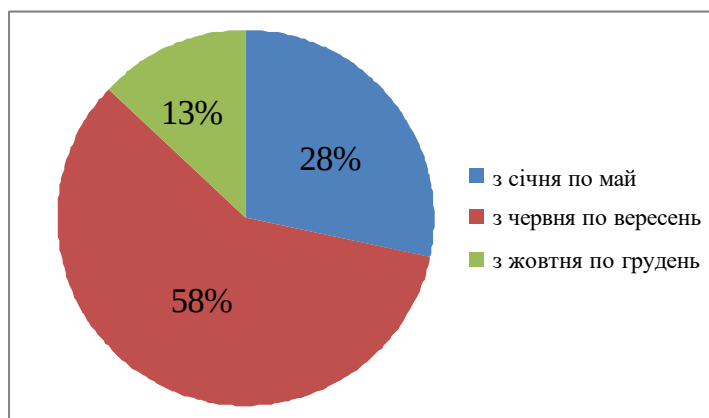


Рис. 2.4. Сезонність попиту на туристичні поїздки з культурно-пізнавальними цілями серед громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії (Складене автором за даними Euro Barometer, Survey on the attitudes of Europeans towards tourism)

Оптимальне співвідношення ціни і якості відіграє найбільш вагому роль при виборі засобів розміщення при організації туристських поїздок громадянами Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії у сукупності (рис. 2.5).

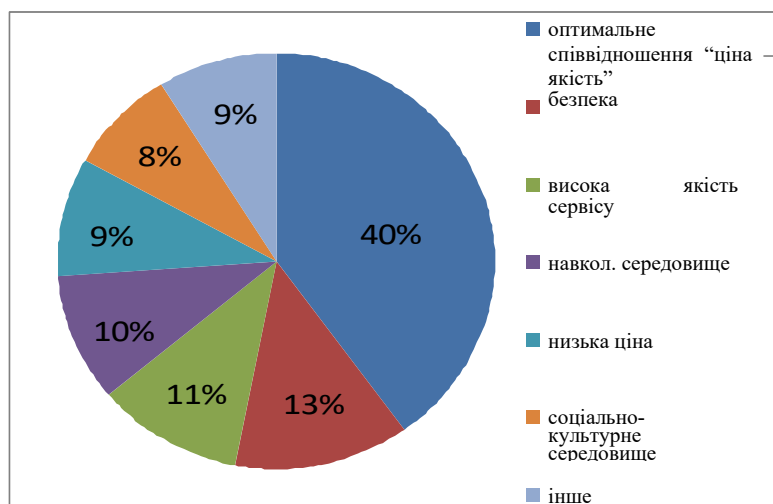


Рис. 2.5. Сегментація основних пріоритетів туристів з Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії при виборі засобів розміщення (складено автором за даними Euro Barometer, Survey on the attitudes of Europeans towards tourism)

Цікавий той факт, що попит на культурно-пізнавальні поїздки у громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії залишався відносно стабільний у 2021 р. навіть в умовах минулої кризи. 41 % із усієї сукупності туристів стверджують, що навіть кризові явища ніяк не вплинули на їхні туристичні плани (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Вплив кризи на здійснення туристських поїздок з культурно-пізнавальними цілями серед громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії (складено автором)

Проведене дослідження способів організації туристичних поїздок з культурно-пізнавальними цілями громадянами Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії показує високу частку (47%) самоорганізованих туристів, які повністю індивідуально організують свою туристичну поїздку (рис. 2.7).

Крім загальних характеристик громадян Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії, виявлених автором на основі вивчення вторинних даних, у межах третього етапу нашого дослідження споживчих переваг було проведене анкетування громадян обраних європейських держав, що проживали у ряді готелів Києва середнього сегмента у весняно-літній період і прибулих у місто з культурно-пізнавальними цілями.

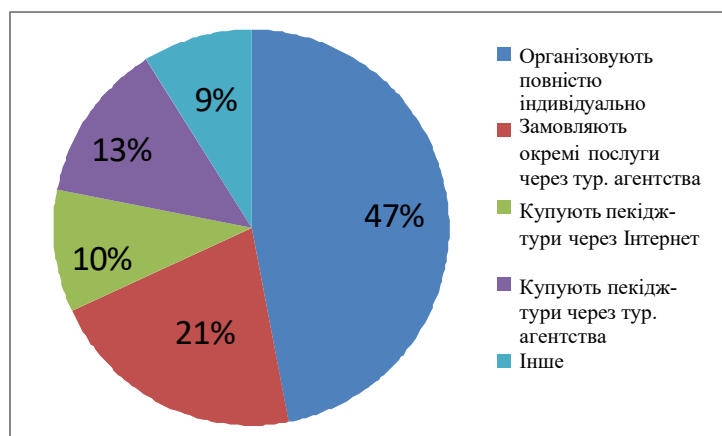


Рис. 2.7. Способи організації туристських поїздок з культурно-пізнавальними цілями громадянами Німеччини, Італії, Великобританії, Франції й Іспанії (Складене автором за даними Euro Barometer, Survey on the attitudes of Europeans towards tourism)

Серед досліджуваної сукупності туристів лише невелика їхня частина (27%) прибула з візитом у Київ на термін від 4 днів, більшість же туристів (73%) зупинилися в готелях міста на короткотерміновий період (від 1 до 3 днів). Зокрема певна частина короткотермінових туристів подорожувала по маршрутному турі Київ – Львів. Саму нечисленну групу туристів становлять родини з дітьми, у той час як самотній люди середнього віку превалюють як серед туристів, що проживали в готелях м. Києва терміном більш 4-х днів, так і серед короткотермінових туристів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Категорія туристів	Кількість розміщених туристів на термін від 4-х днів, %	Кількість розміщених туристів на термін від 1 до 3-х днів, %	Середньозважена кількість розміщених туристів, %
Пенсіонери	33	27	27,3
Люди середнього віку (самотні)	35	38	35,79
Родини з дітьми	15	9	10,02
Молодь	17	26	22,89

У ході анкетування туристам були задані низка відкритих питань для

виявлення їх споживчих переваг у частині туристського обслуговування. Зокрема на запитання, що послужило основною причиною вибору Києва в якості туристської дестинації, були отримані наступні відповіді (рис. 2.8):



Рис. 2.8. Основні причини відвідування міста Київ

Наступне питання стосувалося дослідження характеру основних видів туристської активності під час їх перебування у столиці. За отриманими результатами можна зробити висновок, що більша частина туристів під час своїх короткотермінових візитів у Київ встигає відвідати лише знакові об'єкти та визначні пам'ятки міста Київ, в основному у ході оглядових екскурсій, ряд об'єктів громадського харчування для знайомства з місцевою кухнею та купити сувеніри. Відвідування тематичних екскурсій, парків й інших об'єктів рекреації, цікавих подій припадає лише на невелику частку туристів.

За результатами (рис. 2.9) можна стверджувати, що по кількості практично всіх категорій об'єктів, за винятком туристсько-орієнтуючої інформації, що отримала оцінку вище "3", якість же практично всіх категорій об'єктів оцінюється туристами рівноцінно. Найвищу оцінку по якості одержали підприємства дозвілля та розваг ("4,4").

Крім дослідження споживчих переваг, було проведено комплексне дослідження вибіркової сукупності середньокатегорійних готельних підприємств за рядом показників шляхом дослідження Інтернет-сайтів,

аналітичної літератури та телефонного опитування працівників готельних підприємств.

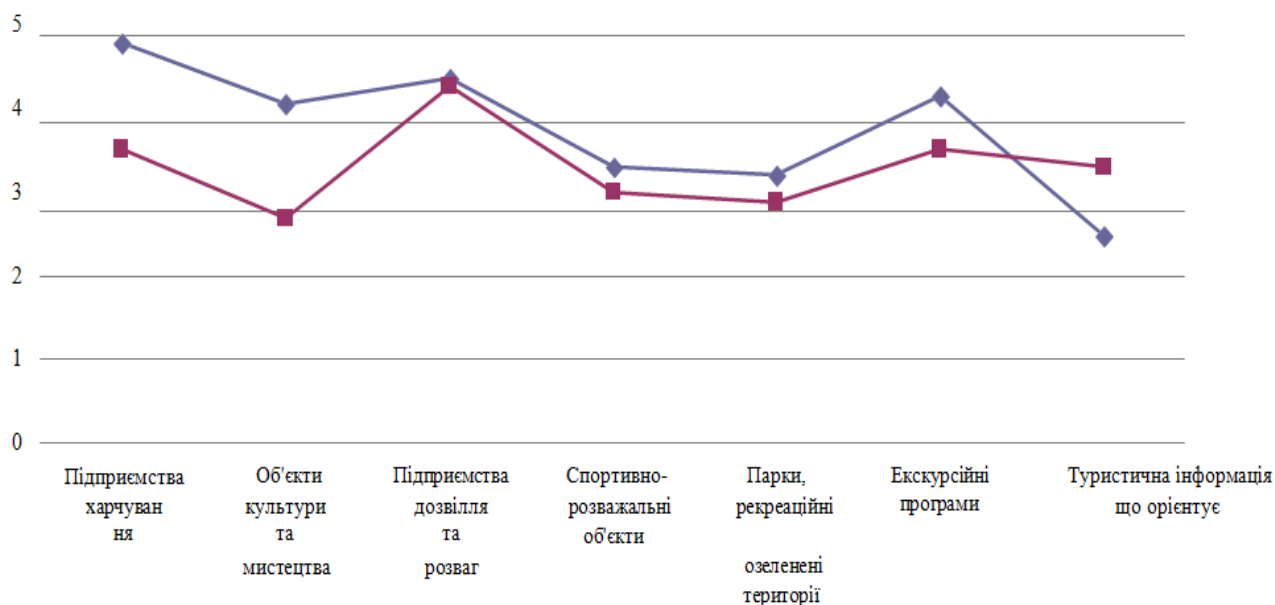


Рис. 2.9. Оцінки кількості і якості різних категорій об'єктів ринку послуг гостинності туризму у м. Київ у 2021 р.

У ході дослідження була з'ясована наявність і різноманітність додаткових послуг, підприємств громадського харчування, центрів спорту, відпочинку та розваг, пропонованих у середньокатегорійних готелях м. Київ, які можуть бути цікавими для туристів і бути одним з мотивів вибору готелю. Найпоширенішими додатковими послугами, які пропонуються у переважній більшості готелів, є обмін валюти (90%), автостоянка (88%), оренда сейфових місць (86%), послуги із замовлення таксі (84%).

При дослідженні розважальних закладів і підприємств громадського харчування, представлених у готелях середнього сегмента м. Київ, були виділені такі заклади, як: ресторан, бар, кафе, банкетний зал, нічний клуб, бар. 36% усієї сукупності досліджуваних готелів мають на своїй території по 2 таких заклади, у 30% з досліджуваних готельних підприємств відсутній вибір підприємств харчування та представлений тільки одним закладом гостинності. Однак лише частина готелів не мають у своєму розпорядженні підприємства

харчування взагалі. Найпоширенішим типом підприємства харчування є ресторан при готелі (76% готелів столиці мають у своєму розпорядженні власний ресторан), далі по популярності впливає лобі-бар (66%), 46% готелів мають у своєму розпорядженні кафе.

Таким чином, по-перше, на користь зростання туристичної привабливості Києва для іноземних громадян відіграє факт зниження вартості української валюти стосовно загальноєвропейської та американської валют, що приводить до паралельного зниження собівартості туристських поїздок і можливості збільшення їх кількості й/або середньої тривалості.

По-друге, затребуваність додаткового туристського обслуговування у середньокатегорійних готельних підприємствах підтверджується тенденцією самостійної організації туристських поїздок іноземними громадянами. У масштабах міжкраїнної конкуренції при самостійній організації туристичної поїздки туристи більш схильні обирати ті дестенації та готельні підприємства, де їм буде запропонована цікава та комфортна програма туристського обслуговування.

2.2. Характеристика готельного господарства готелю “Hudson House River Inn”

Готельне підприємство “Hudson House River Inn” зареєстроване з 1832 року. Основний вид діяльності – діяльність готелів і аналогічних засобів тимчасового розміщування (основний).

Адреса: Нью-Йорк, вул. Main Street, 2.

До розміщення пропонуються номери:

- “люкс”: площа 55-60 кв. м, ліжко king-size;
- “напівлюкс”: площа 42-53 кв. м, двоспальне ліжко, балкон;
- “стандарт”: площа 29-35 кв. м, одна або два ліжка;
- “сингл”: площа 24-25 кв. м;

Усі номери є з кондиціонерами, обладнані міні-барами, супутниковим ТВ, безкоштовний Wi-Fi цілодобово на всій території готельного закладу. У готельному підприємстві пропонуються послуги консьєржа, пральня та хімчистка. Передбачено цілодобове ресторанне обслуговування у номерах room-сервіс.

До оплати приймаються готівкові і всі види безготівкової оплати і кредитних карт. Місія готельного закладу – забезпечити своїм гостям найкраще індивідуальне обслуговування, комфорт, спокійну та вишукану обстановку, створюючи атмосферу затишку та благополуччя.

Готель “Hudson House River Inn” відноситься до незалежних готелів, які становлять немалий сегмент ринку готельних підприємств. В основному вони розташовані у малих містах і курортних селищах, де їх діяльність не зазнає конкуренції з боку готельних мереж. Як правило, їхній обіг становить менш 5 млрд. дол., а місткість – не більше 300 номерів. Незалежні готелі управляються або самим власником, або за допомогою найманих менеджерів, або спеціалізованою управлінською компанією, у тому числі, такою, що має власний торговельний знак або знак обслуговування, причому останнє не спричиняє зміни статусу готелю – як незалежному – стосовно суб’єктів ринкових відносин.

Незалежні підприємства використовують специфічні особливості свого місця розташування, створюють унікальність сервісу, інтер’єру та управління. Мережні готелі обмежені у створенні специфічних особливостей, тому що:

- через широкий спектр характеристик клієнтів виникає необхідність звертання до широкого кола споживачів, внаслідок чого продукт здобуває усереднений характер;
- у більшості випадків готелі прагнуть до однаковості з усіма готелями мережі;
- у випадку стандартизації продукту спрощується управління мережею, контроль над якістю надаваних послуг, підготовка фахівців.

Аналіз кадрового складу готелю “Hudson House River Inn” за віковим принципом, як видно з рис. 2.11, показав, що з кожним роком склад працівників організації сфери гостинності омолоджується. Загальна чисельність працівників у готельному закладі становить 25 осіб.

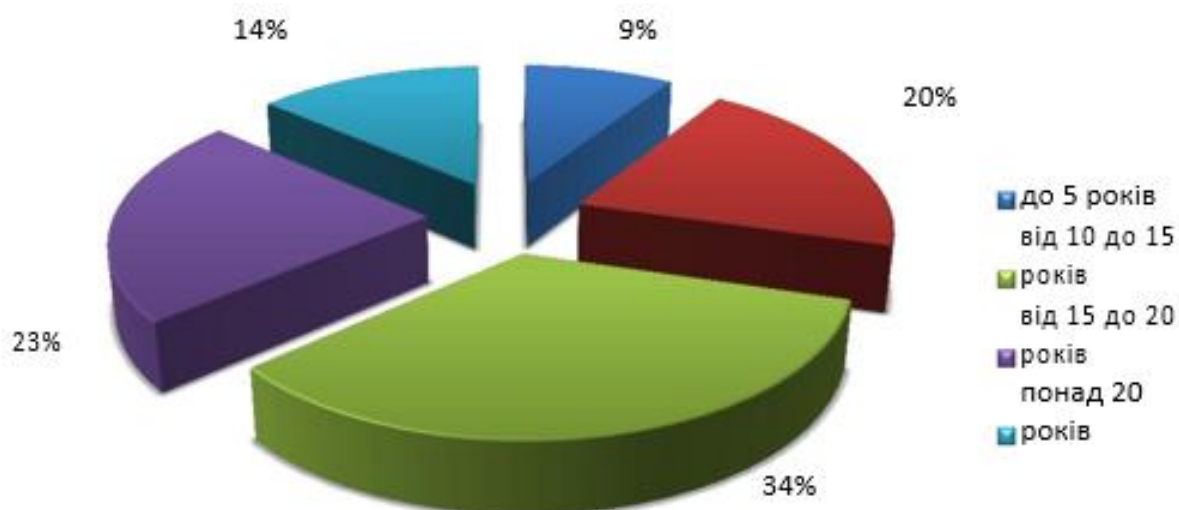


Рис. 2.11. Аналіз кадрового складу за стажом роботи у готельному підприємстві “Hudson House River Inn”

Вікові особливості мають значення, у першу чергу, з позиції фізичного стану працівників, а також для аналізу стажу, місця і досвіду роботи при відборі працівників на вакантну посаду, при скороченні штатів, при складанні плану розвитку кадрів (навчання, перепідготовка).

Аналіз кадрового складу готелю за стажом роботи, представлений на рис. 2.11, показав, що більшість персоналу має стаж роботи від 10 до 15 років. Тобто у готельній організації працюють фахівці з досить високим досвідом роботи, що має великий вплив на якісну діяльність готельного закладу.

Готель “Hudson House River Inn” поєднує у собі ресторанне та готельне господарство. Готельне підприємство є елементом туристської пропозиції, яка складається з первинної та похідної пропозицій. Первинна пропозиція створюється не тільки для туристських цілей. Похідна пропозиція створюється винятково для туристського використання, споконвічно не пов’язана з

туризмом, але містить різні фактори, які мають на туристів природній притягуючий вплив. Первинну пропозицію відрізняють наступні показники: природні особливості країни (географічне положення, клімат, топографія, рослинний і тваринний світ); соціально-культурні фактори (культура, традиції, будівлі релігійного та світового значення, менталітет, гостинність, звичаї); загальна інфраструктура (шляхи повідомлення, комунікації, газо-, водо-, електропостачання, установи культури та дозвілля). Очисні спорудження включають інфраструктуру (обумовлену розвитком туризму та властиво туристське забезпечення – транспортні засоби, курортні спорудження тощо) і супраструктуру (готельні підприємства та підприємства харчування).

Готельне підприємство “Hudson House River Inn” нерідко укладає контракти прямо з ініціативними туроператорами або туристськими агентствами. У цьому випадку готель пропонує свою базову послугу – послугу розміщення, але також може виступати у ролі рецептивного туроператора по формуванню пакета послуг (рис. 2.12).

У зв'язку з активним розвитком комунікацій, засобів зв'язку, мережі Інтернет і глобальних систем бронювання самостійна організація туристської поїздки останніми роками набуває все більшої популярності. Тим самим, ще більше скорочуються канали розподілу туристських послуг. У випадку самостійної організації туристської поїздки турист сам обирає необхідні йому послуги та бронює їх заздалегідь за допомогою прямого бронювання, або спеціальних систем бронювання, або здійснює покупку таких безпосередньо по прибуттю в місце призначення. У цьому випадку готельні підприємства мають певні переваги, будучи базовою послугою для туриста, і повинні виступати в ролі основного організатора додаткового туристського обслуговування.

Поряд з готелем “Hudson House River Inn” розміщений приватний пляж, який однак до власності даного готелю не відноситься, але підвищує рівень конкурентоспроможності готельного закладу.

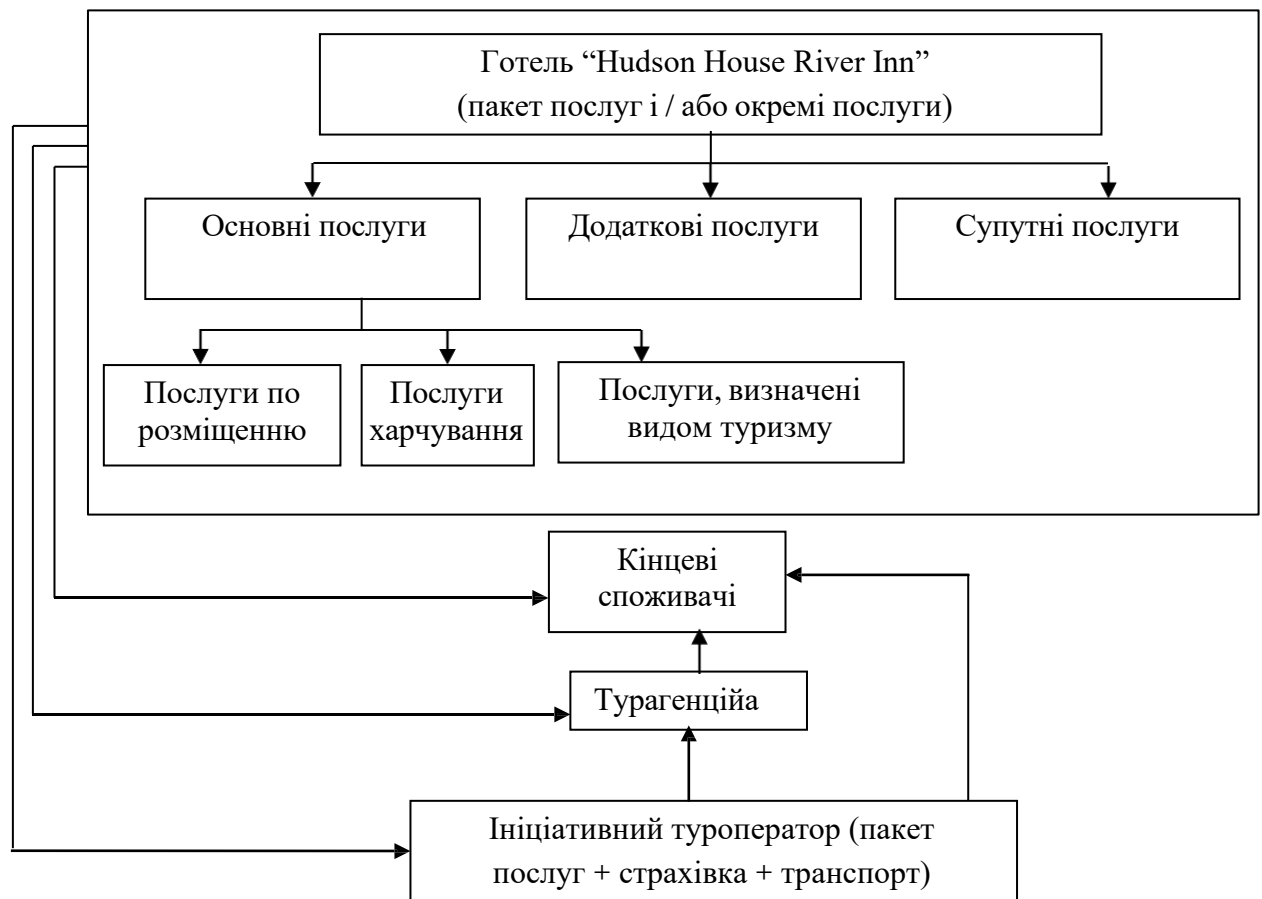


Рис. 2.12. Схема діяльності готелю “Hudson House River Inn”
як рецептивного туроператора (складено автором)

Важливими факторами привабливості пляжу є: чистота прибережної зони пляжу та чистота акваторії та берегової зони пляжу. Чистота прибережної зони оцінюється, як задовільна, чистота акваторії – теж як задовільна. З погляду безпеки та забезпечення об’єктами санітарно-гігієнічного призначення цей пляж має відповідне устаткування. Що стосується додаткових послуг, то на пляжі є пункт харчування та елемент пересувної торгівлі. Також пляж має у своєму розпорядженні зручності для інвалідів, столики та матрацами для шезлонгів, дитячу зону. Що стосується інформаційного забезпечення та спортивних послуг, то пляж обладнаний інформаційними табло, відособленою спортивною зоною та базою для водних видів спорту. У цілому проведений нами огляд дозволяє зробити висновок, що пляжі неподалік від території готелю, з погляду власників і орендарів, у достатній мірі обладнані. Крім

того, більша частина пляжу високо оцінюється з погляду чистоти берега та прибережної акваторії.

На рис. 2.13 подано схему управлінської структури готельного закладу.

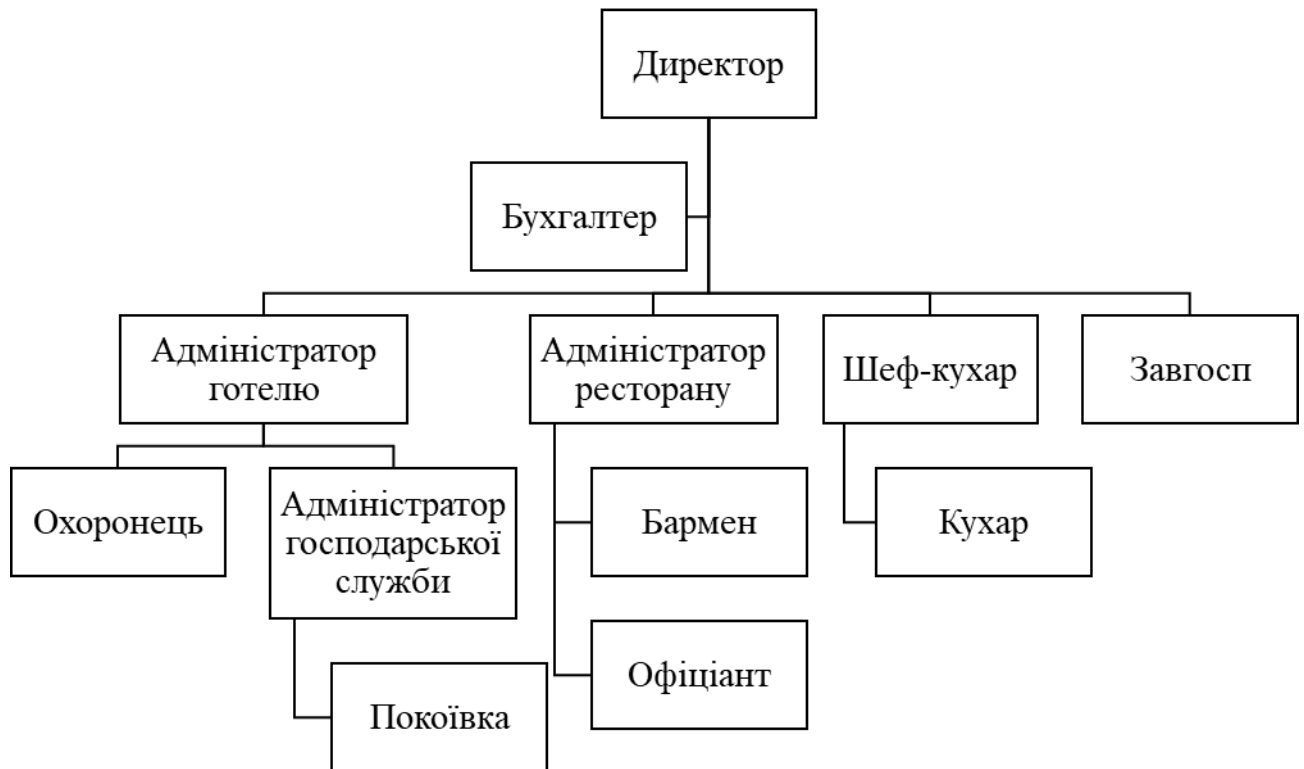


Рис. 2.13. Організаційна структура управління
у готелі “Hudson House River Inn”

Для об'єкта дослідження характерна лінійно-функціональна структура управління. Така схема організації управління готелем передбачає лінійні форми зв'язку між ланками управління; уся відповідальність за управління та вироблення управлінських рішень зосереджується у лінійного менеджера.

У лінійно-функціональних структурах характерне лінійне та функціональне управління. Кожне зі структурних підрозділів одержує вказівки не тільки від лінійного керівника, але й від керівників функціональних служб. Таким чином, у лінійно-функціональних структурах управління здійснюється як лінійними, так і функціональними керівниками. Дана структура застосовується у підприємстві, яке надає більш складні туристичні продукти та послуги на стабільному ринку. Вона дозволяє не тільки ефективно

регулювати занадто просту єдину форму лінійної структури, але й поліпшити недоліки надлишкового керівництва функціональної форми. У лінійно-функціональній структурі можливе виникнення протиріч між цілями.

На американському ринку туристичних готельні заклади є виробниками туристичних послуг і реалізують свою маркетингову концепцію через посередників – турагентів і туроператорів. Готель “Hudson House River Inn” вимушений приділяти все більше уваги бездоганній репутації у високотехнологічних ринкових умовах. Відгук про поганий сервіс і розчарування туристів швидко поширюються у мережі Інтернет по форумах, чатах і блогах, і можуть ніколи не зникнути. Бездоганна репутація готелю є для онлайн-покупця єдиною гарантією того, що послуги, що надаються ним, виправдають його очікування.

Для готельного бізнесу США технологічна тенденція полягає у тому, що по мірі ускладнення систем баз даних оператори одержують можливість охопити детальну інформацію про постійних клієнтів готелів і їх переваги. Це дозволяє персоналу готелів забезпечувати повторним відвідувачам персоналізований сервіс, щоб стимулювати подальші візити. Підвищується рівень конкуренції за прихильність споживачів. Що стосується негативних для готелів факторів, слід згадати, що телефонні дзвінки в інші країни через готельну телефонну систему раніше приносили готелям значний прибуток. Поява мобільних телефонів серйозно скоротила цей прибуток.

При аналізі американських і європейських міжнародних готельних комплексів очевидна різниця систем міжгалузевих відносин готелів США і Європи. Основним економічним принципом, що мотивує компанії інвестувати за кордон, є максимізація поточної вартості довготермінового прибутку. Американські компанії, що оперують у менш твердих і обмежуючих умовах ринку праці, можуть більш чітко дотримуватися даного принципу, ніж компанії ЄС, бажання яких обмежене принципами соціального договору між трудовими ресурсами та менеджментом.

Адаптація до умов місцевих ринків містить у собі: географічну

(топографічні та кліматичні особливості, населеність регіону, ресурсозабезпеченість), економічну (рівень доходів і освіти, економічна, активність жінок) і соціально-культурну адаптацію (традиції, конформізм і релігійні переконання, символи та сигнали, технічні стандарти, наприклад, пов'язані з мовними особливостями). Самим важливим моментом для міжнародних готельних компаній є знаходження оптимального балансу у процесі адаптації між задоволенням потреб, обумовлених місцевими національними особливостями, і потреб приїжджих туристів, у яких уже сформувалася прихильність до даного готельного бренду внаслідок певного стандарту якості та складу послуг.

Усе більша кількість підприємств і цілих галузей базується на інформаційному обміні ідеями, а не тільки на створенні товарів або інших відчутних продуктів. Важливий рівень освіти, необхідний для виробничого працівника готелю. Навіть від починаючих працівників і працівників некваліфікованої праці потрібен більш високий рівень підготовки. Для успішної кар'єри у будь якій сфері готельної діяльності володіння комп'ютерними навичками стає невід'ємним атрибутом.

Інформаційні технології підвищують вимоги до технічних навичок персоналу готелю “Hudson House River Inn”, що виконує різноманітні функції. Круїзні лайнери потребують персоналу для управління системами Інтернет-бронювання, а також технічно підготовлену команду, здатну допомагати туристам з комп'ютерами на борті й іншим складним устаткуванням. Схожі навички необхідні і для готельному персоналу. Розвиток нових технологій примушує готельний заклад здійснювати тренінги працівників для їхньої відповідності новим вимогам. Розвиток мережі Інтернет приносить готельному та туристському бізнесу такі переваги, як зниження витрат, ріст ефективності, полегшення доступу до споживачів для невеликих компаній.

Репутація даного готелю, що склалася на основі комфортабельності номерів і рівня сервісу, вимагає постійних зусиль для підтвердження та підтримки іміджу. Репутація може бути загублена миттєво, якщо

незадоволений споживач поскаржиться в Інтернет-мережі. Якість готельних послуг і сервісу стає винятково важливою. Тільки ті готельні господарства, які зможуть забезпечити бездоганне обслуговування, продовжать свій розвиток. Компанії, що не впоралися із завданням, поступаються своїх клієнтів новим конкурентам, що швидко розбудовуються. Суть споживчого товариства полягає в інтенсивній і безперервній конкуренції за першість у галузі.

Готельні оператори всього світу в найближчі роки будуть зобов'язані прийняти приписання з вимогою про встановлення очисних споруджень і дотримання норм екологічної політики у своїй діяльності. Тенденція екологічності вже прослідковується у готельному бізнесі у теперішній час. Тому готель “Hudson House River Inn” використовує зелені насадження, екологічно чисті продукти, природні матеріали в інтер'єрі (наприклад, бамбуковий стіль). Крім екологічної відповідальності, у готельному секторі вагомою є соціальна відповідальність. Готельний заклад щороку збільшує оплату праці та впроваджує систему преміювання. У всіх готелях США, крім дорогих готелів класу “люкс”, використовується система економічного енерго- та водопостачання.

Більшість клієнтів готелю “Hudson House River Inn” цікавляться національними символами, героями, ритуалами. Саме з цією метою вони відвідують музеї, фольклорні фестивалі, тематичні парки, що дозволяє їм ближче познайомитися з цінностями й культурою країни. Крім цього, туристи перебувають в іншому середовищі, часто з відмінними нормами поведінки у суспільстві. Завдання персоналу туристської та готельної галузі – розбудовувати систему обслуговування таким чином, щоб вона задовольняла потреби гостей.

Готельне підприємство пропонує споживачам як відчутні продукти, так і невідчутні готельні послуги. І продукти, і послуги мають безліч атрибутів: зручне ліжко, чистота у номері, ввічливість персоналу, приємна атмосфера тощо. Готельні послуги та продукти добре продаються тільки у тому випадку, якщо ці атрибути відповідають вимогам споживачів і продаються по

прийнятних для них цінах. Якщо ж потреби та можливості споживачів усього світу були однаковими, то міжнародні готельні господарства могли б просто продавати ті самі послуги та продукти за єдиними цінами по усьому світу. Однак у реальності потреби та можливості споживачів різняться по країнах внаслідок культурних відмінностей і різного рівня економічного розвитку. Тому міжнародні готельні комплекси виділяють регіональні особливості й адаптують свої продукти та послуги до даних особливостей так, щоб адаптовані продукти та послуги повністю задовольняли потреби клієнтів даного конкретного регіону або країни.

Розвиток ефективної збутової стратегії готелю “Hudson House River Inn” є складним завданням і на національному ринку, однак ще більш ускладнюється її розвиток у міжнародному аспекті, коли постає завдання збуту на декількох різних ринках. В американському регіоні існує тенденція продажу готельних послуг і продуктів прямо безпосередньо кінцевим споживачам – або через центральну систему бронювання, або за допомогою представників готелю, що здійснюють прямий контакт із бізнес-клієнтами. Використання турагенцій і туроператорів на ринку регіону мінімальне та йде у порівняння з об’ємом прямих продажів. Однак ситуація зовсім інша на ринках інших регіонів. У європейському регіоні туристи досить часто звертаються до послуг турагенцій при бронюванні готелів (49% усіх продажів). Крім безпосереднього резервування номера, споживачі консультуються з турагентами щодо вибору готелю, таким чином, турагенція можуть до деякої міри впливати на рішення клієнта про покупку. Тому в даному регіоні для підвищення ефективності збуту міжнародні готельні підприємства тісним чином взаємодіють із посередниками туристського ринку, створюючи довготермінові партнерські відносини. Беручи до уваги регіональну та країнну специфіку, вони застосовують часткову адаптацію збутової стратегії.

Здійснюючи комунікаційну стратегію готель зустрічається з мовними та культурними бар’єрами. Помилки комунікаційної політики часто пов’язані з дослівним перекладом, що не передають основну ідею, з різним значенням того

самого слова або складністю передачі ідіом. Складнощі також виникають через релігійні особливості країн, різні інтерпретації символів. Єдиним способом уникнути такого роду помилок є залучення місцевих фахівців для здійснення комунікаційної політики, тому міжнародні готельні комплекси або використовують у своєму штаті мультинаціональну команду маркетологів, або залучають місцеві рекламні агентства для проведення комунікаційної політики з урахуванням регіональних особливостей.

Розробляючи комунікаційну стратегію, готелю “Hudson House River Inn” визначає, у якому ступені вона може залишатися стандартизованою та у якому ступені вже необхідно здійснювати адаптацію, щоб бути більш привабливими для місцевих споживачів. Звичайно, стандартизація здійснюється на регіональному рівні, тому що стандартизувати комунікації глобально у більшості випадків неефективно. Регіональна стандартизація дозволяє економити витрати завдяки ефекту економії на масштабі. У глобальному масштабі готелі звичайно використовують стандартизацію лише у частині єдиної індивідуальності готельного бренда. В іншому схожі крос-культурні риси країн одного регіону дозволяють міжнародним готелям проводити регіональні панєвропейські, панамериканські, паназіатські і тощо рекламні кампанії. Адаптація здійснюється у зв’язку з відмінностями у рівні розвитку ринків, регулюванні у галузі реклами, культурних особливостях, а також у зв’язку із синдромом “виготовлене не тут”.

Матеріальні свідоцтва, які пред’являються клієнтам готелю “Hudson House River Inn”, – це цікаві з архітектурної або історичної точки зору будинок готельного бізнесу, сучасний парковий або ландшафтний дизайн, привабливі інтер’єри, чистота та доглянутість приміщень. У системі готельних і туристських послуг клієнт неминуче стає учасником процесу надання більшості послуг. Його участь містить 3 стадії: залучення (у готелях у гостьових холах часто організують знайомство клієнтів з місцевою кухнею або новими стравами); споживання, включаючи взаємодію клієнта з оточенням готелю (наприклад, розміщення покажчиків і схем номеру, щоб гість міг

безперешкодно знайти всі об'єкти та послуги, що його цікавлять) і взаємодія клієнтів один з одним, тобто відмова від розміщення у готелі гостей, що не контактують, таких як індивідуальні та групові туристи, родини та молодь (наприклад, адміністрація готельного закладу уникає розміщення у готелі школярів, тому що основний контингент клієнтів даного готелю – бізнесмени та творча еліта – буде незадоволений порушенням їх розміреного перебування у готелі); оцінка (забезпечення гостям допомоги носія, трансферту в аеропорт, що не приносить готелю прибутку, але забезпечує додаткову послугу клієнтові та справляє на нього сприятливе враження). Менеджмент готелю ретельно продумує та здійснює всі три стадії участі своїх гостей у пропозиції продукту. Готельний продукт починається з першого контакту гостей з готелем і закінчується після від'їзду з нього.

В індустрії гостинності контакт між клієнтом і службовцем є невід'ємним атрибутом якості готельного продукту й іміджу готелю (якщо водій спізнився зустріти гостя в аеропорту, то цей клієнт може більше ніколи не звернутися у цей готель; якщо вантажник не допоміг туристові донести речі, то при наступному виборі готелю турист може виключити даний готельний заклад зі свого списку; негативні враження від тривалого очікування у столика реєстрації порт'є можуть перерости у заперечення клієнтом даного готелю надалі). Погане обслуговування викликає більш сильну реакцію у споживача готельних послуг, ніж гарне. Досягнення високої якості у сфері обслуговування – важливе завдання для індустрії гостинності, вирішення якого забезпечує підприємницький успіх готельного господарства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ГОТЕЛЮ “HUDSON HOUSE RIVER INN” ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ

3.1. Використання сучасної комунікаційної політики у діяльності готельного закладу

Маркетингові дослідження проводяться по декількох напрямках: вивчення споживчих очікувань; вивчення можливостей і потенціалу ринку; оцінка конкуруючих підприємств. У роботі з проведення досліджень можуть бути використані як первинні, так і вторинні дані. Первинні – це дані, вперше зібрані спеціально з метою вирішення певної проблеми, поставленої у дослідженні. Вторинні – дані, зібрані раніше з іншими цілями, але які можуть використовуватися для вирішення проблем і завдань справжнього дослідження. Вторинні дані збираються шляхом проведення кабінетного дослідження. Вторинні джерела інформації поділяються на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх джерел відносяться: звіти про прибутки та збитки; балансові звіти; звіти про попередні дослідження тощо. Із внутрішніх джерел можна одержати історичні дані, які допоможуть побачити важливі тенденції, закономірності.

До зовнішніх джерел інформації відносяться: офіційно опубліковані внутрішні звіти фірм по показниках продажів, ціни (прайс-аркуші); видання державних органів по туризму; книги й періодичні видання; офіційні статистичні матеріали, що надають дані про демографічні, економічні, соціальні й інші аспекти; публікації готельних асоціацій; рекламні матеріали про послуги комерційних організацій. Найбільш широко використовуваний метод збору первинної інформації – це опитування. Іншими розповсюдженими методами є спостереження й експеримент. Для проведення найбільш глибокого маркетингового дослідження використовуються складна техніка, різні

статистичні прийоми та моделі ухвалення рішення на основі комп'ютерних технологій.

Інформація, отримана у ході маркетингового дослідження, повинна забезпечити створення привабливих і конкурентоспроможних програм додаткового туристського обслуговування. Формування концепції програм, характеру та глибини додаткового туристського обслуговування повинно бути засноване винятково на попередній оцінці попиту та пропозиції на ринку, мотиваційно-цільової диференціації та вивченні споживчих переваг. Створюваний комплекс послуг повинен обов'язково відповідати місії та цілям готельного підприємства, задовольняти вимогам цільових клієнтів.

Процес ухвалення рішення про купівлю послуг в індустрії гостинності відрізняється тим, що з'являються два додаткові фактори, що мають велике значення: оцінювальні судження інших людей і зненацька виникаючі обставини (наприклад, криза 2022 року перешкодила певній кількості туристів провести запланований відпочинок за кордоном).

При оцінці варіантів готелів споживачі керуються декількома критеріями, вага кожного з яких визначається у балах залежно від важливості. Наприклад, оцінюються 5 готелів відповідно до атрибутів, що детермінують: місце розташування; розмір готелю; асортименти основних послуг; спектр додаткових послуг.

Для більшості ринків відстань між виробником готельних послуг і кінцевими споживачами така, що ефективність узгодження попиту та пропозиції вимагає наявності посередників. Вибір збутової мережі – це стратегічне рішення, яке повинно бути сумісним не тільки з очікуваннями у цільовому сегменті, але і з цілями фірми. Так, американські готелі Ritz-Carlton і Kempinski активно розбудовують взаємини з туристичними агенціями, завдяки чому одержують істотну частку ринку.

Після етапу моделювання та визначення набору послуг, який може надати саме готельне підприємство, відбувається пошук і відбір постачальників і партнерів для створення комплексу додаткових послуг за межами готельного

закладу. Пошук перспективних партнерів полягає у тому, що з великої їх кількості потрібно обрати тих, хто виявить зацікавленість до співробітництва. При цьому вони повинні відповідати інтересам і вимогам готельного підприємства відносно обслуговування споживачів. Для пошуку партнерів і постачальників можна використовувати різні довідники, Інтернет й інші засоби комунікації.

Традиційним є встановлення контактів з постачальниками послуг під час спеціалізованих виставок, ярмарків тощо.

Обираючи партнерів, важливо пам'ятати, що завдання готельного підприємства не тільки включити до складу додаткового туристського обслуговування якнайбільше послуг сторонніх підприємств, але і дотримати балансу оптимальної програми обслуговування туристів.

На наступному етапі, відповідному до відділу комунікацій готельного підприємства, слід перевірити надійність, дієздатність і кредитоспроможність обраних постачальників, підготувати набір необхідних документів для переговорів з усіма зацікавленими сторонами та зробити висновки щодо контрактів про співробітництво. Бізнес-процес інтерпретації та доведення розробленої цінності додаткового туристського обслуговування до споживача складається з ряду субпроцесів.

При визначенні оптимальної структури каналів дистрибуції необхідно звернути увагу на те, що показ готелю на різних електронних майданчиках, як західних, так і тих, що розбудовуються у США, забезпечує гарний потік гостей. До того ж, як показує досвід закордонних готельних корпорацій, необхідне співробітництво з туристичними компаніями, широко представленими у мережі, що й володіють можливостями Інтернет-бронювання. Згідно із загальноєвропейським рейтингом, власний сайт забезпечує найбільший відсоток бронювань лише у 33% опитаних представників місцевої готельної індустрії. Далі йдуть інтернет-турагенції (21%) і заявки по телефону (13%). Тому менше половини резервувань (46%) у європейських готелях здійснюється через прямі канали (сайт і телефон). У цьому зв'язку необхідно звернути увагу

на незалежні агентські мережі, які активно працюють через інтернет, до того мають розгалужену мережу своїх агентств у штатах країни. За даними незалежних досліджень, частка таких агентств до початку 2024 року займала 18% ринку збуту туристичних продуктів.

Паралельно з розробленням оптимальної структури каналів дистрибуції також розробляються основні підходи та тематика майбутньої рекламної кампанії, яка може здійснюватися як самим готельним підприємством, так і за допомогою партнерів по збуту.

Для успіху просування власної концепції обслуговування для готельного підприємства “Hudson House River Inn” важливо не тільки враховувати зовнішні умови, але й проводити цілеспрямовану роботу з громадськістю, дійсними та потенційними клієнтами, формувати доброзичливе відношення до підприємства у цілому й до його діяльності з боку цільових аудиторій. Вирішення цього завдання забезпечується шляхом застосування різноманітних засобів і прийомів туристської пропаганди та PR.

Установлення міцних зв'язків із засобами масової інформації дозволяє використовувати їх для поширення відповідних відомостей з метою залучення уваги до своїх послуг і збільшення попиту на них.

Готельне підприємство ретельно продумує свою комунікаційну стратегію, тому що вона спрямована на контакт зі споживачем, що живуть у тому або іншому соціокультурному середовищі. Крім культурних відмінностей, у більшості країн існує також закон про рекламу, що регламентує трактування та комунікацію реклами на території даної країни. Готельний заклад в обов'язковому порядку керується нормами та положеннями законодавства при проведенні комунікаційної політики.

Основними прийомами встановлення зв'язків зі ЗМІ є:

- повідомлення й інформаційні пакети для преси (статті інформаційного характеру, підкріплені ілюстраціями й додатковим матеріалом, головна мета яких укладається в тому, щоб зробити відомими нові дані про продукт, послугу, подію);

- розсилання в ЗМІ прес-релізів (розповсюджений спосіб подачі чітких
- і ясних повідомлень, що включають короткі відомості про готель, характер обслуговування, номенклатурі послуг);
- організація прес-конференцій і брифінгів (суспільні заходи, що дають прекрасну можливість поширення інформації про готельне підприємство й пропонованих послугах з перших вуст, а також установленню доброзичливих і дружніх особистих контактів зі співробітниками ЗМІ) Встановлення та підтримка зв'язків із цільовими аудиторіями служить зміцненню взаєморозуміння між ними й готельним підприємством. Участь у благодійних акціях, спонсорство, участь у суспільному житті міста, популяризація туризму в цілому (проведення днів туризму, днів відкритих дверей, пропагандистських компаній) служать поліпшенню іміджу готельного підприємства й збільшенню попиту на свої послуги.

Наступним ключовим бізнес-процесом у системі організації додаткового туристського обслуговування є процес безпосереднього контакту з гостям і надання послуг. Технологія обслуговування клієнтів у готелях характерна циклічністю – послідовним повторенням процесу обслуговування гостюючи від часу його прибуття до від'їзду. Технологічний цикл обслуговування - це уніфікований стандартний обсяг послуг у певній послідовності їх надання, яким має намір скористатися клієнт і які пропонує кошт розміщення.⁶⁷ Перелік послуг, їх якість можуть бути варіативними, але існують основні етапи технологічного циклу обслуговування гостюючи:

- до приїзду в готель – етап бронювання (Reservation).
 - прибуття клієнта в готель (Arrival), реєстрація (Check in Procedure) і розміщення клієнта (Accommodation).
 - проживання (Staying) і обслуговування гостюючи у готелі.
- Виїзд (Departure), остаточна оплата гостем послуг готелю (Check out Procedure).

Крім рекламних кампаній, невід'ємною частиною комунікаційної політики готелю “Hudson House River Inn” є PR, стимулювання збуту й прямий

маркетинг. Стимулювання збуту практично завжди здійснюється міжнародними готельними компаніями локально та спрямоване на кінцевих споживачів і посередників – турагенцій та туроператорів. Адаптація політики стимулювання збуту та до місцевої специфіки обумовлена факторами: економічним розвитком країни, ступенем розвиненості ринку, культурним сприйняттям, структурою торгівлі, державним регулюванням.

Комунікація забезпечує розуміння потенційними споживачами продуктів і послуг готельного закладу з метою стимулювати об'єму продажів і створити довіру до її продуктів і послуг у споживачів на довготермінову перспективу. Правильному та неспотвореному донесенню інформації до споживача у далекого для готелю іноземного середовища перешкоджають культурні та мовні бар'єри. Та сама реклама може бути успішною в одному регіоні та абсолютно неприйнятною, неефективною або незрозумілою в іншому. Комунікації значно розрізняються по регіонах: різні канали, форми, методи, інтенсивність реклами, різний досвід і адресати реклами, а також методи стимулювання збуту та форми зв'язків із громадськістю. Тому готельні заклади у значній мірі адаптують усі складові комунікаційної стратегії до регіональної та крайньої специфіки для підвищення ефективності та досягнення мети комунікації.

3.2. Методика формування системи додаткового туристського обслуговування для готелю “Hudson House River Inn”

Додаткове туристське обслуговування припускає наявність системної моделі організації даного напрямку у готельному підприємстві. Під моделлю у широкому змісті розуміється певна система досягнення поставлених цілей. Модель організації якого-небудь напрямку діяльності комерційного підприємства, у цьому випадку готельного, представляє собою спрощене відображення складного об'єкта або процесу, його найбільш істотних

характеристик. Модель організації додаткового туристського обслуговування необхідно розглядати у межах системного підходу. Створення моделі на основі системного підходу вимагає знань про елементи готельної діяльності, їх взаємозв'язки, функції, процеси усередині підприємства та людей, що діють у ньому. Таким чином, при побудові моделі необхідно показати:

- структуру її основних компонентів;
- взаємозв'язок між ними.

Як відомо із загальної теорії менеджменту, будь яка організація може бути представлена у вигляді відкритої системи, кожний окремий напрямок її діяльності в конструктивному плані може бути повністю описано за допомогою чотирьох системних елементів (функція, вхід, вихід, процесор).

Особливе значення представляє процесор, що відображає безліч внутрішніх факторів і характеристик компанії, тобто все те, що потрібно для перетворення ресурсів / витрат (“входів”) у цінність для споживачів (“виходи”). Процесор містить у собі:

- ланцюжок створення цінності, що характеризує операційну діяльність компанії, структуру та послідовність різних видів робіт і операцій (основних, допоміжних), у процесі яких створюється цінність для споживача;
- ресурси й оснащення, у т. ч. матеріальні та нематеріальні активи компанії (сировинні, матеріальні та фінансові ресурси, устаткування, патенти, бренди, торговельні марки тощо), а також інформаційне оснащення (ІТ, мережні системи зв'язку, Інтернет тощо);
- каталізатор, що характеризує сукупність усіх тих внутрішніх факторів, які сприяють прискоренню процесів перетворення “входів” у “виходи” (ключові компетенції, динамічні здібності, корпоративна культура тощо);
- людські ресурси (персонал і його ключові характеристики).

Оскільки системний показ моделі організації діяльності готельного підприємства має на увазі сприйняття та розуміння діяльності компанії, як системи елементів і їх відносин у нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем, модель повинна бути доповнена основними елементами та

зв'язками із зовнішнім середовищем.

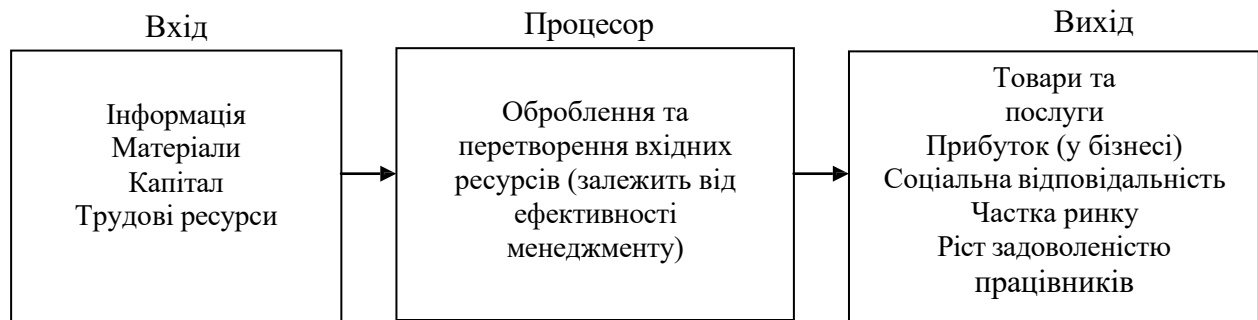


Рис. 3.1. Готельна організація як відкрита система

Система додаткового туристського обслуговування містить у собі комплекс послуг різної спрямованості та вимагає його розроблення. Цінність для споживача у цьому випадку створюється не тільки на етапі безпосереднього надання (споживання) послуги, але і у процесі розроблення програми додаткового туристського обслуговування для споживача. Формування програми додаткового туристського обслуговування представляє собою певну знову створену цінність, відповідно, у ланцюжку створення цінності необхідно враховувати процеси інтерпретації та доведення до споживача цієї цінності (просування), а також моніторингу та коректування пропозиції на основі зворотного зв'язку зі споживачем.

Вважаємо, що у зв'язку з вищевказаним, організацію надання додаткового туристського обслуговування необхідно розглядати у межах системного підходу у вигляді системи взаємозалежних процесів у нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем.

Пропонуємо методику формування системи додаткового туристського обслуговування на основі вище запропонованої моделі, яка включає три послідовні етапи (рис. 3.2).

Мета – це конкретні кінцеві стани або бажаний результат, який готельний заклад прагне досягнути завдяки впровадженню нових бізнес-процесів у свою діяльність.



Рис. 3.2. Пропоновані етапи формування системи додаткового туристського обслуговування у діяльності готелю “Hudson House River Inn”

Організаційна структура відображає логічні взаємозв'язки між рівнями управління та функціональними галузями, що дозволяють підприємству ефективно досягати своїх цілей.

Виходячи з обраної моделі організаційної структури, для кожної конкретної посади передбачається ряд завдань, які розглядаються, як необхідний внесок у досягнення організаційних цілей готельного господарства.

Організаційна структура вимагає перегляду, залежно від зміни умов ділової активності, обсягу посадових обов'язків персоналу з урахуванням росту його кваліфікації та можливостей. Тим самим, на підготовчому етапі

формування системи туристського обслуговування на готельному підприємстві необхідна видозміна організаційної структури відповідно до цілей та завдань даного напрямку діяльності готелю. Однак кожне готельне підприємство пристосовує свою структуру до власних завдань і потреб. У цьому зв'язку наші рекомендації з приводу видозміни організаційної структури будуть стосуватися лише основних стратегічних моментів, які дозволять скоординувати діяльність готельного підприємства у ході впровадження нових бізнес-процесів. Зокрема ж, кожному конкретному підприємству сфери гостинності слід доробити пропоновану організаційну структуру через свої особливості.

У випадку прямої організації системи додаткового туристського обслуговування на готельному підприємстві доцільно запропонувати наступні заходи.

1. Створення спеціалізованого організаційного підрозділу (відділу, управління) по плануванні та розробленні програм додаткового туристського обслуговування. На наш погляд, доцільно буде включити даний підрозділ у комерційну службу готельного підприємства під управління комерційного директора готелю. Начальник відділу або креативний директор повинен відповідати за створення програм обслуговування й координацію діяльності своїх фахівців з окремих напрямків. Також обов'язки директора припускають контроль над висновком договорів з різними компаніями, наприклад, з компаніями, які забезпечують транспортне обслуговування гостей, а також інші види сервісу. У складі даного підрозділу також повинні працювати фахівці з роботи з туристсько-екскурсійними компаніями, фахівці з роботи з транспортними компаніями, фахівці з роботи з підприємствами дозвілля та розваг.

2. Введення посади Guest Relation Manager у службу обслуговування гостей. Служба обслуговування гостей може бути або самостійним підрозділом, або входити у службу приймання та розміщення. Персонал цієї служби працює з клієнтами у постійному контакті та виконує функції, пов'язані з обслуговуванням. Очолює службу обслуговування менеджер, якому підлегли

швейцари (doorman), коридорні пажі (bell man), підношувачі багажу (porter), ліфтери, консьєржі, кур'єри, водії. Іноді роботу цієї служби координують консьєржі. Функціональні обов'язки Guest Relations у чомусь схожі з типовими обов'язками консьєржа. Однак основними функціональними завданнями даних менеджерів буде безпосередня робота з гістьми під час їх перебування у готелі з метою пропозиції, реалізації й організації програм додаткового туристського обслуговування готельного підприємства, у той час, як консьєржі працюють із гостем в основному незалежно й організовують виконання їх особистих доручень. Їх можна побачити за спеціальним столиком у вестибюлі або на поверхах. До певного часу консьєржів-службовців не було у даному готелі. Це були незалежні підприємці, що купували право надавати послуги клієнтам готелів. До того ж посада консьєржа рідко зустрічається у готелях середнього сегмента. Служба консьєржів більш характерна для готелів високої категорії, де пред'являються високі вимоги до індивідуального обслуговування та виконання особистих доручень кожного клієнта.

3. Введення посади фахівця з формування цін і тарифів на програми додаткового туристського обслуговування готельного підприємства та посади фінансового аналітика до складу фінансової служби готельного закладу. Фахівець із формування цін і тарифів повинен відповідати за оцінку економічних показників створюваних програм обслуговування, здійснювати розрахунки оптимальних цін і тарифів. Фінансовий аналітик повинен відповідати за складання бізнес-плану розвитку співробітництва готельного підприємства з підприємствами-партнерами сфери послуг, а також розрахунки економічної та бюджетної ефективності стратегічних партнерств.

Основний етап містить розроблення методичних підходів, структури та технології ключових бізнес-процесів. Як було визначено у системі додаткового туристського обслуговування, необхідно розглядати 4 ключових бізнес-процеси у ланцюжку створення цінності туристського обслуговування для споживача.

Особливо важливим представляється визначити не тільки технологію, що характеризує операційну діяльність готелю, структуру та послідовність різних

видів робіт і операцій (основних, допоміжних), у процесі яких створюється цінність для споживача, але і виявити каталізатор кожного бізнес-процесу, що характеризує сукупність усіх тих внутрішніх факторів, які сприяють прискоренню процесів і їх якісному перетворенню з “входів” у “виходи”.

При розробленні програми додаткового туристського обслуговування необхідна оцінка внутрішніх можливостей підприємства, аналіз продуктового асортименту, технічних і фінансових можливостей створення додаткових послуг, оцінка якості надаваних послуг у готелі, структури та кваліфікації персоналу.

На етапі моделювання спеціальної програми додаткового туристського обслуговування необхідно використовувати мультиатрибутивну модель.

Розподіл окремих компонентів додаткового туристського обслуговування на готельному підприємстві на основі мультиатрибутивної моделі представлено у наступній табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Мультиатрибутивна модель бальної оцінки готелю

Готель	Атрибути				Середній бал
	Розмір готелю	Основні послуги	Додаткові послуги	Місце розташування	
А	5	9	9	6	9,21
В	8	7	7	5	6,86
С	8	6	8	6	7,06
Д	7	8	5	7	6,79
Е	9	8	6	9	8,06
Важливість	0,3	0,25	0,23	0,22	1,00

На основі даного технологічного циклу пропонується побудова технології надання додаткового туристського обслуговування (рис. 3.3).

Перша фаза гостьового циклу починається зі спілкування потенційного клієнта з персоналом готелю задовго до приїзду гостю чого у засіб розміщення. Це здійснюється через телекомунікаційні засоби та пов'язане з можливістю попереднього замовлення (бронювання) послуг готелю.

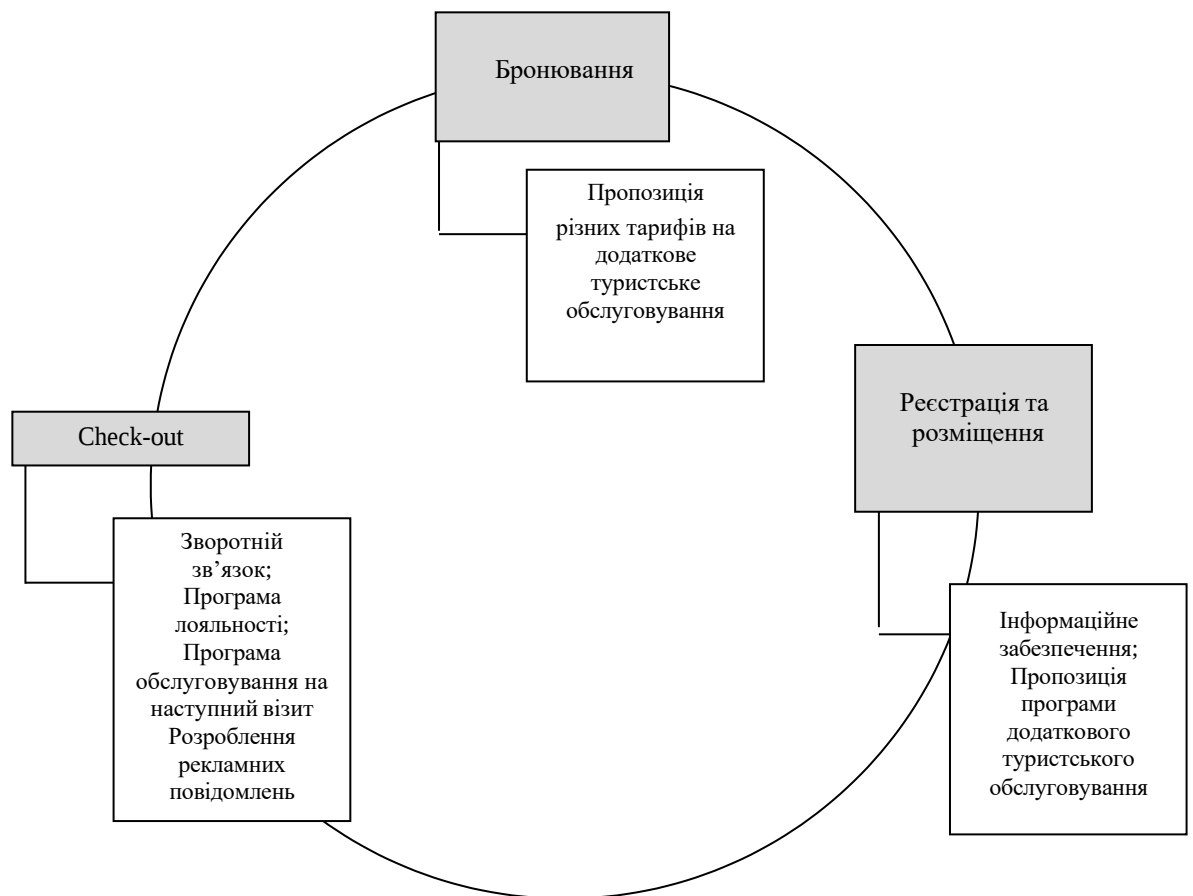


Рис. 3.3. Пропонована технологія надання системи додаткового туристського обслуговування у діяльності готелю “Hudson House River Inn”

У процесі першого потенційного контакту клієнт одержує від працівника готелю вагомую інформацію про структуру послуг, тарифах і перевагах готельного підприємства. На даному етапі необхідна пропозиція туристові спеціально розроблених тарифів з різним ступенем і глибиною додаткового туристського обслуговування.

Друга фаза гостьового циклу пов'язана із зустріччю гостей, реєстрацією та розміщенням клієнтів у готелі. Клієнт одержує інформацію про послуги, особливості організації роботи засобу розміщення, його планування, попередньо оплачує проживання та розглядає варіанти придбання додаткових і супутніх послуг у готелі. Отже, ця фаза виконує також інформаційну, адаптаційну й комунікаційну функції. На даному етапі також важливо широке

інформаційне забезпечення клієнта по можливостях готелю у межах надання програм додаткового туристського обслуговування.

Третя фаза гостьового циклу найбільш тривала та пов'язана з обслуговуванням гостей. Основною метою готельного підприємства у цій фазі гостьового циклу є створення можливостей для гостей для споживання повного спектра послуг місцевої індустрії гостинності й туризму. Для реалізації цієї мети протягом усього строку перебування гостюючи він буде перебувати у взаємодії з guest relations менеджерами. На даній стадії обслуговування важливий професіоналізм персоналу та раціонально побудований процес обслуговування гостюючих. Гість протягом свого перебування може обслуговуватися як по заздалегідь придбаній програмі додаткового туристського обслуговування, так і йому повинні бути запропоновані спеціальні послуги у межах системи додаткового туристського обслуговування з врахуванням його індивідуальних переваг й інтересів.

У четвертій фазі гостьового циклу відбувається повний розрахунок клієнта за проживання та надані додаткові платні послуги. Дана фаза спілкування з клієнтом плавно переходить у наступний ключовий бізнес-процес додаткового туристського обслуговування по встановленню зворотного зв'язку. На даному етапі необхідна взаємодія з гостем із приводу особливостей його перебування у готелі, задоволеності пропонованим спектром послуг. Важливу роль для стимулювання повторних візитів відіграє пропозиція гостеві спеціальних програм лояльності та програми додаткового туристського обслуговування для повторних візитів у готель.

На етапі зворотного зв'язку основною технологічною ланкою бізнес-процесу є моніторинг і коректування програм додаткового туристського обслуговування. Стратегічно важливим є правильно розуміти потреби своєї цільової аудиторії та постійно видозмінювати склад послуг, що входять у програму додаткового туристського обслуговування, задовольняючи потреби споживачів і підвищуючи їх лояльність. Об'єктом заходів щодо стимулювання лояльності клієнта за допомогою контактів є вплив на особисті й інформаційні

взаємозв'язки між готельним підприємством і споживачем за допомогою залучення останнього у діяльність готелю по створення нових послуг, щоб викликати у нього психологічно-емоційне почуття прихильності, а також шляхом обслуговування клієнта у повній відповідності з його вимогами. До кола важливих заходів щодо залучення клієнтів у процес створення програм додаткового туристського обслуговування входить організація клубів споживачів, сторінок у соціальних мережах, що особливо зручно для регулярних опитувань клієнтури з метою визначення ступеня її задоволеності послугами готельного підприємства та можливих шляхів їх удосконалювання, одержання рекомендацій з приводу надання ряду нових додаткових послуг у межах програми додаткового туристського обслуговування.

Каталізатором усіх вищерозглянутих бізнес-процесів є точність інтерпретації всього масиву управлінської та маркетингової інформації на основі компетенцій персоналу, а також надійність партнерських взаємин, що виражається в якості стороннього обслуговування клієнтів готельного підприємства.

Заключним етапом формування системи додаткового туристського обслуговування готелю “Hudson House River Inn” є розроблення методики оцінки її ефективності. У даному зв'язку ретельний бізнес-аналіз повинен проводитися за наступною схемою:

- Складання плану витрат при організації, впровадженні та наданні туристського обслуговування, визначення спектру необхідних ресурсів готелю у ході виконання нових бізнес-процесів (людські, технічні, фінансові, інформаційні тощо). Економічний аналіз формування програми туристського обслуговування на готельному підприємстві має на увазі відповіді на наступні питання: необхідні основні фонди й устаткування для організації туристського обслуговування; постачальники й умови взаємодії з ними; схеми матеріальних й інформаційних потоків, необхідних для проведення послуг у межах програм туристського обслуговування; людські ресурси, необхідні для реалізації проекту, розклад роботи працівників, заробітна плата, необхідність залучення

додаткової робочої сили; передбачувана система та процедури контролю якості обслуговування.

- Розроблення плану маркетингу: визначення цільового ринку; визначення частки ринку; заплановані ціни та тарифи на програми додаткового туристського обслуговування, обсяги продажів і прибутку; інструменти просування нових програм на ринок, формування рекламного бюджету першого року позиціонування програм додаткового туристського обслуговування у готелі на ринку; формування довгострокової стратегії маркетингу.

- Фінансовий план: вартісне вираження матеріалів попередніх розділів; план доходів і видатків від реалізації програм додаткового туристського обслуговування у різних варіаціях по різних тарифах, прогноз грошових потоків, план доходів і видатків.

Оцінку загальної економічної ефективності від організації системи додаткового туристського обслуговування готелю “Hudson House River Inn” рекомендується проводити за методикою збалансованої системи показників, яка базується на переосмисленні діяльності закладу ресторанного господарства, її бізнес-одиниць і бізнес-процесів, здійснюваних ними. Це переосмислення дозволяє виявити причинно-наслідковий зв'язок окремих ланок у ланцюжку створення цінності для споживача, а, відповідно, і у ланцюжку оцінки ефективності.

Даний методичний підхід починається з бізнес-процесів і закінчується витратами, доходом і операційним прибутком готельного підприємства. По суті, ланцюжок оцінки ефективності по збалансованій системі показників Д. Нортон та Р. Каплана є продовженням ідеї М. Портера про ланцюжок доданої вартості, але при цьому містить у собі також і витрати.

Ланцюжок ефективності показує, як виконання бізнес-процесів породжує витрати, а споживачі приносять дохід, і як доходи та витрати співвідносяться між собою на рівні підприємства. Важливо відзначити, що чим більше в організації складових частин, як зовнішніх, так і внутрішніх, і тим вони

масштабніші, тим більше буде потрібно показників оцінки ефективності.

Враховуючи все вищесказане, пропонується в якості показників у збалансованій системі показників при оцінці ефективності системи додаткового туристського обслуговування на готельному підприємстві використовувати наступні показники (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Збалансована система показників, пропонована для оцінки
ефективності організації туристського обслуговування
для готелю “Hudson House River Inn”

Складова	Стратегічні напрямки	Стратегічні цілі	Стратегічні показники
Внутрішня (І)	Удосконалювання бізнес-процесів	Створення конкурентоспроможного готельного продукту Розширення ринків збуту	ROI окремих програм туристського обслуговування Показник середньомісячного завантаження (ріст) Частка ринку (ріст)
	Поліпшення якості	Підтвердження класифікації поклієнтів (ріст) американській системі витрати по роботі зі скаргами (зниження) стандартів для готелів Hotelstars Union	Ступінь задоволеності
Навчання та росту (L)	Підвищення кваліфікації персоналу	Розширення рівня компетенцій Підвищення ефективності роботи	Рівень компетенцій персоналу (ріст) Плинність кадрів (зниження) Прибуток у розрахунку на одного працівника (ріст)
Клієнтська (З)	Збільшення частки ринку	Задоволення потреб цільового сегмента	Частка обраних цільових сегментів (ріст) Витрати по роботі зі скаргами (зниження)
Фінансова (F)	Відносини типу “win-win”	Побудова взаємовигідних відносин із клієнтом	Ступінь задоволеності клієнтів (ріст) Інтенсивність повторних візитів (ріст)
	Фінансовий ріст	Прибутковість	Показник середньомісячного завантаження (ріст) Валовий операційний прибуток (ріст)

Пропонована система дозволить оцінити не тільки фінансову сторону ефективності впровадження системи туристського обслуговування у діяльність готелю “Hudson House River Inn”, але й ступінь реалізації та досягнення стратегічних цілей, поставлених перед готелем при виборі даного напрямку обслуговування. Разом з тим, мабуть, що запропонована система показників, може мати свої варіації у кожному окремому готелі.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Вплив електричного обладнання готельного господарства на безпеку життєдіяльності працівників

Для персоналу електрогосподарства підприємств готельного господарства у поєднанні з ресторанним найважливішими питаннями є електробезпека, яка представляє собою систему організаційних, технічних заходів та засобів, що забезпечують захист людей від шкідливого та небезпечного впливу електричного струму, електричної дуги, електромагнітного поля і статистичної електрики. До небезпечних і шкідливих виробничих факторів відносять підвищене значення напруги в електричному колі, замкнення якого може відбутися через тіло людини, підвищений рівень статистичної електрики, електромагнітних випромінювань, підвищену напруженість електричного та магнітного полів.

Електричне обладнання має велику потенційну небезпеку для людини, особливо у зв'язку з тим, що органи почуттів не відчують на відстані електричну напругу на відміну від теплоти, світла, елементів, що рухаються, запаху та інших шкідливих і небезпечних виробничих факторів. Тому, коли струм впливає на людину, її захисна реакція проявляється тільки після безпосереднього контакту з частинами обладнання, що є під напругою. Дія електричного струму на живу тканину, на відміну від інших фізичних факторів, носять своєрідний та різнобічний характер. Механізм ураження людини електричним струмом надзвичайно складний і супроводжується термічним, електролітичним та біологічними впливами. При цьому можливі незворотні порушення функціональної діяльності життєво важливих органів людини.

Термічний вплив характеризується нагріванням тканини тіла, кров'яних

судин, нервів, серця та інших органів, які знаходяться на шляху струму.

Електролітичний вплив розкладає кров, лімфу та плазму, порушує їх фізико-хімічний склад. Біологічний вплив виявляється у порушенні біологічних процесів, які відбуваються в організмі, що супроводжуються подразненням або руйнуванням нервових та інших тканин та опіками, аж до повного припинення діяльності органів дихання та кровообігу. За наслідками електротравми поділяються на місцеві, що супроводжуються явно визначеними місцевими ушкодженнями організму, та загальні, або електричні удари, які призводять до ураження всього організму через порушення функцій життєдіяльності найважливіших органів та системи. Більшість електроуражень (-55%) це сукупність місцевих електротравм та електричних ударів.

Небезпека місцевих електротравм і складність їх лікування залежить від характеру та ушкодження тканини, реакції організму на це ушкодження. Як правило, місцеві електротравми виліковуються і працездатність потерпілого відновлюється повністю або частково. Інколи (частіше при тяжких опіках) людина гине. У цьому разі безпосередньо причиною смерті є не електричний струм (або дуга), а місцеве ушкодження організму, викликане струмом (або електричною дугою). Характерні види місцевих електротравм: електричні опіки, електричні знаки, металізація шкіри, електроофтальмія і механічні пошкодження.

Електричний опік – найбільш поширена електротравма, що зустрічається у 60-65% потерпілих від електричного струму, більшість з яких складає оперативний персонал, що обслуговує діючі електроустановки.

Електричні опіки виникають в місцях контакту поверхні тіла людини з електродом (контактний або струмовий опік).

При виділенні великої кількості теплоти опіки можуть уражати не тільки шкіру, але й підшкірний жировий прошарок, м'язи, нерви і кістки. Такі опіки називають глибинними і заживають досить довго.

Електричні знаки, або електричні позначки, виникають на шкірі людини в місцях її щільного контакту із струмопровідними частинами. Це затверділі

плями сірого або блідо-жовтого кольору, як правило, округлої або овальної форми. На відміну від опіків, знаки не викликають больових відчуттів і лікування їх закінчується добре.

Металізація шкіри –проникнення в поверхневі шари шкіри найдрібніших частинок металу, що розплавляється та розпорошується під дією електричної дуги. Це може відбутися під час коротких замикань, відключення роз'єднувачів та рубильників під напругою та ін. Цей вид електротравми зустрічається у – 10%потерпілих. Металізації шкіри можна уникнути, застосовуючи спецодяг і захисні окуляри.

Електроофтальмія – запалення роговиці зовнішніх оболонок очей, що виникають в наслідок впливу потужного потоку ультрафіолетових променів, які негайно поглинаються клітинами організму і викликають в них хімічні зміни. Таке опромінення можливе при наявності електричної дуги (що виникає, наприклад, при короткому замиканні), яка є джерелом інтенсивного випромінювання не тільки видимого електросвітла, але й ультрафіолетових та інфрачервоних променів. Застосування захисних окулярів з безбарвним склом, яке майже не пропускає ультрафіолетове випромінювання, сприяє попередженню захворювання очей.

Механічні пошкодження виникають внаслідок різких мимовільних судомних скорочень м'язів під дією струму, що проходить через людину. В результаті можуть відбутися розриви шкіри, кров'яних судин і нервової тканини, а також вивихи суглобів, навіть переломи кісток. Механічні пошкодження, як правило, є суттєвими травмами, що потребують довгочасного лікування, вони бувають дуже рідко. Механічні пошкодження, викликані, наприклад тим, що людина падає з висоти внаслідок дії струму, до електротравм не відносяться.

Електричний удар –найбільш небезпечний вид електротравми. Що супроводжується ураженнями організму, при якому спостерігається параліч м'язів опорно-рушійного апарата, м'язів грудної клітини (дихальних), м'язів шлуночків серця. В першому випадку судомні скорочення м'язів не дозволяють

людині самотійно звільнитися від контакту з електроустановкою. При паралічі дихання припиняється газообмін та постачання організму кисню, внаслідок чого виникає задуха. При паралічі м'язів серця його робота або припиняється повністю, або деякий час супроводжується тримінням (фібриляцією).

Фібриляція – це хаотично-швидкі та різночасні скорочення волокнин серцевого м'язу (фібрил), при яких серце перестає працювати як насос. Тобто воно не спроможне забезпечувати рух крові по судинах. Внаслідок цього припиняється кровообіг, зупиняється постачання кисню до тканин та органів, що й викликає загибель організму.

Мединою практикою встановлено, що після припинення роботи серця та дихання в результаті кисневого голоду через 5...6 хвилин гинуть клітини центральної нервової системи, від чого настає втрата свідомості та припинення управління функціями усіх органів тіла. Цей стан носить назву “клінічної (уявної) смерті”, оскільки клітини інших органів тіла ще живі. Але при тривалій відсутності дихання та кровообігу відбувається припинення життєдіяльності решти клітин та органів і настає незворотна біологічна смерть. Тому необхідно зразу після вивільнення людини від дії електричного струму, не пізніше перших 5-6 хв., надати долікарську допомогу шляхом штучного дихання та непрямого масажу серця, що дасть можливість запобігти смертельному випадку.

4.2. Організація охорони праці у готелі “Hudson House River Inn”

Одне із положень статті 43 Конституції України стверджує: “Кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом”. На основі даного положення та статті 4 Закону України “Про охорону праці” можна поставити такі основні завдання у галузі охорони праці:

- забезпечення умов праці, які не нестимуть загроз для життя та здоров'я працівників підприємства;
- використання на підприємстві доступних сучасних технологій, створених для охорони праці;
- забезпечення матеріальних виплат у випадку нещасного випадку на підприємстві, які повністю покриватимуть витрати представників персоналу на лікування;
- контроль стану здоров'я працівників з певною періодичністю;
- проведення тренінгів та навчань, що підвищуватимуть навички персоналу, які відповідають за безпеку їх життєдіяльності, наприклад, на тему правильної поведінки при стихійних лихах;
- проведення опитувань стосовно рівня задоволеності працівників умовами праці та впливу роботи на загальний стан їх здоров'я.

З вище поданих завдань впливає мета даного розділу: провести аналіз стану охорони праці; виявити (якщо наявні) порушення чи недопрацювання, які стосуються даної сфери, та надання рекомендацій щодо їх виправлення; проаналізувати соціально-економічну ефективність наданих рекомендацій.

Об'єкт дослідження – готель “Hudson House River Inn”. Він поєднує у собі готель і ресторан, а також лобі-бар. Це забезпечує наявність на підприємстві сфери гостинності локацій, котрі мають свої особливості умов праці. Через широку сферу послуг, які надає підприємство, і невелику кількість персоналу, розробка питань з охорони праці є доцільною з боку економічної ефективності. Адже тимчасова втрата хоча б одного працівника може спричинити серйозні проблеми у функціонуванні одного або декількох підрозділів підприємства (для прикладу, травмування шеф-кухаря ускладнить функціонування ресторану та лобі-бару у структурі готельного підприємства, що може зменшити зацікавленість потенційних клієнтів готелю). Важливим є і те, що травмування представника персоналу відштовхуватиме потенційних користувачів послуг підприємства (адже праця відбувається у ресторані, лобі-барі, готелі – локаціях, які передбачені саме для прямого відвідування клієнтами). Таким чином,

охорона праці суттєвим чином впливає на імідж підприємства готельного господарства.

Охорона праці є важливим чинником і для соціальної ефективності. Через особливості функціонування готельне підприємство зацікавлене у пошуку персоналу на довготривалий період, а безпека діяльності є важливим фактором для потенційних працюючих. Саме заходи, які стосуються охорони праці, допомагають зберегти здоров'я працівників та полегшити умови праці для них.

Оскільки готель “Hudson House River Inn” поєднує у собі декілька локацій, доречно розглядати умови праці на підприємстві сфери гостинності у цілому. У протилежному випадку, результати теоретичного аналізу можуть відрізнятись від дійсного стану (для прикладу, умови праці у ресторані, лобі-барі та у готелі мають чимало відмінностей).

Через особливості діяльності підприємства, конкретна характеристика робочих місць є неможливою, оскільки праця більшості працівників вимагає постійної зміни перебування. Тому далі буде наведено загальну характеристику об'єкта дослідження. На підприємстві поєднується природне та штучне освітлення (віконні пройоми наявні у достатній кількості, штучне світло використовується у темну пору доби та при недостатній освітленості через погодні умови). У всіх приміщеннях готельного закладу присутня вентиляція. У більшості приміщень є кондиціонери. Неподалік від кожної локації розташовані аптечки з ліками першої необхідності. Присутня теплова завіса, у холодні пори року приміщення опалюються.

Оскільки підприємство сфери гостинності не є загалом виробничим, то на ньому відсутні такі фактори, як надлишковий шум чи вібрація, викиди небезпечних газів та інших речовин, електромагнітне випромінювання тощо. Єдиним виробничим приміщенням можна вважати кухню ресторану, на котрій вживаються необхідні заходи для забезпечення відсутності забруднень. У цілому, мікроклімат на підприємстві є сприятливим для праці. Анкетування працівників не виявило серйозних скарг на умови праці.

За аналізований період дослідження (3 останні роки) не траплялось випадків захворювань у готелі “Hudson House River Inn”, які були б спричинені напрямами умовами праці. Фактором, котрий спричиняє найбільший вплив на стан здоров'я працівників, є наявність нічних змін для персоналу деяких професій. Це пов'язано зі специфікою професій, а не технічними умовами підприємства, проте теж є частиною умов праці.

Оскільки робота на підприємстві часто передбачає роботу напряму з клієнтами та взаємодію працівників різних підрозділів підприємства, важливу роль у діяльності готельного закладу відіграє психологічний клімат. Аналіз взаємин у колективі готельного підприємства у ході дослідження та шляхом анкетування не виявив проблем. Загалом, взаємини можна охарактеризувати, як задовільні. Спілкування часто буває неформальним, що покращує загальний стан психологічного клімату. Проте наявні недоліки, котрі було охарактеризовано у попередніх розділах роботи.

Окрема служба пожежної безпеки на підприємстві відсутня. Відповідальність за стан пожежної безпеки несе директор підприємства. На підприємстві наявні чутливі датчики диму, що здатні відреагувати навіть на дим від цигарки. Завдяки цьому, ризик того, що пожежа у випадку виникнення залишиться непоміченою, мінімальною. Це також зумовлює убезпечення підприємства від виникнення пожеж через порушення заборони про паління у приміщеннях, що розповсюджується як на працівників, так і на клієнтів.

За аналізований період на підприємстві не траплялось пожеж. Були випадки порушення норм пожежної безпеки клієнтами, котрі виявлялись і не спричиняли серйозних наслідків. У цілому, об'єкт можна віднести до категорії з низьким рівнем пожежної небезпеки. Винятком можуть бути кухня. Проте і на цій локації вживаються необхідні заходи з метою підвищення пожежної безпеки. Так, наприклад, на кухні використовуються нагрівні поверхні та електричні джерела тепла з метою мінімізації роботи з прямим джерелом вогню, а використання грилів відбувається на відкритому повітрі, правила забороняють проведення дій, котрі можуть нести за собою негативні наслідки.

Розташування готелю “Hudson House River Inn” теж є позитивним фактором для пожежної безпеки: у безпосередній близькості немає локацій з високою пожежною небезпекою, огорожувальні конструкції підприємства виконані з вогнестійких матеріалів. Сам об’єкт також виконаний переважно з матеріалів, що належать до вогнестійких. На готельному підприємстві наявні первинні засоби гасіння пожеж, такі як порошкові та водопінні вогнегасники. Також присутня система виявлення пожеж, котра, однак, не забезпечена засобами автоматичного пожежогасіння. Евакуація на випадок виникнення пожежі чи іншого нещасного випадку організована на високому рівні. Всього передбачено 6 запасних виходів, розташованих поруч з кожним підрозділом підприємства, чого цілком достатньо, якщо враховувати його розміри. Також легко можна знайти плани евакуації, котрі складені так, щоб не створювати штовханини у випадку надзвичайної ситуації та забезпечити легке та безпечне покидання приміщень працівниками та клієнтами. Загалом, стан пожежної безпеки підприємства є задовільний, проте покращення можливі.

На основі наведеного вище аналізу умов праці, їх впливу на стан здоров’я та пожежної безпеки, можна надати декілька рекомендацій стосовно їх поліпшення. Перша рекомендація стосується психологічному клімату. Як було сказано вище та в попередніх розділах, його стан може бути покращено. Стосовно методів його покращення, можна порекомендувати проведення тим-білдингів та інших корпоративних заходів (наприклад, командних квізів). Вони можуть допомогти налагодити атмосферу у колективі, покращити взаємини між керівництвом та працівниками.

Важливою є згадана вище проблема наявності нічних змін, котрі впливають на фізичний та психологічний стан працівників. Керівництву підприємства варто задуматись над розширенням колективу. Це може забезпечити стабільність робочих змін без негативних наслідків для активності досліджуваного готельного комплексу у цілому. Пожежна безпека підприємства теж може бути покращена. Цього можна досягнути шляхом встановлення автоматичних систем пожежогасіння, які будуть кориснішими,

ніж наявні системи, що дозволяють лише виявити можливу загрозу. Також корисним буде забезпечення наявності на підприємстві додаткових засобів пожежогасіння, крім наявних вогнегасників, таких як пожежний кран чи інвентар (конус, лопата тощо).

Соціальна ефективність рекомендованих заходів є очевидною. Кожен із них направлений на покращення умов праці та зменшення можливого негативного впливу праці на стан здоров'я працівників (перший – на психологічне здоров'я, другий – на психологічне та фізичне, третій – на фізичне). Економічна ефективність рекомендацій відрізняється від попередньої. Проведення першої категорії заходів (спрямованих на покращення клімату в колективі) є економічно вигідним. Хоч, на перший погляд, такі заходи несуть лише витрати, проте вони дозволяють зменшити наявність конференц-залу у комплексі, а підвищення дружності колективу тягне за собою покращення праці, і, як наслідок, зростання ефективності підприємства. Не варто забувати і про те, що на підприємстві перебувають клієнти, і атмосфера всередині колективу може відігравати значну роль у тому, чи скористаються вони послугами повторно.

Друга рекомендація потребує детальнішого дослідження. З одного боку, такі зміни несуть за собою затрати часу та коштів (адже для них потрібне переформатування підприємства). З іншого боку, вони можуть зменшити негативний вплив на стан здоров'я працівників.

Третя рекомендація, аналогічно до другої, несе чималі витрати. Проте проведення таких заходів може бути економічно вигідним у перспективі, адже підвищення рівня пожежної безпеки знижуватиме не лише кількість матеріальних у випадку виникнення пожежі, але й зменшуватиме шкоду, котру може понести імідж підприємства (клієнти навряд чи оберуть для проживання чи перебування готельний заклад, котрий не докладає максимум можливих зусиль для забезпечення їх безпеки).

ВИСНОВКИ

Процеси консолідації та глобалізації, які відбуваються у теперішній час на світовому туристському ринку, з одного боку, і регіоналізації, з іншого, ставлять міжнародні готельні компанії перед необхідністю пошуку оптимального співвідношення технологій глобального та мультинаціонального маркетингу (стратегій стандартизації й адаптації). У цілому на сьогодні на світовому ринку туристських і готельних послуг спостерігається тенденція зростання потоків туристів з Китаю та Індії, кількість яких у найближчі роки може навіть перевершити кількість американських і європейських туристів. Збільшується прозорість операцій у готельному бізнесі, зростають вимоги споживачів до якості готельних послуг, соціальної та екологічної відповідальності готельних компаній.

У міжнародному готельному бізнесі чітко проявляється тенденція до спеціалізації, у тому числі, у професійній підготовці персоналу (що утруднює пошук широко-профільних керівників готелів). Низько-прибуткові вторинні функції передаються в аутсорсинг спеціалізованим фірмам сектору послуг.

На світовому ринку туристських і готельних послуг зростає кількість спеціалізованих турав і готелів (для одностатевих пар, матерів-одинаків, національних і релігійних меншин, літніх туристів). Спостерігається тенденція до росту популярності активного туризму, напрямків, що зберегли автентичні природні та культурні цінності, туризму з метою вивчення етнічних культур, а також екотуризму, туризму в екологічно бідні райони (які страждають залісненням і опустеленням), туризму з метою спостереження зникаючих видів. Крім того, збільшується кількість екоготелів, а екологічна політика стає невід'ємним атрибутом діяльності кожного готелю, що піклується про свою репутацію.

На світовому ринку туристських послуг відбувається переорієнтація з традиційних двотижневих відпусток на короткі триденні подорожі й інші види

короткострокового відпочинку, що обумовлено перевагою родин з обома працюючими членами та ростом цінності ресурсу часу. Готельні компанії вимушені пристосовуватися до даної тенденції ринку.

Розвиток сучасних технологій дозволив, з одного боку, підвищити ефективність міжнародних туристських і готельних компаній, що оперують на великих ринках, а з іншого боку, - підвищити конкурентоспроможність нерозвинених і непопулярних напрямків малого туристського та готельного бізнесу. Під впливом сучасних технологічних процесів на світовому туристському ринку зростає рівень конкуренції при одночасному залученні посередників. Сучасні технології умовили необхідність забезпечення персоналом готелів з певним об'ємом знань і професійної підготовки. Поширення доступу до мережі Інтернет визначило ріст цінності готельного бренду й особливу важливість іміджу та якості сервісу готельних компаній на світовому ринку.

Ріст тривалості життя населення, прогрес у галузі медицини, пропаганда здоровішого способу життя та більш пізній вихід на пенсію обумовили появу великого сегмента літніх туристів на світовому туристському ринку, які не тільки є споживачами туристських і готельних послуг (у тому числі, й сектору активного туризму), але і заповнюють дефіцит персоналу готелів початкового рівня підготовки. Завдяки сегменту туристів похилого віку, що є пенсіонерами та подорожуючими у не сезон, знижується сезонність туристського та готельного бізнесу. Даний сегмент також сприяє розвитку лікувального туризму.

В Україні активний інтерес до індустрії гостинності з'явився з періоду перебудови та переходу до ринкових відносин. Сучасний етап розвитку вітчизняного ринку готельних послуг характеризується значним розширенням меж ринку, у першу чергу, за рахунок активної експансії міжнародних готельних корпорацій, поступовим насиченням ринкової пропозиції і, як наслідок, зростанням конкуренції, особливо у великих містах, де спостерігається висока концентрація засобів розміщення. Готельний ринок м.

Київ характеризується найвищим ступенем концентрації готельних підприємств (поряд зі Львовом), тому на його прикладі можна простежити ті тенденції та проблеми, які матимуть місце в інших великих містах України лише через кілька років. По мірі зростання конкуренції, знижуються можливості стабільного зростання фінансових показників міських готельних підприємств за рахунок підвищення вартості проживання та застосування стратегії цінової диференціації для пом'якшення фактору сезонності.

На підставі проведених досліджень можна виділити проблему низької ефективності надання додаткових туристських послуг у середньокатегорійних готельних підприємствах України. Незважаючи на досить широкий їхній асортимент, він не повною мірою працює на підвищення туристської привабливості готельного підприємства, до того ж у середньому по ринку доходи від надання додаткових послуг не перевищують 3-4% від загального доходу готельного підприємства. Така ситуація пояснюється тим, що у більшості готельних підприємств середньої категорії в Україні відсутня повноцінна комерційна служба, яка через невеликий номерний фонд багатьох серед розглянутих готелів, так і з метою економії. Відсутність повноцінної комерційної служби не дозволяє розглянутим готелям столиці гнучко реагувати на зміни ринку, визначати цільову аудиторію споживачів, потреби якої готельне підприємство може максимально задовольнити шляхом пропозиції конкретних програм додаткового обслуговування, ефективно управляти каналами розподілу послуг.

Таким чином, проведене дослідження споживчих переваг цільового сегмента й аналіз внутрішніх можливостей середньокатегорійних готельних підприємств м. Київ показує значний потенціал і задає вектор для раціонального внутрішнього та зовнішнього наповнення програм додаткового туристського обслуговування, ключовими напрямками розвитку якого у середньокатегорійних готельних підприємствах столиці повинні стати:

1. Підвищення привабливості додаткового туристського обслуговування та підвищення ефективності його надання шляхом формування

комплексних програм на основі взаємодії з іншими підприємствами сфери послуг.

2. Формування системи надання додаткового туристського обслуговування, яка дозволить пропонувати програми додаткового туристського обслуговування, що відповідають потребам цільової аудиторії, координувати бізнес-процеси їх створення, просування та надання.

Додаткове туристське обслуговування займає особливе місце у структурі додаткових послуг готельного закладу “Hudson House River Inn” (США, Нью-Йорк). Додаткове туристське обслуговування містить широкий спектр послуг, виробниками яких можуть бути різні підприємства сфери послуг, однак серед основних організаторів надання додаткового туристського обслуговування можна виділити туроператорів (рецептивних та ініціативних), туристські агенції та готельні підприємства. Склад послуг, що входять у додаткове туристське обслуговування, надаване готельним підприємством, суттєво залежить від складу послуг, які пропонують туристам інші учасники ринку, задіяні в організації туристського обслуговування. Однак по міру скорочення каналів розподілу основних туристських послуг, серед яких базовою є послуга розміщення, значно зростає значення та необхідність надання додаткового туристського обслуговування у готельних підприємствах і розширюється його спектр.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балашова Р. І. Розвиток туристичного підприємства: теорія та практика: монографія; Дон. ін-т туристичного бізнесу Донецьк: Вебер, 2013. 343 с.
2. Бойко М. Г., Гопкало Л. М. Організація готельного господарства: підручн. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
3. Борисова Т.М. Комплексний Інтернет-маркетинг: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 360 с.
4. Внесок індустрії гостинності в Європейське економічне суспільство: веб-сайт. URL: <https://www.hotrec.eu/facts-figures-2/> (дата звернення: 11.03.2024).
5. Галасюк К.А. Готельні ланцюги в сучасній індустрії гостинності. Науковий вісник ОНЕУ, 2012. №21 (173). С.127-135.
6. Головка О. Організація готельного господарства: навч. посіб.; М-во освіти і науки України, Мукачівський державний університет. К.: Кондор, 2011. 408 с.
7. Готельний робот: веб-сайт. URL: <https://hr-portal.ua/article/sobesednikbez-emociy-kak-podgotovitsya-k-intervyu-s-hr-robotom> (дата звернення: 10.06.2023)
8. Готельно-ресторанний бізнес, Reikartz Hotel Group: веб-сайт. URL: <https://www.work.ua/jobs/by-company/114235/> (дата звернення: 11.04.2024)
9. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2015. № 7 (172). С. 65–69.
10. Жарко В. Є., Панченко К. Г., Іваник Н. М., Островська Г. Й. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності // VIII Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М. Г.Чумаченка: “Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери

обслуговування”. 28 березня 2019 р. Тернопіль: ТНТУ. С. 30-31. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/28209?locale=ja>.

11. Журавльова С. М. Стратегія інноваційної діяльності на підприємствах готельного господарства : веб-сайт. URL: <https://infotour.in.ua/zhuravljova.htm>

12. Заячківська Г. А. Маркетинг міжнародних туристичних послуг: монографія. Тернопіль: ВПЦ “Економічна думка ТНЕУ”, 2011. 394 с.

13. Зозульов О. В., Домашева О. А. Алгоритмізація процесу розробки стратегії виведення на ринок нового для підприємства товару. Маркетинг і реклама. 2017. №5-6. С. 42-48.

14. Зозульов О. В. Життєвий цикл товару після його купівлі. Маркетинг і реклама. 2018. № 7-8. С. 52-56. 30. Єлець О. П., . Гармаш І. О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 418-422.

15. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

16. Карта готелів мережі Reikartz: веб-сайт. URL: <https://reikartz.com/uk/hotels/zhitomir/>

17. Колядюк Р.І., Сосновський Д. О. Інвестиційний проєкт у loft-технології стратегічного маркетингу як інструмент входження в зарубіжні ринки. Маркетинг і реклама. 2018. №4. С. 50-55.

18. Косій Т. М. Сучасний стан розвитку готельного господарства України // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції “Індустрія гостинності в країнах Європи”. 4-6 грудня 2018 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2018. С.152-154.

19. Круль Г. Я. Основи готельної справи: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. К.: Центр учбової літератури, 2011. 367 с.

20. Мальська М. П., Пандяк І. Р. Готельний бізнес: теорія та практика: підруч. М-во освіти і науки України, Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
21. Маначинська Ю.А. Готельне господарство України: проблеми та перспективи функціонування в сучасних умовах кризової економічної ситуації. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2009. Вип. 2. С. 217–222.
22. Міні-готелі. Modulex: веб-сайт. URL: <https://ukr.modulex.ua/bazoviprojekti/mini-goteli/> (дата звернення: 15.02.2024)
23. Мунін Г. Б., Роглев Х. Й. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. К.: Ліра. К, 2005. 520 с.
24. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2003. 348 с.
25. Осіпчук А. С., Сахненко А. М. Розвиток індустрії гостинності в сучасних умовах: матеріали II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції, 15–16 червня 2023 р. м. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 134–136.
26. Рябоконь В. П. Адаптація системи мотивації праці до умов ринку. 2018 №5. С. 49.
27. Роглев Х. Менеджмент готелю: економіко-організаційні аспекти: навч. посіб.; під ред. Георгій Мунін; Мукачівський державний університет. К.: Кондор, 2011. 442 с.
28. Семенов В. Ф., Бортник Л. В. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. Вип. 2 (1). С. 68-75.
29. УкрІнформ. Мультимедійна платформа іномовлення України. Кількість міжнародних туристичних подорожей – UNWTO, 2023: веб-сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2859960-torik-zafiksovano-15-milardaturisticnih->

podorozejunwto.html#:~:text=Кількість%20міжнародних%20туристичних%20пр
ибуттів%20у,поспіль%20роком%20з%20позитивною%20динамікою.

30. Федак В.І. Гостинність як технологічний елемент готельного та ресторанного обслуговування: тези допов. Міжн. наук.-практ. конф. “Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг”. 18 жовтня 2012 р., м. Харків. Ч. 1. С. 277–278.

31. Чернишова Т. М., Сахненко А. М. Як війна вплинула на готельні підприємства: матеріали збірника Міжнародного науково-практичного форуму “Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах війни” (м. Львів, 19-21 квітня 2023 р.) на базі кафедри туризму Національного університету “Львівська політехніка”, 2023. С. 323-326-

32. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник / за ред. проф. І. М. Школи. Чернівці: Книги–XXI, 2005. 596 с.

33. Шостак Л. В., Болодан Є. О. Зарубіжний досвід управління персоналом. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип. 3 (08). С. 95.

34. Лук’янова Л. Г., Мінич І. М., Дорошенко Т. Т. Уніфіковані технології готельних послуг: навч. посібник/ за ред. В. К. Федорченка. К.: Вища школа, 2001. 258 с.

35. Мунін Г. Б., Зимійов А. О., Самарцев Є. В., Гаца О. О., Максимець К. П., Роглев Х. І. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена-кор. НАН України, д.е.н., професора С. І. Дорогунцова. К.: Ліра-К, 2005. 520 с.

36. Мунін Г. Б., Карягін Ю. О., Роглев Х. Й., Руденко С. І. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб. / під заг. ред. М.М. Поплавського і О.О. Гаца. К.Кондор, 2008. 460 с.

37. Особливості розвитку готельного та ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://econf.at.ua/publ/konferencija_2016_10_20_21/sekcija_5_ekonomichni_nauki/osoblivosti_rozvitku_gotelnoho_ta_rest

38. Домінська О. Я., Батьковець Н. О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 39- 41.

39. Особливості формування та реалізації туристичної політики держави: міжнародний, національний, регіональний досвід: монографія / кол. авт.; за ред. А. Ю. Парфіненка. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. 280 с.

40. Пандяк І. Сучасний стан та проблеми розвитку бізнес-готелів в Україні // Вісник Львівського національного університету ім. Івана Франка. Сер.: Економічна. Львів: Вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка. 2008. Вип. 24. С. 224-229.

41. Ремеслова О. Л. Готельне господарство як об'єкт дослідження в умовах ринкової економіки. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2009/pdf.

42. Свида І. В. Регіональні механізми розвитку готельного бізнесу в умовах ринкової економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка". Ужгород. 2008. 22 с.

43. Соколенко С. Проблеми і перспективи посилення конкурентоспроможності економіки України на основі кластерів // Економіст. 2008. № 10. С. 31-35.

44. Терещук О. С., Лисюк Т. В. Інновації у забезпеченні сталого розвитку готельних підприємств в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. №2. URL: <http://easterneurope-ebm.in.ua/index.php/2-2016-ukr>

45. Терещук О. С., Лисюк Т. В., Клітюк Х. І. Ефективність інноваційних проектів готельно-ресторанних підприємств. Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова. Серія Економіка. 2017. Т. 22, Вип. 7 (60). 240 с.

46. Яворська О., Кравченко В., Сільченко О. Регіональний ринок туристичної сфери України в сучасних умовах соціалізації економіки. Сучасні

особливості формування і управління інноваційним потенціалом регіонального розвитку туризму та рекреації: зб. тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2015. С. 244-247.

47. Яворська О. Г. Специфіка функціонування інноваційної туристичної індустрії на регіональному рівні. Регіональна політика: історія, політико-правові засади, архітектура, урбаністика: Мат. міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2017. Ч. II. С. 291-296.

48. Язіна В.А. Теоретичні та методичні засади управління готельно-ресторанним господарством України в умовах глобалізації економіки. Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства: матеріали II Міжнародної наук.-практ. інтернет-конференції (01 листопада – 01 грудня 2014 року). Полтава: видавець ФОП Мирон І. А., 2014. С. 60–62.